

**MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS SOCIALES PARA LA INNOVACIÓN
SOCIAL Y EL DESARROLLO LOCAL**

TRABAJO DE GRADO

**GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA EN ORGANIZACIONES
SOCIALES DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN**

POR

CATALINA RODRIGUEZ GARCES

C.C 32.141.169

Código: 201410012171

GUSTAVO ZAPATA FRANCO

C.C 71.368.983

Código: 201410001171

ASESOR

Ph.D. MARIO ENRIQUE VARGAS SAENZ

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD EAFIT

Febrero de 2016

AGRADECIMIENTOS

Un especial reconocimiento al señor Francisco Javier Castaño Arango, director ejecutivo de la Federación Antioqueña de Organizaciones No Gubernamentales – ONG-, por facilitar la realización de este trabajo abriendo las puertas de la institución para tales fines.

También a las ONGs que contribuyeron al desarrollo de este producto dando respuesta oportuna a los instrumentos de investigación. Gracias por su tiempo.

Contenido

LISTA DE ABREVIATURAS	5
1. INTRODUCCIÓN	6
2. SITUACIÓN DE ESTUDIO	7
2.1 Antecedentes de la situación en estudio.....	11
2.2 Antecedentes en Colombia	15
2.3 Antecedentes de RSC y sostenibilidad corporativa en organizaciones sociales	16
3. JUSTIFICACIÓN	20
4. ALCANCE	23
4.1 Pregunta de investigación.....	23
4.2 Productos.....	24
5. OBJETIVOS	25
5.1 Objetivo general.....	25
5.2 Objetivos específicos	25
6. MARCO CONCEPTUAL	26
6.1 Sostenibilidad corporativa en organizaciones sociales	34
6.2 Variables de análisis	38
7. ASPECTOS METODOLÓGICOS	39
7.1 Tipo de Investigación	39
7.2 Población objeto de estudio	39
7.3 Instrumentos	41
7.4 Encuesta.....	42
7.5 Mecanismo de aplicación de los instrumentos.....	46
8. RESULTADOS	47
8.1 Encuestas diligenciadas y nivel de confianza de la información.	47
8.2 Análisis de los resultados.....	48
8.2.1 Caracterización de las ONG que respondieron la encuesta	48
8.2.2 Producto #1	49
8.2.3 Producto #2	58
8.2.4 Producto #3	64

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	68
9.1 Conclusiones.....	68
9.2 Recomendaciones	70
10. ANEXOS	71
10.1. Anexo Magnético #1: Matriz de respuestas de las encuestas diligenciadas por las organizaciones sociales.....	71
11. BIBLIOGRAFÍA	72

LISTA DE ABREVIATURAS

RS: Responsabilidad social

RC: Responsabilidad corporativa

RSE: Responsabilidad social empresarial

RSC: Responsabilidad social corporativa

RSO: Responsabilidad social organizacional

SC: Sostenibilidad corporativa

1. INTRODUCCIÓN

Los estados miembro de la ONU acaban de adoptar, en el mes de agosto de 2015, la Agenda de Desarrollo Posterior a 2015 –Post 2015- llamada “Transformando nuestro mundo: Agenda 2030 para el desarrollo sostenible”, que comprende 17 objetivos de desarrollo sostenible, indicando con ello la existencia de una agenda global que involucra a países, empresas y organizaciones de todo tipo, y de la cual las de tipo social no sólo no pueden estar marginadas sino que por su naturaleza están llamadas a realizar contribuciones de importante valor (Muchhala, 2015).

Según Pinillos & Fernandez Fernandez (2012), y en este contexto, la sostenibilidad corporativa es un enfoque de negocio que persigue crear valor a largo plazo para los accionistas mediante el aprovechamiento de oportunidades y la gestión de los riesgos inherentes al desarrollo económico, medio ambiental y social.

Dado lo anterior, este trabajo de investigación pretende indagar cuáles son los niveles de aplicación de instrumentos para la identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales en organizaciones sociales de la ciudad de Medellín analizando las oportunidades y dificultades que han tenido estas organizaciones en el uso de estos instrumentos para establecer rutas de implementación que mejoren las capacidad de las organizaciones para gestionar su sostenibilidad.

Como resultado de dicho análisis este trabajo contempla tres productos:

1. Análisis de las concepciones de los directivos de organizaciones sociales de la ciudad de Medellín en materia de instrumentos para la gestión de la sostenibilidad, identificando ventajas y desventajas percibidas por ellos en la implementación de los mismos.
2. Niveles de conocimiento y de instrumentos para la identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales en organizaciones sociales de la ciudad de Medellín, con el respectivo análisis de oportunidades y dificultades para el uso de estos instrumentos.
3. Balance de los activos con los que cuentan las organizaciones sociales de la ciudad de Medellín para hacer una gestión responsable de su sostenibilidad, mediante un análisis de recursos humanos y financieros para la implementación de instrumentos de identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales.

2. SITUACIÓN DE ESTUDIO

“El entorno, la economía global y factores como los problemas medioambientales, pérdida de credibilidad por los escándalos financieros, la incorporación del buen gobierno corporativo, la eclosión de las inversiones socialmente responsables y la tendencia de la conciliación de los intereses de la empresa con los de la sociedad, han motivado a las grandes corporaciones a adoptar prácticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), así como a comunicarlas utilizando esencialmente los informes de sostenibilidad” (Moneva Abadía & Hernández Pajares, 2009, pág. 23).

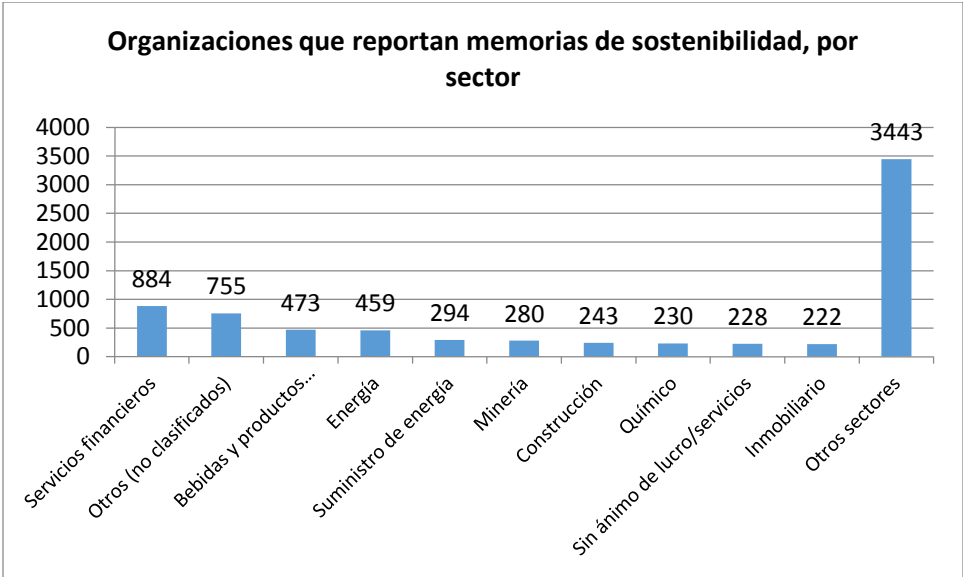
Bajo la afirmación que hacen los autores, la responsabilidad social es hoy una realidad de interés y atención no sólo desde el punto de vista académico, sino también – y sobre todo – por parte de empresas de todo tamaño y sector, así como de instituciones públicas y financieras. Y es que implementar y comunicar prácticas de RSC a los grupos de interés no consiste solamente en informar la gestión, los resultados y los impactos en materia económica, social y ambiental, sino que el propósito superior que persiguen las empresas e instituciones al hacerlo es ser percibidas realmente como socialmente responsables en sus entornos. Según (Berbel Giménez, Reyes Gómez, & Gómez Villegas, 2007) citando un estudio realizado por KPMG (2005), un 52% de las mayores empresas del mundo elaboran y publican informes de *Responsabilidad Social (RS)* o *Responsabilidad Corporativa (RC)* con una tasa anual de aumento de más de un 3%.

Los autores citados sostienen que la mayoría de los informes de *Responsabilidad Social Organizacional (RSO)* son realizados con base en la guía del *Global Reporting Initiative – GRI*, que constituye hoy día uno de los modelos más consolidados en la evolución del concepto de balance social, en la triple dimensión económica, social y ambiental; atendiendo, además, las directrices o principios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), entre otras propuestas y normas. Dichos referentes recogen, a su vez, normativas más generales como las establecidas por la Organización de Naciones Unidas ONU, las normas de la Organización Internacional del Trabajo OIT, y del *Global Compact –Pacto Mundial–*, principalmente.

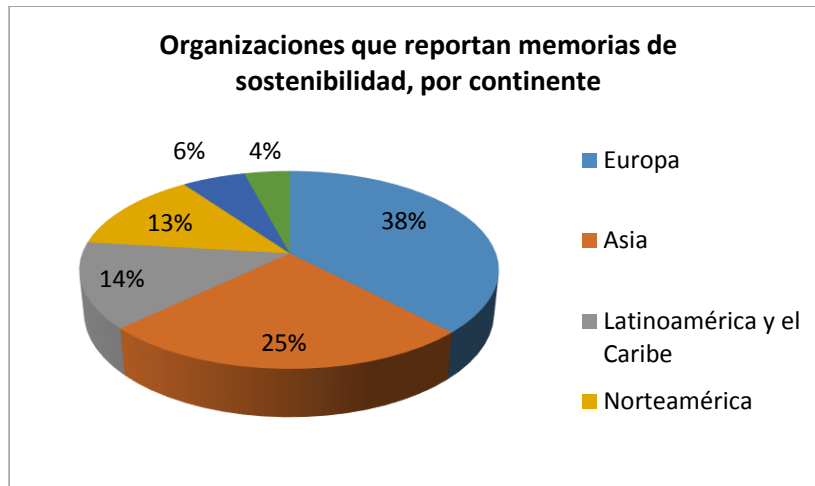
Consultando la “Sustainability Disclosure Database” en la página web del GRI, se observan allí 7.611 organizaciones que reportan memorias de sostenibilidad. La distribución de organizaciones que reportan este tipo de memorias de acuerdo a su tamaño, sector económico y región geográfica, es la siguiente:



Gráfica #1: Organizaciones que reportan memorias de sostenibilidad, por tamaño
 Fuente: elaboración propia, con base en: <http://database.globalreporting.org/search>



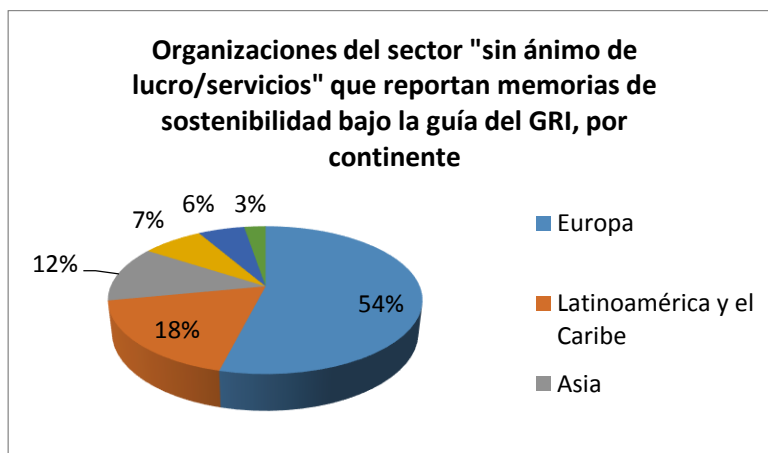
Gráfica #2: Organizaciones que reportan memorias de sostenibilidad, por sector
 Fuente: elaboración propia, con base en: <http://database.globalreporting.org/search>



Gráfica #3: Organizaciones que reportan memorias de sostenibilidad, por continente
Fuente: elaboración propia, con base en: <http://database.globalreporting.org/search>

Según los gráficos anteriores, el hábito de producir y publicar memorias de sostenibilidad como ejercicio organizacional de RSC y de rendición de cuentas a los grupos de interés se encuentra mucho más desarrollado e interiorizado en organizaciones de gran tamaño, y de sectores de servicios financieros, alimentos y energía, ubicadas principalmente en los continentes europeo y asiático, quienes llevan la delantera en el tema a nivel mundial frente a otras regiones geográficas.

El sector de empresas *sin ánimo de lucro o de servicios*, que es el que más se acerca al tipo de organizaciones objeto de estudio en la presente investigación, cuenta con 228 organizaciones que reportan memorias de sostenibilidad bajo la guía del GRI; si bien el sector se encuentra entre los diez primeros que reportan este tipo de memorias, representa tan sólo un 3% del total de organizaciones que lo hacen, y un bajo porcentaje si se compara con sectores como el de servicios financieros, alimentos, energía y minería.



Gráfica #4: Organizaciones del sector "sin ánimo de lucro/servicios" que reportan memorias de sostenibilidad bajo la guía del GRI, por continente
Fuente: elaboración propia, con base en: <http://database.globalreporting.org/search>

De acuerdo al gráfico anterior, más de la mitad de las organizaciones del sector denominado “sin ánimo de lucro/servicios” que reportan memorias de sostenibilidad bajo la guía del GRI se encuentra en el continente europeo. Sin embargo, llama la atención que Latinoamérica y el Caribe ocupen el segundo puesto en esta clasificación con un 18%, por encima incluso de Norteamérica, indicando con ello un potencial de la región en vías de implementar prácticas de RSC por parte de organizaciones del sector social.

En el caso de Colombia los sectores que lideran la publicación de informes de sostenibilidad, y siguiendo la tendencia mundial, son el financiero, el energético y el minero, con 11, 7 y 6 empresas emisoras respectivamente, seguidos por el sector de gas y petróleos y el de alimentos con 5 y 4 empresas respectivamente. El sector energético y el de minería y metales son los que más informes de sostenibilidad han emitido con 35 y 23 correspondientemente (Ariza Buenaventura , 2012). El autor argumenta que la penetración de GRI en el contexto colombiano es más bien tímida, y que aquellas empresas que elaboran y publican memorias de sostenibilidad lo hacen en función principalmente de su papel o peso dentro de un sector específico, su vinculación a una casa matriz internacional, o el manejo de un área de negocio sensible.

Al consultar las organizaciones colombianas del sector sin ánimo de lucro o servicios en la Base de Datos de Divulgación de Sostenibilidad del GRI, se encuentran 19 instituciones que reportan memorias de sostenibilidad, representando el 46% de las organizaciones del sector que reportan memorias en Latinoamérica y el Caribe, ocupando el primer lugar en la región seguido de Brasil con el 20%, y Chile y Uruguay cada una con el 7%, lo cual puede deberse a la presencia de puntos focales del GRI justamente en Colombia y Brasil para la región Latinoamérica¹.

Las organizaciones colombianas del sector sin ánimo de lucro/servicios que reportan y publican memorias de sostenibilidad en la página web del GRI, y los niveles de aplicación de la guía (que pueden ser A, B o C, siendo “A” el nivel de mayor aplicación de los estándares del GRI, y “C” el de menor aplicación), se detallan a continuación:

¹ El lanzamiento del Centro de Coordinación del GRI en Colombia se realizó el día 4 de junio de 2014, en la Corporación Club El Nogal, en Bogotá.

Tabla #1: Organizaciones colombianas del sector sin ánimo de lucro/servicios que reportan y publican memorias de sostenibilidad en la página web del GRI, y los niveles de aplicación de la guía

#	ORGANIZACIÓN	NIVEL DE APLICACIÓN
1	Asobancaria	No autodeclarado
2	Asociación Aconiño	B
3	Colegio Montessori	C
4	Comfamiliar Huila	No declarado
5	Comfandi	No declarado
6	Compensar	B
7	Federación Nacional de Cafeteros	B
8	Fundación Bolívar Davivienda	A
9	Fundación Caicedo González	No declarado
10	Fundación Ecopetrol	B
11	Fundación Libérate	No declarado
12	Fundación Luker	C
13	Fundación Saldarriaga Concha	No declarado
14	Fundación Bancolombia	GRI – Referenced
15	Fundown Caribe	A
16	Ideal Fundación	C
17	Orco	Non – GRI
18	Socya	A
19	Zoológico de Barranquilla	C

Fuente: elaboración propia, con base en: <http://database.globalreporting.org/search>

2.1 Antecedentes de la situación en estudio

Los antecedentes en materia de RSC y *sostenibilidad corporativa (SC)* se remontan al denominado “Informe Brundtland” o “Our Common Future”, elaborado por distintas naciones para la ONU en 1987, el cual plantea que los avances sociales globales para la época se estaban llevando a cabo a un alto costo medioambiental. En este informe se utilizó por primera vez el término “*Desarrollo sostenible*”, definiéndolo como aquél que satisface las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las propias. Más adelante, en 1992, la Cumbre Mundial de Río de Janeiro supuso una aceptación generalizada de 27 principios de desarrollo sostenible, entre los que se encuentra el derecho al desarrollo, estableciendo que éste debe ejercerse en forma tal que responda equitativamente a las necesidades de desarrollo y ambientales de las generaciones presentes y futuras (Moneva Abadía & Hernández Pajares, 2009).

En 1997, y como resultado de una iniciativa conjunta entre la “Coalition of Environmentally Responsible Economies” (CERES) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente – (PNUMA) - ambas, organizaciones no gubernamentales-, nace el *Global Reporting Initiative (GRI)*, institución independiente que creó el primer marco mundial estandarizado para la elaboración de memorias de sostenibilidad de aquellas empresas interesadas en medir y reportar su desempeño económico, social y medioambiental. El GRI se ha desempeñado como centro colaborador oficial del PNUMA y ha realizado trabajos de cooperación con el Pacto Global de la ONU.

