

**PROPUESTA DE MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
PARA LA CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN PARA ANTIOQUIA**

MARÍA ALEJANDRA LÓPEZ GUTIÉRREZ – 1.128.404.644

LINA MARÍA VÉLEZ GÓMEZ – 1.128.267.390

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA
MEDELLÍN

2014

**PROPUESTA DE MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
PARA LA CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN PARA ANTIOQUIA**

MARÍA ALEJANDRA LÓPEZ GUTIÉRREZ
LINA MARÍA VÉLEZ GÓMEZ

Monografía presentada como requisito para optar al título de
Especialista en Alta Gerencia

Asesor Metodológico
MARÍA CECILIA ARCILA GIRALDO

Asesor Temático
YAQUELINE ROMÁN

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA
MEDELLÍN

2014

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	6
ABSTRACT	7
GLOSARIO	8
INTRODUCCIÓN	10
OBJETIVOS	12
General	12
Específicos	12
1. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	13
1.1. Definición de RSE	13
1.2. Otros Componentes de la RSE	17
1.2.1. Gobierno Corporativo.	17
1.2.2. Alianzas Público Privadas.	21
1.2.3. Ética Empresarial.	27
1.2.4. Desarrollo Sostenible.	32
2. INICIATIVAS DE RSE	35
2.1. Iniciativas Mundiales	35
2.1.1. Pacto Global.	35
2.1.2. Objetivos de desarrollo del milenio (ODM).	36
2.2. Iniciativas en Colombia	38
2.2.1. Fundación El cinco.	38
2.2.2. Dividendo por Colombia.	39
2.2.3. Fundación Empresarios por la Educación (ExE).	40
2.2.4. Fundaciones.	41
3. MODELO DE RSE	43
3.1. Definición de Modelo de RSE	43

3.2. Variables del Modelo	44
3.2.1. Política Social.	44
3.2.2. Stakeholders.	44
3.2.3. Rendición de Cuentas.	46
3.2.4. Medición	48
3.3. Socialización (Puesta en Común)	54
3.4. Protocolo de un Modelo de RSE para la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia	56
4. MODELO DE RSE PARA LA CCMA	58
4.1 Introducción	58
4.2 Presentación de la Empresa	58
4.3 Iniciativas de RSE dentro de su Política Social	63
4.3.1 Iniciativas con los empleados	63
4.3.2 Iniciativas de RSE con empresarios	65
4.3.3 Iniciativas de Proyección Cívica y Social con la Comunidad	72
4.4 Objetivos Sociales	75
4.5 Estrategias Sociales	75
4.6 Política Social	76
4.7 Caracterización de los Grupos de Interés	76
4.8 Balance Social	78
4.9 Informe de Sostenibilidad	80
CONCLUSIONES	83
BIBLIOGRAFÍA	84
CIBERGRAFÍA	88

LISTA DE FIGURAS

Ilustración 1: Evolución de publicación y citación de RSE	13
Ilustración 2: Metodología de Relacionamento Público-Privado	26
Ilustración 3: Jurisdicción Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia	59
Ilustración 4: Proyección cívica y social	74
Ilustración 5: Calificación de Públicos	78
Ilustración 6: Modelo de Balance Social	80
Ilustración 7: Modelo de Sostenibilidad	82

RESUMEN

Esta monografía se realizó con el objetivo de identificar las acciones de RSE en la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, así como las posibles áreas para ser trabajadas en el tema con el fin de enmarcarlas bajo una sola política de RSE.

La importancia del presente trabajo radica en la posibilidad de sentar un precedente para las cámaras de comercio del país, ya que estas por ser entidades privadas con funciones públicas, prestadoras de servicios y tener un bajo impacto ambiental, no se habían hecho la pregunta acerca del importante papel en materia de RSE. Es esta entonces, la oportunidad para identificar las fortalezas y aspectos por mejorar en RSE, en una de las cámaras de comercio más grande del país.

Para el desarrollo de esta política de RSE se realizó una investigación bibliográfica acerca del tema que sirvió como base para fundamentar la propuesta. Adicionalmente se estudiaran las acciones más fortalecidas en RSE, dentro de la Cámara de Comercio de Medellín, con los diferentes grupos de interés entre los que se destacan empresarios, empleados, entes de control y comunidad.

Luego de realizar el análisis de las acciones encaminadas a la RSE y con base en la teoría estudiada se logró consolidar una propuesta unificada. Para esta propuesta de modelo de RSE se dividió la monografía en cuatro capítulos:

Capítulo 1: La Responsabilidad Social Empresarial

Capítulo 2: Iniciativas de RSE

Capítulo 3: Modelo de RSE

Capítulo 4: Modelo de RSE para la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia

ABSTRACT

The main objective of this paper was to identify the real actions of CSR (because of its English initials Corporate Social Responsibility or) in the “Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia”, as well as possible areas to be worked and developed on the CSR issue, in order to frame them in a unique CSR policy for the Institution.

The importance of this paper lies in the possibility of setting a precedent for all the chamber of commerce of the country, because as these are private entities with public functions, services providers and have a low environmental impact, had not asked themselves about the important role in CSR. This is the opportunity to recognize strengths and weaknesses in CSR, in one of the biggest Chamber of Commerce in the Country.

To develop this CSR policy was performed a bibliographic research about the subject that helped as a basis to justify the chosen proposal. Further were studied the strengthened actions in RSE, executed in the “Cámara de Comercio de Medellín”, with the different interest groups including entrepreneurs, employers, employees, control entities and the community.

After the analysis of CSR actions and based on the studied theory, it was possible to unify the proposal. For this proposal of CSR this paper was divided into four chapters:

Chapter 1: Corporate Social Responsibility

Chapter 2: CSR Initiatives

Chapter 3: CSR Model

Chapter 4: CSR Model for the “Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia”

GLOSARIO

CCMA: Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

Código de buen gobierno: Pronunciamento formal de valores y buenas prácticas de los órganos de gestión y administración de la organización, enunciado con el rango

Código de conducta: Expresión formal de valores y buenas prácticas de la organización, enunciado con carácter orientador, normativo y con el rango de precepto que deben cumplir todos los integrantes de la corporación. A veces también se aplica a los proveedores y otros suministradores de servicios

Great Place to Work: Es un centro de investigación y consultoría especializado en la medición, valoración e intervención sobre el clima y cultura de las organizaciones. Tiene presencia en 46 países y opera desde 1980. A Colombia llegó entre 2002 y 2003, tras haber realizado, de manera inédita, la medición de los mejores lugares para trabajar en la Unión Europea.

Grupos de interés, partes interesadas o stakeholders: Grupos de personas o individuos afectados de una u otra forma por la existencia o acción de las organizaciones y con algún interés legítimo sobre ellas.

Imagen corporativa: Reconocimiento público alcanzado, expresión, en cierta medida, de legitimidad social.

Medio ambiente: Entorno físico natural, incluidos el aire, el agua, la tierra, la flora, la fauna y los recursos no renovables, tales como los combustibles, fósiles y los minerales.

Persona: Individuo de la especie humana.

RSE: Responsabilidad Social Empresarial

Sostenibilidad: Expresión del impacto de la actividad de la empresa en la triple dimensión económica, social y medioambiental. Compromiso con el modelo de desarrollo sostenible, el cual se puede alcanzar por medio de la responsabilidad social corporativa. Capacidad o cualidad para alcanzar el desarrollo sostenible.

INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial también llamada Responsabilidad Social Corporativa, es una tendencia que se vive actualmente en todas las organizaciones a nivel mundial, la cual es llevada a cabo por estas empresas u organizaciones de manera voluntaria y les permite contribuir con el medio ambiente, aumentar la competitividad empresarial y generar mayor reconocimiento a través de la fidelización de los diferentes grupos de interés.

En Colombia existen organizaciones que trabajan en favor de la integración de la RSE en la gestión empresarial, lo cual trae reconocimiento por las buenas prácticas llevadas a cabo en las dimensiones social, laboral y ambiental.

Se considera importante el estudio de la gestión en RSE realizada por la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, pues dicha Entidad es el ente que integra las empresas antioqueñas bajo la prestación de servicios registrales y empresariales, lo que la convierte en un referente para los empresarios antioqueños, y la obliga a mantenerse a la vanguardia en las tendencias empresariales como ejemplo de buenas prácticas.

En la Cámara se realizan algunas acciones puntuales y quizás aisladas, que apuntan hacia la RSE. Algunas como:

- Disposición de recursos y cuidado del medio ambiente.
- Código de buen gobierno.
- Desarrollo de actividades culturales (emisora, exposiciones artísticas, concurso novela y cuento), las cuales son consideradas como RSE por ser un aporte cultural a la ciudad y por ser abiertas al público.
- La capacitación en formalización a empresarios informales.
- La participación en proyectos de cooperación con la Alcaldía, la Gobernación y organizaciones no gubernamentales.

- El programa de beneficios para los empleados que se enfoca en la salud, el esparcimiento y la educación.

Sin embargo, resulta importante analizarlas y proponer un modelo que permita agrupar tales actividades de RSE bajo una política formulada y manejada desde la Alta Dirección, lo que fortalecería la imagen de dicha Entidad a través de esta labor, convirtiéndola en un referente de RSE para las empresas de servicios y para las cámaras de comercio del país.

OBJETIVOS

General

Proponer un modelo de RSE para la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

Específicos

- Reconocer actividades que se realizan dentro de la organización enfocadas hacia la RSE.
- Identificar las diferentes iniciativas mundiales y su aplicabilidad en la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.
- Formular las diferentes variables que componen un modelo de RSE.

1. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

1.1. Definición de RSE

Para hablar de Responsabilidad Social Empresarial, es importante en primera instancia revisar el concepto teórico de la R.S.E, con base en dos variables Publicaciones (azul) y Citaciones (naranja) según herramienta de trazabilidad temática (disponible en URL. <http://academic.research.microsoft.com>).

El tema de Responsabilidad Social Empresarial (R.S.E) comienza a ser parte del espacio académico finalizando la década de 1960 y es a partir del año 2002, cuando las citaciones crecen notoriamente, esto como parte del interés universal por el hecho y del auge en la mayoría de multinacionales, identificando la correlación del mismo con otros temas y escenarios diversos.

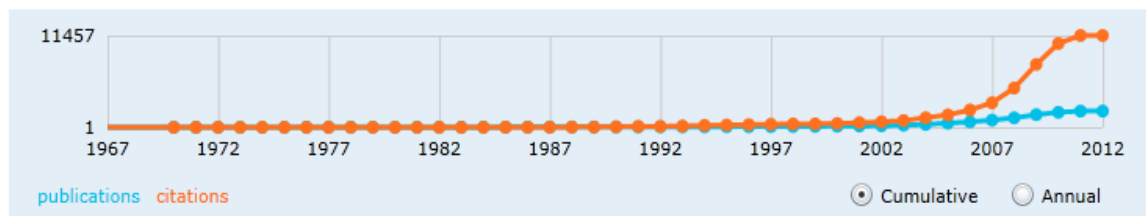


Ilustración 1: Evolución de publicación y citación de RSE

FUENTE: <http://academic.research.microsoft.com>

Esta evolución en la citación y las publicaciones académicas ha obligado a las diferentes revistas, a especializarse, abordando estos temas de manera más objetiva, rigurosa y global. Es por ello que en los Journal of business Ethics, Harvard Business Review, The Academy of Management Review, Strategic Management Journal y Journal of International Business Studies, se han escrito aproximadamente 454 artículos que dan cuenta del tema e identificado a su vez 279 palabras claves.

El tema de la responsabilidad social de las empresas hoy en día es reconocido ampliamente como el tema pragmático, esto quiere decir que las consideraciones sobre cómo ésta debe ser en las diferentes instancias, se ha vuelto una prioridad en los debates acerca de si debe ser un acto regularizado o de libre opción.

Comprender de qué se trata y qué abarca la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) implica comprender, de alguna manera, la estructura de la sociedad. Cada uno de los ciudadanos, llámese personas, academia, gobierno, empresas, entidades reguladoras, tiene un rol que jugar dentro de la construcción, transformación y desarrollo de la sociedad. (Albareda, 2007)

Una de las primeras definiciones de RSE aparece en el año 1998, construida de manera participativa, mediante la agrupación de diferentes definiciones aportadas por los países asistentes al World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), "La responsabilidad Social Corporativa es el compromiso permanente de los negocios de comportarse éticamente y de contribuir al desarrollo económico al tiempo que se mejora la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, de la comunidad local y de la familia en general."

El Libro Verde de la Comisión Europea publicado en 2001, señalaba que "la mayoría de las definiciones de la responsabilidad social de las empresas entienden este concepto como la integración voluntaria por parte de las empresas a las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con los interlocutores" (Comisión de las comunidades europeas, 2001). Según el Libro Verde, ser socialmente responsables va más allá de cumplir las obligaciones jurídicas, invirtiendo más en capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores.

Según el Foro de Expertos sobre RSE constituido el 17 de marzo de 2005 y convocado por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales en España, la responsabilidad social empresarial es

“Además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medio ambientales y de respeto de los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones” (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales en España, 2005).

El concepto de responsabilidad social ha ido evolucionando mediante la inclusión de desarrollo sostenible dentro de su definición. La Guía de Responsabilidad Social elaborada por la ISO define la responsabilidad social como:

“la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo salud y bienestar en la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y esté integrada a toda la organización y se lleve en práctica en sus relaciones” (Friedman, 2006)

Una filosofía corporativa, estilo gerencial, práctica incluyente, acogida por la gerencia actual para gestionar la relación con sus grupos de interés, sus familias y el entorno social en las zonas de influencia de las empresas (Jenkins, 2006) ; Un enfoque apartado de la idea de satisfacer al consumidor como prioridad, y enlazar el bienestar a las preocupaciones a gestionar como acción transformadora y creadora de una red de valor (Basu and Palazzo 2008, Meyer and Allen 1997 y Porter and Karamer 2002).

La ANDI entiende "la RSE como una forma de conducir los negocios, definida por relaciones éticas y transparentes con todos los grupos de interés y el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad (social,

ambiental y económico)." Así mismo, la ANDI cree "firmemente en que la RSE es una iniciativa voluntaria del empresariado, que nace de sus convicciones y prioridades estratégicas."

En el espacio dedicado a la RSE de la ANDI, se citan algunos conceptos importantes acerca de la responsabilidad social. El Instituto ETHOS de Brasil define la RSE como "el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida". Por su parte Peter Drucker la define como "una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales."¹

La mayoría de las empresas que practican la RSE entienden el concepto de responsabilidad social como la preocupación por factores sociales y medioambientales dentro de sus operaciones comerciales y el relacionamiento con los diferentes interlocutores. La RSE implica el cumplimiento de la normatividad, y adicionalmente la inversión en el recurso humano, su entorno y los diferentes interlocutores o grupos de interés, factores que inciden directamente en el aumento de la competitividad de las empresas a través del desarrollo social.

La RSE implica la aplicación de normas más estrictas en cuanto al entorno social de la empresa, sin embargo, esta no sustituye la reglamentación existente sobre derechos medioambientales y sociales, por el contrario puede permitir la elaboración de nuevas normas. En los países que carecen de tales reglamentaciones, los esfuerzos se deberían centrar en la conformación de leyes o reglamentos adecuados, con el propósito de definir

¹ Extraído de http://www.andi.com.co/cajadeherramientasrse/dequese trata.aspx?mnu_id=16

un entorno uniforme, a partir del cual sea posible desarrollar prácticas socialmente responsables (Correa, 2007).

1.2. Otros Componentes de la RSE

1.2.1. Gobierno Corporativo.

El Gobierno Corporativo hace referencia a una serie de principios y normas que regulan el diseño, integración y funcionamiento de los diferentes entes de gobierno de las empresas y cuenta con tres poderes internos: los accionistas, los directores y la alta administración. Es una declaración de principios de autorregulación, formados a partir de lineamientos prácticos de conducta y desempeño, los cuales se deben involucrar directamente en los procedimientos, procesos y hábitos de la administración de las empresas.

