

POLÍTICA Y PLAN INDICATIVO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
PARA ETERNA S.A.

JUAN PABLO CARVAJAL RINCON 1026252408
EDGAR LEONARDO GONZALEZ TRUJILLO 80815813

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TITULO DE COMUNICADOR
SOCIAL – ORGANIZACIONAL

DIRECTOR DE TESIS: AMPARO CADAVID BRINGE
PROFESORA ASOCIADA, FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y LENGUAJE
PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE COMUNICACION Y LENGUAJE
ENFASIS ORGANIZACIONAL
BOGOTÁ 2007

REGLAMENTO

“La Universidad no se hace responsable por lo conceptos emitidos por los alumnos en sus Trabajos de Grado, sólo velará por que no se publique nada contrario al dogma y moral católicos y por que el trabajo no contenga ataques y polémicas puramente personales, antes bien, se vea en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”

Reglamento de la Pontifica Universidad Javeriana

Articulo 23 de la resolución No 13 de 1.96

Carlos Eduardo Méndez Álvarez, Sociólogo de la Universidad de Santo Tomás y Magíster (equivalente al MBA) en Administración de la Universidad de Los Andes. Actualmente es Docente e investigador de la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario, y coordinador del área de organizaciones. Director del grupo de perdurabilidad empresarial

Sus publicaciones de mayor reconocimiento son: *“clima organizacional en Colombia, “metodología”, “metodología de la investigación” “ el hombre en la organización”*.

Philip Kotler, nacido, en Chicago Illinois, Catedrático de S.C. Johnson & Son de Marketing Internacional en la J.L. Kellogg Graduate School of Management, doctor en el MIT (Instituto Tecnológico de Massachussets), en Economía. Realizó trabajos posdoctorales en matemáticas en la Universidad de Harvard y en ciencias del comportamiento en la Universidad de Chicago.

Sus publicaciones son: Marketing Management, How to Create, Marketing Management: An Asian Perspective, Fundamentos de mercadotecnia, Mercadotecnia para hotelería y turismo entre otros.

Roberto Gutiérrez, es Profesor Asociado de la Facultad de Administración de la Universidad de los Andes. Tiene un doctorado en sociología de la Johns Hopkins University. Actualmente es director de la Iniciativa en Emprendimientos Sociales (IESO) en la Universidad de los Andes y coordinador general del Social Enterprise Knowledge Network (SEKN). Ha buscado equilibrar e integrar las dimensiones económicas y sociales de distintas actividades empresariales. Ha publicado artículos sobre educación y desarrollo y sobre todo emprendimientos sociales.

Jannik Lindbaek, De nacionalidad noruega y con experiencia en banca internacional, experto en el manejo de inversiones y préstamos a la economía de Dinamarca, Finlandia, Islandia, Noruega y Suecia. Lindbaek es graduado de la Universidad Noruega de Ciencias Económicas y Empresariales de Bergen. En el ciclo lectivo de 1961-62 estudió economía en la Universidad de Kansas, becado por la Fundación Fulbright.

4. Conceptos clave: Responsabilidad Social, Filantropía, Bienestar social, Públicos de interés, Plan Indicativo, Política de Responsabilidad Social.

5. Proceso metodológico (Tipo de trabajo, procedimientos, herramientas empleadas para alcanzar el objetivo)

Este trabajo de grado, es el diseño de una política de responsabilidad social en Eterna S.A y el plan indicativo para su implementación. Es un proyecto que se enfoca en explotar las fortalezas y debilidades de una organización como Eterna S.A. Apelando a un marco conceptual que visualice una metodología de investigación, utilizando herramientas pertinentes para la recolección de información, para luego entregar un debido análisis que se complementa con una Política de RSE para Eterna S.A. y el Plan Indicativo de su implementación.

El presente trabajo para optar por el título de Comunicador Social con énfasis organizacional, es el resultado de un proceso investigativo, con el fin de entregar una política de RSE y un plan indicativo. Como una solución apremiante a las dificultades sociales de Eterna S.A. y como respuesta al compromiso que se ha despertado al interior de la organización por medio de sus empleados.

6. Reseña del Trabajo (Escriba dos o tres párrafos que, a su juicio, sintetizen el Trabajo).

La Responsabilidad Social Empresarial ha sido un término que en los últimos años se ha integrado a varias acciones organizacionales, diversificando su concepto y adaptándose al sentido de negocio en cada caso. El siguiente trabajo de grado realizó una política de Responsabilidad Social y el Plan Indicativo, para establecerla en una organización líder en el sector del caucho y plástico en el país como es Eterna S.A.

El primer paso realizado fue la construcción de un marco conceptual, y basado en este, se realizó un diagnóstico organizacional utilizando cuatro herramientas de investigación que evidenciaron las fortalezas y debilidades de la empresa.