Según (Pinillos & Fernández Fernández, 2012), hasta 1999 se podía considerar que existía un amplio conjunto de iniciativas, especialmente medioambientales, que pudieran incluirse bajo lo que se considera RSC, pero plantean que todo movimiento en materia de RS empieza en realidad con el *Pacto Global* o *Global Compact*, lanzado en el Foro de Davos el 31 de enero de 1999 por el exsecretario de las Naciones Unidas Koffi Annan, lo que indica un antes y un después en materia de RSC. Este pacto agrupó empresas, asociaciones internacionales de trabajadores, organizaciones no gubernamentales (ONG’s) y otras organizaciones con el ánimo de crear un mercado mundial más equitativo, y como un llamamiento a las empresas para adoptar nueve principios universales en materia de derechos humanos, normas laborales y medio ambiente, inicialmente. De manera posterior, en 2004, fue agregado un principio adicional relacionado con la lucha contra la corrupción, como consecuencia de la convención de las Naciones Unidas contra la corrupción.

Una vez lanzado el Pacto Global, éste sirvió de desencadenante de numerosos instrumentos internacionales y multilaterales en materia de RSC. (Pinillos & Fernández Fernández, 2012) destacan los siguientes:

Tabla #2: Instrumentos internacionales y multilaterales para la gestión de la RSC.

INSTRUMENTO	FECHA	OBJETIVO
Dow Jones Sustainability Index (DJSI)	8 de septiembre de 1999	Son los primeros índices globales que siguen el desempeño financiero de las empresas líderes en sostenibilidad. Para poder entrar en él se deben cumplir unos requisitos establecidos con base en criterios económicos, ambientales y sociales a largo plazo. El volumen de negocios generado en torno al DJSI está alrededor de 5.500 millones de dólares.
La norma marco AA1000	1 de noviembre de 1999	Norma desarrollada por el Institute of Social and Ethical Accountability que comprende un conjunto de requisitos para ayudar a las empresas a evaluar

		distintos parámetros de comportamiento encaminados a medir sus niveles de responsabilidad y cómo se integran estos principios en la actividad diaria con todos sus <i>stakeholders</i> .
La International Standard on Assurance Engagements (ISAE 100)	Junio de 2000	Marco básico para auditorías de gran escala sobre procesos en materia no financiero-contable. Estas auditorías incluyen aspectos medioambientales y de sostenibilidad.
Las Directrices de la OCDE para empresas multinacionales	Junio de 2000	Conjunto de recomendaciones formuladas por los gobiernos a las empresas multinacionales que operan en o desde los países miembros, en materias tales como: empleo, relaciones industriales, derechos humanos, medio ambiente, transparencia, anticorrupción, ciencia y tecnología, entre otros, y que constituyen un marco voluntario de principios y estándares para la empresa responsable.
Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la OIT (incluye un addendum sobre RSC)	Noviembre de 2000	Es el primer documento elaborado exitosamente por la OIT aplicable universalmente en empresas multinacionales. Apunta a alentar la contribución positiva que las empresas multinacionales ejercen sobre el progreso económico.
Libro verde para fomentar un marco europeo para la RS de las empresas de la Unión Europea (UE).	18 de julio de 2001	Este libro constituye la materialización del compromiso de la Unión Europea a favor de RSC. Mediante un comportamiento socialmente responsable las empresas pueden desempeñar un papel esencial para favorecer que la UE avance hacia su objetivo de mayor crecimiento económico, competitividad, justicia social y desarrollo sostenido.
ISO 26000	16 de septiembre de 2010	Es la guía que establece las líneas en materia de responsabilidad social establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización. Su objetivo principal es ayudar a las organizaciones a establecer, implementar, mantener y mejorar sus marcos o estructuras en materia de RS.

En el texto “La responsabilidad social en las organizaciones (RSO): análisis y comparación entre guías y normas de gestión e información” de (Berbel Giménez, Reyes Gómez, & Gómez Villegas, 2007), los autores proponen una clasificación

de las diferentes iniciativas surgidas en torno a la gestión de la RSC por niveles, de la siguiente manera:

Tabla #3: Niveles de gestión de la RSC

NIVEL	DESCRIPCIÓN	EJEMPLOS
<p>Nivel 1: Directivas, directrices, declaraciones y recomendaciones universales internacionales.</p>	<p>Manifestaciones universales que condensan los <i>valores</i> y las <i>concepciones</i> de la RSO. Constituyen guías <i>axiológicas</i> y <i>ontológicas</i> de la RSO.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Declaraciones y compromisos de los países en el seno de la ONU – Recomendaciones de la OIT – Recomendaciones de la OCDE – Pacto Mundial (Global Compact)
<p>Nivel 2: Guías de producción y metodologías de evaluación de informes y acciones de RSO.</p>	<p>Documentos que presentan lineamientos para formular, de manera transparente y efectiva, informes de sostenibilidad y RS, así como guías o metodologías para evaluar o medir actuaciones en relación con RSO o la RSE (Responsabilidad Social Empresarial).</p>	<ul style="list-style-type: none"> – ISAE 3000 – AA1000 (Assurance Standard) – Índice Colombiano de RS (CRE) – Guía del GRI. – Guía Técnica Colombiana en RS (Icontec).
<p>Nivel 3: Normas o estándares de gestión y ajuste en la implantación de la RSO.</p>	<p>Requisitos o criterios que deben ser cumplidos, o a los que deben ajustarse las organizaciones, para lo cual deben dar respuesta y aportar evidencias de cumplimiento. El grado de ajuste se valora en función de las evidencias e indicadores aportados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – SA8000 (2001) – SGE21 (2005) – Indicadores ETHOS – Norma de Balance Social (desarrollada por la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales). – ISO 26000
<p>Nivel 4: Técnicas y herramientas para medir y gestionar las actuaciones de RSO.</p>	<p>Listados de indicadores y herramientas para realizar balances sociales y cuadros de mando, como principales herramientas de gestión y medición.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Manual de Balance Social elaborado por la OIT. – Principios y métodos para desarrollar un programa de RSE de la Cámara Nacional de Industria de Bolivia. – Índice NASCO (INA) europeo. – Manual de herramientas de GEOS y Red Puentes de Argentina.

Según (Berbel Giménez, Reyes Gómez, & Gómez Villegas, 2007), a nivel de guías de producción y metodologías de evaluación de informes y acciones de RSO (nivel 2), la propuesta del GRI constituye hasta el día de hoy la guía o referente más empleado en la elaboración de informes de RSO. De hecho, se erige en la referencia de la mayoría de guías, metodologías y normas que han ido apareciendo para ayudar a las organizaciones a elaborar y evaluar informes, reportes, compromisos y actuaciones con relación a su RS. La guía se centra fundamentalmente en el reporte del desempeño ambiental, económico y social de la organización informante, incorporando en su construcción la participación activa de los grupos de interés (*stakeholders*), así como organizaciones internacionales de defensa del medio ambiente, de los derechos humanos y del trabajador, por lo que se trata de una guía dinámica y adaptable permanentemente a las exigencias del entorno (Berbel Giménez, Reyes Gómez, & Gómez Villegas, 2007). El uso de las pautas del GRI y la difusión de las memorias de sostenibilidad se hace de manera voluntaria. Es una guía no auditable ni certificable.

A nivel de normas o estándares de gestión y ajuste en la implantación de la RSO (nivel 3), la más popular ha sido la ISO 26000, definida como una guía técnica no certificable, que ha surgido con el fin de dar solución a las numerosas iniciativas, normas, metodologías, criterios y términos, que han dado origen a cierta confusión en la aplicación de los conceptos de RS, tomando como base las iniciativas precedentes como insumos para definir las características que debe poseer una organización responsable socialmente, buscando hacer compatible su uso a nivel internacional (Berbel Giménez, Reyes Gómez, & Gómez Villegas, 2007).

2.2 Antecedentes en Colombia

Dada la relativa novedad en materia de elaboración y publicación de memorias de sostenibilidad corporativa, no son muchos los estudios en el tema a nivel nacional. No obstante, la RSC en Colombia no es un fenómeno tan reciente, como apunta (Ariza Buenaventura , 2012, pág. 99):

“Una primera influencia que aún perdura sobre el particular deviene de la caridad cristiana a ejercitarse sobre los más débiles o afectados (niños, viudas y mujeres abandonadas, mendigos y ancianos, “locos”, enfermos y presos, etc.). A estas personas, diversas órdenes religiosas en asocio con instancias gubernamentales socorrían y albergaban en instituciones de caridad y beneficencia. Un porcentaje significativo del

presupuesto de estas entidades asistencialistas provenía de donaciones de particulares bien posicionados y/o de prestigiasdas empresas. Documentos e informes contables del siglo XIX permiten documentar este género de RSC”.

Plantea el autor que la consolidación empresarial del siglo XX en Colombia le permitió a las empresas deslindar y modernizar su asistencialismo social en proyectos destinados a diferentes aspectos como: la educación, protección a la primera infancia, subsidio familiar mediante cajas de compensación, o llevando su accionar a las instalaciones de las empresas. También, instancias gremiales como la Federación Nacional de Comerciantes – Fenalco – y la Asociación Nacional de Industriales – Andi –, propiciaron una perspectiva más amplia de lo que significa la RSC – en su momento - mediante aportes y estímulos a la creación de fundaciones, corporaciones, asociaciones, etc.

Hablando de etapas más recientes, en el año 2004, 54 empresas colombianas firmaron el Global Compact (Pacto Mundial), y más de 170 se han reunido para construir agendas comunes en materia de RSC, dando origen a diversas iniciativas gremiales entre las que sobresale el Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible (Cecodes) y el Comité sobre responsabilidad empresarial de la Asociación Colombiana de Universidades ASCUN, cuyo trabajo en llave decanta la estrategia de gestión social con su énfasis de negocio (Ariza Buenaventura , 2012). Agrega el autor que al menos 40 empresas a nivel nacional suelen reportar sus memorias de sostenibilidad bajo el modelo del GRI, pero agrega que el panorama de la RSC en Colombia no se limita a ello, es mucho más amplio, pues hay muchas otras empresas e instituciones que han venido incorporando prácticas de RSC sin acogerse necesariamente a la guía del GRI.

2.3 Antecedentes de RSC y sostenibilidad corporativa en organizaciones sociales

En un acercamiento al tema de la RSC y la sostenibilidad corporativa en empresas y organizaciones sociales, se destaca el estudio “la actitud de las empresas de economía solidaria frente a la divulgación de información sobre sostenibilidad desde el prisma de la teoría de los stakeholders o grupos de interés” publicado por (Horrach & Socias Salvá) en 2011. El objetivo del estudio fue establecer cómo este tipo de empresas asimilan la responsabilidad social y cuáles deberían ser los elementos básicos en la emisión de información sobre sostenibilidad. Citando a Deegan (2002) los autores empiezan afirmando que, si bien el tema de la RSC y la información sobre sostenibilidad se ha centrado en organizaciones lucrativas, en

los últimos años las ONG's, e incluso, entidades específicas de la economía social y de la economía solidaria también han puesto atención al tema. Tal es así que, al menos el GRI, ofrece suplementos con indicadores específicos para ONG's y entidades de la economía social.

Al indagar por las principales dificultades y motivaciones con las que se enfrentan las empresas solidarias a la hora de divulgar información sobre sostenibilidad, (Horrach & Socias Salvá, 2011) encontraron lo siguiente:

- Dificultades relacionadas con la organización:
 - Costes de la emisión
 - Inercia de la entidad
 - Desconocimiento del tema
 - Dificultad en la medición de aspectos sociales y ambientales
- Dificultades relacionadas con la actitud de la gerencia:
 - Percepción de pérdida de confidencialidad de la información
 - Percepción de posible interpretación negativa de la información
 - Rigidez de la organización respecto a la rendición de cuentas
 - Negación a aceptar y publicar aspectos negativos de la organización
 - Consideración de que no es necesario publicar información voluntaria
- Motivaciones para elaborar y publicar memorias de sostenibilidad:
 - Cumplimiento de la legalidad (aplica en España)
 - Imagen externa de la organización
 - Legitimidad de la entidad
 - Diferenciación respecto a otras instituciones
 - Presiones de los grupos de interés
 - Influencia de percepciones
 - Obtención de financiación pública
 - Asunción de la responsabilidad social hacia los grupos de interés

El estudio fue realizado con 40 entidades de economía solidaria en Illes Balears (Islas Baleares – España) y condujo a las siguientes conclusiones:

- Las motivaciones con mayor peso entre las entidades estudiadas para elaborar y publicar informes de sostenibilidad fueron la obtención de

financiación pública y el cumplimiento de la legalidad, lo cual, según los autores, se explica por su alto nivel de dependencia de los recursos públicos.

- Si bien no puede afirmarse que el tamaño de la organización sea determinante en materia de sostenibilidad corporativa, se observó que en entidades de tamaño pequeño la emisión de memorias de sostenibilidad depende en gran medida – y casi de manera crítica - de la administración, es decir, se realiza a discreción de ésta y no como práctica incorporada en el quehacer de la organización.
- Aquellas entidades con posturas activas, abiertas y estratégicas en relación con sus grupos de interés son más propensas a compartir la información organizacional mediante la elaboración y publicación de memorias de sostenibilidad. Sin embargo, no lo hacen de manera desinteresada, sino buscando la financiación de recursos o que los grupos de interés con mayor poder aprueben la gestión de la entidad.
- Los vacíos de información en torno a la integración de expectativas de los grupos de interés, los impactos ambientales y otras externalidades negativas impiden evaluar los niveles de RS y de sostenibilidad corporativa de estas entidades en todos sus ámbitos.
- La emisión de información sobre sostenibilidad en las empresas de economía solidaria se configura como un elemento diferenciador que podría aportar legitimidad a estas organizaciones.

Bajo la óptica que brindan los antecedentes presentados y los hallazgos de estos estudios, se esbozan unos posibles factores que intervienen, de diversas maneras, en el hecho de que las empresas y organizaciones sociales elaboren y publiquen información de sostenibilidad para sus grupos de interés:

Factor organizacional:

- Nivel de conocimiento de las organizaciones sociales acerca de los instrumentos para identificar y gestionar riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales.
- Canales de difusión de los instrumentos que actualmente existen a nivel internacional para la identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales por parte de organizaciones de carácter global como las Naciones Unidas.

Factor técnico:

- El nivel de complejidad para las organizaciones sociales en la aplicación de instrumentos para identificar y gestionar riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales.
- La idoneidad del personal de las organizaciones sociales para la aplicación de dichos instrumentos, y en general para la elaboración y publicación de memorias de sostenibilidad.

Factor económico:

- El presupuesto que destinan las organizaciones sociales para la elaboración y publicación de memorias de sostenibilidad, y en particular para implementar las medidas que implica prevenir y gestionar los riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales, en el marco de una lógica de desarrollo sostenible.

Factor administrativo:

- La importancia que le dan las organizaciones sociales a la elaboración y publicación de memorias de sostenibilidad, y en particular a la gestión sistemática de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales.
- La voluntariedad (no obligatoriedad) a nivel internacional para la elaboración y publicación de memorias de sostenibilidad por parte de las organizaciones.

3. JUSTIFICACIÓN

Las dinámicas de las relaciones sociopolíticas mundiales, la consolidación de un mercado-mundo y la hegemonía y poder de grandes corporaciones han creado un escenario global donde la *Responsabilidad Social Empresarial RSE* se ha convertido en punto central de las agendas de política pública y privada gestada desde las propias empresas. Por tal razón, las empresas y sus asociaciones o configuraciones gremiales están promoviendo activamente prácticas cada vez más responsables y asociadas a ellas los informes de sostenibilidad. Por todo lo anterior, es innegable la importancia que ha adquirido dentro de la comunidad empresarial la responsabilidad corporativa, no sólo por las presiones del medio, sino también por la posibilidad de que una gestión responsable genere un mayor rendimiento económico.

Según un estudio realizado por ICONTEC Internacional (2010) entre gerentes de grandes corporaciones, el 93% de ellos cree que la sostenibilidad será fundamental para el éxito futuro de sus negocios; el 96% cree que los asuntos de sostenibilidad deberían estar plenamente integrados en la estrategia y operaciones de la empresa; y el 72% mencionó las palabras “marca, confianza y reputación” como parte de los 3 factores más relevantes que los incentiva a tomar acciones en temas de sostenibilidad. Dado lo anterior, y considerando la experiencia de las grandes empresas que ya llevan un camino recorrido en materia de sostenibilidad corporativa, las organizaciones de tipo social están llamadas a acoger dichas recomendaciones para incorporarlas en su estrategia de gestión y así maximizar su impacto procurando su permanencia en el medio.

En este orden de ideas, el desarrollo sostenible y la sostenibilidad corporativa son imperativos no sólo para las empresas tradicionales y grandes corporaciones sino que lo son para todo tipo de organización que lleva a cabo una función social, económica y ambiental, y que con ella aporta al desarrollo integral y sostenible de las naciones. Por eso, las organizaciones de tipo social no pueden marginarse de esta lógica y, al igual que las empresas que ya han empezado a hacerlo, están llamadas a constituirse y mantenerse en el medio a través de estrategias y planes de acción que les permita garantizar su sostenibilidad y la del impacto de sus acciones en el tiempo, así como el bienestar de los grupos de interés que influyen y son influidos por la organización.

En el caso de las organizaciones sociales el imperativo es aún mayor, puesto que su naturaleza propia les exige mayor impacto a nivel social equilibrado con una gestión económica rigurosa que permita garantizar la sostenibilidad de sus

resultados en el tiempo. Adicionalmente, los estados miembro de la ONU adoptaron, en el mes de agosto de 2015, la Agenda de Desarrollo Posterior a 2015 –Post 2015- llamada “Transformando nuestro mundo: Agenda 2030 para el desarrollo sostenible”, que comprende 17 objetivos de desarrollo sostenible, indicando con ello la existencia de una agenda global que involucra a países, empresas y organizaciones de todo tipo, y de la cual las de tipo social no sólo no pueden estar marginadas sino que por su naturaleza están llamadas a realizar contribuciones de enorme valor (Muchhala, 2015).