Lo que se busca con el concepto de Gobierno Corporativo, es que tanto los accionistas, como los directores y la alta administración, o los poderes que existan en las empresas, trabajen de manera dinámica y se complementen, evitando que un ente se convierta en un obstáculo para el otro y priorizando las prácticas que se ciñen a la recta y oportuna administración, a la ética, a la legalidad, a la transparencia y a la competitividad.

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE, el término gobierno corporativo hace referencia a los procedimientos y procesos que controlan y dirigen una organización. La estructura de Gobierno Corporativo establece la distribución de derechos y responsabilidades entre los diferentes partícipes de una organización como son el consejo de administración, los directivos y otros grupos de interés; así como las reglas y procedimientos para la toma de decisiones.

“Las empresas son capaces de comprender mejor en qué medida el buen gobierno corporativo contribuye a potenciar su competitividad. Los inversores, y en especial las instituciones de inversión colectiva y los fondos de pensiones que actúan en

calidad de fiduciarios, comprenden que tienen un papel que desempeñar a la hora de garantizar prácticas de buen gobierno corporativo, defendiendo el valor de sus inversiones. En las economías actuales, el interés por el gobierno corporativo va más allá del de los accionistas por el comportamiento de empresas individuales” (OCDE, 2004).

Las políticas de Gobierno Corporativo se vienen implementando en el mundo desde la caída de la Bolsa de Nueva York. Estas políticas se inspiran en principios de justicia, buena fe y equidad y se soportan a través de eficacia, eficiencia y economía de los procesos de las organizaciones en el día a día.

Con la adopción del Gobierno Corporativo primordialmente se busca:

- Respetar y preservar los derechos de los consumidores.
- Generar confianza y atraer capitales.
- Asegurar el buen manejo y administración de las sociedades.
- Proteger los derechos de los inversionistas y de otros grupos de interés.
- Fomentar la confianza en los mercados financieros.
- Promover la competitividad.
- Dar a los accionistas minoritarios y extranjeros, un trato equitativo en la sociedad.
- Evitar la revelación de información privilegiada que ponga en peligro la sociedad.
- Adoptar sistemas de auditoría claros, independientes y al alcance de los accionistas.
- Adoptar sistemas objetivos de evaluación de ejecutivos y empleados.
- Adoptar sistemas solventes de administración de riesgos.
- Merecer la confianza de los empleados de la compañía.
- Merecer la confianza de los tenedores de títulos.
- Merecer la confianza de los órganos de regulación, control y vigilancia.
- Merecer el respeto de los competidores.
- Merecer la confianza de los acreedores. (Rodríguez, 2005)

El Gobierno Corporativo debe entenderse no solo desde una mirada financiera o societaria, relativa al retorno sobre la inversión, esperado y exigido por los inversionistas, sino que debe analizarse desde el contexto de la sostenibilidad y a la Responsabilidad Social Empresarial en donde se tengan en cuenta todos los grupos de interés que interactúan con la organización. De esta manera a través del gobierno corporativo se garantiza el aumento de la riqueza de la empresa, pero también el crecimiento sostenible y la obtención de resultados tanto económicos, sociales y medioambientales.

Gracias al gobierno corporativo se contribuye a la consolidación de la cultura competitiva, caracterizada por la confianza y la transparencia, valores que ayudan a hacer las inversiones más atractivas.

Lo deseable en una sociedad democrática es que el estado intervenga lo menos posible en el mercado, respetando de esta manera los principios de propiedad privada y libertad de empresa. Sin embargo, el Estado debe garantizar la transparencia y equidad en el mercado, pero se busca que las empresas o los particulares sean cuidadosos en el cumplimiento de la ley adoptando posturas voluntarias. Esta práctica de autorregulación es lo que se conoce en el derecho como Gobierno Corporativo.

El empleo del Gobierno Corporativo se manifiesta por medio de un acopio de reglas de conducta que de manera libre y voluntaria las organizaciones y las personas acogen, promulgan y se obligan a observar y a cumplir por medio, de lo que denominados, Código del Buen Gobierno (Rodríguez, 2005). Las empresas deben tener como propósito fundamental velar por el bien común a través del desarrollo de su actividad económica, garantizando no solo la satisfacción de las necesidades colectivas, sino también el aporte de la calidad de vida de las personas.

Tanto las sociedades como las empresas deben comprometerse y aunar esfuerzos para establecer políticas y programas enfocados en cumplir los siguientes propósitos correspondientes al Gobierno Corporativo:

- Políticas de sostenibilidad ambiental
- Políticas anticorrupción.
- Políticas de cumplimiento del Derecho de la Propiedad Intelectual.
- Políticas y programas de mejoramiento de calidad de vida de las comunidades circunscritas.
- Políticas de uso de las tecnologías de la información con altos niveles de confiabilidad y confidencialidad.

El Gobierno Corporativo brinda herramientas para mantener el equilibrio y la equidad en las organizaciones, las cuales se desenvuelven en escenarios donde impera la globalización económica y el libre comercio, generando así un impacto social.

El gobierno corporativo en la Cámara de Comercio es entendido desde la forma como la organización mantiene informada a la Junta Directiva sobre los asuntos fundamentales de la Entidad, a través de canales y herramientas para informarla y hacerla partícipe de las decisiones que se toman.

La Cámara tiene una estructura de gobierno corporativo la cual es manejada desde la Presidencia Ejecutiva, con el apoyo de la Dirección de Proyección Corporativa y la Secretaria General. Adicionalmente cuenta con el Código de Ética y Buen Gobierno el cual es la carta de navegación para el manejo y gestión del gobierno corporativo, y es la herramienta fundamental para su desarrollo donde están consignadas las normas que deben cumplir los miembros de la Junta y la organización.

La Junta Directiva de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia está compuesta por 24 miembros estructurados de la siguiente forma:

- 16 Representantes de los comerciantes divididos en 8 principales y 8 suplentes. Estos son elegidos por los comerciantes a través de votaciones populares cada 2 años

- 8 Representantes por el gobierno divididos en 4 principales y 4 suplentes. Estos son designados por el gobierno y no tienen fecha límite de permanencia.

La Dirección de Proyección Corporativa es el área que se encarga de manejar la comunicación entre la Presidencia Ejecutiva y la Junta Directiva, por su parte, la Secretaría General se encarga de ser el canal normativo y jurídico con este mismo público.

Cada mes se realiza una reunión de Junta Directiva, el cual es considerado el espacio propicio para enterarlos de temas estratégicos y para tomar decisiones. Adicionalmente ellos tienen una participación activa en los diferentes espacios a través de las comisiones temáticas en las cuales se ahondan sobre temas de gran relevancia para la Entidad. Entre estas comisiones están: la comisión de infraestructura, la comisión de presupuesto y la comisión de elecciones.

1.2.2. Alianzas Público Privadas.

Las Asociaciones Público Privadas (APP) constituyen un mecanismo de vinculación de capital privado a través de un contrato entre una organización pública y una empresa privada con el objeto de crear, desarrollar, mejorar, operar y/o mantener infraestructura pública y sus servicios asociados en un contexto de largo plazo, financiados parcial o totalmente con pagos por resultados diferidos en el tiempo por parte del Estado, lo cual implica la transferencia de riesgos al sector privado.

La APP implica la retención y transferencia de riesgos, en derechos y obligaciones tanto para la organización pública como para la privada y la remuneración se pacta de acuerdo con la disponibilidad y el nivel y el servicio de la infraestructura y/o el servicio.

El esquema de Asociaciones Público Privadas permite que las empresas privadas operen proyectos para la provisión de un servicio público en establecimientos educativos, hospitales, cárceles, entre otros, a través de la financiación, diseño, construcción o

reconstrucción de dichos establecimientos, además de encargarse de la gestión y mantenimiento de la infraestructura. En cuanto al sector público su responsabilidad, bajo el esquema APP, radica en asegurar que el servicio se provea a la comunidad, para lo cual paga al sector privado por la operación y mantenimiento de la infraestructura siempre y cuando estos servicios cumplan con los estándares inicialmente pactados.

Según la Guía de buenas prácticas para la ejecución de proyectos APP los esquemas de Asociaciones Público Privadas corresponden a asociaciones de largo plazo entre un concedente público y una empresa privada, cuyas principales características son las siguientes:

- El sector privado se encarga del financiamiento, diseño, construcción o rehabilitación y mantenimiento de la infraestructura pública y en todos los casos de la operación y mantenimiento de los servicios contratados.
- El sector público continúa con la responsabilidad de la provisión del servicio público y repaga total o parcialmente con presupuesto público diferido en el tiempo todos los costos relativos al financiamiento, diseño, construcción o rehabilitación, operación y mantenimiento de la infraestructura pública llevada a cabo por el sector privado por la ejecución de las obras y la prestación del servicio.
- El sector público paga al sector privado por resultados, es decir, en función de la disponibilidad de la infraestructura y desempeño de servicio contratado –niveles de servicio en limpieza, recepción, restauración, condiciones de una vía, entre otras variables–, dependiendo de las características de cada proyecto.
- Asignación de riesgos a la parte, sector público o privado, que tenga la capacidad de gestionar, controlar, administrar y mitigar de forma más eficiente el riesgo en cuestión.

- Gestión privada de largo plazo para la operación de los servicios asociados al mantenimiento de la infraestructura.

(Ministerio de Hacienda y Departamento Nacional de Planeación, 2012)

En los últimos 15 años en la Unión Europea se han firmado más de 1.000 alianzas público privadas en sectores de la educación, transporte, justicia y defensa, que representan una inversión de 200.000 millones de euros. El Reino Unido es uno de los países más avanzados en el tema de APP y cuenta con un modelo llamado Private Finance Initiative (PFI) el cual representa el 58% de la inversión en contratos mediante alianzas público privada. Países como Estados Unidos, Canadá, Australia y Oceanía han elaborado marcos de regulación para generar mayores alianzas público privadas.

Según el estudio *Infrascopes* publicado en febrero de 2013, en América Latina países como Chile, Brasil, México y Perú son los que más han avanzado en materia de asociaciones público privadas gracias a la construcción de marcos de coordinación institucional sólidos, siendo Chile el país que lidera en América Latina y el Caribe, debido a sus facilidades financieras, al marco normativo e institucional y al clima de inversión.

El *Infrascopes* es el índice de clasificación que evalúa la capacidad de países para desarrollar e implementar asociaciones público privadas construido por el *Economist Intelligence Unit* EIU y comisionado por el Fondo Multilateral de Inversión FOMIN. Este estudio clasifica los países según su capacidad para crear APP en Nacientes, Emergentes, Desarrollados y Maduros. “La calificación general de un país comprende las calificaciones ponderadas por categoría de su marco normativo e institucional, madurez operativa, clima de inversión, facilidades financieras y factor de ajuste subnacional” (FOMIN, 2013).

Los países clasificados en el grupo de emergentes son aquellos que han demostrado avances en capacidad y preparación, debido a los esfuerzos para desarrollar sus capacidades y para realizar cambios en la normatividad. Colombia es el país que lidera el grupo de los países emergentes de América Latina y el Caribe debido a un “clima de inversión favorable

y facilidades financieras en proceso de mejora. Su marco normativo se benefició de una nueva ley de APP que aumenta la responsabilidad del gobierno y lo socios privados a través de mejoras en los mecanismos de licitación y las restricciones a las renegociaciones de contratos” (Fomin, 2013). Seguido de Colombia se encuentran países como Costa Rica, El Salvador, Guatemala y Honduras quienes también han logrado un nivel modesto de centralización en supervisión, gestión y asesoría de proyectos público privados.

En Colombia la vinculación de capital privado en proyectos de infraestructura pública es un tema que se ha manejado desde tiempo atrás y del cual se ha tratado ya ampliamente, debido a que desde la Constitución de 1991 se abrieron espacios para la participación de la empresa privada en proyectos de infraestructura y servicios públicos. De esta forma la empresa privada comenzó a participar en la construcción, operación y mantenimiento de infraestructura de transporte, en telecomunicaciones y en la televisión nacional a través de concesiones. En el sector energético la vinculación de la empresa privada se realizó con la venta de activos del sector y la entrada de operadores privado.

Las concesiones de obras públicas han presentado diversas dificultades como la corrupción y falta de transparencia en la adjudicación de contratos; inexperiencia para los estudios previos y para el desarrollo de proyecto; licitaciones por debajo del precio real; destinación indebida de anticipos; falta de una adecuada distribución de riesgos entre otros. A raíz de esas dificultades en el año 2012 se expidió la Ley 1508 de 2012 para normativizar las asociaciones público privadas en Colombia ya que no existía un marco legal para su manejo y la anterior normatividad tenía varias limitaciones que no permitía el óptimo desarrollo de las APP. Esta ley ha despertado un gran interés en el sector privado, pues la regulación de las asociaciones público privadas les genera oportunidades de desarrollar proyectos con el sector público. Adicionalmente en esta ley se consignan los mecanismos para la vinculación del capital privado en el desarrollo de infraestructura pública así este provenga de iniciativas públicas o privadas.

Pese a todo el trabajo que se ha adelantado en materia de alianzas público privadas, la mayor parte de estas se ha dado en temas de infraestructura de transporte y de servicios públicos, sin embargo, el Gobierno Nacional con el apoyo de la banca multilateral, está trabajando para que la inversión privada se interese en proyectos de infraestructura social donde se hace necesaria una mayor participación del sector privado.

Según el Consejo Nacional de Política Económica y Social de la República de Colombia el Documento CONPES 3538:

“La inversión del sector privado en infraestructura ha contribuido a incrementar la productividad, establecer empresas con solidez financiera, mejorar la gestión de las mismas, promocionar la competencia, aumentar la eficiencia en la construcción, operación y mantenimiento de proyectos de infraestructura, promocionar la inversión extranjera, propiciar programas de democratización de la propiedad accionaria, aumentar la cobertura y calidad de los servicios y adicionalmente, disminuir los recursos transferidos a empresas públicas y/o subsectores de infraestructura, incidiendo de manera positiva en las perspectivas de endeudamiento público y posibilitando el aumento de recursos destinados a otros sectores” (Consejo Nacional de Política Económica Y Social de la República de Colombia, 2008)

En lo que concierne al tema de Alianzas Público Privadas en La Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, se puede decir que es de las pocas entidades que utiliza su capacidad de liderazgo y organización en función de temas críticos de la ciudad y de la región, poniendo a conversar en una misma mesa de trabajo a los actores fundamentales de cada proceso.

Los ejemplos más claros en este tema es el trabajo que ha adelantado la Cámara con los siguientes grupos:

Infraestructura para la Competitividad: Este grupo reúne a representantes del gobierno y del sector privado para discutir temas alrededor de la construcción de la infraestructura vial en Antioquia y el país a través del proyecto Autopistas para la Prosperidad. Este grupo se caracteriza por su contacto directo con el Gobierno Nacional y es una voz importante en representación de los intereses de la región.

Alianza por la seguridad del centro: Es un grupo constituido con el gobierno municipal, los entes de seguridad y control y los representantes de los gremios del centro, para establecer proyectos que mejoren la seguridad en esta zona de la ciudad.



Ilustración 2: Metodología de Relacionamiento Público-Privado

1.2.3. Ética Empresarial.

Para hablar de ética empresarial es necesario definir la ética, entendida esta como la teoría o ciencia del comportamiento moral de los hombres en sociedad y como el conjunto de normas morales que rigen la conducta humana en todos sus ámbitos.

La ética empresarial puede definirse como el conjunto principios, valores y normas que caracterizan la cultura de la empresa y que le permiten alinearse con los valores, principios y normas de la sociedad, logrando así que la organización se adapte al entorno a través del respeto por la sociedad y de unos valores compartidos. La organización *Business for Social Responsibility* define: “Ética empresarial como la manera en que una compañía integra valores esenciales como honestidad, confianza, respeto y justicia en sus políticas y prácticas así como en la toma de decisiones a todos los niveles”. Fernanda Schiavoni afirma que la ética tiene una estrecha relación con el recurso humano de la organización: “La ética es la disciplina que se ocupa de la conducta humana, más específicamente, de aquellos actos racionales y voluntarios de los cuales el sujeto puede hacerse responsable” (Schiavoni, 2006). Pedro Francés la define como “La ética empresarial es una rama de la ética aplicada. Se ocupa del estudio de las cuestiones normativas de naturaleza moral que se plantean en el mundo de los negocios. La gestión empresarial, la organización de una corporación, las conductas en el mercado, las decisiones comerciales”. (2000).