Utilizando los resultados de la indagación, se elaboró la Política de RSE y posteriormente el Plan Indicativo para su implementación. Que integrará las herramientas más fuertes y pertinentes de la organización, que se adecuará al sentido de negocio de Eterna S.A.

Investigación en Ciencias Sociales, Bogotá, 120 horas

- Idiomas: español, inglés

EXPERIENCIA PROFESIONAL:

- (2003 ...) REDPRODEPAZ – Red de Programas Regionales de Desarrollo y Paz, Bogotá Colombia. Diseño y puesta en marcha de una estrategia de comunicación para los programas de desarrollo y paz del país. Diseño de un plan estratégico, diagnóstico, diseño de materiales impresos, audiovisuales y virtuales. Talleres para apoyar el fortalecimiento de las estrategias de comunicación en los programas: Bogota, 2004, Sierra nevada 2005, Rionegro, Antioquia, 2006.
- (2000 – 2003) Fundación El Alcaraván – Arauca, Arauca. Directora Regional a cargo de la gestión, orientación y proyección de los dos programas de desarrollo que conforman la Fundación, en los municipios de Arauca, Arauquita, Saravena, Tame, Fortul y Gibraltar (Norte de Santander): la *Granja Experimental el Alcaraván* (sede Arauquita), investigación tecnológica sobre especies agropecuarias y forestales potenciales para la región, capacitación, asistencia tecnológica y apoyo financiero y organizacional a campesinos. *Precisar* programa de formación empresarial, crédito y generación de ingresos para personas de la economía informal urbana en Arauca, Arauquita y Saravena.
- (1995-2000) Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio - PDPMM. Barrancabermeja. Coordinadora de la “Unidad de región sujetos y redes sociales”, la cual comprendía los sectores de desarrollo social, comunicación, educación y cultura. Subdirectora técnica del PDPMM. Subdirectora de comunicación social.
- (1991-1995) Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas - UNOPS. Consultora para la división social del Programa de Desarrollo Alternativo en Colombia. Responsable por la realización de los diagnósticos socioeconómicos, de comunicación y cultura en las zonas afectadas por la producción de coca, dentro de economía campesina. En consecuencia, orientación del diseño de una *Estrategia de comunicación social para el Programa de Desarrollo Alternativo en Colombia* y la ejecución y sostenimiento de componentes de comunicación para los Proyectos de Desarrollo Alternativo del sur del Cauca y Norte de Nariño Col/85/626, Caquetá, Col/89/627, Putumayo Col/89/629 y Guaviare Col/89/630.
- (1982-1985 y 1989-1990) Fundación CINEP - Centro de Investigación y Educación Popular. Bogotá. Investigadora del departamento de comunicación. Parte del equipo de investigación sobre la violencia en Colombia (Violencia e imaginarios colectivos).
- (1982-1984), UNESCO - Oficina Regional para la Comunicación, Quito, Ecuador: consultora, experta en la elaboración y evaluación de proyectos para el PNUD. En esta calidad, asesoría a proyectos específicos: Ministerio de Cultura de Bolivia (1983). Programa de Televisión Educativa de Panamá (1984), Universidad Centroamericana de Managua (1982-1984). Proyectos de Desarrollo Comunitario en Quito y Latacunga. (1984). Unisur, Bogotá, 1984.
- (1980-1982). FEPEC-CEDEN. Fundación para el Educación Permanente en Colombia. Centro de Educación No-formal. diseño, ejecución y evaluación del proyecto latinoamericano SINENFAL (Sistema de Información para el Desarrollo), con trabajo de campo en Colombia, Ecuador, Perú, Bolivia y Chile.
- (1979-1980). ACPO - Acción Cultural Popular. División Internacional, A cargo del proyecto de comunicación en programas de desarrollo. diseño, ejecución y evaluación

de programas de asesoría y capacitación a agentes de educación no-formal, particularmente en radio educativa, de América Latina. Cursos, Asesoría y programas de campo en proyectos de organización y capacitación en Colombia, Bolivia, El Salvador y Guatemala.

- (1975-1976). ICFES (Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior), Bogotá. Programa Nacional de Educación a Distancia, Responsable del diagnóstico socioeconómico de las poblaciones potenciales usuarias del sistema a nivel nacional y de las posibilidades de utilización de medios en programas de educación superior a distancia.