Así, en un contexto de responsabilidad social organizacional como éste, cobra significativa importancia la relación de la empresa con sus *stakeholders*. Esta relación implica el establecimiento de medios o canales de información y comunicación de la estrategia y la política de RSO de la empresa. Al mismo tiempo, la implementación, el desarrollo y los logros de esta política por medio de acciones concretas deben comunicarse y consultarse con los grupos interesados. Por ello, las organizaciones necesitan trabajar en la responsabilidad y transparencia para generar confianza en los *stakeholders*, en el sector financiero, en los gobiernos, en el sector público y en los mercados en general (cada vez más globalizados).

La elaboración y publicación de memorias de sostenibilidad apunta a una revisión completa de la organización mediante una evaluación de 360° que comprende un análisis integral del desempeño en los aspectos económico, social y ambiental, así como una identificación y priorización de riesgos en función de los grupos de interés internos y externos, a fin de implementar acciones que permitan gestionarlos de manera sistemática para garantizar la sostenibilidad de la organización y contribuir a garantizar la del entorno.

Así el panorama y partiendo del hecho de que hacer memorias de sostenibilidad implica planear, medir, divulgar y rendir cuentas a los *stakeholders* sobre el desempeño de la organización en cuanto a su objetivo de ser sostenible y que a la vez este informe se ha convertido en una herramienta de comunicación muy potente por su capacidad de llegar a los *stakeholders* y de vincular a todas las áreas de la empresa, al mismo tiempo, que le permite evaluar y trazar metas en torno a su operación, resultados e impactos, se hace necesario acercarse a las organizaciones sociales a que sean conscientes de cuál es el nivel de aplicación que le han dado a las herramientas que existen para la realización de informes de sostenibilidad.

A la vez, este acercamiento se convierte en una posibilidad de romper mitos y visibilizar posibles soluciones a las dificultades que han tenido las organizaciones

sociales para el uso de instrumentos para la identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales, teniendo en cuenta que construir y publicar las memorias de sostenibilidad puede verse reflejado en resultados como:

- Acceso a mercados.
- Carta de presentación.
- Mitigación de riesgos.
- Continuidad del negocio.
- Reducción de costos.
- Eficiencia operativa.
- Garantía de entornos más factibles.
- Oportunidades de innovación.
- Mayor valor de marca.
- Generar valor para la sociedad.
- Generar confianza.

4. ALCANCE

Para definir hasta dónde es posible abordar la situación de estudio se han considerado tres dimensiones claves de las cuales se han generado preguntas que orientan la formulación de la pregunta general que se pretende responder en esta investigación:

Dimensión clave #1

Conocimiento de instrumentos de gestión de la sostenibilidad por parte de las organizaciones sociales

Preguntas generadas:

- ¿Reconocen las organizaciones sociales de la ciudad de Medellín estrategias para la gestión de la sostenibilidad?

Dimensión clave #2

Percepción de las ventajas y desventajas de la implementación de instrumentos para la gestión de la sostenibilidad en organizaciones sociales de la ciudad de Medellín.

Preguntas generadas:

- ¿Qué percepción tienen los directivos de las organizaciones sociales de la ciudad de Medellín sobre la implementación de instrumentos para la gestión de la sostenibilidad?

Dimensión clave #3

Activos organizaciones para la gestión de la sostenibilidad.

Preguntas generadas:

- ¿Las organizaciones sociales de la ciudad de Medellín poseen las capacidades técnicas y económicas para la implementación de instrumentos de gestión de la sostenibilidad?

4.1 Pregunta de investigación

¿Cuál es el nivel de aplicación de instrumentos para identificar y gestionar riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales por parte de organizaciones sociales de la ciudad de Medellín en el marco de estándares internacionales en materia de sostenibilidad corporativa?

4.2 Productos

Cómo respuesta a dicha pregunta, este trabajo contempla tres productos:

1. Análisis de las concepciones de los directivos de organizaciones sociales de la ciudad de Medellín en materia de instrumentos para la gestión de la sostenibilidad, identificando ventajas y desventajas percibidas por ellos en la implementación de los mismos.
2. Niveles de conocimiento y aplicación de instrumentos para la identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales en organizaciones sociales de la ciudad de Medellín, con el respectivo análisis de oportunidades y dificultades para el uso de estos instrumentos.
3. Balance de los activos con los que cuentan las organizaciones sociales de la ciudad de Medellín para hacer una gestión responsable de su sostenibilidad, mediante un análisis de recursos humanos y financieros para la implementación de instrumentos de identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales.

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo general

- Establecer los niveles de aplicación de instrumentos para la identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales en organizaciones sociales de la ciudad de Medellín analizando las oportunidades y dificultades que han tenido estas organizaciones en el uso de estos instrumentos.

5.2 Objetivos específicos

- Analizar las concepciones que tienen los directivos de las organizaciones sociales de la ciudad de Medellín en materia de implementación de instrumentos para la gestión de la sostenibilidad al interior de sus organizaciones, mediante un estudio de las ventajas y desventajas percibidas por ellos para la gestión de la sostenibilidad.
- Determinar el nivel de conocimiento de los instrumentos en materia de gestión de la sostenibilidad que poseen las organizaciones sociales del municipio de Medellín, estableciendo y analizando las estrategias de difusión que ha realizado el GRI acerca de estos instrumentos para establecer barreras de acceso al conocimiento.
- Establecer los activos con los que cuentan las organizaciones sociales de la ciudad de Medellín para hacer una gestión responsable de su sostenibilidad mediante un análisis de recursos humanos y financieros para la implementación de instrumentos de identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales.

6. MARCO CONCEPTUAL

Dentro de los antecedentes teóricos al concepto de sostenibilidad corporativa, resulta imprescindible analizar primero el concepto de Responsabilidad Social Corporativa –RSC- o Responsabilidad Social Empresarial-, ya que fueron éstos los que dieron su origen al objeto de análisis en esta investigación.

Numerosos autores han coincidido en afirmar que la RSC, a lo largo de la historia, ha tenido diversas manifestaciones en las empresas que han realizado esfuerzos y compromisos en este sentido, tales como: obras de filantropía y asistencialismo a poblaciones con necesidades insatisfechas; iniciativas relacionadas con el bienestar de los empleados de la organización; estrategias de corte social y ambiental para obtener reputación organizacional frente a los grupos de interés; llegando incluso – más recientemente- a la generación de unidades productivas independientes a la empresa bajo la denominación de “empresas sociales”.

Para comenzar, (Berbel Giménez, Reyes Gómez, & Gómez Villegas, 2007) establecen la diferencia entre el término “*Responsabilidad Social Organizacional*” –RSO- y la expresión “*Responsabilidad Social Corporativa*” –RSC- o “*Empresarial*” –RSE-, argumentando que la primera se refiere a un concepto más genérico que comprende a las organizaciones de todo tipo, es decir, económicas y no económicas, con ánimo y sin ánimo de lucro, lo cual significa que incluye a las organizaciones de carácter social, filantrópicas, etc. Mientras que la RSC o RSE (que, según los autores, pueden tomarse como sinónimos) se refiere netamente al concepto y estrategias de responsabilidad social en empresas y corporaciones entendidas como entes económicos. Para hacer el respectivo análisis, los autores reconocen que la bibliografía existente se refiere más que todo al concepto de responsabilidad social (RS) entendida desde su perspectiva empresarial y corporativa (RSE/RSC), sin encontrar fuentes de relevancia que se enfoquen exclusivamente en el tema de la *Responsabilidad Social Organizacional* –RSO-. Por lo tanto, los antecedentes teóricos al tema de responsabilidad social se refieren más que todo a la RSC o RSE, y no a la RSO.

Hecha la anterior aclaración, (Berbel Giménez, Reyes Gómez, & Gómez Villegas, 2007) presentan el siguiente resumen de definiciones acerca de la RSC o RSE, hechas por importantes instituciones de marcada incidencia política y económica, así como elevado reconocimiento a nivel mundial:

Unión Europea: “*Integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones*”

comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” (tomada del Libro Verde, 2001, p 7).

Banco Mundial: *“serie de políticas y prácticas vinculadas a la relación con los actores sociales clave, con los valores, el cumplimiento de los requerimientos legales y el respeto a las personas, comunidades y al medio ambiente. (...) La RSC no es algo que se le añade a la empresa, sino que es una estrategia que integra una serie de valores que están alineados a las funciones básicas de la empresa” (2006).*

World Business Council for Sustainable Development: *“decisión de la empresa de contribuir al desarrollo sostenible, trabajando con los empleados, sus familias y la comunidad local, y también con la sociedad en su conjunto, para mejorar su calidad de vida” (2006).*

Bajo el marco de estas definiciones, la RSC es mucho más que un conjunto de acciones de filantropía y proyección social de las empresas, tocando de manera directa sus estrategias corporativas. Por ello, citando a Porter y Kramer (2006) (Berbel Giménez, Reyes Gómez, & Gómez Villegas, 2007) en su texto “La responsabilidad social en las organizaciones (RSO): análisis y comparación entre guías y normas de gestión e información”, se atrevieron a proponer una nueva definición de RSC como un *“conjunto de principios, valores, políticas, proyectos y acciones que internalizan, conciben y desarrollan las organizaciones para conseguir una gestión y un desempeño socialmente responsables, no como una actividad filantrópica ni tampoco como una actividad estratégica de búsqueda de rendimiento financiero”*; de la cual, citando a Méle (1997) partieron para definir la RSO como un *“conjunto articulado, armonizado y sistematizado de políticas y acciones en las organizaciones, que busca propiciar el mejoramiento social y ambiental y una rendición pública de cuentas a la sociedad”* (Berbel Giménez, Reyes Gómez, & Gómez Villegas, 2007, pág. 32).

Desde otra perspectiva (Pinillos & Fernández Fernández, 2012) afirman que desde sus inicios, la RSC ha sido pensada como un elemento para asegurar y conocer el desempeño económico, social y ambiental de las empresas con el fin de impulsar variables tales como el empleo, las relaciones industriales, los derechos humanos, el medio ambiente, la transparencia, la lucha contra la corrupción, la ciencia y la tecnología. Los autores agregan que, bajo este estado de cosas no cabe, desde ningún punto de vista, afirmar que el eje central de la RSC sean los fines solidarios o filantrópicos, a pesar de que así lo perciben y conciben numerosas empresas, medios de comunicación y hasta la opinión pública, quienes siguen asociando la RSC con iniciativas altruistas más que con la oportunidad de identificar y gestionar

los riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales de la gestión empresarial como parte de su *Core Business*, en el marco del concepto de *Desarrollo Sostenible*². Como consecuencia de las confusiones semánticas en cuanto al término, (Pinillos & Fernández Fernández, 2012) destacan las siguientes características e implicaciones que ha tenido la implementación de estrategias de RSC en las empresas:

- **A nivel organizativo**

La mayoría de las veces las mismas organizaciones no tienen conocimiento sobre a qué se dedica el responsable de RSC, algo que no ocurre con las demás áreas. Las empresas, con frecuencia, no saben cómo identificar o ubicar a nivel organizacional el área que debe dedicarse a aspectos como la gestión ambiental, el cambio climático, la ética, la diversidad, la conciliación familiar, la gestión del voluntariado corporativo, la integración de las personas en riesgo de exclusión, los patrocinios sociales, el emprendimiento social, el diálogo multistakeholder, la transparencia, la inversión socialmente responsable, la reputación corporativa o los derechos humanos.

- **A nivel presupuestario**

Dado que la RSC es asumida como una palanca para el posicionamiento de la imagen corporativa, se vuelve relativamente más sencillo poner en marcha programas sociales que implementar estrategias para identificar, mitigar y gestionar los riesgos e impactos de tipo social, económico y medioambiental que produce la organización.

- **A nivel de gestión**

De algún modo es más fácil medir un programa social que hacer seguimiento del impacto del mismo, puesto que se busca un retorno en comunicación o número de beneficiarios. Es complejo buscar un indicador que sintetice el comportamiento responsable, ya que exige incluir mediciones en todas las áreas de la organización con posible impacto en la gestión de riesgos y oportunidades.

- **A nivel de estructura organizacional**

Dado que en numerosas empresas se considera que la RSC está vinculada a programas sociales, se asume que su lugar dentro de la organización es

² La definición a este concepto fue dada en los antecedentes de esta investigación, definiéndolo como “aquél que satisface las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las propias”, tomada del Informe Brundtland (1987).

en áreas de patrocinios o de comunicación, o en las fundaciones de la empresa, considerando como su objetivo principal maximizar el rendimiento del dinero invertido. Esta situación -dicen los autores- hace más difícil vincular su función a la cadena de valor.

- **A nivel comunicacional**

Al igual que los medios, también las empresas han abusado de la utilización publicitaria de los programas sociales como piedra angular de las políticas de RSC.

Bajo este contexto, para (Pinillos & Fernández Fernández, 2012) es más apropiado hablar de **Sostenibilidad Corporativa**, dado que permite superar las limitaciones que la RSC arrastra por las diversas (e insuficientes) percepciones que de ella tienen las empresas, así como por su efecto halo³. Es decir, es más sencillo utilizar el término “Sostenibilidad Corporativa” que RSC ya que se le asocia más fácilmente al valor y al core business de la organización, por lo tanto, se presta menos para confusiones conceptuales y presenta menos barreras de percepción entre las empresas. En otras palabras, los autores afirman que *la sostenibilidad corporativa es una evolución natural de la RSC*, marcada por las siguientes características específicas:

Tabla #4: Características y diferencias entre los conceptos de responsabilidad social corporativa y sostenibilidad corporativa

RSC	Sostenibilidad corporativa
<ul style="list-style-type: none"> • Énfasis en presencia internacional (índices, instituciones, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> • Énfasis en la creación de redes con instituciones nacionales y multinacionales cofinanciadoras de proyectos.
<ul style="list-style-type: none"> • Énfasis en acción social (patrocinios sociales para mejorar imagen). 	<ul style="list-style-type: none"> • Énfasis en innovación social (del patrocinio al capital semilla para nuevos negocios con impacto) y en reducción de costes (eficiencia energética).
<ul style="list-style-type: none"> • Énfasis en reporte y en su extensión a países. 	<ul style="list-style-type: none"> • Énfasis en los procesos de verificación y mejora resultantes del informe.
<ul style="list-style-type: none"> • Tímida implantación de 	<ul style="list-style-type: none"> • Nueva cultura interna basada en la

³ Imagen de algo con relación a un solo aspecto de sus características. En este caso, se trata de la imagen y concepto que se ha aceptado acerca de la RSC sólo por incluir dentro de sus estrategias las de corte social tales como el voluntariado empresarial.

códigos éticos, más basados en el cumplimiento.	maximización de los códigos éticos. Desarrollo de normas y procedimientos internos para minimización de riesgos.
<ul style="list-style-type: none"> • Paneles de diálogo “para todos” <i>multistakeholder</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogo con grupos específicos para encontrar fórmulas de cocreación.

Fuente: (Pinillos & Fernández Fernández, 2012)

En conclusión, (Pinillos & Fernández Fernández, 2012) proponen impulsar el concepto de *Sostenibilidad Corporativa* para superar las limitaciones endémicas de la RSC, agregando y sintetizando que una empresa que adopte esta transición pasaría de:

- La pertenencia a instituciones y asociaciones desde el plano de las relaciones institucionales, a la participación en alianzas público-privadas.
- Patrocinios sociales a la innovación social.
- Los informes de sostenibilidad como piezas de comunicación corporativa, a informes como herramienta de respuesta y mejora de procesos internos.
- Los códigos éticos como elemento de “cumplimiento” a una nueva cultura interna basada en la maximización de un comportamiento.
- Un diálogo con los grupos de interés basado en paneles *multistakeholder* genéricos al establecimiento de convenios para buscar fórmulas de cocreación de negocios conjuntos.

Desde la perspectiva de la *Sostenibilidad Corporativa* las empresas y organizaciones empiezan a verse a sí mismas ya no desde una óptica netamente social (por no decir, altruista) sino desde una mirada más holística que abarca los aspectos económicos, sociales y medioambientales de su gestión, así como sus riesgos, impactos e interrelaciones entre ellos y con sus grupos de interés. Según (Moneva & Ortas, 2009), esta nueva visión del desarrollo organizacional en tres dimensiones (económica, social y ambiental) impacta la gestión de las compañías, pero además, la información empresarial a divulgar, puesto que al publicar los estados financieros obligatorios para cumplir con los requerimientos legales no se da cuenta del desempeño a nivel social y ambiental de las empresas, ni de sus riesgos, impactos e interrelaciones con sus grupos de interés. Citando a Gray et al (1996) (Moneva Abadía & Hernández Pajares, 2009) afirman que si bien la información sobre sostenibilidad corporativa es importante ya que recoge y presenta las estrategias de RSC de la compañía, el núcleo del asunto está en la rendición de cuentas dados los derechos de información que poseen los individuos, las comunidades y las organizaciones que interactúan con las empresas por el hecho de impactarlas y ser impactados por éstas.

(Horrach & Socias Salvá, 2011) Afirman que desde el ámbito académico y contable se han desarrollado otros términos relativos al concepto de responsabilidad social que implican que ésta no se detiene en la integración de cuestiones sociales y ambientales en las estrategias empresariales, sino que va más allá, por lo que debe contemplar la medición de la efectividad de las mismas y especialmente la transparencia y comunicación de estas actuaciones. Citando a Gray, Owens y Adams (1996) y a Larrinaga (1999) los autores relacionan la responsabilidad social con otros términos, como el anglosajón *Accountability*, y se otorga un papel relevante a la contabilidad, convirtiendo a ésta en transmisora de información sobre la gestión social de la empresa. De esta manera la contabilidad trasciende del contenido netamente financiero al social incluyendo los aspectos relacionados con la gestión responsable y los impactos económicos, sociales y ambientales de las empresas.