El comportamiento ético de las empresas en el desarrollo de sus actividades no es exclusivamente una preocupación del mundo empresarial, esta preocupación involucra a la sociedad representada en el estado, la academia y la iglesia y en los consumidores de los productos o servicios. Indudablemente la ética en las organizaciones está sujeta al accionar de los individuos y a la articulación entre sus propios códigos de conducta y sus valores, la ética empresarial comienza a gestionarse a partir de la elaboración de códigos de ética, códigos de conducta y la responsabilidad social corporativa.

Gran parte de las empresas han elaborado códigos de ética en los cuales se desarrollan políticas enfocadas a combatir y prevenir la corrupción, el acoso laboral, la publicidad engañosa, la difamación, la responsabilidad social con el ambiente y la intolerancia por la discriminación. La definición de Código de ética se entiende como “los principios y valores que son apreciados y respetados por los miembros de una organización, cuyos alcances filosóficos, históricos y sociales orientan hacia la trascendencia del ser humano y las instituciones de un modelo.” y Códigos de Conducta: “Son las conductas observables deseables, no deseables y prohibidas en las organizaciones que adoptan un modelo. Deben complementarse con estrategias de orientación, capacitación y seguimiento de su cumplimiento”. (Eco, 2004):

Más allá de la responsabilidad de las empresas por el bien común, la ética empresarial contribuye a afianzar la credibilidad y confianza en los diferentes grupos de interés como lo son empleados, clientes, inversionistas, proveedores y estado, lo que permite que la empresa preste un servicio o satisfaga un deseo sin descuidar los derechos de sus diferentes públicos.

“El origen de la preocupación por la ética empresarial radica en la demanda social ante las actuaciones faltas de ética de las empresas. Por eso las reflexiones de este campo se han orientado, con frecuencia, más a evitar que se repitan esos hechos escandalosos que a promover una comprensión de su práctica en la organización empresarial. Aunque es cierto que se discutieron unas temáticas planteadas en términos de ética y economía como situaciones en las cuales aplicaba la ética, no se puede hablar de ética empresarial en los primeros cincuenta años del siglo XX”. (Martínez, 2005).

A partir de la aparición de las grandes empresas, diferenciadas de las empresas tradicionales por su organización formal y jerárquica, se comienza a hacer una reflexión ética sobre sus actuaciones y su gestión.

“En los años 50 se aborda sistemáticamente el análisis sobre la responsabilidad social de las empresas y sobre la gestión como la profesión. Estos planteamientos se hacían predominantemente en el marco de tradiciones religiosas – sobre todo protestantes y católicas-, que pretendían aplicar determinados planteamientos morales al mundo de la empresa y los negocios” (Martínez, 2005).

Durante los años setenta se produce una fuerte movilización en contra de la cultura estadounidense a raíz de la guerra de Vietnam. Se cuestionan las consecuencias sociales que conllevan las actividades de las empresas, como el fomento del consumismo como estilo de vida y las consecuencias ecológicas del desarrollo industrial y se hace una fuerte crítica a las acciones imperialistas de estas empresas en los países del Tercer Mundo.

Las consecuencias del desarrollo de la industria llevan a que se comience a trabajar en el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, en donde se aborda el individuo, la sociedad y la organización como parte de la sociedad. A finales de los años setenta y principios de los ochenta surgen preocupaciones que permiten que la ética empresarial se consolide como una disciplina de estudio, principalmente en los Estados Unidos.

El resurgir de la ética empresarial se ha planteado principalmente en los Estados Unidos y no en los otros tres ámbitos económicos del mundo actual: Japón, Europa, el mundo comunista. Las razones parecen claras: en primer lugar, en el mundo comunista no hay libertad de empresa y bien o mal se definen, variablemente según unos parámetros burocráticos. En el Japón que surge de la posguerra se han asumido unos principios éticos radicados en su cultura. En Europa hay países semejantes a Japón, como Alemania; otros que concuerdan con el modelo americano; y otros, los latinos, en donde se ha difundido desde antiguo una peculiar doble moralidad (Gómez, 1999).

Adela Cortina, en uno de sus trabajos realizados sobre el tema de la ética, plantea “En los años 60 y 70 del siglo XX surgen en los países con tradición occidental lo que con el tiempo vinieron a llamarse éticas aplicadas las cuales nacieron por un imperativo de la

realidad social que necesitaba respuestas multidisciplinares en sociedades moralmente pluralistas” (Cortina, 1994) a partir de este momento de la historia las organizaciones comenzaron a involucrar en su cultura la ética empresarial, la cual entró a formar parte del quehacer de la empresa imprimiéndole un sello característico a su identidad y su cultura.

La globalización ha permitido que el desarrollo de la ética empresarial no sea un tema exclusivamente de los países del primer mundo, especialmente en los Estados Unidos quienes han sido los pioneros en la promulgación de la ética en los negocios, gracias a la fuerza política y a sus grandes multinacionales el tema se ha extendido a otros países. La ética corporativa ha tenido un eficaz desarrollo en las empresas multinacionales, en muchas ocasiones mayor que en las empresas del estado, lo cual ha generado mejoras no sólo en los países que operan, sino también en el mundo.

La ética empresarial permite crear una cultura dentro de la organización en donde se encuentra una concordancia entre el individuo, la empresa y los desafíos del progreso. Esta responde a los interrogantes que surgen a las diferentes actuaciones en medio de las condiciones cambiantes del mundo, permite que las organizaciones se pongan al día para sobrevivir a un entorno más exigente que cada vez más exige líderes que sean capaces de tomar decisiones acertadas y hagan juicios de valor que les permitan ser más responsables con la sociedad y que sean capaces de desarrollar el potencial de equipos de trabajo interdisciplinarios, multiétnicos y multinacionales.

“Es necesario tenerla, observarla y cumplirla a toda costa, no sólo por virtud moral, sino porque en el largo plazo la ética genera resultados positivos para todo lo que se relaciona con sus actividades, actos y operaciones inherentes a determinado objeto social, a su razón de ser un valioso y sobresaliente agente económico. Un clima permanente de comportamiento ético en las empresas es un factor de desarrollo económico y social y por lo tanto muy valioso para el país y para toda su población. Se repite así el propósito de la ética: contribuir a la realización del bien común y al bienestar general de la comunidad” (Aguilar, 2011).

La ética empresarial en La Cámara de Comercio, es abordada desde el Código de Ética en el cual se establecen sus principios de ética empresarial tanto para la Junta Directiva como para sus empleados. Este código surgió debido a la necesidad de autorregulación interna, teniendo en cuenta la importante labor que cumple la CCMA al dar fe pública del registro mercantil y administrar recursos públicos, y teniendo en cuenta que la naturaleza jurídica de la misma, no le obliga a acogerse en su totalidad las normas del derecho público.

Para la elaboración del Código, se ha tenido en cuenta la doctrina de Gobierno Corporativo, que tiene como valor fundamental, la transparencia en el manejo de las organizaciones, traducida principalmente en el suministro de información y en las políticas que rigen el funcionamiento interno de la Junta Directiva y las relaciones de ésta con la administración, buscando garantizar que el beneficio sea de carácter institucional y nunca personal o individual.

Este código, responde a la voluntad autónoma de los diferentes actores que intervienen en las decisiones de la entidad para establecer principios éticos, que permitan mantener el alto posicionamiento de la imagen de la CCMA ante los empresarios y la ciudadanía en general; materializa además, en forma expresa las normas y principios a que deben ajustarse la conducta de todos los miembros de la organización, sin adquirir el carácter de estatuto legal de carácter impositivo, y es adoptado voluntariamente por sus directivos y empleados teniendo como premisa que la ética debe ser aplicada día a día y a que ella se acogen los individuos autónomamente, sin la necesidad de la existencia de un órgano coercitivo. Por lo tanto, todos los miembros de la organización, deberán actuar con honestidad, responsabilidad y respeto en su vida profesional y laboral, dado que sus actuaciones particulares pueden afectar la fe pública, la credibilidad y la imagen institucional.

En este código se desarrollan los siguientes temas que inciden directamente en la ética empresarial:

- Grupos de interés y responsabilidad social

- Propiedad intelectual y seguridad virtual
- Manejo de la información
- Resolución de controversias
- La Junta Directiva
- Conflictos de interés y prohibición a empleados

1.2.4. Desarrollo Sostenible.

Al hablar de desarrollo sostenible indudablemente se hace referencia a los Objetivos de Desarrollo del Milenio, entre estos está el objetivo 7 el cual está enfocado en garantizar la sostenibilidad del medio ambiente y una de sus metas es integrar los principios de desarrollo sostenible en las políticas y programas de los países con el fin de revertir la pérdida de los recursos ambientales. Los Objetivos de Desarrollo del Milenio se encuentran dentro de la Declaración del Milenio, la cual fue la consecuencia de la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas celebrada en Nueva York en el año 2000, la cual fue la oportunidad para revisar el papel de Organización de las Naciones Unidas (ONU) y sus desafíos frente al nuevo siglo. Durante esta Cumbre los estados miembros de las ONU reafirmaron su compromiso para luchar por el desarrollo sostenible y por la eliminación de la pobreza.

Sin embargo, ya desde el año 1987 se hablaba de desarrollo sostenible y fue en el Informe Brundtland, presentado por la Comisión para el Medio Ambiente y Desarrollo de la ONU, donde se definió el concepto de desarrollo sostenible: “El desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (ONU, 1987). Desde ese entonces los países ya se preguntaban por la situación del mundo y las consecuencias ambientales y sociales de la globalización. Dicho informe señalaba la importancia de trabajar los conceptos de desarrollo y ambiente juntos y de la importancia de que tanto los países ricos, como los pobres trabajaran mancomunadamente en la búsqueda de un nuevo camino hacia el desarrollo sostenible. Como consecuencia de dicho informe, el concepto emitido de

desarrollo sostenible fue incorporado en todos los programas de ONU y en las cumbres posteriores.

En el año 2002 en la ciudad de Johannesburgo se celebró la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible con el auspicio de la ONU, con el objetivo de dar respuesta a algunos interrogantes planteados en la Cumbre de la Tierra de Rio de Janeiro celebrada en el año 1992, interrogantes que se habían manifestado en la década de los setenta durante la Conferencia sobre Medio Ambiente Humano de Estocolmo y posteriormente por la Comisión para el Medio Ambiente y Desarrollo.

Según el Banco Mundial para analizar el tema de desarrollo sostenible se deben alinear las preocupaciones sociales y las necesidades de las personas con las preocupaciones medioambientales, tales como el uso racional de los recursos naturales, el cambio climático y la contaminación en términos de desarrollo y sostenibilidad, entendida esta última como el crecimiento responsable.

El concepto de desarrollo sostenible está fundado en preocupaciones medioambientales, sin embargo, dentro del contexto ambiental se encierran una serie de preocupaciones por el modelo social que se vive y su mantenimiento en el tiempo pese a preocupaciones como la salud ambiental, la acelerada tasa de crecimiento poblacional, el mantenimiento del crecimiento económico y la escasez de recursos y el bienestar de las generaciones venideras.

“El desarrollo sostenible puede ser entendido de manera global como el mantenimiento o mejoramiento de las condiciones de calidad del sistema de interrelaciones sociedad - naturaleza. Para que estas relaciones sean sostenibles deberá definirse en la práctica que es lo que se pretende sostener: si el nivel de desarrollo de la sociedad (independiente del impacto ambiental que se genere, pues la riqueza material proveerá los recursos para la protección ambiental), o la base ecológica, a través del respeto a las leyes de la naturaleza, como condición para

mejorar la calidad de vida de la sociedad y de los mismos ecosistemas” (Pérez & Rojas, 2010).

Generalmente el desarrollo sostenible se ha tratado desde sus tres principales dimensiones que son la social, la ambiental y la económica, teniendo en cuenta que los procesos económicos y sociales deben propender a la equidad, mientras que lo económico debe ser viable con lo ecológico para impedir que las acciones de política económica ya sea por parte del estado o de las organizaciones vayan en contra del deterioro del medio ambiente lo cual significaría, en un última instancia, ir en contra de la sociedad misma.

El concepto de desarrollo sostenible tiene una relación directa con los conceptos de sostenibilidad empresarial y responsabilidad social empresarial, entendiendo que los tres conceptos tienen una dimensión social, económica y ambiental y en muchas ocasiones son usadas como sinónimos. Sin embargo, el primer concepto está ampliamente relacionado con la sociedad, el segundo con lo corporativo y el tercero con la gestión de las organizaciones.

Las organizaciones están trabajando para introducir el concepto de desarrollo sostenible, ya que estas deben ser sostenibles económica, ecológica y socialmente.

“El desarrollo sostenible es el principal instrumento que dispone una organización para lograr una excelente responsabilidad social. El desarrollo sostenible puede brindar resultados positivos en las diferentes áreas de la empresa como la producción, el mercado, la gestión del recurso humano, la financiera, todas estas mejorando la imagen corporativa y sus principales indicadores organizacionales, brindando por consiguiente respaldo a una fuerte ventaja competitiva” (Parra, 2010).

2. INICIATIVAS DE RSE

2.1. Iniciativas Mundiales

En todo el mundo, la concepción de las empresas ha experimentado un cambio, pues se pasó de una visión exclusivamente financiera a una que también permite contemplar aspectos ambientales y sociales. Por esta razón, muchas entidades y organizaciones, sobre todo transnacionales, se han dedicado a buscar y a ofrecer modelos y directrices, para que las empresas que tomen conciencia al respecto puedan encontrar mecanismos para regular su actividad y para elaborar informes que den cuenta de ella. Más allá de concepciones filantrópicas o éticas, o de moda o exigencias del mercado, es una responsabilidad que se ha asumido paulatinamente, después de prever posibles repercusiones negativas, en caso de no atender a los referidos aspectos ambientales y sociales. Las propuestas siguen apareciendo y haciendo parte de los planes y programas de gobiernos, de asociaciones, de agremiaciones e incluso de la ONU (Heredia & Gómez, 2010).

2.1.1. Pacto Global.

Es una iniciativa estratégica de las Naciones Unidas que invita a las empresas a ajustar su actividad productiva y comercial a un decálogo social y ecológico que contempla cuatro grandes campos: derechos humanos, condiciones laborales, impacto ambiental y lucha contra la corrupción. Como antecedentes se pueden mencionar los “códigos de conducta” de la ONU, propuestos entre las décadas del 70 y el 90, los cuales pretendían establecer directrices acerca de los derechos y deberes económicos de las empresas, en relación con los nuevos alcances de la economía internacional (Heinemann, 2012). El pacto global, por su parte, es una plataforma que intenta “ayudar a las empresas a desarrollar políticas socialmente responsables y sostenibles” (Heinemann, 2012). Es uno de los grandes legados del período administrativo de Kofi Annan como Secretario General, quien anunció el Pacto en 1999 y, un año después, lo presentó.

Esta iniciativa es una respuesta a las necesidades y cambios originados por la globalización (Ruggie, 2002) y es una invitación a las empresas a tener en cuenta estándares internacionales, a pesar de que ellas operen en países donde no hay reglamentación al respecto o donde las exigencias no son muy altas o el control no se ejerce con rigor. Un propósito claro es lograr que todas las empresas, sobre todo las multinacionales, se adhieran al Pacto, para que quienes invierten en aspectos sociales y ecológicos no tengan desventajas económicas frente a sus competidores que no invierten (Heinemann, 2012). Así mismo, se intenta hacer asumir la responsabilidad social a las organizaciones en todo el mundo y comprometer al sector privado a trabajar directamente con la ONU, en asocio con la Organización Internacional del Trabajo y ONG's, para identificar y promover prácticas empresariales adecuadas y basadas en principios universales (Ruggie, 2002).

Se puede decir que, hasta el momento, esta es una iniciativa educativa y de concientización, que está organizada en forma de red – una propuesta diferente a la tradicional estructura jerárquico-burocrática (Ruggie, 2002). Obviamente, el modelo puede y debe ser mejorado, pues la carencia de una autoridad regulatoria y el carácter voluntario de un autoinforme anual estipulado, sin verificación ni auditoría externa, constituyen, para muchos, más una desventaja que una fortaleza de la iniciativa (Heinemann, 2012).