EXPERIENCIA DOCENTE:

- (2006) Universidad Centroamérica José Simeón Cañas, San Salvador (2006) Posgrado en Comunicación, responsable del Módulo sobre Comunicación para el Desarrollo
- (2003 -...) Pontificia Universidad Javeriana – Facultad de Comunicación y Lenguaje. Bogotá. profesora asociada, cursos: *Ética y responsabilidad social*, *Análisis de conflictos colombianos* y *Comunicación para el Cambio Social*. Coordinadora de Investigaciones.
- (1976 y 1998) Profesora de cátedra de pre grado y post grado en varias universidades del país: Externado de Colombia, Javeriana de Bogotá, de Los Andes, de Manizales, del Valle. Universidad Simón Fraser de Canadá. Las cátedras de: *Producción radial*, *Planeación del desarrollo*, *Métodos de investigación en ciencias sociales*, y *Comunicación para el desarrollo*
- Universidad Jorge Tadeo Lozano - 1973-1977: Profesora Tiempo Completo de Historia de Colombia y Métodos de Investigación en Ciencias Sociales.

INVESTIGACIONES, EVENTOS Y TRABAJOS NO - PUBLICADOS (1991-95):

- (2007) Coordinadora académica del seminario internacional *Comunicación para la paz*, Acción Social-Unión Europea-Laboratorios de Paz, Bogotá
- (2003-2007) Investigación *Sistematización de experiencias de medios ciudadanos y comunitarios: casos de AREDMAG, Radio Andaquí y el Colectivo de Comunicación de los Montes de María*, con Clemencia Rodríguez (U Oklahoma) y Jair Vega (U del Norte). Diseño de una metodología de sistematización, evaluación y seguimiento de medios y experiencias de comunicación comunitaria de tipo cualitativo y participativo.
- (2007) *Voces de colores, escuela de comunicación*, Tesis de MA, Facultad de Comunicación y Lenguaje, Pontificia Universidad Javeriana. Estudio de caso del Colectivo de Comunicación de los Montes de María
- (2007) *Manual para diseñar y realizar un diagnóstico en comunicación comunitaria en zonas de pobreza y conflicto*. (Coautora con David Fayad), Bogotá laboratorio de Paz, Presidencia de la república
- (2006) Coordinadora Académica del *Congreso internacional de la Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social FELAFACS/2006*, en la celebración de sus 25 años. Universidad Javeriana, Bogota.
- (2006) Ponencia al VIII Congreso Latinoamericano de Investigadores de la

Comunicación – ALAIC “Comunicação e governabilidade na América Latina”: *Resolviendo viejos retos- Una alianza académicos – activistas*. UNISINOS, Sao Leopoldo, Rio Grande do Sul, Brasil

- (2006) Conferencia al *La investigación en comunicación en América Latina - Balance y perspectivas*. En el VI Encuentro de Enseñanza e Investigación de la comunicación, en los países del MERCOSUR – ENDICOM. Santacruz de la Sierra, Bolivia - <http://www.intercom.org.br/comunicados/endicom2006.pdf>
- (2005): Investigación para el BID *De cómo entregarle las llaves al ladrón – Colectivo de Comunicación de Montes de María* –El Carmen de Bolívar
- (2005) Ponencia *Comunicación y sociedad: organización, movilización y convivencia*, presentada en el Primer Foro Regional de Comunicación, Desarrollo y Ciudadanía, organizado por AREDMAG, Barrancabermeja
- (2004) Ponencia *Comunicación y medios ciudadanos*, en el Foro de Medios Locales y Alternativos realizado en Corferias, en el marco de la Feria del Libro 2004, convocado por la Alcaldía Mayor y el PNUD. Pontificia Universidad Javeriana http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/comunicacion_comunitaria/
- 2003 Ponencia en la conferencia de Our Media/Nuestros Medios, Barranquilla: *Aredmag, una red para pescar oyentes*. Balance del proceso de la red de Emisoras Comunitarias del Magdalena Medio colombiano con respecto a su papel en la construcción de ciudadanía y de lo público en la región con mayor conflicto del país.
- (1995) ECOPETROL - División de Relaciones con la Comunidad – DOL *Términos de referencia para la elaboración de un estudio socioeconómico encaminado a la búsqueda de soluciones a la problemática de las poblaciones afectadas por el oleoducto Puerto Salgar - Ayacucho*. Bogotá - Barrancabermeja
- (1993-1995) UNOSP – República de Colombia *Estudio sobre potencialidades amazónicas*. Orito, Putumayo. Investigación participativa con 50 campesinos, colonos e indígenas del Medio Putumayo y 25 técnicos de instituciones de desarrollo de la zona, quienes durante 18 meses, con una metodología diseñada para ese propósito, recogieron, ordenaron y analizaron información y conocimiento nativo sobre el tema, para buscar soluciones y propuestas viables, sostenibles y alternativas al cultivo de coca.
- (1992) UNOSP - República de Colombia *Estrategia de comunicación para el Programa de Desarrollo Alternativo en Colombia*. Documento de política para orientar y dar coherencia a la puesta en marcha de las unidades de comunicación en los cuatro proyectos.
- (1991) Convenio UNOSP-ATI-CINEP *Diagnóstico de organización, participación y cultura en los municipios vinculados con el proyecto de sustitución de cultivos ilícitos en el sur del Cauca y norte de Nariño*. Popayán: diseño, ejecución y seguimiento al estudio sociológico y participativo, en el cual intervinieron 22 líderes comunitarios de la zona quienes llevaron a cabo el trabajo de campo y participaron en la sistematización y análisis de la información sobre sus propios municipios. Con base en este estudio se diseñaron unidades sociales y de capacitación en el Proyecto.