A propósito, (Horrach & Socias Salvá, 2011) destacan el análisis realizado por Ullmann (1985) sobre trabajos empíricos que describen las variables que explican la divulgación de información social en función de la gestión social de las organizaciones y la rentabilidad económica, desarrollando un modelo teórico que incluyó como variables la postura estratégica de la entidad (activa o pasiva), el poder de los grupos de interés para demandar actuaciones (alto o bajo) y la rentabilidad económica (favorable o desfavorable). Así, cuanto mayor (menor) sea el poder de los grupos de interés, dependiendo del nivel en que proporcionan recursos vitales a la organización, cuanto mejor (peor) sea la rentabilidad económica y la postura estratégica sea más activa (pasiva), cabe esperar mayores (menores) niveles de gestión social y divulgación de información tanto obligatoria como voluntaria. En el caso específico de las entidades no lucrativas, y citando a Socias (1999: 62), los autores afirman que la información estrictamente económica no resulta representativa de su rendimiento, a diferencia de las empresas mercantiles donde las variables contables y de mercado han sido utilizadas regularmente para explicar la emisión de información sobre sostenibilidad. Otros autores como (Ariza Buenaventura , 2012) afirman que entre los elementos que juegan un papel clave en la elaboración y publicación de memorias de sostenibilidad se encuentran la capacidad técnica, la disponibilidad de recursos, política y voluntad de la gestión, a las demandas informativas y de revelación que tienen las organizaciones en general.

A propósito, y como se apuntaba en los antecedentes, desde 1999 se han diseñado y propuesto diversas herramientas internacionales que pueden ser usadas por las empresas para producir y emitir memorias o reportes de sostenibilidad corporativa. Según (Moneva & Ortas, 2009) el objetivo principal de

estos reportes es proporcionar información del desempeño económico, social y ambiental de las empresas para evidenciar su alineación a los principios del *Desarrollo Sostenible*⁴, proporcionando una imagen equilibrada y razonable de la organización al incluir tanto anotaciones positivas como negativas de su gestión. Agregan los autores que las memorias de sostenibilidad pueden contribuir a otros fines empresariales tales como la introducción de sistemas innovadores de gestión centrados en la sostenibilidad de las actividades que establezcan ventajas competitivas (Moneva & Ortas, 2009) citando a (Porter & Kramer , 2006) y la mejora de la imagen de la organización.

A propósito, (Berbel Giménez, Reyes Gómez, & Gómez Villegas, 2007) hacen un resumen de guías de producción y metodologías de evaluación de informes y acciones de RSO, así como normas o estándares de gestión y ajuste en la implantación de la RSO:

- Guías de producción y metodologías de evaluación de informes y acciones de RSO:

Tabla #5: Guías de producción y metodología de evaluación de informes y acciones de RSO.

GUÍA	DESCRIPCIÓN	ASPECTOS SOBRESALIENTES	ASPECTOS POR MEJORAR
Global Reporting Initiative - GRI	La guía se centra fundamentalmente en el reporte del desempeño ambiental, económico y social de la organización mediante 83 indicadores, de la siguiente manera: económicos (9), ambientales (30), prácticas laborales (15), derechos humanos (10), sociales (10), responsabilidad sobre el producto (9).	Basada en indicadores mayoritariamente numéricos o cuantitativos. Permite comparar las memorias y sus indicadores entre empresas. Involucra la consulta a los stakeholders para validar y legitimar los asuntos estratégicos y de relevancia para la gestión y reporte de información de la organización.	Lineamientos muy genéricos, pudiendo brindar información poco relevante a los interesados. No exige la verificación externa (no auditable).
Índice Colombiano de Responsabilidad Empresarial (CRE)	El índice CRE es un documento marco que permite evaluar y verificar los compromisos adquiridos por la alta dirección en materia de RS, bajo 18 aspectos agrupados en 5 dimensiones: entorno organizacional, autorregulación, comunidad, mercado y medio ambiente ⁵ .	Fomenta un diálogo permanente en la organización y el intercambio de sinergias para fortalecer la gestión de las empresas. El índice se centra en la implementación de mejores prácticas de RSE y promueve la construcción de alianzas éticas entre competidores.	Genera un reconocimiento de acciones parciales, usualmente no de forma global. La información obtenida para evaluar proviene de los responsables de la organización, existe poca o nula participación de stakeholders o grupos de interés externos o internos.
Norma ISAE3000	Se fundamenta en dos pilares: la ética y el control de calidad. Provee una plataforma genérica en la cual los profesionales de auditoría analizan el grado de aseguramiento (de sostenibilidad) en relación con la información seleccionada y reportada por el cliente. El aseguramiento se enfoca en el desempeño no financiero de la empresa, indicadores claves de eficiencia y eficacia, características de la información, conductas corporativas (buenas prácticas de recursos	La ISAE3000 es una herramienta que intenta otorgar fiabilidad y credibilidad sobre la veracidad de los reportes de sostenibilidad mediante la verificación externa y con base en procesos contables. Su metodología es rigurosa y sistemática, con lo que se pretende dar consistencia a las auditorías de verificación; además, tiene el aval de los principales entes internacionales y autoridades en materia de contabilidad.	Una de las debilidades de ISAE3000 es que tiende a limitar el papel del auditor sólo a la verificación de la información presentada. Esto eventualmente puede ser contraproducente en el sentido de que no se le da la suficiente importancia a la integración de la estrategia organizacional con la RSE, sino que se intenta básica y exclusivamente realizar un acercamiento desde la perspectiva contable. La interrelación con los stakeholders es

⁴ Cumbre Mundial de Río de Janeiro (1992).

⁵ En Colombia cerca de 45 organizaciones han adoptado este índice desde 2003 (Berbel Giménez, Reyes Gómez, & Gómez Villegas, 2007).

	humanos, gobierno corporativo), entre otros. ⁶		muy limitada, cumpliendo un papel de bajo perfil en el proceso de aseguramiento.
Norma AA1000 AS (Assurance Standard)		<p>Importancia de aspectos clave, como las evidencias sobre la información del reporte, la verificación externa y la imparcialidad y competencias del experto evaluador.</p> <p>Promueve la mejora y el perfeccionamiento continuo por medio de la reflexión, la planificación y el compromiso con los stakeholders.</p> <p>Compatible con las demás normas, especialmente con la ISAE3000 –más centrada en los requisitos y los contenidos o campos a los que debe darse respuesta–, ya que la AA1000, por el contrario, se centra en el cómo, en el proceso de elaboración y desarrollo de informes de RS. Estas dos normas no son contradictorias, sino complementarias.</p>	<p>Su buena aplicación depende mucho de los agentes interrelacionados, tanto de los stakeholders –capacidad de negociación, formación e información– como del experto escogido para dicho proceso, así como de la organización y de su capacidad para gestionar y liderar dicho proceso.</p>

Fuente: (Berbel Giménez, Reyes Gómez, & Gómez Villegas, 2007)

- Normas o estándares de gestión y ajuste en la implantación de la RSO:

Tabla #6: Normas o estándares de gestión y ajuste en la implantación de la RSO

NORMA	DESCRIPCIÓN	ASPECTOS SOBRESALIENTES	ASPECTOS POR MEJORAR
Balance Social (UN-Manizales)		<p>Representa un primer intento de realizar una norma adaptada a la realidad colombiana.</p> <p>Resalta aspectos como la flexibilidad del modelo, el hecho de que sea controlable por la empresa y amoldable a sus propias condiciones y situación, así como su proceso de construcción adaptado a la situación colombiana.</p>	<p>Tiene características que pueden ser mejoradas, como el ser demasiado amplia y abarcar muchos temas.</p> <p>Es necesario que trascienda el entorno académico y genere impactos en el país y en el exterior.</p>
Norma SA8000	<p>La SA8000 es la única norma internacional certificable en material de RSO, aunque constituye una norma obviamente de mínimos, pero, como elementos destacables, contempla la implicación de la dirección y de la RS dentro de la estrategia y el sistema de gestión.</p>	<p>2001: Involucra activamente a la alta dirección e incluye los aspectos de RS dentro de la política de empresa.</p> <p>Es imprescindible contar previamente con un sistema de gestión, normalmente la ISO 9001.</p> <p>2005: Intento de primera norma europea. Se centra, principalmente, en el compromiso de la alta dirección en materia de RS.</p> <p>Hay verificación externa.</p>	<p>2001:</p> <p>Se trata de una norma sólida, pero de requisitos mínimos.</p> <p>No contempla de forma sistemática la implicación y el trabajo conjunto con <i>stakeholders</i> externos.</p> <p>2005</p> <p>El despliegue de criterios y subcriterios de la norma se realiza a modo de recomendaciones de acciones que se deberían hacer.</p> <p>No propone indicadores.</p> <p>Más centrada en temas y acciones (en su forma) que en resultados o impactos.</p>
Indicadores ETHOS de RSE		<p>Representa la norma más completa en la autovaloración de las actividades empresariales relacionadas con la RS.</p> <p>Recoge y propone, en muchos aspectos, la elaboración y el cálculo de indicadores numéricos (cuantitativos).</p>	<p>No solicita evidencias o registros.</p> <p>Se basa en la información reportada por la empresa.</p>
ISO 26000	<p>ISO 26000 es una Norma internacional que ofrece una guía en RS. Está diseñada para ser utilizada por</p>	<p>El enfoque de la norma permite garantizar la recolección de los diferentes puntos de vista, beneficiándose con el aporte de todos aquellos interesados en la responsabilidad</p>	<p>En principio se concibe como una guía técnica (con una estructura de norma o recomendaciones), pero que no será certificable. Hasta no tener la versión final,</p>

⁶ No se han encontrado datos acerca de su uso, despliegue e impacto.

	<p>organizaciones de todo tipo, tanto en los sectores público como privado, en los países desarrollados y en desarrollo, así como en las economías en transición. La norma les ayuda en su esfuerzo por operar de la manera socialmente responsable que la sociedad exige cada vez más.</p> <p>La ISO 26000 proporciona una guía en RS no sólo para las organizaciones empresariales, sino también para las organizaciones del sector público de todo tipo.</p>	<p>social mediante la representación equilibrada de las partes interesadas (<i>stakeholders</i>). Un aspecto muy valioso del proceso de planeación y elaboración de la norma ha sido el esfuerzo en recoger diversas perspectivas y posiciones –en pro y en contra de la estandarización internacional del RSO– y plasmarlo dentro de una guía técnica de consenso ISO. Dentro de sus objetivos está el de constituirse como un modelo integral de gestión.</p> <p>La estructura ISO garantiza una mejor comprensión de los términos y procesos, así como de la aplicación dentro de un sistema de gestión.’</p>	<p>es arriesgado emitir juicios de valoración, aún menos de mejoras.</p>
--	---	--	--

Fuente: (Berbel Giménez, Reyes Gómez, & Gómez Villegas, 2007)

Para efectos del presente trabajo, y atendiendo las directrices de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), que recogen, a su vez, normativas más generales como las normas de la OIT y del Global Compact – Pacto Mundial–, se tomará como referente la guía GRI ya que, como dice (Berbel Giménez, Reyes Gómez, & Gómez Villegas, 2007), ésta es la guía más empleada en el mundo para la elaboración de memorias de sostenibilidad, por lo cual constituye un referente internacional⁷.

6.1 Sostenibilidad corporativa en organizaciones sociales

Buscando una aproximación al tema de la sostenibilidad corporativa específicamente en organizaciones de corte social, se destaca el hallazgo de varios referentes al tema en el caso específico de empresas sociales y organizaciones de economía solidaria. El primero de ellos en el texto “La empresa social y su responsabilidad social” de Ernesto Barrera Duque (2007). En él, además de delimitar el concepto de empresa social citando las definiciones de otros autores, (Barrera Duque) presenta las que a su juicio serían las implicaciones en materia de responsabilidad social para este tipo específico de empresas. Es así que el autor presenta el siguiente resumen de definiciones a este concepto hechas por diferentes autores e instituciones:

“Las empresas sociales son negocios con objetivos sociales primordialmente, que no están orientadas hacia la maximización del beneficio para los accionistas o propietarios, sino que sus beneficios son reinvertidos en el

⁷ Según (Berbel Giménez, Reyes Gómez, & Gómez Villegas, 2007) su impacto se evidencia en el número de informes publicados en la página web del GRI, pasando de 10 en 1999 a 1.200 en 2006, sin contar las memorias que siguen esta guía pero que no se publican.

negocio mismo o en la comunidad. Abordan un amplio rango de temas sociales y ambientales y operan en todos los sectores de la economía. El gobierno cree que las empresas sociales, mediante el uso de modelos de negocio que solucionen problemas sociales, tienen un rol distinto y valioso en ayudar a crear una economía inclusiva, sostenible, fuerte y social". Department of Trade and Industry - Reino Unido (2002).

"Se trata de una forma organizacional en la cual se configura una síntesis entre el beneficio económico y el beneficio social, pero estableciendo un límite a la distribución de los beneficios" (Defourny y Nyssens, 2006, pp. 11-12; DTI, 2002; Wallace, 1999).

El autor agrega una síntesis de los elementos estratégicos de las empresas sociales (Barrera Duque, 2007, pág. 65):

- *Misión social (como identidad, contribución y construcción de sentido organizacional) que deriva en una estrategia social proactiva orientada a producir, catalizar, cambiar y transformar la sociedad, atendiendo las necesidades básicas humanas y aportando a la solución de los problemas sociales.*
- *Enfoque estratégico en los mercados de bajas rentas, es decir, una orientación hacia la creación simultánea de valor social y económico para los pobres y marginados (base de la pirámide).*
- *Modelo de negocio que impacta en los valores y comportamientos de los actores sociales y, además, adecuado al contexto socioeconómico y cultural donde opera, entendiendo que los clientes son "personas" dignas de respeto como seres humanos únicos e irrepetibles.*
- *Autosuficiencia y autosostenibilidad económica gracias a la creación de valor económico a partir de la comercialización de los bienes y servicios ofrecidos mediante la propuesta de valor.*

Adicional a la creación de valor económico y la creación de valor social, el autor agrega otra dimensión característica de las empresas sociales denominada "captura de valor económico creado por el modelo de negocio". Se refiere a que "el modelo de negocio y su política de distribución y asignación de los flujos económicos debe permitir a sus clientes de rentas bajas (beneficiarios actuales o futuros) la captura de la mayor parte del valor económico creado por el modelo de negocio, tanto en términos de los ahorros generados por vía de la propuesta de valor, como en términos de la rentabilidad financiera excedente de la empresa: vía la reinversión de los beneficios en el crecimiento y el mejoramiento de la calidad

del bien o servicio, o vía de la distribución de dividendos o la valorización de los derechos de propiedad de la organización (democráticamente repartidos entre los mismos clientes)” (Barrera Duque, 2007, pág. 65).

En materia de RSE (Barrera Duque, 2007) alude a la teoría de la responsabilidad social basada en los recursos (Resource-Based Theory: Barney, 1991; Castelo y Lima, 2006; Hart, 1995; Wernerfelt, 1984), para indicar, citando a Castelo y Lima (2006) que los recursos -tangibles e intangibles- y las capacidades organizacionales estratégicas son las causas a partir de las cuales se activan los mecanismos para la creación de valor social. Según esta aproximación, los recursos y las capacidades de la empresa social son los “poderes causales” para la solución rentable de los problemas sociales. En el caso de la empresa social, implica una orientación preferente hacia la adquisición, creación y desarrollo de capacidades y de recursos intangibles, materializados en el conocimiento y la confianza vinculadas a la interacción empresa-sociedad y a la reputación de la empresa, respectivamente (citando a Manfredi, 2005). La creación, gestión y aplicación del conocimiento creador de valor social –desde esta perspectiva– se considera entonces como una de las prácticas fundamentales para el despliegue de la responsabilidad social de las empresas sociales. Por tanto, sus prácticas deben orientarse hacia la creación y el desarrollo permanente de recursos y capacidades –especialmente el conocimiento profundo explícito y tácito– para potenciar la creación ascendente y ampliada de valor social con autosostenibilidad financiera.

Desde la perspectiva resource-based, parte de la responsabilidad social de las empresas sociales radica, sobre todo, en la creación y el desarrollo de sus propios recursos (especialmente los intangibles), y potenciar los conocimientos profundos útiles en la solución creativa e innovadora de los problemas sociales. El contenido de su responsabilidad social le exige a la empresa social enfocarse en la construcción y el desarrollo de sus propios recursos y capacidades, especialmente en los intangibles. Todo esto, con el fin de mantener e intensificar sus competencias innovadoras orientadas a multiplicar y amplificar la creación y captura ascendente de valor social y económico para las personas ubicadas en la base de la pirámide. Si cumple con esta responsabilidad, logrará la confianza de su comunidad y adquirirá una reputación consistente con su estrategia y su impacto social, generando una *motivación trascendente o contributiva* en los empleados de estas empresas sociales, que, por lo demás, aumenta la productividad laboral creadora de valor social y económico. La responsabilidad social de la empresa social implica entonces la creación, la adquisición y el desarrollo de sus propios recursos y capacidades con el objetivo de mantenerse competitiva y sobrevivir de una manera autosostenible en el largo plazo.

Adicional a lo anterior, (Barrera Duque, 2007) agrega que la responsabilidad social de las empresas sociales incluye también la educación y formación de capacidades en los clientes de rentas bajas, ya no sólo como consumidores para el acceso al mercado sino como ciudadanos con capacidades para ejercer sus derechos y libertades, y cumplir con sus deberes cívicos, es decir, buscando su inclusión socioeconómica como consumidor y como ciudadano. Esto es algo que se logra mediante el uso, la utilización y el consumo responsable de los productos y servicios ofrecidos por la empresa social, como medio para ayudarlos a expandir sus capacidades humanas, pero deberá tenerse en cuenta también si la inclusión en el consumo de millones de personas de rentas bajas como oportunidad rentable para las empresas sociales (y no sociales) produce contrapartidas por su impacto en el medio ambiente, y en ese caso la RSE de las empresas sociales debería incluir la educación de dichos clientes en el consumo responsable y sostenible. El autor finaliza planteando la necesidad de reflexionar si propuestas como la ISO 26000, la GRI y los criterios de evaluación corporativa de los Dow Jones Sustainability indexes son aplicables a las empresas sociales, o si, por el contrario, éstas deberían –teniendo en cuenta su especificidad y su contexto– sumergirse en una lógica de evaluación y monitoreo distinta.