2.1.2. Objetivos de desarrollo del milenio (ODM).

En septiembre de 2000, con el planteamiento de los desafíos sociales, políticos, económicos, culturales y ambientales que debían de considerar tanto los Estados como otras organizaciones, organismos, instituciones y sociedad civil para el siglo que comenzaba, la ONU convocó a sus 189 países miembros (en ese momento) a una reunión denominada Cumbre del Milenio.

“Para concretar todas las propuestas realizadas en ese encuentro se establecieron los ocho objetivos siguientes (y el 2015 como año de evaluación):

1. La erradicación del hambre y de la pobreza absoluta.
2. Acceso a la educación primaria.
3. La promoción de la igualdad de género.
4. La reducción de la mortalidad infantil.
5. El mejoramiento de las condiciones de salud de las madres.
6. La lucha contra enfermedades graves (como el sida, la malaria y la tuberculosis).
7. El aseguramiento de la sostenibilidad del medioambiente.
8. El establecimiento de una cooperación global para el desarrollo.

Y como mecanismo de permanente evaluación, la ONU presenta un informe anual, basado en informes anuales de sus países miembros, para mostrar qué se ha hecho y en qué medida se han logrado esos objetivos” (Naciones Unidas, 2000).

Los actores claves que participan en el proceso juegan un papel y tienen unas responsabilidades: los gobiernos deben colaborar para que se puedan lograr los objetivos y las metas; la red de organizaciones internacionales debe aplicar sus recursos y experiencias de la manera más estratégica y eficiente posible y apoyar los esfuerzos de los colaboradores en todo el mundo; la sociedad civil y el sector privado deben comprometerse plenamente con esta tarea y poner en marcha su capacidad de fomentar la motivación, la movilización y la acción (de Rezende, 2008).

Obviamente, esta detallada lista de tareas sociales no implica que las empresas se deban convertir en entidades de caridad o beneficencia. Sin embargo, hay que insistir en que si las empresas no invierten en el medioambiente o en la sociedad por filantropía o por conciencia social, por lo menos lo deben hacer por la certeza de que, en un mundo globalizado, cualquier problema político, ambiental o social tendrá repercusión en el

campo económico. Se trata de una inversión que redundará en beneficio propio, y no de un gasto innecesario.²

2.2. Iniciativas en Colombia

2.2.1. Fundación El cinco.

Esta fundación se dedica a promover el modelo de solidaridad productiva para propiciar cambios culturales que conlleven a que la solidaridad se convierta en un valor social, cultural y político, y para contribuir a la disminución del desempleo y la pobreza, por medio de proyectos productivos en cadenas sostenibles. Esta organización no solo convoca líderes de diferentes sectores, sino que intenta asociarlos para trabajar por la inclusión social. Para ello se valen del establecimiento de una red social y de la promoción de alianzas de entidades públicas y privadas.

De acuerdo con el modelo “El cinco”, la materialización de proyectos es la vía para lograr la inclusión social. El objetivo es mejorar las condiciones de vida de pequeños productores y de empresarios rurales, y contribuir así a la transformación cultural y social de su entorno. Por esta razón, los proyectos son desarrollados con un enfoque integral que incluye, a la vez, aspectos sociales (familias y organizaciones), financieros, técnicos y comerciales. La fundación ha centrado sus esfuerzos en el desarrollo de proyectos agrícolas en áreas rurales, con el fin de ayudar a prevenir la migración hacia las ciudades y contribuir a la disminución de la crisis alimentaria en Colombia y el mundo.

“El Cinco” hace referencia al origen del modelo: en 2001, en Girardota (Antioquia), la administración y todos los empleados de Interquim S.A.-Akzo Nobel hicieron una contribución voluntaria equivalente al 5% de su salario. La empresa también dio su aporte equivalente, y con ese dinero se formó un capital semilla, que sirvió para apoyar un

² Sobre filantropía y empresa, ver, por ejemplo, Carrol (1998, p.5). Y acerca de cómo el comercio puede contribuir a lograr los objetivos del milenio, se puede ver el *Informe sobre Desarrollo Humano 2005*, p.167-169.

proyecto productivo que benefició a 25 amas de casa que se hallaban en condiciones vulnerables. Debido al éxito de esta primera experiencia, se estructuró el modelo “El Cinco” para aplicarlo en el ámbito nacional e internacional y poder contribuir así a la generación de empleo en sectores de la población que son más vulnerables. En 2003, el Programa para el Desarrollo de las Naciones Unidas le colaboró a la Fundación con recursos para la cooperación técnica y económica, con el fin de poder seguir aplicando el modelo. Desde 2004 se entablaron relaciones con el sector floricultor, lo cual benefició a un poco más de dos mil empleados de Antioquia y Cundinamarca. En 2007 se formó una junta directiva, conformada por destacados empresarios del país, y se comenzó a trabajar con base en una dirección estratégica. Este hecho propició otras relaciones en los sectores público y privado y contribuyó a la divulgación de los proyectos de la Fundación, los cuales han beneficiado a muchas familias, en varios municipios del país.³

2.2.2. Dividendo por Colombia.

Con el fin de comprometer al sector privado con el fomento del derecho a la educación de la niñez y de la juventud menos favorecida del país, en 1998 se creó la Fundación Dividendo por Colombia. En esta iniciativa participaron líderes de empresas como Almacenes Éxito, Bancolombia, Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial, César Rovira Coopers, Coca-Cola Servicios de Colombia y Coca-Cola Femsa, IBM de Colombia, Lewin & Wills Abogados, Procter & Gamble Colombia y Suramericana. Por medio de sus propuestas y programas, la Fundación se propone contribuir a que individuos y empresas tomen conciencia de la responsabilidad social que tienen y la pongan al servicio de las comunidades marginadas del país, para construir una sociedad más equitativa.

Dividendo por Colombia ha logrado establecer alianzas con el sector público, concretamente, con las Secretarías de Educación de Bogotá, Antioquia y Medellín (2002). Desde 2003 se han unido en forma significativa universidades, corporaciones y otras fundaciones, cuya participación ha ayudado a fortalecer los proyectos. En ese mismo año se

³ Extraído: <http://www.elcinco.org> (consultado el 27 de diciembre de 2013)

comenzó a operar en Cali, aunque la oficina de la Regional del Valle del Cauca fue inaugurada en 2006. En 2009, los beneficios llegaron a estudiantes en Barranquilla, antecedente directo para abrir la oficina de la Regional Atlántico en 2010. En 2011, el radio de acción se extendió a las principales ciudades del país. En 2012, se emprendió el proyecto para la primera infancia, para seguir los lineamientos del Ministerio de Educación; también se consolidó el programa de Voluntariado Corporativo. Y casi como nota marginal, se puede mencionar que la Fundación ha recibido distinciones y condecoraciones como reconocimiento a su labor social y educativa, por ejemplo, por parte del Ministerio de Educación, de la Secretaría de Educación de Antioquia y de la Alcaldía de Medellín.⁴

2.2.3. Fundación Empresarios por la Educación (ExE).

En 2001 se realizó en Miami el *Latin American Basic Education Summit*, convocado por un grupo de empresas norteamericanas que querían apoyar la educación en Latinoamérica por medio de la vinculación del sector privado. Debido a la participación en este encuentro, algunos empresarios colombianos se interesaron por el Manifiesto del Empresariado Colombiano sobre la Educación Básica y, como resultado de esto, en 2002 crearon la Fundación Empresarios por la Educación, para liderar y articular esfuerzos que contribuyan a que los niños y jóvenes colombianos tengan acceso a una educación de calidad, en ambientes apropiados para el aprendizaje, y, de esta manera, aportar a la construcción de una sociedad más ética, justa, equitativa y democrática.

Uno de los propósitos de ExE es convertirse en un referente nacional y latinoamericano en el campo de la inversión social segura del sector privado en relación con la educación. Con la colaboración y la participación empresarial como ejes, ExE ha unido sus esfuerzos al trabajo del Ministerio de Educación Nacional y de las Secretarías de Educación, para desarrollar proyectos específicos a partir de sugerencias y compromisos de la Fundación.

⁴ Extraído: <http://www.dividendoporcolombia.org/> (consultada el 7 de enero de 2014).

Así, con base en las principales directrices de la política pública de la educación se han abordado temas como el bilingüismo, la primera infancia, los ambientes de aprendizaje y la utilización de tecnologías de información y comunicación. Por supuesto, la capacitación de los docentes también juega un papel determinante: con ellos es necesario fortalecer aspectos como la pedagogía, la didáctica, el liderazgo y la buena gestión. Y como mecanismo de comunicación es importante atender a una rendición de cuentas clara y la información oportuna, con el fin de emprender acciones preventivas y correctivas en momentos apropiados.

ExE también ha logrado establecer alianzas con organizaciones internacionales (BID, Consejo Británico, Comunidad de Madrid, Ford *Foundation*, *Interamerican Youth Foundation*, Red América, Red Propone, entre otros), con las cuales se han planeado y realizado proyectos que siempre apuntan al mejoramiento de la calidad de la educación. Y puesto que las experiencias positivas de la Fundación han trascendido fronteras, varios países vecinos han buscado la asesoría de ExE para realizar una labor similar, pues no es un secreto que la realidad del sector educativo latinoamericano enfrenta problemas y preocupaciones similares. Estos contactos internacionales también han enriquecido a la Fundación con nuevas ideas, nuevos horizontes y con otras formas de abordar propuestas y proyectos.⁵

2.2.4. Fundaciones.

Para atender las preocupaciones generadas con el tema de la responsabilidad social corporativa, en Colombia han surgido un número considerable de fundaciones, cada una con su concepción. Todas manifiestan que su labor va más allá de la filantropía y que se proponen contribuir al establecimiento de una sociedad más justa y equitativa. Sus beneficiarios son grupos afectados directa o indirectamente por su actividad empresarial, económica o productiva. Algunas de las más conocidas son las siguientes: Fundación Carvajal, Compartir, Corona, FUNDES, Ideas para la Paz, Mario Santodomingo, Restrepo

⁵ Extraído: <http://fundacionexe.org.co> (consultado el 7 de enero de 2014).

Barco, Saldarriaga Concha, Social, Suramericana. Obviamente, existen muchas fundaciones o iniciativas individuales o de pequeños grupos, que no son tan conocidos, pero que realizan una labor tan o más elogiada que la de aquellas que tienen mayor reconocimiento en la sociedad.

3. MODELO DE RSE

En términos sencillos, “un modelo es una representación de una idea, objeto, acontecimiento, proceso o sistema, creado con un objetivo específico”.

(Gilbert et al., citados por Justi, 2006). A pesar de ser una definición aceptada en forma generalizada, existen discusiones que intentan precisar, aclarar o ampliar esa formulación. (Gilbert, 2004) manifiesta que la función de un método es servir de puente entre una teoría (científica) y el mundo real o un fenómeno concreto. Además comenta la definición citada: un modelo puede ser una descripción simplificada de una realidad observada, producida con fines específicos, a la cual se le aplican abstracciones teóricas. También puede ser una idealización de una realidad posible, basada en abstracciones teóricas, que permita establecer comparaciones con la realidad observada. Un modelo se puede utilizar para hacer una abstracción de una entidad visible, para proporcionar descripciones y/o simplificaciones de fenómenos complejos o servir como base para explicaciones y predicciones científicas acerca de fenómenos. Así mismo, señala que los objetos pueden ser concebidos en forma individual o como parte de un sistema. Un modelo puede basarse en un sistema o puede describir un suceso puntual o un comportamiento parcial de un sistema e, incluso, un proceso en el cual uno o más elementos están sujetos a cambios permanentes.

3.1. Definición de Modelo de RSE

Desde el punto vista de gestión integral empresarial u organizacional, un modelo de RSE es una estructura que contempla, en la medida de lo posible, todas las dimensiones de la actividad productiva, entre las que se incluyen prácticas, estrategias y políticas. No solo intenta considerar razones éticas, normativas y sustentables, sino también dilemas que surgen de la necesidad de una alta competitividad en un mundo globalizado (Luna-Maigual, 2013)

3.2. Variables del Modelo

3.2.1. Política Social.

Casi por naturaleza, la política social está relacionada directamente con la labor estatal y gubernamental. Así lo presenta, por ejemplo, Ceja (2004): es la forma que tiene el Estado para construir, por medio de estrategias y políticas concretas, una sociedad cohesionada y equitativa. También incluye una perspectiva más amplia, según la cual el fin principal de la política social es facilitar los medios para que exista una convergencia entre los intereses individuales y los comunes de la sociedad.

Por supuesto, la concepción puede variar dependiendo de la organización, del enfoque, del público objetivo y de las circunstancias históricas y culturales que se requieran considerar. Maingon (2004) refiere dos grandes formas de entender el fenómeno: la primera definición consiste en el conjunto de medidas tomadas para mejorar una situación específica, sobre todo para regular o amortiguar las repercusiones de políticas económicas; en este caso se desarrollan programas transitorios de bienestar social de carácter asistencial y de función residual. El segundo concepto incluye todas aquellas actividades que, de manera permanente, pretenden contribuir a la reducción y eliminación de las inequidades sociales por medio de la redistribución de recursos, servicios, oportunidades y capacidades.

3.2.2. Stakeholders.

El término *stakeholder* ha tenido y tiene diversas connotaciones, que incluso algunos autores han rastreado hasta la idea de simbiosis de intereses éticos y económicos presentada por Adam Smith, en el siglo XVIII. Como antecedente más reciente se puede referir la relación de negocios, sociedad y responsabilidad social corporativa, un tema muy frecuente, por ejemplo, en la primera mitad del siglo XX. En el campo gerencial se empezó a utilizar en 1962 en la Universidad de Stanford, y Freeman lo generalizó a partir de 1984, después

de haberlo relacionado con la planeación estratégica y de mostrar la necesidad y la conveniencia de tenerlo en cuenta en la administración (Riviera & Malaver, 2011)

En el libro Introducción a la sostenibilidad y a la RSC, las autoras citan a J.M. Lozano (1999) para definir el concepto: “los *stakeholders* de la empresa son los grupos y las personas que la afectan o que son afectadas por esta; los intereses, las demandas y las expectativas que están en juego en cada caso; y el poder real que tiene cada uno en esta red de relaciones”. Por su parte las autoras complementa el concepto: “En este sentido, el concepto de *stakeholder*, recoge no solo grupos de individuos pertenecientes a la corporación, sino también externos a ella y con diferente grado de implicación en sus procesos productivos y organizativos” (Saavedra, de la Cuesta, & Muñoz, 2010)

En las últimas décadas ha crecido el interés académico por el tema de los *stakeholders*, sobre todo en cuatro subcampos: teorías normativas de negocios, gobierno corporativo y teoría organizacional, responsabilidad social corporativa y su ejecución y, por último, administración estratégica (Freeman & McVEA, 2001)

Uno de los pilares de este concepto es la consideración y la experiencia de que cualquier decisión, modificación o innovación dentro de la organización o empresa tiene un impacto externo, bien sea en la economía, en el medioambiente o en la sociedad. De acuerdo con esta idea, el término *stakeholder* denomina a un individuo o a un grupo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de una organización (Freeman, 1984, citado por Freeman & McVEA, 2001). La incidencia de estos grupos de interés -como también son llamados- puede ser positiva o negativa, directa o indirecta.