En el contexto específico de empresas de economía solidaria, (Horrach & Socias Salvá, 2011), afirman que se distinguen dos dimensiones de responsabilidad: la responsabilidad social y la responsabilidad solidaria. Ésta última, incardinada en el principio de no lucro y en el interés general de estas entidades. La primera, comprendiendo aspectos como la consideración de las demandas de los grupos de interés (principio de igualdad), la emisión de información voluntaria (criterio de transparencia) y las iniciativas responsables en el ámbito de la gestión (empleo, medio ambiente, cooperación y compromiso con el entorno), los cuales deben estar incardinados en la dirección estratégica y en la gestión de la entidad. Así las cosas, uno de los requerimientos de la responsabilidad social es la transparencia, es decir, la comunicación de los compromisos e impactos económicos, sociales y ambientales; y de la estructura organizativa y operativa de la entidad. Según los autores, el principio de igualdad, así como el criterio de transparencia en estas entidades, constituyen los aspectos transversales de la responsabilidad social. Los fundamentos de la gestión socialmente responsable son precisamente la integración de las expectativas de los grupos de interés, el desarrollo de modelos de diálogo y la comunicación.

6.2 Variables de análisis

De acuerdo a los hallazgos de la literatura revisada, y los objetivos que se plantea esta investigación se establecen las siguientes variables a analizar en esta investigación y su respectiva definición, en función de las organizaciones sociales:

Tabla #7: Variables objeto de análisis

VARIABLE	DEFINICIÓN
Nivel de conocimiento sobre los instrumentos de gestión de la sostenibilidad por parte de organizaciones sociales en la ciudad de Medellín.	Identificación de los instrumentos utilizados para gestionar riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales por parte de los directivos de organizaciones sociales en la ciudad de Medellín.
Nivel de percepción de los directivos de organizaciones sociales en la ciudad de Medellín sobre las ventajas y desventajas de la aplicación de instrumentos de gestión de la sostenibilidad.	Reconocimiento y aceptación de las ventajas y desventajas referentes al uso de los instrumentos utilizados para identificar y gestionar riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales, por parte de organizaciones sociales en la ciudad de Medellín.
Nivel de idoneidad de los empleados en organizaciones sociales para la aplicación de instrumentos de gestión de la sostenibilidad.	Perfil y conocimiento en términos de formación y experiencia de los empleados en organizaciones sociales en la ciudad de Medellín para el uso de instrumentos de gestión de la sostenibilidad.
Nivel de inversión de organizaciones sociales en adopción de estrategias para la gestión de la sostenibilidad.	Magnitud de los gastos o inversiones que las organizaciones sociales en la ciudad de Medellín realizan para implementar estrategias de la gestión de la sostenibilidad.

Fuente: Elaboración propia

7. ASPECTOS METODOLÓGICOS

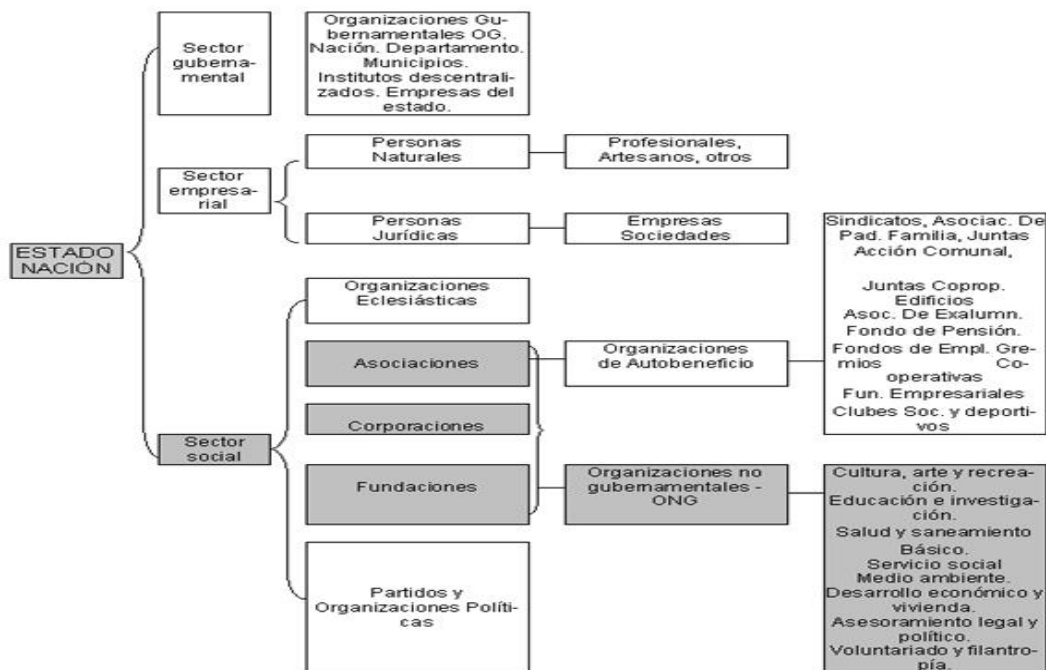
7.1 Tipo de Investigación

Se trata de un estudio de caso, de tipo exploratorio, debido a que se pretende desentrañar la gestión en términos del uso de instrumentos de gestión de la sostenibilidad en organizaciones sociales en la ciudad de Medellín.

7.2 Población objeto de estudio

De acuerdo a la clasificación de organizaciones del sector social realizada en el Directorio Guía de Entidades sin Ánimo de Lucro (CODESARROLLO, 1998), según el cual, a éste pertenecen: organizaciones eclesiásticas, asociaciones, corporaciones, fundaciones, y partidos y organizaciones políticas, en esta investigación se tomaron como objeto de estudio las Organizaciones no Gubernamentales (ONG) que hacen parte del grupo específico de fundaciones, según esta taxonomía.

Así, para el presente trabajo se tomaron como unidades de estudio las ONG's de la ciudad de Medellín afiliadas a la Federación Antioqueña de ONG's –FAONG–.



Adaptado de: Directorio Guía de Entidades sin Ánimo de Lucro. 1998-2000. Undécima edición. Codesarrollo. P. 15. Medellín. 1998.

Gráfica #5: Taxonomía de entidades sin ánimo de lucro
Fuente: Directorio guía de entidades sin ánimo de lucro. 1998-2000

De acuerdo a las variables de investigación definidas, la población objeto de estudio para la investigación son las ONG federadas, es decir, que pertenecen a la Federación Antioqueña de Organizaciones no Gubernamentales –FAONG-, gremio que propende por el fortalecimiento de la sociedad civil y la defensa de los bienes públicos, mediante la representación de las ONG y la defensa de los intereses del sector social. **Fuente especificada no válida..** Esta entidad nació en 1988 por iniciativa de la Presidencia de la República, junto con la Organización de las Naciones Unidas y un valioso grupo de organizaciones sociales de la ciudad de Medellín, materializando así la convergencia de lo público, lo privado y organismos multilaterales en su creación.

Además de la representación y vocería que ofrece a sus agremiados, la Federación tiene como líneas de acción las siguientes:

- **Incidencia en lo público**

Gestión de políticas, normas, programas y proyectos favorables al fortalecimiento de la sociedad civil y la defensa de los bienes públicos y de las organizaciones sociales.

- **Desarrollo gremial**

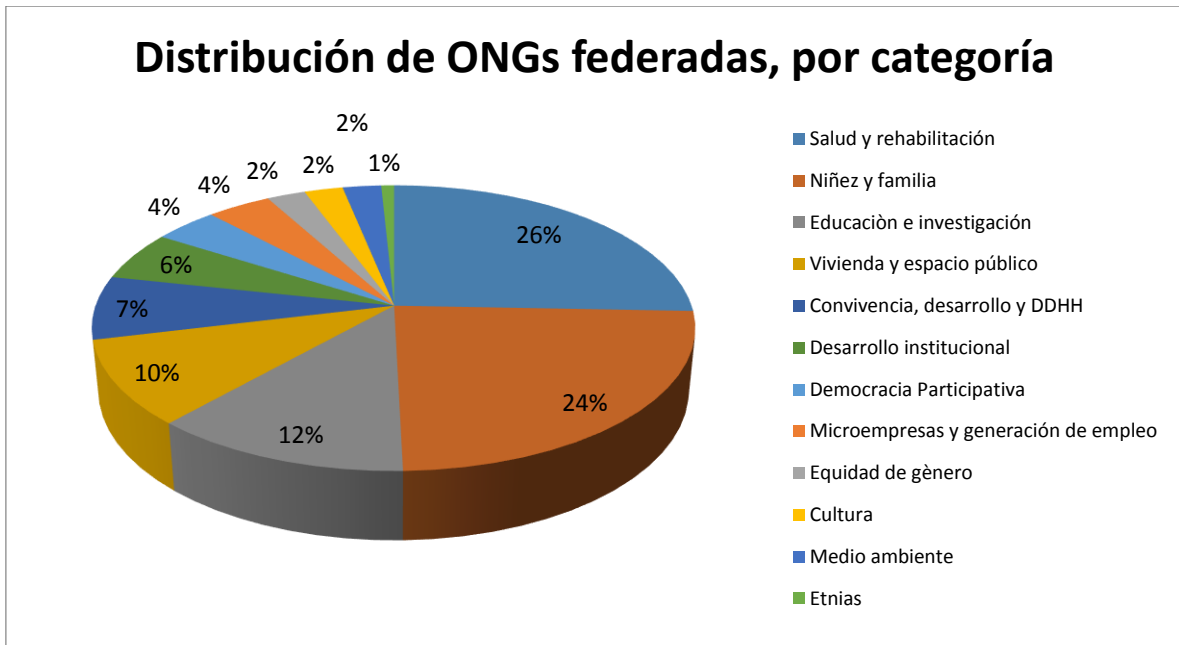
Esta línea presenta tres componentes que son:

- **Gestión del conocimiento:** producción documental del conocimiento de las organizaciones Federadas inventariado y difundido.
- **Gestión de capacidades:** promover planes de mejoramiento con énfasis en gestión de procesos y modelos de gestión administrativa.
- **Gestión de actores:** presencia en espacios y procesos interinstitucionales de carácter privado, público y social.

- **Sostenibilidad social**

Gestión legal, organizativa y financiera de las organizaciones federadas para favorecer la vigencia y pertinencia social del gremio y mayor innovación en la oferta y acción social de las organizaciones Federadas y del gremio.

La FAONG cuenta con 95 organizaciones federadas, distribuidas en las siguientes categorías:



Gráfica #6: Distribución de ONG's federadas, por categoría
 Fuente: elaboración propia, con base en <http://www.faong.org/>

7.3 Instrumentos

Tabla #8: Instrumentos a utilizar para el análisis de variables

VARIABLES A INVESTIGAR	INSTRUMENTO
Nivel de conocimiento sobre los instrumentos de gestión de la sostenibilidad por parte de organizaciones sociales en la ciudad de Medellín.	Encuesta
Nivel de percepción de los directivos de organizaciones sociales en la ciudad de Medellín sobre las ventajas y desventajas de la aplicación de instrumentos de gestión de la sostenibilidad.	Encuesta
Nivel de idoneidad de los empleados en organizaciones sociales para la aplicación de instrumentos de gestión de la sostenibilidad.	Encuesta
Nivel de inversión de organizaciones sociales en adopción de estrategias para la gestión de la sostenibilidad.	Encuesta

Fuente: Elaboración propia

7.4 Encuesta

El instrumento aplicado en las ONG´s para obtener la información requerida fue el siguiente:

GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA EN ORGANIZACIONES SOCIALES DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN

El propósito de este instrumento es obtener insumos que permitan establecer los niveles de aplicación de instrumentos para la identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales en organizaciones sociales de la ciudad de Medellín analizando las oportunidades y dificultades que han tenido las organizaciones en el uso de estos instrumentos para establecer rutas de implementación que mejoren las capacidad de las organizaciones para gestionar su sostenibilidad.

1. Indique en cuál de los siguientes grupos se encuentra su ONG

- Niñez y familia
- Educación e investigación
- Equidad de género
- Cultura
- Medio ambiente
- Etnias
- Democracia participativa
- Desarrollo institucional
- Convivencia, desarrollo y DDHH
- Vivienda y espacio público
- Microempresa y generación de empleo
- Salud y rehabilitación

2. El tiempo que su organización lleva operando en la ciudad de Medellín se encuentra entre:

- 0 y 1 año
- 1 y 3 años
- 3 y 5 años
- 5 y 10 años
- Más de 10 años.

3. El ingreso promedio anual que maneja su organización en millones de pesos se encuentra entre:

- 0 y 100
- 100 y 500
- 500 y 1.000
- 1.000 y 2.000
- 2.000 y 5.000
- 5.000 y 10.000
- 10.000 y 30.000
- 30.000 y 50.000
- Más de 50.000

4. Dentro de los ingresos anuales de su organización indique qué porcentaje corresponde a cada una de las siguientes fuentes:

Limite superior de cada intervalo de porcentaje (%) no incluido

	0%	0,1%-10%	10%-20%	20%-30%	30%-40%	40%-50%	50%-60%	60%-70%	70%-80%	80%-90%	90%-100%
Cooperación Internacional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos públicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos propios (Aportes de socios, venta de productos y servicios, rendimientos financieros)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos del sector privado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos del público en general	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otra fuente específica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Explique para usted que significa:

5. El concepto de desarrollo sostenible:

6. El concepto de sostenibilidad corporativa:

7. ¿Su organización implementa mecanismos que le permitan identificar y gestionar riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales de manera sistemática? Sí_____ No_____.

8. ¿Conoce informes de sostenibilidad corporativa? Sí_____ No_____

9. La organización a su cargo ¿elabora informes de sostenibilidad corporativa? Sí_____ No_____

10. Cuál(es) de los siguientes referentes para la elaboración de informes de sostenibilidad corporativa conoce:

- Declaraciones y compromisos de los países en el seno de la ONU
- Recomendaciones de la OIT
- Recomendaciones de la OCDE
- Pacto Mundial (Global Compact)
- ISAE 3000
- AA1000 (Assurance Standard)
- Índice Colombiano de RS (CRE)
- Guía del GRI.
- Guía Técnica Colombiana en RS (Icontec).
- SA8000 (2001)
- SGE21 (2005)
- Indicadores ETHOS
- Norma de Balance Social (desarrollada por la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales).
- ISO 26000
- Manual de Balance Social elaborado por la OIT.
- Principios y métodos para desarrollar un programa de RSE de la Cámara Nacional de Industria de Bolivia.
- Índice NASCO (INA) europeo.
- Manual de herramientas de GEOS y Red Puentes de Argentina.
- Otras ¿Cuáles?

11. Cuál(es) de los siguientes referentes para la elaboración de informes de sostenibilidad corporativa utiliza su organización:

- Declaraciones y compromisos de los países en el seno de la ONU
- Recomendaciones de la OIT
- Recomendaciones de la OCDE
- Pacto Mundial (Global Compact)
- ISAE 3000
- AA1000 (Assurance Standard)
- Índice Colombiano de RS (CRE)

- Guía del GRI.
- Guía Técnica Colombiana en RS (Icontec).
- SA8000 (2001)
- SGE21 (2005)
- Indicadores ETHOS
- Norma de Balance Social (desarrollada por la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales).
- ISO 26000
- Manual de Balance Social elaborado por la OIT.
- Principios y métodos para desarrollar un programa de RSE de la Cámara Nacional de Industria de Bolivia.
- Índice NASCO (INA) europeo.
- Manual de herramientas de GEOS y Red Puentes de Argentina.
- Otras ¿Cuáles?

12. De las siguientes opciones, indique cuál(es) son o serían sus motivaciones principales para la elaboración de informes de sostenibilidad corporativa:

- Imagen externa de la organización
- Legitimidad de la entidad ante los grupos de interés
- Diferenciación respecto a otras instituciones
- Presiones de los grupos de interés
- Obtención de financiación pública
- Asunción de la responsabilidad social hacia los grupos de interés.
- Facilitar acceso a mercados.
- Mitigación de riesgos.
- Continuidad del negocio.
- Reducción de costos.
- Eficiencia operativa.
- Garantía de entornos más factibles.
- Oportunidades de Innovación.
- Mayor valor de marca.
- Generar valor para la sociedad.
- Otras ¿Cuáles?

13. De las siguientes opciones, indique cuál(es) son o serían sus principales dificultades para la elaboración de informes de sostenibilidad corporativa:

- Costos de la elaboración
- Inercia de la organización
- Desconocimiento del tema
- Dificultad en la medición de aspectos económicos, sociales y ambientales

- Percepción de pérdida de confidencialidad de la información
- Percepción de posible interpretación negativa de la información
- Rigidez de la organización respecto a la rendición de cuentas
- Negación a aceptar y publicar aspectos negativos de la organización
- Consideración de que no es necesario publicar información voluntaria.
- Otras ¿Cuáles?

14. Considera que el nivel de conocimiento que tienen sus colaboradores para elaborar informes de sostenibilidad es:

- Nulo No conocen informes de sostenibilidad corporativa.
- Regular Conocen lo que son los informes de sostenibilidad corporativa pero no los aplican para su organización.
- Bueno para Aplican los conocimientos sobre informes de sostenibilidad corporativa para elaborar los propios de la organización y analizan, contrastan, diferencian, ordenan y verifican todos los elementos que requieren para realizar y publicar sus informes de sostenibilidad.
- Excelente Construyen los informes de sostenibilidad corporativa a partir de análisis y comparaciones con base en referentes a nivel local, nacional e internacional.