La administración estratégica debe formular e implementar procesos que satisfagan a todos los grupos que intervienen de una u otra forma en la actividad económica de la organización. El objetivo principal en este proceso es tener en cuenta e integrar los intereses de inversionistas, accionistas, proveedores, compradores, empleados, vecinos de

la empresa y sociedad en general, con el fin de asegurar, a largo plazo, el buen desempeño y el éxito económico de la empresa (Freeman & McVEA, 2001)

Al igual que en muchas iniciativas de RSE, uno de los requerimientos de los *stakeholders* es la veracidad de la información proveniente de las organizaciones, pues uno de los riesgos detectados es la realización de programas que beneficien a la comunidad para fortalecer la imagen corporativa y posicionar o mejorar la popularidad de los productos; tiempo después se abandonan parcialmente esos programas, pero los informes no dan cuenta de ese hecho. Por razones como esas, los grupos involucrados o afectados reclaman más calidad que cantidad en la información y, ante todo, transparencia en los informes (Heredia & Gómez, 2010). Como sugerencia para establecer parámetros y mecanismos para presentación y verificación de la información, se puede acudir a la experiencia de iniciativas consolidadas nacional e internacionalmente, por ejemplo la GRI.⁶

3.2.3. Rendición de Cuentas.

Según el Comité Económico y Social Europeo la rendición de cuentas “consiste en dar cuenta, en un documento público, de la manera en que la empresa asume el impacto económico, medioambiental y social de sus actividades. De este modo, admite que las partes interesadas tienen legítimo derecho a plantearle cuestiones”. Posteriormente explica: “Una rendición de cuentas global responde, pues, a las cuestiones explícitas o implícitas planteadas por las partes interesadas. Es una herramienta de diálogo y puede incluir sistemas interactivos de consulta o concertación. A partir de un análisis detallado de los indicadores, el informe anual destaca el rendimiento global de la empresa, es decir, su capacidad para conciliar las exigencias con respecto a los resultados económicos, la eficacia social y el impacto en el medio ambiente. Expone los objetivos, los plazos y los medios empleados. Representa una progresión global” (Comité Económico y Social Europeo, 2005).

⁶ Para un análisis complementario, ver, por ejemplo, Freeman *et al.* *Stakeholder Theory. The state of the Art.* Cambridge University Press. Cambridge, 2010.

En el vínculo sobre su responsabilidad social institucional, la Universidad Politécnica de Cataluña ofrece la siguiente definición: “La rendición de cuentas de una organización es el conjunto de mecanismos que permiten explicar, justificadamente, sus objetivos y resultados a sus grupos de interés y contribuir a la mejora de la organización”. E inmediatamente agrega: “Las memorias o informes de responsabilidad social pretenden comunicar a todos los grupos de interés los compromisos, objetivos y resultados de las actuaciones en relación con el desarrollo sostenible en los ámbitos económico, ambiental y social, en las diferentes dimensiones universitarias: formación, investigación, gestión y relaciones con la sociedad”⁷

En el libro Responsabilidad Social Empresarial: Teoría y práctica, el autor Fernando Navarro define: La transparencia (o la rendición de cuentas) sería la capacidad de responder a las peticiones de información de unos ciudadanos cada vez más exigentes con el papel social que debe cumplir la empresa y sus propios compromisos. La transparencia no se limita a la publicación, más o menos opaca (boletines internos, registros en Cámaras de Comercio, BOEs, etc.) de unos estados financieros sino que debe ser una información que reúna los siguientes requisitos:

1. Ser veraz y completa: las informaciones publicadas deben ser no solo veraces sino también completas, evitándose el sesgo que en ocasiones se produce (publicándose por ejemplo, puntos fuertes de auditoría ética y omitiéndose aspectos manifiestamente mejorables). La información no debe ser solamente financiera y contable sino cubrir otros aspectos de RSE (básicamente los elementos recogidos en el *Triple bottom line*, la filosofía de empresa, impacto ambiental, promoción de los derechos humanos, etc)
2. Comprensible e inteligible: no basta con la publicación de las cuentas anuales en un formato solamente comprensible por un puñado de auditores especializados, sino

⁷ Extraído: http://www.upc.edu/rsu/eliminar/la-rendicion-de-cuentas/la-rendicion-de-cuentas?set_language=es. (Consultado el 15 de enero de 2014)

que hay que adaptar esa información al nivel medio. Si no es así, estamos hablando de una transparencia incompleta, solo válida para “conocedores” y por la tanto muy limitada en su alcance.

3. Pública y fácilmente accesible: la información debe ser fácilmente accesible para el público en general, evitando limitarla a aquellos circuitos legal o profesionalmente exigibles (registros, boletines, etc.) y ampliándola a otros canales de comunicación de mayor impacto o efecto multiplicador (páginas web corporativas, boletines a clientes, socios, etc.) (Navarro, 2012)

3.2.4. Medición

La necesidad de crear políticas, estrategias y acciones de RSE ha dado origen a diferentes iniciativas que posibilitan la medición de la gestión de la RSE en las empresas.

Adicional a la información contenida en el Libro Verde, la Unión Europea divulgó en 2003 algunas herramientas para la medición de la RSE consignadas en el documento de la DG de empleo y asuntos sociales “ *Mapping instruments for Corporate Social Responsibility*”. Posteriormente en el año 2005 el Comité Económico y Social Europeo recogió herramientas para la gestión de la RSE en el Dictamen sobre el tema de instrumentos de evaluación de la responsabilidad social de las empresas en una economía globalizada. “Los instrumentos para medir la RSE deben responder a exigencias de coherencia, pertinencia y fiabilidad. Estas características y su relación mutua deben evaluarse con un planteamiento que respete la diversidad y que al mismo tiempo se base en valores universales y principios oponibles” (Comité Económico y Social Europeo, 2005)

Según la información recogida en ambos documentos las herramientas más significativas para la medición de la RSE son:

3.2.4.1 *Global Reporting Initiative (GRI).*

Fundada en 1997 por una ONG llamada CERES (*Coalition for Environmentally Responsible Economies*, hoy en día, IESP, *Investors and Environmentalists for Sustainable Prosperity*) y el Programa de la Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), esta iniciativa propone directrices para la elaboración de informes o memorias de sostenibilidad, para que empresas, gobiernos y ONG's no solo encuentren formas estándares de rendir cuentas, sino también que tengan la posibilidad de comparar su desempeño en relación con sus actividades de responsabilidad social. Uno de los fundamentos de esta organización es la transparencia en la presentación de la información.

En el año 2000 fue publicada la primera guía para realización de informes o memorias; después de esto han aparecido tres versiones actualizadas (guías 2, 3 y 4, en 2002, 2006 y 2013, respectivamente). El contenido básico de los reportes incluye el perfil de la organización, para conocer su contexto y su desempeño; el enfoque de la dirección, que proporciona información sobre la gestión y sobre el campo concreto de acción; e indicadores de desempeño, que permiten comparar la información de los aspectos ambientales, económicos y sociales (*triple botton line*).

A pesar de las modificaciones que se han realizado en las diferentes versiones, los principios que se han contemplado en el contenido de las memorias son los siguientes: transparencia, relevancia, materialidad, globalidad, participación de los grupos de interés, contexto de sostenibilidad y exhaustividad. Así mismo, ha habido unos principios para la verificación de la información: neutralidad, equilibrio, comparabilidad, precisión, periodicidad, claridad, auditabilidad y fiabilidad (Heredia & Gómez, 2010).

Las guías han ganado gran aceptación entre muchas organizaciones internacionales, pues son muy prácticas y concretas y sus lineamientos son compatibles con los planteados por las normas AA 1.000, ISO 14.000, ISO 26.000, SA 8.000, GTC 180 y el Pacto Global. Mientras que la iniciativa GRI se enfoca en el reporte, otras propuestas, como GTC 180 y la Ley de Sarbanes-Oxley, incluyen también el aseguramiento y una rendición de cuentas de

los campos social, ambiental y económico. Cabe recordar que normas como ISO y SA 8000 se dedican preferencialmente a aspectos ambientales y sociales, respectivamente (Heredia & Gómez, 2010).

Para el autor Jaime Urcelay: “GRI parte de un enfoque con arreglo al cual la transparencia del impacto económico, social y medioambiental de las organizaciones es un factor fundamental para la consecución del objetivo general de la sostenibilidad por su influencia en la interacción de los diferentes grupos de interés, la adopción de decisiones de inversión y el funcionamiento de los mercados“. El GRI se caracteriza por contener un lenguaje uniforme y parámetros comunes que permiten que organizaciones alrededor del mundo, independiente de su tamaño y ubicación, puedan utilizarlas. “Estas características de las GRI están permitiendo hacer análisis comparativos de las prácticas empresariales con respecto a cualquier norma o estándar –o de las propias organizaciones entre si- y valorar, en definitiva como cada organización está influyendo en el desarrollo sostenible“ (Urcelay, 2006).

3.2.4.2 Norma ISO 26000.

La ISO (Organización Internacional de Normalización) constituyó un grupo de trabajo para elaborar la guía ISO 2600 sobre RSE, la cual se desarrolló con la participación de expertos de más de 90 países y 40 organizaciones internacionales, que estuvieran involucradas con aspectos de responsabilidad social. Estos expertos representaban diferentes sectores de la sociedad entre los que se encontraban consumidores, gobierno, industria, trabajadores, organizaciones no gubernamentales, servicios, apoyo, investigación, academia, entre otros. Tal como se explica en la Guía de Responsabilidad Social esta norma proporciona orientación sobre los principios que subyacen en la responsabilidad social, el reconocimiento de la responsabilidad social y el involucramiento de las partes interesadas, las materias fundamentales y los asuntos que constituyen la responsabilidad social y sobre las maneras de integrar un comportamiento a la organización. Esta Norma Internacional hace énfasis en la importancia de los resultados y mejoras en el desempeño de la

responsabilidad social. (UNIT-ISO, 2010). Esta norma puede ser utilizada en organizaciones públicas, privadas y sin ánimo de lucro, independiente de su tamaño y del país en que se encuentren.

La característica de esta norma es que es concebida como una guía, por lo cual no sirve para propósitos de certificación.

3.2.4.3 Accountability 1000 (AA 1000).

La iniciativa *Accountability 1000* es una herramienta promovida desde 1999 por el *Institute of Social and Ethical Accountabilty (ISEA)*, organización con sede en el Reino Unido.

Con este método se busca garantizar la calidad de las evaluaciones, rendiciones de cuentas y divulgación sobre los aspectos sociales y éticos de la gestión organizacional. Según el *Institute of Social and Ethical Accountabilty (ISEA)*, “el propósito de la AA1000APS (2008) es proporcionar a las organizaciones un conjunto de principios reconocidos internacionalmente y de libre acceso, para enmarcar y estructurar la forma en la que entienden, gobiernan, administran, implementan, evalúan y comunican su *”accountability”*⁸. Principalmente, los Principios de *AccountAbility AA1000APS (2008)* se dirigen a organizaciones que desarrollan un enfoque responsable y estratégico de la sostenibilidad. Ayudarán a dichas organizaciones a entender, gestionar y mejorar su desempeño en materia de sostenibilidad” (Institute of Social and Ethical Accountability, 2008).

El autor Jaime Urcelay explica. “La AA1000 no es una norma certificable sino que trata de ser un instrumento para que las propias organizaciones, cualquiera que sea su tamaño, puedan comprender y mejorar su comportamiento ético y para que, a su vez los grupos de interés puedan juzgar los compromisos éticos de aquellas. No es, por tanto, una norma de evaluación de resultados sino un estándar de seguimiento del proceso en el que, ante todo

⁸ Según el Institute of Social and Ethical Accountabilty, *Accountability* es el reconocimiento, asunción de responsabilidad y actitud transparente sobre los impactos de las políticas, decisiones, acciones, productos y desempeño asociado a una organización.

se subraya la involucración de los *stakeholders* en un diálogo bidireccional con la organización con una gran amplitud y sobre diversos temas” (Urcelay, 2006).

Jaime Urcelay en su libro *La responsabilidad social de la empresa en la gestión de las Pymes*, explica las cinco fases en las que se divide la norma:

1. Planificación, identificando los objetivos y los valores éticos y sociales.
2. Responsabilidad, entendida como recogida de la información, identificación de indicadores y objetivos y desarrollo de planes de mejora.
3. Auditoría y elaboración de informes para su comentario por los *stakeholders*.
4. Integración, creando sistemas para el fortalecimiento del proceso.
5. Implicación permanente de los *stakeholders*.

3.2.4.4 SA8000.

La SA8000 es una certificación voluntaria de las empresas que permite facilitar un sistema de gestión para el mejoramiento de las condiciones laborales, la cual fue promovida por el *Council of Economics Priorities Accreditation Agency* (CEPAA), conocido en la actualidad como el *Social Accountability International* (SAI), organización estadounidense con sede en Nueva York.

Esta norma se basa en acuerdos internacionales sobre condiciones laborales, entre los que se encuentran la justicia social, los derechos de los trabajadores, explotación infantil, entre otros.

Según el *Social Accountability International* (SAI), “el objetivo de la SA8000 es ofrecer una norma, basada en los instrumentos internacionales de derechos humanos y las leyes laborales nacionales, que proteja y faculte todo el personal bajo el control e influencia de una empresa – el cual produce productos o provee servicios para esa empresa- incluyendo el personal contratado por la propia empresa así como sus proveedores/subcontratistas,

subproveedores y trabajadores desde el hogar” (Social Accountability International , 2008).

La norma cuenta con 9 puntos, los cuales son estudiados estrictamente para otorgar la certificación a las empresas:

1. Trabajo infantil
2. Trabajo forzoso y obligatorio
3. Seguridad y salud
4. Derecho de sindicación y negociación colectiva
5. Discriminación
6. Medidas disciplinarias
7. Horario de trabajo
8. Remuneración
9. Sistemas de gestión

3.2.4.5 Dow Jones Sustainability Group Index (DJSGI).

En septiembre de 1999, los Índices Dow Jones y el Grupo de sostenibilidad SAM lanzaron el primer índice global (DJSGI) que proporciona parámetros para identificar, clasificar y evaluar compañías de acuerdo con su sostenibilidad corporativa. Estos índices son globales, regionales y nacionales. También se incluye supervisión y selección de empresas; igualmente se aplican criterios específicos para evaluar oportunidades y riesgos que se derivan de los ámbitos, económicos, ambientales y sociales (Knoepfel, 2001).⁹

Para asegurar la calidad y la objetividad de la información, se realizan tanto una auditoría externa como procedimientos internos que comprueben las fuentes de información, para garantizar la precisión de los datos, de los procesos de evaluación y de los resultados (11).

⁹Ver También: <http://www.sustainability-indices.com/about-us/dow-jones-sustainability-indexes.jsp> (consultada el 20 de diciembre de 2013).

Además, debido a que las compañías incluidas en el Índice son divulgadas públicamente, los grandes grupos de inversión social lo está usando cada vez más como uno de sus puntos de referencia para sus planes y proyectos (Knoepfel, 2001).

La principal estrategia utilizada es realizarles un control permanente a las compañías durante todo el año y, en caso de ser necesario, se les hace un llamado de atención e incluso pueden ser excluidas del Índice. Los recursos utilizados para la evaluación y comprobación de la información son diversos: van desde cuestionarios, documentos y entrevistas de y en la compañía hasta información disponible al público, revisión de medios y relaciones de grupos en los cuales puede haber un impacto (*stakeholders*). El proceso de selección de organizaciones y empresas se verifica externamente y la metodología es revisada cada año para ver el progreso y corroborar la estandarización de aspectos de sostenibilidad y ajustarlas a otras iniciativas compatibles, tal como la GRI (Knoepfel, 2001).

3.3. Socialización (Puesta en Común)

Un informe de responsabilidad social empresarial es una expresión manifiesta de transparencia por parte de la empresa. Se trata en pocas palabras, de publicar y difundir las políticas y actividades de RSE de una empresa u organización, acto que da rigor y credibilidad a la RSE. (Navarro, 2012).

El Comité Económico y Social Europeo enfatiza en la distinción que debe hacerse entre Rendición de cuentas y la socialización, ya que son dos prácticas diferentes que no deben confundirse. “Muy diferente, aunque es una práctica muy común en la relación con la opinión pública, es la comunicación encaminada a difundir información con vistas a destacar el valor de la empresa, a crear una representación o una imagen positiva ante el público”. Y explica: “Con este fin, la dirección de comunicación de la empresa decide sacar a la luz sus compromisos y sus resultados en términos de buenas prácticas. En esta labor de comunicación, la empresa puede establecer comparaciones con otras para resaltar sus puntos fuertes y valorizar la obtención de etiquetas de calidad. Ahora bien, la

comunicación no debe ser un sustituto de la rendición de cuentas” (Comité Económico y Social Europeo, 2005).

Una de las metodologías más usadas para la elaboración de informes de responsabilidad social, conocidos también, como informes o memorias de sostenibilidad, es la metodología desarrollada por el *Global Reporting Initiative –GRI*.

Según la ANDI : “La aplicación de las Guías GRI para la elaboración de memorias o informes de sostenibilidad permite la estandarización de la información reportada, la verificación por parte de terceros y la comparación con el desempeño de otras organizaciones”. Y agrega: “Las guías GRI pueden ser utilizadas para reportar la alineación y cumplimiento frente a diferentes estándares y marcos internacionales como el Pacto Mundial, los Principios de Ecuador de la Corporación Financiera Internacional y la guía técnica ISO26000. Así mismo, las Guías del GRI están alineadas con las temáticas e indicadores de maduración propuesta por el Instituto Ethos” (ANDI).

La Guía de Responsabilidad Social de ISO 26000 explica la importancia de la comunicación tanto interna como externa en las prácticas relacionadas con la responsabilidad social de la empresa:

- Aumenta la toma de conciencia, tanto dentro, como fuera de la organización sobre sus estrategias y objetivos, planes, desempeño y retos en responsabilidad social.
- Ayuda a comprometerse y crear diálogo con las partes interesadas.
- Aborda requisitos legales y de otro tipo para divulgar información relacionada con la responsabilidad social.
- Muestra como la organización está cumpliendo esta cumpliendo sus compromisos sobre responsabilidad social y responde a los intereses de las partes interesadas y las expectativas de la sociedad en general.

- Facilita información sobre los impactos de las actividades, productos y servicios de la organización incluyendo detalles sobre cómo los impactos cambian con el tiempo.
- Ayuda a involucrar y motivar a los empleados y a otros para apoyar actividades de responsabilidad social de la organización.
- Facilita la comparación con organizaciones pares, lo que puede estimular mejoras en el desempeño sobre responsabilidad social.
- Aumenta la reputación de una organización por su actuación socialmente responsable, apertura, integridad y rendición de cuentas, para fortalecer la confianza de las partes interesadas de dicha organización.

(UNIT-ISO, 2010)

3.4. Protocolo de un Modelo de RSE para la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia

INTRODUCCIÓN: Es el ítem donde la organización presenta las acciones gerenciales y los compromisos de la empresa con la R.S.E

PRESENTACION DE LA EMPRESA. Es el ítem donde se hace un recuento histórico de la empresa, sus avances en materia social y gerencia incluyente.

1. **OBJETIVOS SOCIALES:** Es el ítem donde se formulan los quehaceres de la gestión social de una empresa; un objetivo es una acción a construir en un futuro. Los objetivos deben estar enmarcados dentro de los lineamientos gerenciales y conversar con los diferentes escenarios de la organización
2. **ESTRATEGIAS SOCIALES.** Las estrategias son las acciones que posibilitan que los objetivos se lleven a cabo, deben estar enmarcadas dentro de las acciones a desarrollar de los objetivos. La organización debe disponer de todos los recursos para que las estrategias se alcancen.
3. **POLITICA SOCIAL**

4. CARACTERIZACIÓN DE LOS GRUPO DE INTERES
 - a. Empleados
 - b. Clientes
 - c. Accionistas
 - d. Proveedores
 - e. Gobierno
5. EVIDENCIAS DE LA GESTIÓN. Es el apartado donde se muestran las fotografías, testimonios de la gestión de acuerdo a cada ítem que contempla la ejecución de las acciones sociales propuestas por la empresa.
6. PACTO GLOBAL – ODM. Estas iniciativas de carácter mundial, deben estar enmarcadas y avaladas por la alta dirección como parte de la ejecución global de mejoramiento de la R.S.E.
7. INFORME DE SOSTENIBILIDAD. Es la herramienta gerencial que posibilita que la organización evidencie la gestión y evolución de la aplicación de las políticas sociales. Existen diferentes modelos de rendición de cuentas.
8. REPORTE DEL GRI. Es el instrumento sugerido para la Cámara de Comercio para entregar su reporte anual.
9. RECOMENDACIONES

4. MODELO DE RSE PARA LA CCMA

4.1 Introducción

Antes de proponer el modelo de RSE para la CCMA es importante aclarar que ninguna cámara de comercio del país tiene un modelo de Responsabilidad Social establecido, ya que éstas instituciones se han preocupado más por brindar las herramientas en el tema a los empresarios que por aplicarlas dentro de su organización. Debido a la naturaleza de la Cámara, por ser una entidad de derecho privado con funciones públicas y prestadora de servicios, es importante cuestionarse acerca de sus política hacia el desarrollo sostenible, pues se trata de una entidad influyente en la ciudad y el país.

Para desarrollar un modelo de RSE debe existir un compromiso genuino de la Junta Directiva y la Alta Gerencia, con el fin de poder identificar los grupos de interés y vincular esas acciones al objeto de negocio de la Entidad.

Con esta propuesta no se busca únicamente proponer un nuevo modelo de RSE sino unificar las acciones aisladas realizadas por la CCMA bajo una política de RSE, con el fin de contribuir al desarrollo sostenible y a mejorar el relacionamiento con los diferentes públicos.

4.2 Presentación de la Empresa

La Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia fue creada en 1904 y es la segunda cámara de comercio de Colombia en número de comerciantes matriculados. Presta servicios integrales a 69 municipios, que son atendidos por cinco centros empresariales.

Además de los servicios registrales, desde la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia se gestan, lideran y acompañan proyectos que buscan consolidar a Medellín y Antioquia como la mejor plataforma para operar negocios en el país. La Entidad registra la

trayectoria económica de la región, lo cual la posiciona cada vez más como órgano consultivo para instancias públicas y privadas.

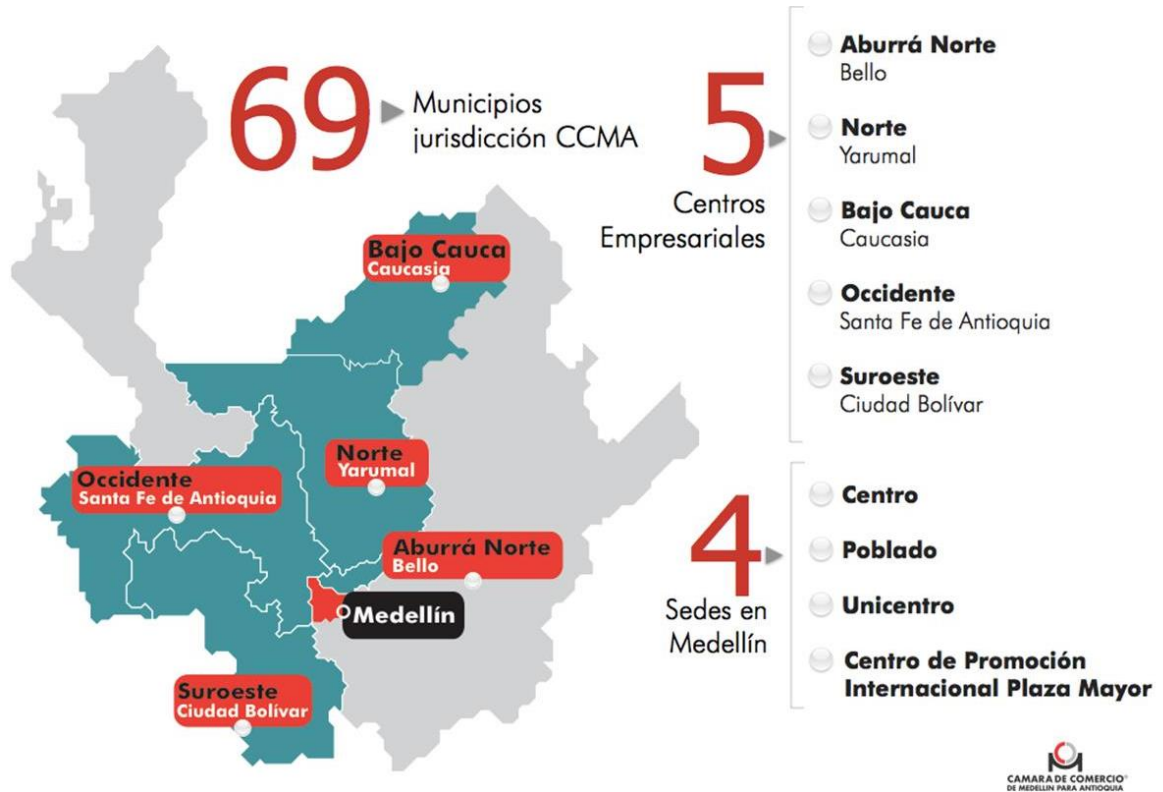


Ilustración 3: Jurisdicción Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia

Fuente: Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia

Características

- Funciones definidas por marco legal (Art. 86 C. de C. y 10 del Decreto 898/02).
- No es un gremio. Confluyen todos los sectores de la economía y no pueden actuar en defensa de un sector particular.
- Modelo de gestión público – privado.
- Contribución a la competitividad del país.
- 82 años de administración de los registros públicos.

Vigilada por

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Contraloría General de la Nación.
- Superintendencia de Industria y Turismo.

A lo largo de su gestión, la Cámara de Comercio ha orientado la actividad económica de la región con vanguardistas estudios de coyuntura y prospectiva que miden el pulso de Medellín y Antioquia, investigaciones que aportan elementos de juicio a analistas de la economía y del sector público, así como a empresarios e inversionistas, además de constituirse en una importante fuente de información económica para los medios de comunicación de la ciudad y del país.

Dentro del sistema cameral colombiano la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia se destaca por su liderazgo en la administración de los registros a su cargo, la gestión de proyectos de cooperación internacional, la implementación de servicios virtuales y la capacidad tecnológica instalada.

La Cámara es una entidad líder en la región, con una orientación en servicios empresariales, y objetivos claros en tres frentes fundamentales:

- **Formalización:** Para promover empresas legales y en crecimiento.
- **Modernización:** Para impulsar el desarrollo de las empresas con capacidades para insertarse en el mercado global.
- **Competitividad:** Para liderar iniciativas de desarrollo regional que redunden en beneficios de los empresarios y de la ciudadanía en general.

Esa gestión registral institucional, el desarrollo de proyectos orientados a la formalización, modernización y competitividad de los empresarios, y la transformación hacia la simplificación y virtualidad de los servicios, es posible hoy en día gracias al trabajo y a la confianza de los empresarios de la región.

Misión

“Somos una organización privada, gremial, con ordenamiento legal, dedicada a la prestación de los servicios que requieren los empresarios, mediante la utilización de un grupo humano calificado y los mejores recursos tecnológicos.

Trabajamos con base en la ética y la eficiencia, el respeto por el otro, sentido de responsabilidad y compromiso con la comunidad empresarial”.

Es importante mencionar que la misión de la CCMA, está realmente enfocada en su primer público objetivo que son los empresarios, además que logra orientar las actividades de la compañía llevadas a cabo por los empleados no sólo al logro del objeto de la misma, sino que procura la mejoría de estos a través de la ética y la eficiencia, promoviendo en ellos una cultura de RSE.

Visión

“La Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia será generadora de excelencia para una comunidad mercantil moderna, muy dinámica, regional y globalizada”

La visión de una empresa debe responder a una sencilla pregunta, y es ¿Qué queremos ser?, es una declaración que indica hacia donde quiere y debe dirigirse la compañía en el largo plazo, para que ésta sirva como guía permitiendo enfocar los esfuerzos de todos los miembros de la empresa hacia una misma dirección, es decir, lograr que se establezcan objetivos, diseñen estrategias, tomen decisiones y se ejecuten tareas bajo la guía de ésta, logrando así, coherencia y orden.

Con base en lo anterior podemos concluir que es necesario que la visión de la CCMA sea un poco más integral, en cuanto su preocupación no sea solamente la comunidad mercantil, sino todos aquellos grupos de interés a los cuales se llegan.

Valores Institucionales

- Vocación de servicio
- Lealtad
- Responsabilidad
- Ética
- Innovación
- Competitividad
- Líneas estratégicas

Great Place to Work

Desde 2008, cuando la Cámara de Comercio contrató por primera vez este esquema de medición, ha logrado avanzar en el *ranking* que analiza la confianza, el orgullo y la camaradería en el lugar de trabajo.

En el año 2008 la empresa no alcanzó a estar entre las 25 organizaciones que encabezaban la lista. Luego llegó 2009, con el puesto número 22. En 2010, con un esperado ascenso al grupo de los 10 mejores sitios para trabajar en Colombia. La tendencia se mantuvo en 2011, cuando la Cámara logró el noveno lugar entre las 230 firmas nacionales analizadas, y de las cuales *Great Place to Work* seleccionó 25. Para el año 2013 la CCMA logró ubicarse en la séptima posición de las mejores empresas para trabajar en el país.

Así evalúa *Great Place to Work*

Para determinar el nombre de las mejores organizaciones, el instituto analiza distintos aspectos. Uno es la confianza de los empleados en relación con la empresa: respeto, credibilidad e imparcialidad. Otros son los niveles de camaradería y el orgullo.

También cuentan aspectos como el estilo de liderazgo de la compañía, los espacios de participación, el reconocimiento al aporte de los colaboradores y el balance entre la vida personal y profesional.

Un gran lugar para trabajar

Un alto nivel de competencias en los 418 colaboradores de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia es un indicador importante que se logra con procesos de selección de personal exigentes y transparentes, que buscan un grupo de trabajo armónico y competitivo.

Pero, además, está la apuesta de “crear las condiciones para el desarrollo del talento y cultivar a diario una cultura en la que cada persona sabe qué se espera de él y de su papel”, explica la Presidenta Ejecutiva de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, Lina Vélez de Nicholls.

En la Cámara esos aspectos son cuidadosamente trabajados desde cuatro programas: Fortalecimiento del liderazgo, Desarrollo de la cultura organizacional, Desarrollo de las competencias del personal y Mejoramiento del ambiente laboral. Con ello, se busca que cada colaborador incorpore esos rasgos profesionales y personales esperados en su desempeño.

Lo anterior, se acompaña de un programa de bienestar laboral sólido que busca mejorar la calidad de vida de los colaboradores y de sus familias.

4.3 Iniciativas de RSE dentro de su Política Social

4.3.1 Iniciativas con los empleados

La CCMA ha desarrollado un programa de beneficios para sus empleados enmarcados en el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados y sus familias y del clima organizacional. Estos beneficios están agrupados en las siguientes categorías.

Salud y deporte: espacio creado para el mejoramiento de las condiciones de salud tanto físicas como mentales.

- Auxilio de deportes: 50% sobre un valor máximo de \$100.000.
- Fútbol.
- Jornadas mensuales de salud.
- Auxilio de apoyo psicológico.

Recreación y cultura: Actividades enfocadas a la integración y recreación de los empleados y familiares a través de homenajes y celebraciones que permiten fortalecer el sentido de pertenencia y el ambiente laboral.

- Homenajes:
 - ✓ Jubilados.
 - ✓ Quinquenios.
 - ✓ Ascensos.

- Celebraciones:
 - ✓ Día de la Familia.
 - ✓ Fiesta de Navidad.
 - ✓ Día de la Madre.
 - ✓ Día de la Mujer.
 - ✓ Nacimiento hijos.
 - ✓ Amor y Amistad.
 - ✓ Matrimonio.

Crecimiento personal y calidad de vida: Apoyo al desarrollo integral de los empleados a través de atención de necesidades e intereses particulares y familiares, a través de préstamos, programas de formación y convenios que posibilitan una mejora constante de la calidad de vida.

- Préstamos:
 - ✓ Vivienda.
 - ✓ Calamidad doméstica.

- ✓ Libranzas con Bancolombia, Davivienda, Pichincha y Comfenalco.
- Pólizas:
 - ✓ Vida.
 - ✓ Póliza de hogar.
 - ✓ Automóviles.
 - ✓ Medicina Prepagada.
- Fondo mutuo de inversión – Fonccomed.
- Regalos.
- Subvención parqueaderos.

Educación y desarrollo profesional: Apoyo al crecimiento profesional e intelectual a través de auxilios y convenios con entidades educativas.

- Auxilios:
 - ✓ Postgrado.
 - ✓ Inglés.
 - ✓ Estudios en el exterior de inglés, cursos y posgrados.
- Licencia remunerada parcialmente para estudios en el exterior:
 - ✓ Cursos y postgrados.
 - ✓ Inglés.