15. Indique en cuál rango de porcentaje se encuentra el rubro en comparación con el ingreso promedio anual que la organización a su cargo destina para la identificación y gestión de riesgos e impactos sociales, ambientales y económicos:

- 0%
- <1%
- 1% y 2,99%
- 3% y 4,99%
- 5% y 10%
- Más 10%

7.5 Mecanismo de aplicación de los instrumentos

La aplicación de la encuesta fue realizada en primera instancia recurriendo al Director de la FAONG, quien realizó el envío del instrumento a los directores de las 95 ONG federadas; dicha encuesta fue insertada en un aplicativo de Google Drive para recoger las respuestas y el intervalo de tiempo en el cual el aplicativo de la encuesta estuvo activo durante 35 días entre el 11 de noviembre y el 15 diciembre de 2015, logrando obtener respuesta de 14 organizaciones.

8. RESULTADOS

8.1 Encuestas diligenciadas y nivel de confianza de la información.

Con las 14 encuestas obtenidas⁸ y utilizando el modelo de distribución probabilística normal se muestra a continuación el cálculo del grado de confianza o certeza obtenido.

La expresión que permite hacer este cálculo bajo este modelo es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{N \cdot e^2 + Z \cdot p \cdot q}$$

Donde,

Z = Nivel de confianza.

p = Probabilidad a favor.

q = Probabilidad en contra

N = Universo

e = Error de estimación.

n = Tamaño de la muestra

Así, tomando los siguientes valores, de la tabla de Z en la distribución normal, para un margen de confiabilidad o certeza del 91% en la información:

$$Z = 1,69$$

$$p = 0,95.$$

$$q = 0,05$$

$$N = 95$$

$$e = 0,09$$

$$n = \frac{(1,69)^2(0,95)(0,05)(95)}{(95) \cdot (0,09)^2 + (1,69)(0,95)(0,05)} = 14,23 \text{ encuestas}$$

Tomando el entero más cercano, se concluye que con las 14 encuestas obtenidas el nivel de certeza o confianza es del 91%.

⁸ Anexo #1: Matriz de las respuestas obtenidas en la encuesta aplicada a las ONG federadas.

8.2 Análisis de los resultados.

8.2.1 Caracterización de las ONG que respondieron la encuesta

Tabla #9: ONG que respondieron la encuesta por categoría

CATEGORÍA	NÚMERO DE ONG	PORCENTAJE FRENTE AL TOTAL QUE RESPONDIERON
Salud y rehabilitación	6	42,86%
Niñez y familia	5	35,71%
Democracia participativa	1	7,14%
Vivienda y espacio público	1	7,14%
Otra: Formación en valores y espiritualidad	1	7,14%
TOTAL GENERAL	14	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla #10: Tiempo de operación de las ONG en la ciudad de Medellín

TIEMPO DE OPERACIÓN EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN	NÚMERO DE ONG	PORCENTAJE FRENTE AL TOTAL QUE RESPONDIERON
Más de 10 años	14	100,00%
TOTAL GENERAL	14	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla #11: Recursos anuales que manejan las ONG en millones de pesos

RECURSOS ANUALES QUE MANEJAN LAS ONG EN MILLONES DE PESOS	NÚMERO DE ONG	PORCENTAJE FRENTE AL TOTAL QUE RESPONDIERON
100 y 500	5	35,71%
1.000 y 2.000	2	14,29%
5.000 y 10.000	2	14,29%
10.000 y 30.000	4	28,57%
Más de 50.000	1	7,14%
TOTAL GENERAL	14	100,00%

Fuente: Elaboración propia

8.2.2 Producto #1

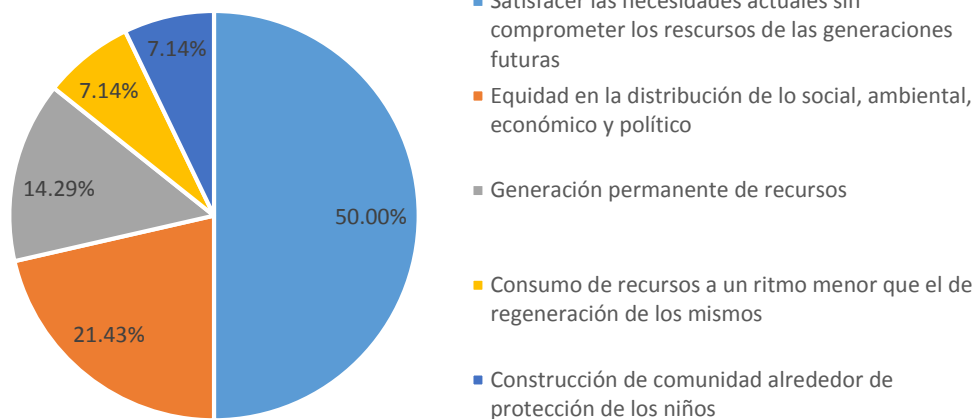
- **Análisis de las concepciones de los directivos de organizaciones sociales de la ciudad de Medellín en materia de instrumentos para la gestión de la sostenibilidad, identificando ventajas y desventajas percibidas por ellos en la implementación de los mismos.**

Tabla #12: Significado y conceptos principales asociados al Concepto de Desarrollo Sostenible para los directivos de las organizaciones sociales

SIGNIFICADO/CARACTERÍSTICAS DEL CONCEPTO DE DESARROLLO SOSTENIBLE/CARACTERÍSTICAS	PORCENTAJE DE DIRECTIVOS
Satisfacer las necesidades actuales sin comprometer los recursos de las generaciones futuras	50%
• Perdurabilidad	28,57%
• Incremento de las capacidades y opciones de los sujetos desde el Capital Social	7,14%
• Capacidad de Evolución	7,14%
• Ejercicio de los derechos de manera permanente	7,14%
Equidad en la distribución de lo social, ambiental, económico y político	21,43%
• Ejercicio de los derechos de manera permanente	7,14%
• Replicabilidad de los procesos en el tiempo.	7,14%
• Perdurabilidad	7,14%
Generación permanente de recursos	14,28%
• Cumplimiento de la misión social	7,14%
• Capacidad de Evolución	7,14%
Consumo de recursos a un ritmo menor que el de regeneración de los mismos	7,14%
• Reconocimiento del acompañamiento a la transformación de comunidades.	7,14%
Construcción de comunidad alrededor de protección de los niños	7,14%
• Perdurabilidad	7,14%

Fuente: Elaboración propia

SIGNIFICADO DEL CONCEPTO DE DESARROLLO SOSTENIBLE PARA LOS DIRECTIVOS DE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES

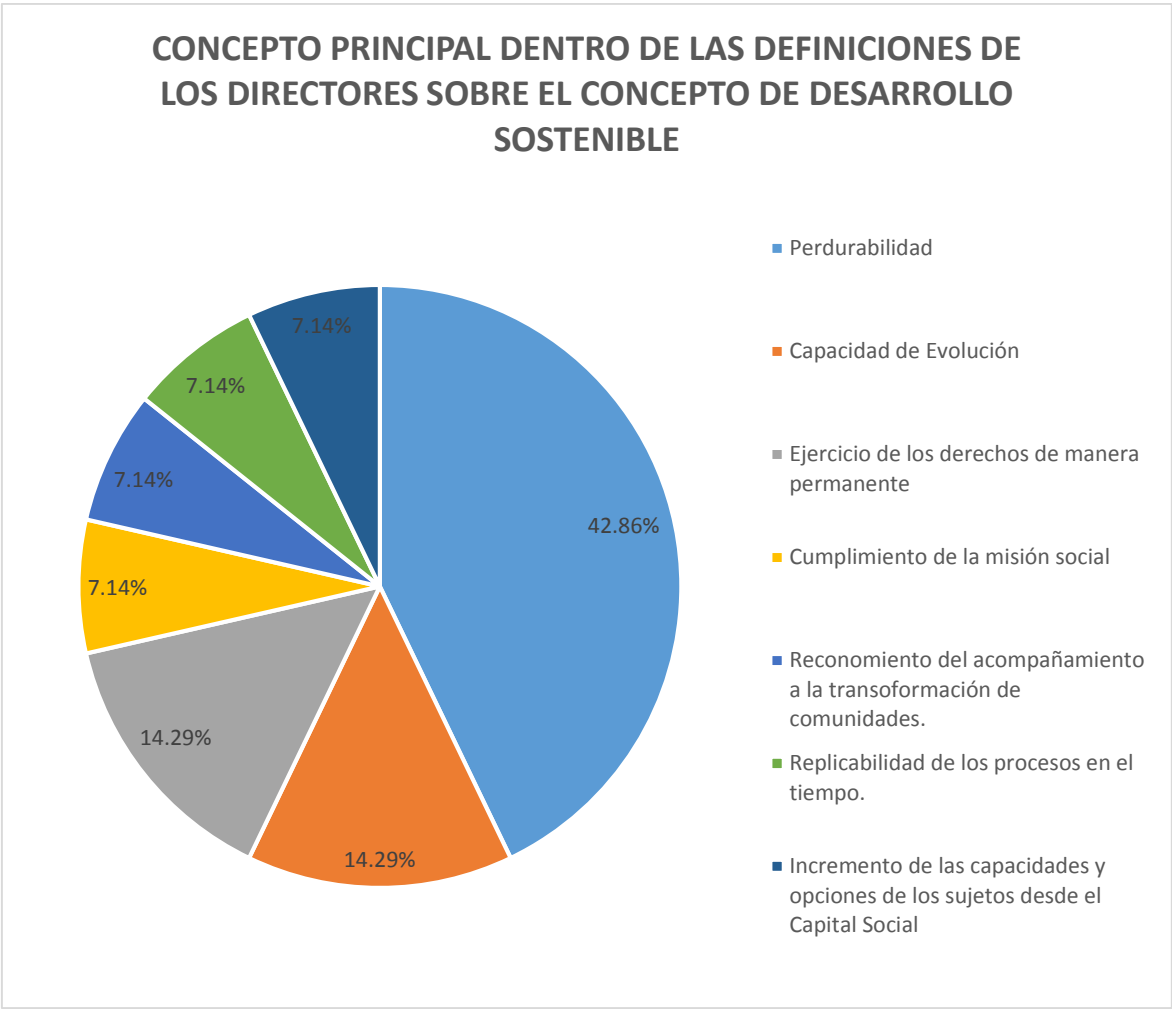


Gráfica #7: Significado del Concepto de Desarrollo Sostenible para los directivos de las organizaciones sociales
Fuente: elaboración propia

De la tabla y la gráfica anterior puede verse que el 50% de los directivos definen el concepto de Desarrollo Sostenible como **satisfacer las necesidades actuales sin comprometer los recursos de las generaciones futuras**, otro 14% lo define como **generación permanente de recursos** y un 7,14% como el **consumo de recursos a un ritmo menor que el de regeneración de los mismos**. Estas tres definiciones aportadas por los directivos de las organizaciones entrevistadas están en sintonía con la definición del concepto de Desarrollo Sostenible utilizada por primera vez en el “Informe Brundtland” o “Our Common Future” como aquél que satisface las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las propias.

Por otra parte, un 21,43% de los directivos definen el Concepto de Desarrollo Sostenible como **equidad en la distribución de lo social, ambiental, económico y político** y un 7,14% como **la Construcción de comunidad alrededor de protección de los niños**, definiciones que, están más en sintonía con la presentada sobre Desarrollo Sostenible en 1992, en la Cumbre Mundial de Río de Janeiro donde se supuso una aceptación generalizada de 27 principios de desarrollo sostenible, entre los que se encuentra el derecho al desarrollo, estableciendo que éste debe ejercerse en forma tal que responda equitativamente a las necesidades de desarrollo y ambientales de las generaciones presentes y futuras (Moneva Abadía & Hernández Pajares, 2009).

Adicionalmente, se refleja que el concepto de perdurabilidad es el que más presente está en las diferentes definiciones aportadas por los directivos, seguido de el de capacidad de evolución y es de rescatar, que aunque algunas de las definiciones fueron ubicadas en la definición que se utilizó por primera vez, las características que cada uno de los directivos asocia a esta definición están en concordancia con los 27 principios de desarrollo presentados en la Cumbre Mundial de Río.



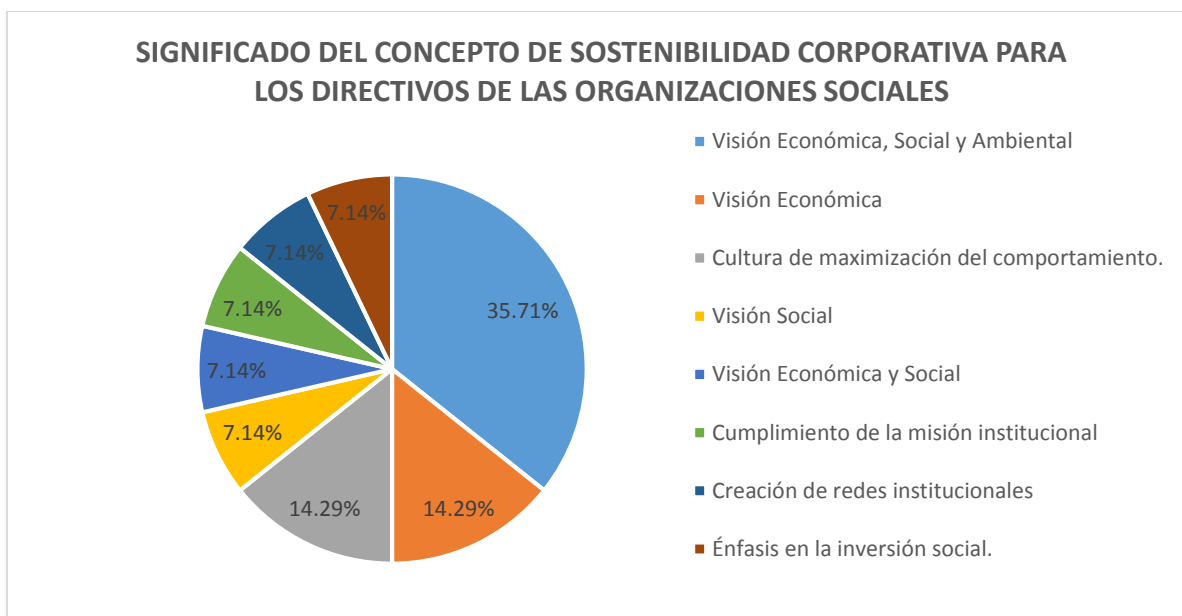
Gráfica #8: Concepto principal dentro de las definiciones de los directores sobre el concepto de Desarrollo Sostenible

Fuente: elaboración propia

Tabla #13: Significado del Concepto de Sostenibilidad Corporativa para los directivos de las organizaciones sociales vs la característica principal que relacionan en el concepto

SIGNIFICADO Y CARACTERÍSTICAS DEL CONCEPTO	PORCENTAJE DE DIRECTIVOS
Visión Económica, Social y Ambiental	35,71%
• Capacidad de generar rentabilidad e impacto social.	7,14%
• Cultura de maximización del comportamiento.	14,29%
• Desarrollo de normas y procedimientos para la minimización de riesgos.	7,14%
• Igualdad de oportunidades	7,14%
Visión Económica	14,29%
• Capacidad financiera sostenible en el tiempo.	7,14%
• Perdurabilidad	7,14%
Cultura de maximización del comportamiento.	14,29%
• Informes cómo mejora de procesos internos.	7,14%
• Perdurabilidad	7,14%
Visión Social	7,14%
• Perdurabilidad	7,14%
Visión Económica y Social	7,14%
• Rentabilidad	7,14%
Cumplimiento de la misión institucional	7,14%
• Condiciones que determinan el presente y futuro de la organización.	7,14%
Creación de redes institucionales	7,14%
• Ejercicios de los derechos e inclusión de las personas.	7,14%
Énfasis en la inversión social.	7,14%
• Diálogos con grupos específicos para encontrar fórmulas de creación.	7,14%

Fuente: elaboración propia



Gráfica #9: Significado del Concepto de Sostenibilidad Corporativa para los directivos de las organizaciones sociales

Fuente: elaboración propia

Se evidencia en la tabla y gráfica anteriores que en cuanto al concepto de Sostenibilidad Corporativa un 35,71% de los directivos manifiestan que este concepto está asociado directamente con la **visión económica, social y ambiental del negocio**, un 7,14% solamente con la **visión económica y social del negocio**, un 14,29% lo asocia solamente con la **visión económica del negocio** y un 7,14% con **la visión social**. Todos estas definiciones o enfoques concuerdan con al menos un elemento de la definición “la sostenibilidad corporativa es un enfoque de negocio que persigue crear valor a largo plazo para los accionistas mediante el aprovechamiento de oportunidades y la gestión de los riesgos inherentes al desarrollo económico, medio ambiental y social” (Pinillos & Fernández Fernández, 2012, pág. 14).

Por otra parte para un 14,29% de los directivos argumenta que este concepto está asociado a la **cultura de maximización del comportamiento**, para un 7,14% está asociado **al cumplimiento de la misión social** y 7,14% lo relaciona con **la inversión social**, en donde estas son características fundamentales de las evolución de las responsabilidad social corporativa a la sostenibilidad corporativa (Pinillos & Fernández Fernández, 2012).