4.3.2 Iniciativas de RSE con empresarios

4.3.2.1 Proyectos

En la CCMA se entiende como iniciativas de RSE con los empresarios todos los proyectos de cooperación que no generan ingresos económicos para la Entidad, pero que son de alto impacto para el crecimiento, desarrollo y competitividad de los empresarios. Estos proyectos son desarrollados desde la Gerencia de Competitividad, área encargada de estructurar proyectos con recursos de cooperantes, empresarios y propios.

El desarrollo de los proyectos de cooperación es la evidencia de las acciones implícitas de RSE desde la Cámara de Comercio, ya que la organización utiliza toda su capacidad de convocatoria para conseguir un tercero cooperante (BID, Entidades Gubernamentales, ONGs) con el fin de beneficiar una masa crítica de empresarios, lo cual finalmente repercute en el crecimiento económico de la región y el país.

Entre los proyectos de cooperación con más impacto social y económico se encuentran Afiliados en trayectoria MEGA, Plan Padrino y Antioquia E.

4.3.2.2 Afiliados en Trayectoria MEGA

Afiliados en Trayectoria MEGA es una iniciativa de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, en alianza con la ANDI Seccional Antioquia y Proantioquia, que tiene como propósito fortalecer la competitividad empresarial y de la región, promoviendo procesos empresariales de alto impacto y desempeño.

Una MEGA es una meta empresarial grande y ambiciosa, que se fundamenta en una ventaja competitiva única y centrada en la innovación, que cuenta con una estrategia clara y permite a las empresas un crecimiento rentable y sostenido en el tiempo. Afiliados en Trayectoria MEGA brinda a las empresas participantes las herramientas necesarias para la definición y consolidación de su MEGA.

Al participar de esta iniciativa las empresas tienen la posibilidad de contar con transferencias de conocimiento, desde la experiencia de un mentor experto, de alto nivel y con amplia trayectoria empresarial, generalmente son los presidentes de las más grandes empresas de Antioquia.

Una vez seleccionadas las empresas afiliadas que se vinculan a la iniciativa, se conforman grupos de ocho empresas y cada uno puede tener dos o más mentores. Las empresas y los

mentores son de actividades económicas diferentes con el fin de garantizar la interdisciplinariedad durante el desarrollo del proyecto.

El programa está estructurado en cinco módulos temáticos, cada uno con una duración de tres a cuatro meses. Cada empresa debe desarrollar los contenidos propuestos en los módulos; para hacerlo, recibe una orientación inicial, capacitaciones complementarias, plenarias de acompañamiento con los mentores y un soporte metodológico permanente.

De manera semestral se realizan tertulias como escenario de construcción, donde se intercambian experiencias de buenas prácticas empresariales que permiten el desarrollo exitoso de la MEGA.

4.3.2.3 Medellín Ciudad Cluster

Medellín Ciudad *Cluster* es una iniciativa liderada por la Alcaldía de Medellín y desarrollada en alianza con la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia que tiene como propósito el fortalecimiento y acceso a mercados de las empresas de la ciudad, con especial énfasis en las pertenecientes a los seis *Clusters* estratégicos: Energía Eléctrica; Textil/Confección, Diseño y Moda; Construcción; Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones; Servicios de Medicina y Odontología; Tecnología, Información y Comunicación (TIC).

El proyecto acompaña a 180 empresas de Medellín, por medio de una asesoría a la medida orientada al fortalecimiento de los procesos comerciales. El propósito es generar en las organizaciones competencias suficientes para una inscripción sostenible y rentable en mercados nacionales e internacionales.

Entre los beneficios para las empresas que hacen parte de Medellín Ciudad *Cluster* se encuentran:

- Asesoría especializada para el acceso a nuevos mercados, en el ámbito nacional e internacional.
- Eventos de formación y transferencias de conocimiento especializadas para cada sector.
- Incentivos empresariales para la promoción comercial.
- Participación en eventos de ciudad por medio de agendas de negocio a la medida.

Energía Eléctrica: busca incrementar la competitividad empresarial internacional y la participación en nuevos mercados de las empresas de la región, asociadas a la industria eléctrica, mediante estrategias de integración, fortalecimiento empresarial e innovación. Este *Cluster* está conformado por empresas en las actividades de generación, transformación, transmisión, distribución y comercialización de energía eléctrica y sus cadenas de valor relacionadas a bienes y servicios, incluyendo a instituciones especializadas.

Textil/Confección, Diseño y Moda: promueve la cultura de integración para fomentar la innovación y el desarrollo empresarial y de las instituciones que interactúan en la cadena de valor, con el fin de lograr su acceso y reconocimiento en los mercados internacionales, a través de la diferenciación en diseño y moda.

Hacen parte del *Cluster* Textil/Confección, Diseño y Moda, empresas e instituciones especializadas y complementarias en la actividad de confección de ropa interior y vestidos de baño, ropa infantil y ropa casual; las cuales interactúan entre sí, creando un clima de negocios para mejorar su desempeño, competitividad y rentabilidad.

Construcción: tiene como propósito promover acciones para que las empresas asociadas desarrollen capacidades que les permitan estructurar nuevos negocios basados en conocimiento, con mayor grado de tecnología y en forma sostenible logrando acceder a mercados globales. Hacen parte del *Cluster* Construcción, empresas e instituciones

especializadas y complementarias en la actividad de construcción de edificaciones, infraestructura y consultoría.

Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones: promueve la cultura de integración institucional para la construcción de redes y generación de nuevos negocios con el fin de mejorar la competitividad como ciudad de turismo de reuniones. Hacen parte del *Cluster* Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones todas las empresas y entidades relacionadas con la industria de eventos y reuniones en la ciudad de Medellín: operadores profesionales de congresos, agencias creativas, de publicidad, BTL, empresas de logística, sonido, montaje, activaciones de marca, todas las empresas que realicen reuniones (seminarios, ferias, congresos, convenciones) y otras.

Servicios de Medicina y Odontología: promueve la cultura de confianza e integración institucional para la construcción de redes de cooperación, educación e investigación en salud, con el fin de atraer al mercado internacional y contribuir al mejoramiento de la competitividad empresarial regional.

Tecnología, Información y Comunicación (TIC): es una iniciativa liderada por la Alcaldía de Medellín y la Cámara de Comercio de Medellín que tiene como objetivo incrementar de manera efectiva el crecimiento y la competitividad del sector TIC en los segmentos de Tercerización de Servicios de Alto Valor Agregado (*Smart Services Outsourcing – SSO*) y *Creative Transmedia* a nivel nacional e internacional, involucrando firmas, gobierno, comunidad educativa y las instituciones de colaboración. En el *Cluster* TIC, pueden participar empresas e instituciones especializadas y complementarias en las actividades de: Consultoría TIC, contact center, contenidos digitales, data center, desarrollo de infraestructura, desarrollo de software, medios audiovisuales y empresas de sectores que implementen las TIC en la prestación de sus servicios.

Las empresas pueden agruparse en:

- Empresas de productos y servicios finales.
- Proveedores de productos y servicios relacionados.
- Instituciones financieras.
- Instituciones educativas, de investigación y capacitación.
- Empresas de sectores afines y complementarios.

4.3.2.5 Antioquia E

El proyecto Desarrollo Empresarial en Antioquia como parte del Modelo Antioquia e, es un programa de fortalecimiento empresarial que pretende impulsar el desarrollo económico regional a partir de la articulación institucional, la potencialización de las vocaciones productivas de las regiones y la formulación de políticas público privadas en pro de la modernización empresarial y la competitividad de Antioquia.

El Modelo Antioquia e es liderado por la Gobernación de Antioquia en alianza con la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, la Cámara de Comercio de Urabá, la Cámara de Comercio Aburrá Sur, la Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño y la Cámara de Comercio de Magdalena Medio y Nordeste Antioqueño; además de Ecopetrol, que se vincula como socio estratégico.

El beneficio a los empresarios se gestiona por medio de los siguientes componentes:

- **Formalización:** propicia el desarrollo empresarial de la región por medio de escenarios y acciones de promoción para el fomento de la formalización como fuente de impulso a la competitividad.
- **Fortalecimiento y Articulación Institucional:** articula alrededor de los centros Antioquia e, una oferta de servicios adicionales para emprendedores y empresarios de la industria soporte regional para consolidar el fortalecimiento empresarial en las

distintas áreas de interés y el desarrollo de acciones de colaboración institucional para emprendedores y empresarios del departamento.

- **Buenas Prácticas – Buena Escuela:** promueve la implementación de buenas prácticas empresariales que contribuyan a mejorar la productividad de las empresas del departamento, así como al cierre de brechas de productividad, que permita mejorar las condiciones competitivas del sector empresarial.
- **Acceso a Mercados:** fortalece a los empresarios de las regiones de Antioquia en sus procesos de apertura a nuevos nichos de mercados en el ámbito regional, local y nacional, por medio de eventos comerciales con un impacto directo en sus ventas y utilidades en el mediano y largo plazo.
- **Fondo de Incentivos – Antójate de Antioquia:** apalanca el crecimiento de las empresas intervenidas en el modelo Antioquia e por medio de estímulos para el desarrollo de acciones de productividad, calidad y acceso a otros mercados, que sean consecuentes con el plan de mejoramiento de la empresa y sus estrategias de crecimiento.

4.3.2.6 Servicios

La Cámara de Comercio ofrece múltiples servicios a los empresarios, entre los que están su principal servicio que es manejo de registro mercantil y los servicios empresariales. Estos últimos se han convertido en una manera de generar recursos económicos para la organización como lo son la formación empresarial y la venta de información, sin embargo, algunos de estos continúan siendo gratuitos como una forma de incentivar a los empresarios a la formalización.

Entre los servicios empresariales que la apuntan al fortalecimiento de empresarios están:

Charlas Cámara: espacios de actualización en temas de gestión empresarial como formalización, registros, mercados y buenas prácticas. Este espacio se brinda a las empresas que renuevan oportunamente su matrícula mercantil.

Plan Padrino: es un servicio gratuito que tiene como propósito fortalecer a las empresas para que sean más competitivas y potencien el desarrollo de sus negocios. El servicio tiene como pilar fundamental la transferencia de conocimientos, ya que empresas de mayor trayectoria apadrinan a otras con el objetivo de entregarles conocimientos y compartir buenas prácticas, particularmente en los procesos referidos a la promoción y comercialización de sus productos y servicios. Los espacios de trabajo conjunto se denominan mesas de trabajo y se complementan con capacitaciones técnicas. Con esta iniciativa se benefician tanto los padrinos, como los ahijados, ya que para los padrinos promueven el crecimiento de sus proveedores lo cual significa un beneficio para los futuros negocios, adicionalmente se ejercen actividades de RSE a través de la entrega de tiempo y conocimiento, contribuyendo de esta manera al fortalecimiento de la competitividad de la región.

4.3.3 Iniciativas de Proyección Cívica y Social con la Comunidad

Parte importante de las iniciativas de RSE que se realizan desde la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia son enfocadas a la promoción del arte y la cultura a través de una amplia programación de exposiciones, conciertos, concursos, entre otras actividades culturales, abriendo espacios de interacción entre la comunidad y los nuevos artistas apoyados por la CCMA. Todas estas actividades artísticas son de entrada libre y sin costo, lo que posibilita que personas de diferentes sectores y posiciones económicas de la ciudad puedan acceder libremente a estas, lo cual significa una oportunidad de aprendizaje.

Entre las actividades culturales se destacan:

Exposiciones de arte

Conciertos y Videoconciertos

Cinearte

Convocatoria de artistas: la convocatoria para nuevos talentos en el arte es organizada por la Cámara de Comercio con el apoyo del Museo de Antioquia, con el objetivo promover la cultura en la región y el impulso de nuevos talentos en música, arte y literatura. El objetivo es ofrecer oportunidades a quienes apenas comienzan su carrera artística. De igual forma la Cámara también abre espacios para el reconocimiento de la obra de grandes maestros colombianos.

Concurso nacional de novela y cuento: se creó hace 21 años con el propósito de fomentar la creación literaria, identificar a los nuevos escritores y divulgar sus obras.

En un poco más de dos décadas han participado más de 2.900 ciudadanos colombianos, que enviaron sus obras desde un importante número de ciudades de su país y desde otras ciudades del mundo. Para el juzgamiento de las obras, el Concurso contacta con destacadas figuras de la literatura en el ámbito nacional e internacional.

El Concurso Nacional de Novela y Cuento entrega a los ganadores un total de 80 SMLV: 50 para la categoría Novela y 30 para la categoría Cuento. Adicionalmente, la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia imprime la primera edición de los libros ganadores. Sus autores reciben el 20 por ciento de los ejemplares.

100 Empresarios, 100 Historias de Vida: Es una serie de historia empresarial concebida para ser difundida en radio, prensa y televisión, creada con el fin de fortalecer la cultura empresarial y emprendedora en Colombia. En estas series se cuentan los logros y dificultades de los grandes empresarios y visionarios antioqueños, para que sirvan de lección e inspiración a las nuevas generaciones.

95.9 Cámara F.M.: Es una emisora alternativa con una concepción diferente a las emisoras comerciales del país, ya que impulsa temáticas que apoyan la gestión de nuevos

empresarios con programas especializados en cultura jurídica, empresarismo, publicidad y mercadeo, programas que relatan las experiencias de los pioneros que crearon las grandes industrias de hoy y las experiencias de los empresarios que están en la formación de las grandes empresas del mañana. También tiene dentro de su parrilla programas especializados en literatura, viajes, música alternativa y tecnología.

Biblioteca digital: La Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia pone a disposición del público en general una biblioteca digital donde se encuentran las memorias y documentos recientes sobre economía, legislación, empresarismo y competitividad.

De las actividades culturales y cívicas presentadas el año anterior, tenemos el siguiente resumen extraído del Informe de Gestión del año 2013.



Ilustración 4: Proyección cívica y social

Fuente: Informe de Gestión Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2013

4.4 Objetivos Sociales

La RSE en la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia tiene que ser útil para atender las necesidades de los distintos grupos a los que va a favorecer, las pretensiones de estos grupos tienen que estar sujetas a la triple dimensión económica, social y ambiental.

Por lo tanto los objetivos a llevar a cabo, serían:

- Obtener una ventaja competitiva, creándose una buena reputación y ganándose la confianza de los empresarios y las personas que trabajan para la Cámara.
- Fomentar la formación del capital humano, mediante la creación de oportunidades de formación y crecimiento de sus empleados.
- Contribuir al desarrollo medioambiental a través del fomento de cultura y buenas prácticas para lograr la sostenibilidad.

4.5 Estrategias Sociales

- Identificar y comprometer al más alto nivel de la empresa para que apuesten por una gestión con RSE.
- Incorporar la RSE en el modelo de gestión de la empresa.
- Adoptar mejores prácticas de buen Gobierno Corporativo.
- Introducir valores medioambientales en todos sus grupos de interés, implementando como política de la empresa las 3 R's: Reducir, Re usar y Reciclar.
- Velar por unas condiciones de trabajo justas y seguras para los empleados.
- Capacitar y formalizar empresarios informales.
- Incentivar las prácticas de RSE en proveedores mediante la adaptación de criterios de selección.
- Desarrollar programas locales para mejorar la relación con la comunidad.
- Participar en proyectos de cooperación con la Alcaldía, la Gobernación y organizaciones no Gubernamentales.

4.6 Política Social

La política de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, deberá enmarcar entonces todas las iniciativas que actualmente contempla para con los empleados y empresarios, además de las que eventualmente organiza para la Comunidad.

4.7 Caracterización de los Grupos de Interés

Cada día se hace más importante una adecuada gestión de las relaciones con los diferentes grupos de interés de las Compañías, Entidades o Instituciones. La inclusión activa de los *stakeholders* da legitimidad a la empresa, generando credibilidad y confianza ante todos los públicos.

Es importante que las empresas tengan en cuenta que si buscan la sostenibilidad en sus actividades deben conocer a los grupos de interés, potenciar el diálogo, satisfacer demandas y expectativas y ser transparente en la rendición de cuentas de sus acciones. Luego de tener claro el enfoque de RSE en la Entidad, las empresas deberán definir sus grupos de interés.

Hoy en día la CCMA tiene definidos dentro de su Código de Ética y Buen Gobierno, los siguientes grupos de interés:

- 1. Los usuarios de servicios y bienes:** La CCMA establecerá mecanismos que permitan a sus usuarios hacer reclamaciones, obtener un precio justo por la adquisición de sus servicios y para generar al mercado productos de alta calidad.
- 2. Los proveedores de servicios y bienes:** La CCMA adoptará procedimientos para la contratación objetiva de bienes y servicios, cuyos principios generales serán: calidad, precio y cumplimiento.

3. Los organismos reguladores, de control y vigilancia del Estado, que tengan competencia sobre la actividad de la Institución: La CCMA adoptará mecanismos para verificar el cumplimiento de las normas que regulan su actividad económica y para brindar a los organismos de control y vigilancia información suficiente, integral y oportuna. Estos mecanismos deberán observar cuando menos la siguiente normatividad: (i) tributaria; (ii) laboral; (iii) prácticas restrictivas de la libre competencia; (iv) derechos del consumidor; (v) normas comerciales y societarias; (vi) normas de propiedad intelectual (viI) normas relacionadas con las actividades delegadas por el Estado (viiI) instrucciones de los órganos de control y vigilancia.

4. La región y la localidad donde está ubicada la CCMA: La CCMA adoptará mecanismos para retribuir a la comunidad de influencia donde se encuentra ubicada, beneficios, crecimiento y empleo según las posibilidades financieras de la Institución y las necesidades de dicha comunidad.

Es necesario reflexionar acerca de esta segmentación de grupos de interés, que si bien está directamente relacionada con la Misión y Visión de la Institución, no comprende por ejemplo los empleados y aliados como grupos de interés, siendo así se podría sugerir la siguiente clasificación a la Institución:

- Empleados y sus Familias
- Empresarios
- Aliados
- Gobierno
- Comunidad
- Medio Ambiente

Por otra parte, en Estudio actual de reputación llevado en la CCMA clasifica de acuerdo a su nivel de influencia, los diferentes públicos de la siguiente manera:

PÚBLICO
JUNTA DIRECTIVA
ENTES DE CONTROL
GOBIERNO NACIONAL
MEDIOS DE COMUNICACIÓN
AFLIADOS
CLIENTES SERVICIOS EMPRESARIALES
EMPLEADOS
ENTIDADES VINCULADAS
COOPERANTES
MATRICULADOS
GOBIERNO Y AUTORIDADES LOCALES Y REGIONALES
ALIADOS Y CÁMARAS DE COMERCIO (INCLUYE CONFECÁMARAS)
PROVEEDORES - EXTENSIÓN DE SERVICIOS
EMPRESARIOS POR FORMALIZAR
GREMIOS
ACADEMIA
PROVEEDORES DE INSUMOS
COMUNIDAD ENTORNO

Ilustración 5: Calificación de Públicos

4.8 Balance Social

El Balance Social como es comúnmente conocido como el sistema de evaluación y reporte por excelencia de la Responsabilidad Social de las empresas. Mediante su aplicación es posible determinar si las compañías están experimentando un crecimiento sostenido en función de criterios contables, sociales y éticos. Se trata de una herramienta diseñada para medir y reportar la Responsabilidad Social de la empresa, de manera que se puedan instaurar parámetros acerca de la acción social de las compañías.

Para esta evaluación se utilizan una serie de variables e indicadores, las variables hacen referencia a los campos de actividad, mientras que los indicadores señalan el desempeño de los anteriores y sus respectivas variaciones.

Generalmente el Balance Social, está dividido en dos áreas: interna y externa La primera se refiere únicamente a la información y evaluación del cumplimiento de la Responsabilidad Social de la empresa con sus trabajadores. Mientras que el área externa, se refiere a la responsabilidad de la misma hacia los sectores externos con los cuales la compañía tiene algún tipo de relación.

MODELO DE BALANCE SOCIAL
<p>I. ÁREA INTERNA</p> <p>Responsabilidad social de la empresa con sus trabajadores</p> <p>Características socio laborales del personal</p> <p>I. Características demográficas de los trabajadores</p> <p>II. Causas del ausentismo</p> <p>III. Rotación de personal</p> <p>IV. Jornada laboral</p> <p>V. Total pagado por concepto de salarios y prestaciones</p> <p>VI. Relaciones con el personal sindicalizado</p> <p>Servicios sociales de la empresa al personal</p> <p>VII. Salud general</p> <p>VIII. Medicina Ocupacional, higiene de trabajo, seguridad industrial, accidentes</p> <p>IX. Vivienda</p> <p>X. Alimentación</p> <p>XI. Transporte</p> <p>XII. Asesoría brindadas por la empresa diversos campos</p> <p>Integración y desarrollo del personal</p> <p>XIII. Información y comunicación</p> <p>XIV. Desarrollo del personal (estrategias de participación, evaluación del desempeño, ascensos o promociones)</p> <p>XV. Capacitación</p> <p>XVI. Educación</p> <p>XVII. Tiempo libre</p>
<p>II. ÁREA EXTERNA</p> <p>Responsabilidad social con los sectores externos con los cuales la empresa tiene relación.</p> <p>Relaciones primarias con</p> <p>I. Familia del trabajador</p> <p>II. Pensionistas</p> <p>III. Accionistas, distribuidores, consumidores, competencia, acreedores y proveedores</p>

Relaciones con la comunidad

IV. Comunidad local (empleos, programas, asesoría, conservación del medio ambiente)

V. Sociedad (nuevas oficinas y plantas, nuevos productos y tecnología propia; contribución a la producción y el consumo nacional, exportaciones, programas especiales)

VI. Sector público (impuestos, aportaciones a ESSALUD, etc., participación en proyectos de interés regional o nacional, participación de empleados en entidades públicas)

Relaciones con otras instituciones

VII. Gremios

VIII. Medios de comunicación

IX. Universidades (intercambio de servicios, prácticas de estudiantes)

Ilustración 6: Modelo de Balance Social

Fuente: CONFIEP-OIT (1997) Manual de Balance Social, Lima.

4.9 Informe de Sostenibilidad

En los últimos años, además del Balance Social han surgido diferentes esquemas de información sobre el rendimiento de la empresa en los tres aspectos en que se sustenta el desarrollo sostenible: el económico, el social y el medioambiental. Uno de los principales esquemas investigado y analizado durante esta monografía, es la Guía de Elaboración de Memorias de Sostenibilidad de la Global Reporting Initiative (GRI, 2002)

De acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad (GRI, 2002), los beneficios de presentar un reporte de sostenibilidad son los siguientes:

1. La medición de información de la actuación, tanto pasada como anticipada, de una organización constituye una herramienta de gestión esencial en esta era de la información.
2. El diálogo continuado con inversores, clientes, asesores, proveedores y empleados es la clave para abordar las labores estratégicas y operativas.

3. Las empresas le dan una importancia cada vez mayor a sus relaciones con sus *stakeholders* ya que éstos constituyen un factor fundamental para el éxito empresarial.
4. La elaboración de memorias de sostenibilidad es un instrumento para la vinculación de funciones habitualmente aisladas y diferenciadas de una corporación (finanzas, marketing, investigación y desarrollo) de un modo más estratégico. Además, gracias a estas memorias se pueden establecer diálogos internos que de otra manera serían imposibles.
5. La identificación de los puntos conflictivos (y las oportunidades no previstas) en las cadenas de suministro, en las comunidades, entre los organismos reguladores, así como en la reputación y en la gestión de marca comercial.
6. Las memorias de sostenibilidad contribuyen a valorar el aporte de las organizaciones al capital natural, humano y social. Esta valoración proporciona una mayor perspectiva que la que ofrece la contabilidad financiera tradicional y muestra un perfil más detallado a largo plazo.
7. Pueden reducir la inestabilidad y la incertidumbre de la cotización de las acciones en las empresas que ofrecen participaciones al público, así como rebajar el coste del capital.

La CCMA solamente presenta un informe de gestión anual, el cual constituye únicamente la concepción básica que orienta la gestión empresarial, permitiendo la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios; es comprensible que por su misma naturaleza esta entidad de derecho privado pero con funciones públicas, se dedique particularmente al servicio de los empresarios, su razón de ser; sin embargo, en temas medioambientales tiene aún mucho por trabajar, por lo tanto se considera necesario la articulación de Informe de Gestión anual con la presentación de un Informe de Sostenibilidad, el cual sugerimos a continuación con base en todas las actividades y gestiones revisadas previamente:

MODELO DE INFORME DE SOSTENIBILIDAD
<p>Presentación</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mensaje del Presidente de la Empresa 2. Perfil de la Empresa 3. Sector de la Economía <p>Parte I – Organización de la empresa</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Historia 2. Principios y Valores 3. Estructura y funcionamiento 4. Gobierno Corporativo <p>Parte II – Negocio de la empresa</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Visión 2. Diálogo con los Stakeholders 3. Indicadores de Desempeño <ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de Desempeño Económico • Indicadores de Desempeño Social • Indicadores de Desempeño Ambiental <p>Anexos</p>

Ilustración 7: Modelo de Sostenibilidad

Fuente: Acción Empresarial, “Reporte Social Empresarial: Guía práctica para el reporte social y medioambiente de las empresas”. Santiago, Chile. Agosto, 2002.

CONCLUSIONES

Al finalizar el presente trabajo concluimos que es importante que las Cámaras de Comercio, aunque su naturaleza sea diferente a las empresas de bienes y servicios, se pregunten por sus acciones y compromiso enfocados hacia la Responsabilidad Social Empresarial, pues estas tienen un compromiso con la Sociedad y sus diferentes grupos de interés, ya que ser la Entidad que agrupa los empresarios de la ciudad y la región se convierte en un modelo a seguir en temas de desarrollo sostenible y relacionamiento con la comunidad.

La Responsabilidad Social Empresarial no debe ser analizada únicamente en las empresas por tratarse de un tema de moda, sino que su estudio, gestión y mejora debe hacerse de manera consciente y dirigirse desde la Alta Dirección a toda la organización, pues tiene repercusiones importantes a nivel interno y externo.

Analizando las iniciativas de RSE desarrolladas actualmente en la CCMA se puede concluir que la unificación de las mismas bajo una política de RSE, contribuye a una mayor eficiencia en la organización, generando un aporte sustancial a los diferentes grupos de interés y a la Sociedad.

Por otro lado, la alineación de estas iniciativas con la actividad de la empresa, fortalece la lealtad de los empleados como de los empresarios, que son sus principales grupos de interés.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, I. (30 de Octubre de 2011). La ética empresarial. *Portafolio*.
- ANDI. (s.f.). *www.andi.com.co*. Recuperado el 13 de Enero de 2013, de http://www.andi.com.co/cajadeherramientasrse/dequesetrata.aspx?mnu_id=46
- Consejo Nacional de Política Económica Y Social de la República de Colombia. (2008). *Documento CONPES 3538*. Bogotá.
- Comisión de las comunidades europeas. (2001). *Libro Verde*. Bruselas.
- Comité Económico y Social Europeo. (2005). *Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre el tema "Instrumentos de información y evaluación de la responsabilidad social de las empresas en una economía globalizada"*. Bruselas.
- Correa, J. G. (2007). Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social y balance corporativo. *Semestre económico*, 87 - 102.
- Cortina, A. (1994). *Ética de la empresa: claves para una nueva cultura empresarial*. Madrid: Tecnos.
- de Rezende, M. J. (2008). Los objetivos de desenvolvimiento do milenio da ONU: Algunos desafíos políticos de co-responsabilização dos diversos segmentos sociais no combate à pobreza absoluta e à exclusão. *Investigación y Desarrollo*, 189-190.
- FOMIN. (2013). *Evaluando el entorno para las asociaciones público privadas en América Latina y el Caribe. Infrascopes 2012*.
- Freeman, R. E., & McVEA, J. (2001). *Social Science Research Network*. Recuperado el 7 de Enero de 2014, de <http://ssrn.com/abstract=263511> or HYPERLINK "http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.263511" <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.263511>

- Gilbert, J. K. (2004). Models and Modelling: Routes to more Authentic Science Education. *International Journal of Science and Mathematics Education, 2*.
- Gómez, R. (1999). *Ética empresarial: teoría y casos*. Madrid: Ediciones Rialp, S.A.
- Heinemann, A. (2012). Las empresas comerciales en la Ley de Derecho Internacional Público: el caso para tener un código internacional sobre responsabilidad corporativa. *Foro de Derecho Mercantil, 15*.
- Heredia, L., & Gómez, J. V. (2010). Las demandas de los Stakeholders y la evolución de las memorias de sostenibilidad del GRI: Un análisis desde la transparencia y la creación de valor. *Economía, gestión y desarrollo, 18*.
- Institute of Social and Ethical Accountability. (2008). *Norma de Principios de Accountability AA1000APS (2008)*. Madrid: Mas business.
- Knoepfel, I. (2001). Dow Jones Sustainability Group Index: A Global Benchmark for Corporate. *Corporate Environment Strategy*.
- Lozano, JM.; Albareda, L; Arenas, D. (2007). *Tras la RSE: La Responsabilidad Social de la Empresa en España vista por sus Actores. España*
- Luna-Maigual, J. (2013). Modelo de Responsabilidad Social para la Empresa con ánimo de Lucro. *Tendencias, 13* .
- Martínez, H. (2005). *La ética empresarial al comienzo del nuevo milenio*. Bogotá: Universidad Javeriana.
- Ministerio de Hacienda y Departamento Nacional de Planeación. (2012). *Guía de buenas prácticas para la ejecución de proyectos APP*. Bogotá.
- Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales en España. (2005). *Informe del foro de expertos en responsabilidad social de las empresas*. Madrid.

- Naciones Unidas. (2000). *Naciones Unidas*. Recuperado el 19 de Diciembre de 2013, de <http://www.un.org/es/millenniumgoals/bkgd.shtml>
- Navarro, F. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial: Teoría y práctica*. Madrid: Esic.
- OCDE. (2004). *Principios de Gobierno Corporativo*.
- ONU. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our common future*.
- Parra, C. (2010). La responsabilidad social corporativa: un modelo para el desarrollo sostenible de la organización. *Gestión y sociedad*, 41 - 48.
- Pérez, M., & Rojas, J. (2010). Marco conceptual del desarrollo sostenible. En M. Pérez, J. Rojas, & C. Ordóñez, *Desarrollo sostenible. Principios, aplicaciones y lineamientos de política para Colombia* (págs. 29-52). Cali: Universidad del Valle.
- Riviera, H., & Malaver, M. (2011). *La organización: Los stakeholders y la responsabilidad social*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Rodríguez, R. (2005). Derecho a la competencia y gobierno corporativo: garantías de equidad frente a la integración regional, la liberación comercial y la globalización económica. *Criterio Jurídico*, 83 - 112.
- Ruggie, J. G. (1 de Marzo de 2002). <http://www.greenleaf-publishing.com>. Recuperado el 14 de Diciembre de 2013, de <http://www.greenleaf-publishing.com/content/pdfs/jcc05rugg.pdf?productid=181>
- Saavedra, I., de la Cuesta, M., & Muñoz, M. J. (2010). *Introducción a la sostenibilidad y a la RSC*. Madrid: Netbiblo.
- Schiavoni, F. (2006). *Situación de la Responsabilidad Social de la Empresa en Las MiPyMEs de Argentina*. Córdoba: Editorial de la Universidad Católica de Córdoba.

Schultz, S., & Tannenbaum, R. (1997). *Comunicaciones de marketing integradas*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

Social Accountability International . (2008). *Responsabilidad social 8000 SA8000*. Nueva York.

UNIT-ISO. (2010). *Guía de responsabilidad social*. Genova.

Urcelay, J. (2006). *La Responsabilidad Social de la Empresa en la Gestión de Pymes*. Madrid: Fundación EOI.

Vanegas, J. J., & Tascón, M. J. (Diciembre de 2011). *www.eafit.edu.co*. Recuperado el 08 de Agosto de 2013, de <http://www.eafit.edu.co/escuelas/economiayfinanzas/laboratorio-financiero/burkenroad/burkenroad2012/cementos-argos-2012.pdf>

CIBERGRAFÍA

www.camaramedellin.com.co

www.nacionesunidas.org.co

www.globalreporting.org

www.andi.com.co

www.fao.org