En la siguiente gráfica se evidencian cuáles son las características principales que los directivos manifestaron dentro de lo que para ellos significa la sostenibilidad corporativa:



Gráfica #10 Características principales del concepto de sostenibilidad corporativa según los directivos de las organizaciones sociales - Fuente: elaboración propia

Tabla #14: Ventajas o motivaciones para la elaboración de informes de sostenibilidad corporativa por parte de organizaciones sociales

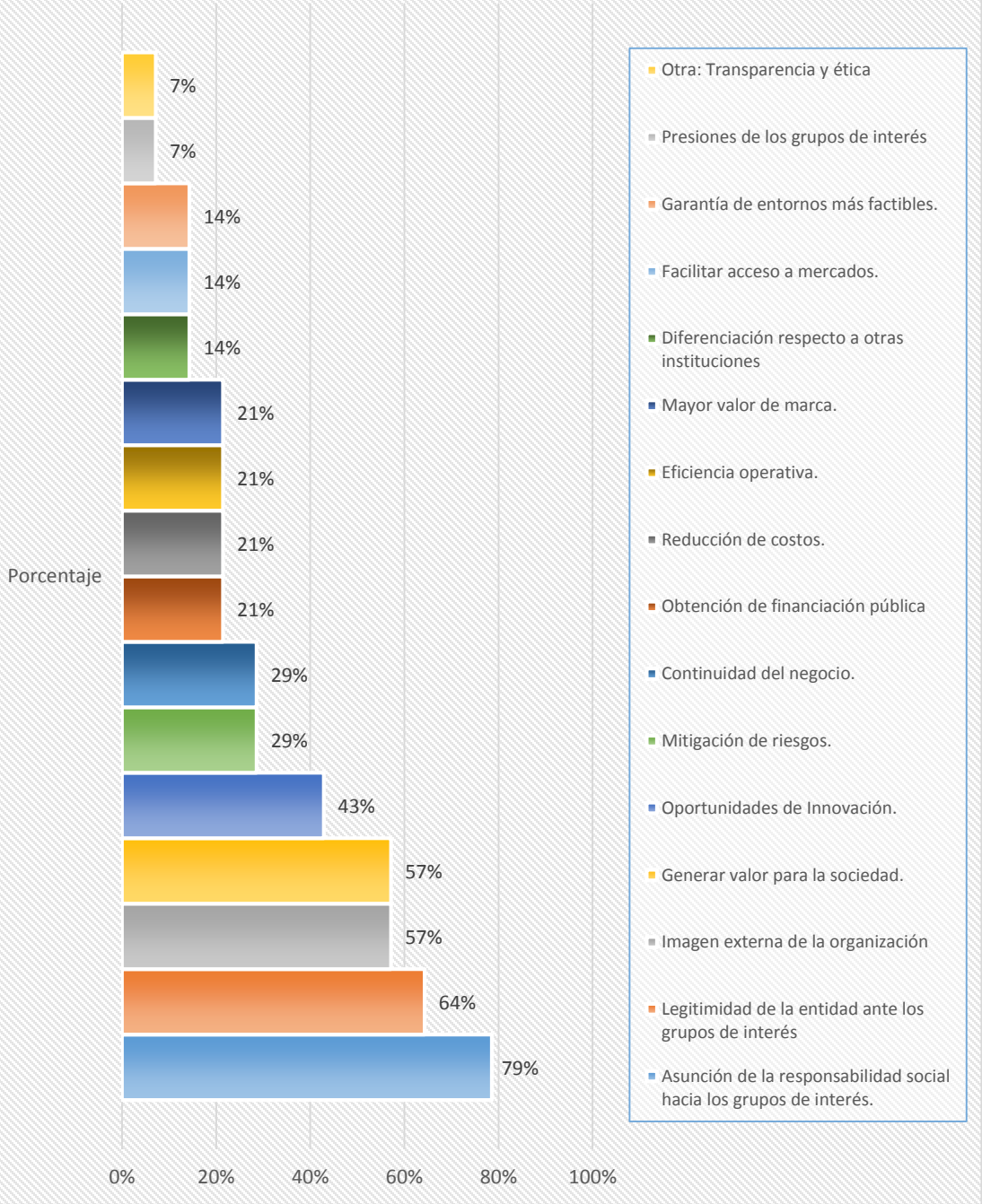
VENTAJAS O MOTIVACIONES	NÚMERO DE ORGANIZACIONES	PORCENTAJE
Asunción de la responsabilidad social hacia los grupos de interés.	11	79%
Legitimidad de la entidad ante los grupos de interés	9	64%
Imagen externa de la organización	8	57%
Generar valor para la sociedad.	8	57%
Oportunidades de Innovación.	6	43%
Mitigación de riesgos.	4	29%
Continuidad del negocio.	4	29%
Obtención de financiación pública	3	21%
Reducción de costos.	3	21%
Eficiencia operativa.	3	21%
Mayor valor de marca.	3	21%
Diferenciación respecto a otras instituciones	2	14%
Facilitar acceso a mercados.	2	14%
Garantía de entornos más factibles.	2	14%
Presiones de los grupos de interés	1	7%
Otra: Transparencia y ética	1	7%

Fuente: Elaboración propia

De la tabla anterior, se evidencia que las cuatro principales ventajas o motivaciones por las cuales las organizaciones sociales elaboran o elaborarían informes de sostenibilidad corporativa son: asunción de la responsabilidad social hacia los grupos de interés (79%), legitimidad de la entidad ante los grupos de interés (64%), Imagen externa de la organización (57%) y generar valor para la sociedad (57%). Mientras que las cuatro motivaciones menos relevantes son: facilitar el acceso a mercados 14%, garantía (creación) de entornos más factibles (14%), presiones de grupos de interés (7%) y transparencia y ética (7%).

La gráfica a continuación ayuda a visualizar por tamaños y orden desde la más importante de las ventajas o motivaciones hasta la menos relevante de las mismas según las organizaciones sociales encuestadas.

VENTAJAS O MOTIVACIONES PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES DE SOSTENIBILIDAD



Gráfica #11: Ventajas o motivaciones para la elaboración de informes de sostenibilidad
 Fuente: elaboración propia.

Tabla #15: Desventajas o dificultades de las organizaciones sociales para la elaboración de informes de sostenibilidad corporativa

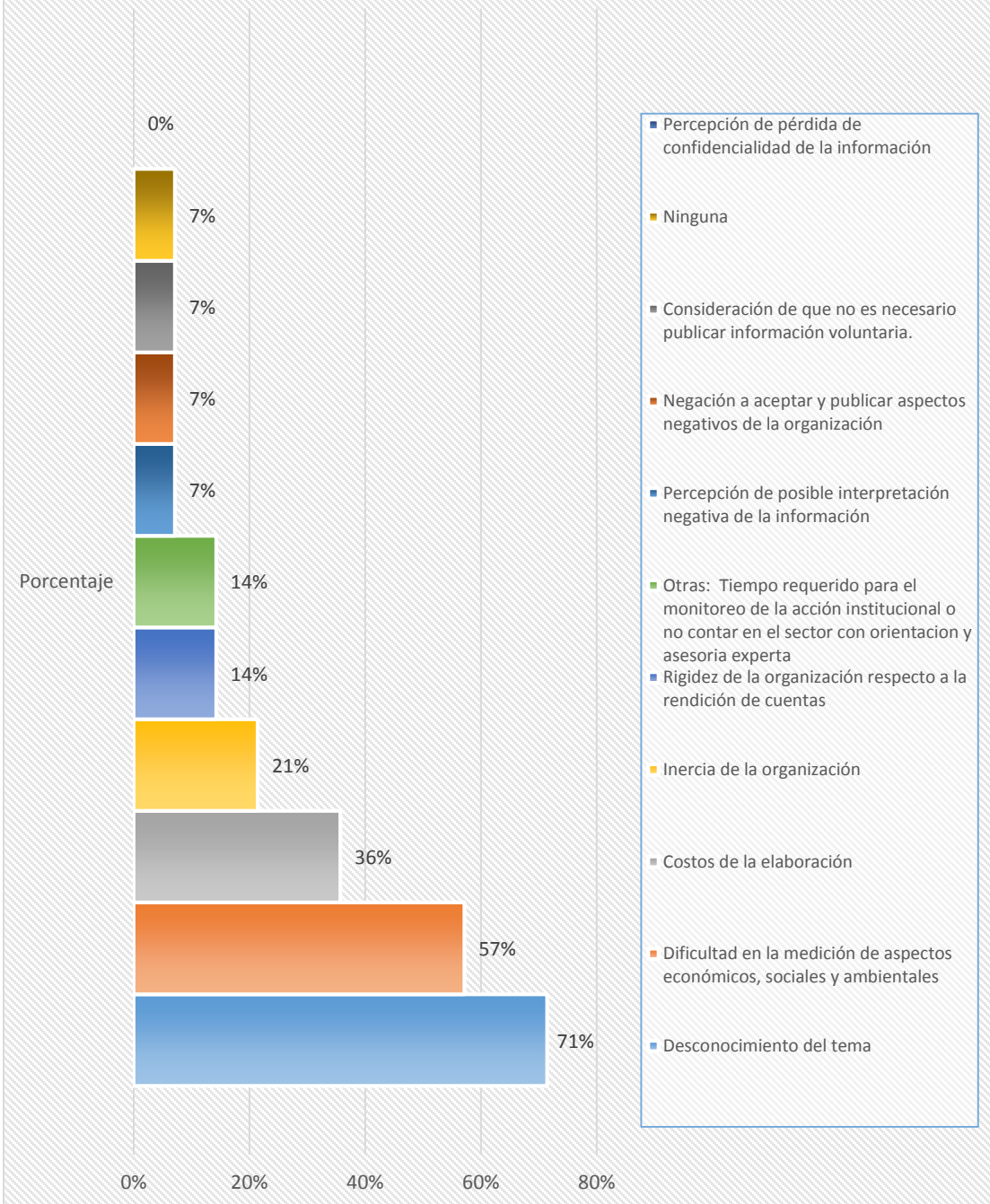
DESVENTAJAS O DIFICULTADES	NÚMERO DE ORGANIZACIONES	PORCENTAJE
Desconocimiento del tema	10	71%
Dificultad en la medición de aspectos económicos, sociales y ambientales	8	57%
Costos de la elaboración	5	36%
Inercia de la organización	3	21%
Rigidez de la organización respecto a la rendición de cuentas	2	14%
Otras: Tiempo requerido para el monitoreo de la acción institucional o no contar en el sector con orientación y asesoría experta	2	14%
Percepción de posible interpretación negativa de la información	1	7%
Negación a aceptar y publicar aspectos negativos de la organización	1	7%
Consideración de que no es necesario publicar información voluntaria.	1	7%
Ninguna	1	7%
Percepción de pérdida de confidencialidad de la información	0	0%

Fuente: Elaboración propia

Se evidencia que tres principales desventajas o dificultades de las organizaciones sociales para la elaboración de informes de sostenibilidad corporativa son: Desconocimiento del tema (71%), dificultad en la medición de aspectos económicos, sociales y ambientales (57%), costos de la elaboración (36%). Mientras que tres dificultades menos relevantes son: Percepción de posible interpretación negativa de la información (7%), negación a aceptar y publicar aspectos negativos de la organización (7%) y consideración de que no es necesario publicar información voluntaria.

La gráfica a continuación ayuda a visualizar por tamaños y orden desde la más importante de las desventajas o dificultades hasta la menos relevante de las mismas según las organizaciones sociales encuestadas:

DESVENTAJAS O DIFICULTADES PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES DE SOSTENIBILIDAD



Gráfica #12: Desventajas o dificultades para la elaboración de informes de sostenibilidad
 Fuente: elaboración propia.

8.2.3 Producto #2

- **Niveles de conocimiento y aplicación de instrumentos para la identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales en organizaciones sociales de la ciudad de Medellín, con el respectivo análisis de oportunidades y dificultades para el uso de estos instrumentos.**

Tabla #16: Organizaciones que implementa mecanismos que les permiten identificar y gestionar riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales de manera sistemática.

	NÚMERO DE ORGANIZACIONES	PORCENTAJE
No	7	50,00%
Sí	7	50,00%
TOTAL GENERAL	14	100,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a mecanismos que les permitan identificar y gestionar riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales de manera sistemática, se evidencia que la mitad de las ONG los implementan (50%) mientras que la otra mitad de las ONG no lo hacen.

Tabla #17: Organizaciones que conocen algún tipo de informes de sostenibilidad corporativa

	NÚMERO DE ORGANIZACIONES	PORCENTAJE
No	7	50,00%
Sí	7	50,00%
TOTAL GENERAL	14	100,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al conocimiento que las organizaciones sociales tienen sobre algún tipo de informes de sostenibilidad corporativa, se evidencia que la mitad de las ONG manifiestan conocer al menos uno, mientras que la otra mitad ninguno.

Tabla #18: Organizaciones que elaboran informes de sostenibilidad corporativa

	NÚMERO DE ORGANIZACIONES	PORCENTAJE
No	9	64,29%
Sí	5	35,71%
TOTAL GENERAL	14	100,00%

Fuente: Elaboración propia

De la tabla anterior se evidencia que sólo el 35,71% de las organizaciones sociales encuestadas elaboran informes de sostenibilidad corporativa, mientras que, el porcentaje mayoritario (64,29%) corresponde a organizaciones que no elaboran este tipo de informes, lo que se encuentra en concordancia con lo evidenciado en las tablas anteriores en cuanto al conocimiento y desconocimiento de informes de sostenibilidad corporativa.

Tabla #19: Referentes conocidos por las organizaciones sociales para la elaboración de informes de sostenibilidad corporativa

REFERENTES DE ELABORACIÓN DE INFORMES DE SOSTENIBILIDAD CONOCIDOS	NÚMERO DE ORGANIZACIONES	PORCENTAJE
Guía del GRI.	7	50%
Pacto Mundial (Global Compact)	5	36%
Declaraciones y compromisos de los países en el seno de la ONU	3	21%
Guía Técnica Colombiana en RS (Icontec).	3	21%
ISO 26000	3	21%
Recomendaciones de la OCDE	2	14%
Norma de Balance Social (desarrollada por la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales).	2	14%
Otros	2	14%
Índice Colombiano de RS (CRE)	1	7%
Ninguno	2	14%
Recomendaciones de la OIT	0	0%
ISAE 3000	0	0%
AA1000 (Assurance Standard)	0	0%
SA8000 (2001)	0	0%
SGE21 (2005)	0	0%
Indicadores ETHOS	0	0%
Manual de Balance Social elaborado por la OIT.	0	0%
Principios y métodos para desarrollar un programa de RSE de la Cámara Nacional de Industria de Bolivia.	0	0%
Índice NASCO (INA) europeo.	0	0%
Manual de herramientas de GEOS y Red Puentes de Argentina.	0	0%

Fuente: Elaboración propia

Se evidencia que los dos referentes más conocidos por las organizaciones encuestadas son el Global Reporting Initiative –GRI– y el Pacto Global con el 50% y el 36% respectivamente, y en menor porcentaje, las Declaraciones y compromisos de los países en el seno de la ONU (21%), la Guía Técnica Colombiana en RS (21%), la norma ISO 26000 (21%); las recomendaciones de la OCDE (14%), la Norma de Balance Social de la Universidad Nacional de Manizales (14%) y el Índice Colombiano de RS (7%). El 14% manifestó no

conocer ningún referente y otro 14% afirmó conocer informes de sostenibilidad de organizaciones privadas diferentes a los citados en la tabla anterior.

En concordancia con los autores (Berbel Giménez, Reyes Gómez, & Gómez Villegas, 2007), los resultados de esta investigación muestran que el GRI es la guía más conocida para la elaboración de memorias de sostenibilidad.

El punto Focal del GRI en Colombia ha venido llevando a cabo diferentes talleres de difusión de guías de indicadores para elaborar reportes de sostenibilidad dirigidos a todo tipo de empresas, a los cuales son invitadas también las organizaciones del sector social. Pero teniendo en cuenta que el GRI comprende un suplemento específico de indicadores para la gestión de la sostenibilidad por parte de las organizaciones de este sector, se llevó a cabo el 26 de noviembre de 2015 en la ciudad de Medellín un taller dirigido de manera específica a organizaciones de la sociedad civil, convocado con el apoyo de la Fundación Antioqueña para la Niñez –FAN- y la Federación Antioqueña de ONGs.

Lo anterior indica que si bien se evidencian esfuerzos institucionales para difundir la cultura de la gestión y los reportes de sostenibilidad en el sector social, éstos son recientes y por lo tanto no podría hacerse todavía una evaluación de los mismos, ni mucho menos de su impacto sobre las organizaciones sociales en términos de conocimiento y aplicación de instrumentos para la gestión de la sostenibilidad.

Tabla #20: Referentes que utilizan las organizaciones en la elaboración de informes de sostenibilidad corporativa

REFERENTES EN LA ELABORACIÓN DE INFORMES DE SOSTENIBILIDAD UTILIZADOS	NÚMERO DE ORGANIZACIONES	PORCENTAJE
Ninguno	8	57%
Guía del GRI.	2	14%
Norma de Balance Social (desarrollada por la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales).	2	14%
Recomendaciones de la OCDE	1	7%
Otros: informes de otras entidades públicas y privadas o Informe de rendición público social de cuentas de la Confederación colombiana de ONG y la Federación Antioqueña de ONG	1	7%

Fuente: Elaboración propia

Se evidencia que el 57% de las organizaciones sociales encuestadas no usa referente alguno en la elaboración de informes, lo que está en concordancia con el porcentaje de éstas que no elaboran informes de sostenibilidad corporativa. Por otra parte, aquellas que manifiestan elaborar informes de sostenibilidad corporativa utilizan como referente el GRI (14%), Norma de Balance Social de la

Universidad de Manizales (14%), Recomendaciones de la OCDE (7%) y otro tipo de informes (7%).

Tabla #21: Organizaciones que conocen informes de sostenibilidad corporativa vs Organizaciones que elaboran informes de sostenibilidad corporativa

CONOCE INFORMES DE SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA	ELABORA INFORMES DE SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA		TOTAL GENERAL	ELABORA INFORMES DE SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA (%)	
	No	Sí		No	Sí
No	7	0	7	50%	0%
Sí	2	5	2	14,3%	35,7%
TOTAL GENERAL	9	5	9	64,3%	37,5%

Fuente: Elaboración propia

Puede verse en relación a las organizaciones sociales encuestadas que la mitad no conocen informes de sostenibilidad corporativa, por lo que no elaboran dichos informes, en cambio, el otro 50% de las organizaciones argumenta conocer informes de sostenibilidad corporativa, y en consecuencia este 50% se divide en 35,7% que si elabora informes de sostenibilidad y 14,3% que aunque conocen no elaboran informes de sostenibilidad corporativa.

Por lo anterior, se hace necesario revisar al detalle las razones de la elaboración o no de informes de sostenibilidad corporativa tanto por parte de las organizaciones sociales que dicen conocer referentes para su elaboración como las que dicen no conocerlos:

Tabla #22: Desventajas o dificultades que tienen o tendrían las organizaciones en la elaboración de informes de sostenibilidad corporativa VS organizaciones que conocen referentes para la elaboración de estos informes VS organizaciones que elaboran informes de sostenibilidad corporativa.

DIFICULTADES EN LA ELABORACIÓN DE INFORMES DE SOSTENIBILIDAD	ELABORA INFORMES DE SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA		PORCENTAJE DE ORGANIZACIONES QUE ELABORA INFORMES DE SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA	
	No	Sí	No	Sí
• No conoce referentes de elaboración de informes de sostenibilidad	7		50%	
Desconocimiento del tema	6		43%	
Dificultad en la medición de aspectos económicos, sociales y ambientales	4		29%	
Costos de la elaboración	3		21%	
Inercia de la organización	1		7%	
Rigidez de la organización respecto a la rendición de cuentas	1		7%	
Otras: No contar en el sector con orientación y asesoría experta.	1		7%	
Negación a aceptar y publicar aspectos negativos de la organización	1		7%	
Consideración de que no es necesario publicar información voluntaria.	1		7%	
• Sí conoce referentes de elaboración de informes de sostenibilidad	2	5	14%	36%
Desconocimiento del tema	2	2	14%	14%
Dificultad en la medición de aspectos económicos, sociales y ambientales	1	3	7%	21%
Costos de la elaboración	1	1	7%	7%
Inercia de la organización		2		14%
Rigidez de la organización respecto a la rendición de cuentas		1		7%
Otras: Tiempo requerido para el monitoreo de la acción institucional o no contar en el sector con orientación y asesoría experta		1		7%
Percepción de posible interpretación negativa de la información		1		7%

Fuente: Elaboración propia

Se evidencia de la tabla que las 7 organizaciones sociales que dicen no conocer referentes de elaboración de informes de sostenibilidad, no elaboran informes de sostenibilidad corporativa y argumentan que sus principales dificultades para hacerlo son la falta de conocimiento en el tema, la dificultad en la medición de aspectos económicos, sociales, ambientales y los costos de la elaboración de dichos informe. Por su parte, las organizaciones que conocen algún referente para la elaboración de estos informes y no lo hacen argumentan que sus principales dificultades son las mismas tres anteriores.

Por otra parte, las organizaciones sociales que conocen referentes para la elaboración de informes de sostenibilidad corporativa y al mismo tiempo los elaboran, mencionan entre sus principales dificultades la medición de aspectos económicos, sociales, ambientales, la inercia de la organización y el desconocimiento en el tema.

8.2.4 Producto #3

- **Balance de los activos con los que cuentan las organizaciones sociales de la ciudad de Medellín para hacer una gestión responsable de su sostenibilidad, mediante un análisis de recursos humanos y financieros para la implementación de instrumentos de identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales.**

Tabla #23: Nivel de conocimiento que tienen los colaboradores de las organización sociales encuestadas para la elaboración de informes de sostenibilidad corporativa VS organizaciones que elaboran dichos informes

NIVEL DE CONOCIMIENTO	ELABORA INFORMES DE SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA		
	No	Sí	TOTAL GENERAL
Bueno: Aplican los conocimientos sobre informes de sostenibilidad para elaborar los propios de la organización y analizan, contrastan, diferencian, ordenan y verifican todos los elementos que requieren para realizar y publicar sus informes de sostenibilidad.		14,29%	14,29%
Regular: Conocen lo que son los informes de sostenibilidad pero no aplican este conocimiento en la elaboración de informes de sostenibilidad para la organización.	28,57%	21,43%	50,00%
Nulo: No conocen informes de sostenibilidad	35,71%		35,71%
TOTAL GENERAL	64,29%	35,71%	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Al indagar a las organizaciones sociales por el nivel de conocimiento de sus colaboradores en torno a los informes de sostenibilidad corporativa, se encuentra que la mitad de ellas (50%) considera que éste es regular, es decir, aunque conocen de qué se tratan estos informes no aplican su conocimiento a la elaboración de los mismos, lo cual se refleja en que el 21,43% de ellas sí elabora estos informes mientras que el 28,57% no lo hace. Por otra parte, el 14,29% de las organizaciones que afirmaron que sus colaboradores tienen un nivel bueno de conocimiento frente al tema elaboran informes de sostenibilidad y el 35,71% que indicaron que el nivel de conocimiento de sus colaboradores frente al tema es nulo no elaboran estos informes.

Tabla #24: Porcentaje del promedio del ingreso anual que las organizaciones sociales destinan para la identificación y gestión de riesgos e impactos sociales, ambientales y económicos

PORCENTAJE DEL INGRESO PROMEDIO ANUAL	NÚMERO DE ORGANIZACIONES	PORCENTAJE DE ORGANIZACIONES
0	2	14,29%
< 1%	1	7,14%
Entre 3% y 4,99%	3	21,43%
La organización no lo ha cuantificado	8	57,14%
Total general	14	100,00%

Fuente: Elaboración propia

De la tabla puede observarse que en cuanto a la identificación y gestión de riesgos e impactos sociales, ambientales y económicos el 14,29% de las organizaciones encuestadas no destina recursos para este fin, el 7,14% de estas organizaciones dedica un valor menor al 1% de sus ingresos y se evidencia que el 21,43% de las organizaciones destina entre el 3% y 4,99% de sus ingresos anuales lo destinan con este fin. Se destaca el hecho de que el 57,14% de las organizaciones no han realizado el ejercicio de identificar dentro de su presupuesto el costo que tiene identificar y gestionar estos impactos. Adicionalmente se observa que ninguna de las organizaciones sociales destina más del 5% del ingreso promedio anual con este fin. En la tabla a continuación se evidencia estos porcentajes en millones según los ingresos anuales de cuánto puede ser el gasto de estas organizaciones en cuanto a la identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales.

Tabla #25: Ingreso promedio anual de las organizaciones vs porcentaje del promedio del ingreso anual que las organizaciones sociales destinan para la identificación y gestión de riesgos e impactos sociales, ambientales y económicos

INGRESO PROMEDIO ANUAL EN MILLONES	PORCENTAJE Y MILLONES DEL INGRESO PROMEDIO ANUAL				
	0	< 1%	Entre 3% y 4,99%	La organización no lo ha cuantificado	Total general
100 y 500	14,29%	0,00%	0,00%	21,43%	35,71%
	0 mill	Menos 5 mill	Entre 15 y 25 mill		
1.000 y 2.000		7,14%	7,14%		14,29%
		Menos de 20 mill	Entre 30 y 100 mill		
5.000 y 10.000			7,14%	7,14%	14,29%
			Entre 150 y 500 mill		
10.000 y 30.000			7,14%	21,43%	28,57%
			Entre 300 y 1.500 mill		
Más de 50.000				7,14%	7,14%
TOTAL GENERAL	14,29%	7,14%	21,43%	57,14%	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla #26: Organizaciones que implementan mecanismos que les permite identificar y gestionar riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales de manera sistemática vs el porcentaje de ingreso promedio anual que destinan a la identificación y gestión de estos riesgos e impactos

IMPLEMENTA MECANISMOS	PORCENTAJE DEL INGRESO PROMEDIO ANUAL				
	0%	< 1%	Entre 3% y 4,99%	La organización no lo ha cuantificado	Total general
No	14,29%	7,14%	7,14%	21,43%	50,00%
Sí			14,29%	35,71%	50,00%
Total general	14,29%	7,14%	21,43%	57,14%	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Se evidencia que de las organizaciones sociales que no implementan mecanismos para identificar y gestionar riesgos de manera sistemática el 14,28% de las organizaciones manifiestan que destinan recursos para la mitigación y la gestión de estos riesgos e impactos, mientras que, de las organizaciones que implementan mecanismos para identificar y gestionar riesgos el 35,71% no han aún cuantificado la magnitud de los recursos que destinan a la mitigación y gestión de los riesgos e impactos que identifican.

Tabla #27: Organizaciones que elaboran informes de sostenibilidad vs el porcentaje de ingreso promedio anual que destinan a la identificación y gestión de estos riesgos e impactos

ELABORA INFORMES DE SOSTENIBILIDAD	PORCENTAJE DEL INGRESO PROMEDIO ANUAL				
	0	< 1%	Entre 3% y 4,99%	La organización no lo ha cuantificado	TOTAL GENERAL
No	14,29%	7,14%	14,29%	28,57%	64,29%
Sí			7,14%	28,57%	35,71%
TOTAL GENERAL	14,29%	7,14%	21,43%	57,14%	100,00%

Fuente: Elaboración propia

En complemento con el análisis de la tabla anterior se encuentra que la comparación entre las organizaciones que elaboran o no informes de sostenibilidad vs el porcentaje del ingreso promedio anual que destinan para la identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales arroja básicamente el mismos resultados

Tabla #28 Categoría de la ONG encuestada vs el porcentaje de ingreso promedio anual que destinan a la identificación y gestión de estos riesgos e impactos

CATEGORÍA LA ONG	PORCENTAJE DEL INGRESO PROMEDIO ANUAL				
	0	< 1%	Entre 3% y 4,99%	La organización no lo ha cuantificado	TOTAL GENERAL
Democracia participativa			7,14%		7,14%
Niñez y familia	7,14%			28,57%	35,71%
Vivienda y espacio público				7,14%	7,14%
Salud y Rehabilitación		7,14%	14,29%	21,43%	42,86%
Otra: Formación en valores y espiritualidad	7,14%				7,14%
Total general	14,29%	7,14%	21,43%	57,14%	100,00%

Fuente: Elaboración propia

De la tabla llama la atención que los dos grupos más representativos de las ONG federadas Niñez y Familia y Salud y Rehabilitación que entre los dos suman el 50% de las ONG federadas, el 28,57% de las organizaciones encuestadas pertenecientes al primer grupo no ha cuantificado los recursos que gasta en identificar y gestionar riesgos e impactos al igual que el 21,43% de las organizaciones encuestadas, las cuales dijeron pertenecer al segundo grupo.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1 Conclusiones

- En torno al concepto de desarrollo sostenible se observa que las definiciones dadas por los directivos de las ONG's encuestadas se encuentran en sintonía con las dadas por el informe Brundtland y en la Cumbre de Río de Janeiro que constituyen los referentes mundiales en la materia. Esto significa que al menos desde el punto de vista teórico se evidencian avances que podrían constituir puntos de partida para la implementación y materialización de las implicaciones de este concepto en las organizaciones sociales.
- Llama la atención que las principales motivaciones para la elaboración de informes de sostenibilidad corporativa por parte de las organizaciones sociales sean netamente de corte social y estén en función de sus grupos de interés, mientras que otras de carácter más corporativo y referidas a la relación con los mercados quedaron relegadas a lugares inferiores tales como: oportunidades de innovación, mitigación de riesgos, continuidad del negocio, eficiencia operativa y acceso a mercados.
- En cuanto a las dificultades de las organizaciones sociales para elaborar informes de sostenibilidad la más sobresaliente fue el desconocimiento en la materia, reafirmando con ello la necesidad de mejora que tienen las organizaciones sociales en este aspecto.
- La segunda dificultad destacada por las organizaciones encuestadas en torno a la medición de aspectos económicos, sociales y ambientales, sugiere falencias en términos de sistemas de indicadores que permitan evaluar la gestión de estas organizaciones en diferentes aspectos.
- En torno a las últimas 3 razones destacadas como dificultades para la elaboración de informes de sostenibilidad corporativa (negación a aceptar y publicar aspectos negativos de la organización, consideración de que no es necesario publicar información voluntaria y percepción de posible interpretación negativa de la información) se puede inferir que en su mayoría las organizaciones sociales encuestadas no poseen impedimento para revelar información ante sus grupos de interés y ante la opinión pública, y que las dificultades están más asociadas a la ausencia de instrumentos para la gestión.

- Al hacer un análisis de dificultades desagregando las organizaciones que dijeron conocer referentes para la elaboración de informes de sostenibilidad de las que dijeron no conocerlos, el resultado obtenido no se diferencia de los anteriores, y en cualquier caso, el desconocimiento en el tema y la medición de aspectos económicos, sociales y ambientales permanecen como dificultades principales para la elaboración de informes de sostenibilidad.
- Los costos de elaboración como dificultad para la construcción de informes de sostenibilidad fueron una razón destacada por 3 de las 7 organizaciones que dijeron no conocer referentes para la elaboración de estos informes, lo cual podría deberse a prejuicios en torno a la elaboración de los mismos si se compara con las respuestas obtenidas por las organizaciones que dijeron sí conocer estos referentes, quienes sólo en la quinta parte de los casos consideraron los costos como una dificultad para la elaboración de estos informes.
- Que la mitad de las ONG´s encuestadas no implemente mecanismos para la identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales, sugiere que la administración de las mismas se realiza de manera más reactiva que proactiva.
- En cuanto al conocimiento (o desconocimiento) de informes de sostenibilidad corporativa se observan oportunidades de mejora para ampliar el dominio que las ONG´s tienen de este tipo de instrumentos. Desde el punto de vista de la elaboración de informes de sostenibilidad corporativa la oportunidad es aún mayor teniendo en cuenta que el 64,29% de las organizaciones encuestadas no está elaborando este tipo de informes.
- A pesar de las afirmaciones de los autores que indican que el GRI es la guía más utilizada para la elaboración de informes de sostenibilidad corporativa, los resultados de este estudio no muestran lo mismo, pero tampoco muestran ninguna tendencia relevante en torno a los instrumentos de mayor uso para tales fines.
- Si se hace una mirada global a estos resultados se tiene que sólo el 14,29% de los colaboradores de las organizaciones sociales tiene un nivel bueno de conocimiento en torno a la elaboración de informes de

sostenibilidad corporativa, indicando con ello que el 85,71% restante tiene todavía por delante el reto de mejorar esta competencia.

- En relación con el porcentaje del ingreso anual que las organizaciones sociales destinan para la identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales, llama la atención que ninguna de las organizaciones destina recursos por encima del 5% para este fin, y que el 57,14% no se ha dado a la tarea de cuantificar dicho valor, lo cual resulta más llamativo aún si se tiene en cuenta que de las organizaciones que dijeron implementar mecanismos para la identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales (50%), el 35,71% afirmaron no tener cuantificados los recursos que destinan para ello, lo cual puede considerarse una oportunidad de mejora para estas organizaciones.
- Al comparar las diferentes categorías de ONG's con el porcentaje de ingreso anual que destinan a la identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales, sobresalen los grupos de Niñez y familia, y Salud y rehabilitación (que representan el 50% de todas las ONG's federadas), resultando ligeramente más positivo el comportamiento del segundo grupo donde el 21,43% de las organizaciones tiene cuantificado el porcentaje de ingresos que destina a dichos fines, mientras que en el grupo de niñez y familia el porcentaje más representativo fue el de aquellas que no han cuantificado dichos recursos (28,57%).

9.2 Recomendaciones

- Diseñar e implementar estrategias que permitan a las organizaciones sociales conocer y profundizar en el concepto de sostenibilidad corporativa y los instrumentos para la gestión de la misma, que podrían ser lideradas de manera centralizada por las directivas del sector, para fortalecer la capacidad de gestión autónoma de la sostenibilidad por parte de las organizaciones.
- Analizar la posibilidad de diseñar lineamiento básicos mínimos de obligatorio cumplimiento para el sector en materia de reportes de sostenibilidad con el ánimo de que todas estén en la capacidad de identificar y gestionar sus riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales de manera sistemática.

- Todas las organizaciones sociales deberían cuantificar los recursos que utilizan para la identificación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales, independiente de su volumen, como buena práctica administrativa orientada a la sostenibilidad corporativa.

10. ANEXOS

- 10.1. Anexo Magnético #1: Matriz de respuestas de las encuestas diligenciadas por las organizaciones sociales.

11. BIBLIOGRAFÍA

- Ariza Buenaventura , E. (2012). El camino hacia la revelación: evolución de los informes de responsabilidad social en Colombia 2006-2009. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva Granada* , 97-120.
- Barrera Duque, E. (2007). La empresa social y su responsabilidad social. *Innovar* , 59 - 76.
- Berbel Giménez, G., Reyes Gómez, J. D., & Gómez Villegas, M. (2007). La responsabilidad social en las organizaciones (RSO): análisis y comparación entre guías y normas de gestión e información. *Innovar* , 27 - 48.
- CODESARROLLO. (1998). *Directorio guía de entidades sin ánimo de lucro, 1998-2000*. (C. Promotora de Desarrollo, Ed.) Medellín, Colombia.
- Horrach, P., & Socias Salvá, A. (2011). La actitud de las empresas de economía solidaria frente a la divulgación de información sobre sostenibilidad desde el prisma de la teoría de los stakeholders o grupos de intrerés . *Revista de Contabilidad - Spanish Accounting Review* , 267 - 297.
- ICONTEC Internacional. (Noviembre de 2010). *ISO ORG*. Obtenido de http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf
- Moneva Abadía, J. M., & Hernández Pajares, J. C. (2009). Responsabilidad social corporativa e información de sostenibilidad en la Pyme. *Revista Internacional de la Pequeña y Mediana Empresa* , 23 - 41.
- Moneva, J., & Ortas, E. (2009). Desarrollo Sostenible e Información Corporativa. Evolución y situación actual. *Economía Industrial* (Nº 371), 139-154.
- Muchhala, B. (21 de Agosto de 2015). *Inter Press Service - Agencia de Noticias*. Recuperado el 21 de Agosto de 2015, de <http://www.ipsnoticias.net/2015/08/a-puertas-cerradas-se-definio-agenda-de-desarrollo-post-2015/>
- Pinillos, A. A., & Fernández Fernández, J. L. (2012). *Dialnet*. Recuperado el 25 de Abril de 2015, de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3818528>
- Porter, M., & Kramer , M. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review* 84 , 42-56.