ALGUNAS PUBLICACIONES (1990-2007):

- (2007) Libro *Hilando país: experiencias vanguardistas de medios ciudadanos en Colombia* (Co autora), Bogotá CINEP (en proceso de edición)

- (2007) Modulo Educativo: *La sostenibilidad en la Radio Comunitaria*, Quito, ALER (en proceso de edición)
- (2007) Capítulo del anuario “Civil Society”, Universidad de California en SF, con Clemencia Rodríguez: *From de realm of violence to the realm of the discourse: The case of AREDMAG, net of community radios of the Magdalena Medio, Colombia*. London, Sage. / <http://www.sagepub.co.uk/booksProdTOC.nav?prodId=Book230745&currTree=Subjects&level1=A00>
- (2006) Ponencia para el World Congress on Communication for Develoment, Roma: *¿Qué comunicación cuál desarrollo?* <http://www.c3fes.net/docs/comunicaciondesarrollocadavid.pdf>
- (2006) Ponencia en el Congreso de la Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social con Manfry Gómez: *Memorias con sabor, olor y color: Metodología e intersubjetividades*. Bogotá, Universidad Javeriana. <http://www.comminit.com/la/evaluacion/pensamiento2005/pensamiento-213.html>
- (2005) Libro: *¿Qué es noticia? Agendas, Periodistas y Ciudadanos* (co-investigadora), Bogotá, Cátedra Konrad Adenauer de Comunicación y Democracia.
- (2004) Libro: *La desmovilización de las autodefensas: un caso de estudio* (Comp, Edit). Bogotá, Cátedra Konrad Adenauer de Comunicación y Democracia
- (2003) Ponencia para Global Fusion, University of Texas at Austin, USA: *Regional communications strategy for building a Nation*. Reflexión contextualizada del aporte de una estrategia de comunicación para el desarrollo y la convivencia, en la construcción de una Nación. <http://www.comminit.com/la/cambiosocial/lasc/lasld-631.html>
- (2003) Libro: *Condiciones laborales de los periodistas en Colombia* (Comp). Bogotá, Cátedra Konrad Adenauer de Comunicación y Democracia.
- (2003) Ponencia: *Aredmag, una red para pescar oyentes*. Balance del proceso de la red de Emisoras Comunitarias del Magdalena Medio colombiano con respecto a su papel en la construcción de ciudadanía y de lo público en la región con mayor conflicto del país. En la página Web de OUR MEDIA/NUESTROS MEDIOS, Barranquilla, 2003
- (2000) Prólogo de *Historia del Carare* de Hernando Ayala, Landázuri, Santander.
- (1999) Prólogo de *Cerrando Fronteras*, de Marta Arenas Obregón. Barrancabermeja, PDPMM
- (1999) *Con otros ojos* - Una nueva mirada sobre el Magdalena Medio - en Controversia segunda etapa # 174, Bogotá, CINEP, junio
- (1997) *El PDPMM viento en popa* en “Carare Opina” No. 10
- (1996) *Una región para la paz y el desarrollo* en “Campo Adentro” No. 14, noviembre
- (1996) *El Magdalena Medio: una región que se construye por el río*. Publicación derivada de la investigación diagnóstica del PDPMM. Bogotá, PDPMM
- (1995) *Especies promisorias del Putumayo: una propuesta de desarrollo sustentable*. Santafé de Santafé de Bogotá, UNOPS. Publicación derivada de la investigación reseñada arriba.
- (1980) *La Radio: Imágenes de unos y otros* en Gaceta de COLCULTURA #7, Bogotá.
- (1990) *El Taller bajo la Higuera* en “CINEP Informa” No. 8, Bogotá, CINEP, diciembre
- (1990) *Reto por la democracia* en “CINEP Informa” No. 6, Bogotá, CINEP, junio

ALGUNAS PRODUCCIONES AUDIOVISUALES:

- (2005 – 2007) Producción de la serie pedagógica radial *Palmeros en Acción*, patrocinado por Fedepalma. Libretos y dirección de Clara Inés Cárdenas, 106 capítulos de 25 min. <http://www.fedepalma.org/emisora.shtm>
- (2006): Producción del video documental *Voces del Magdalena, comunicación para la paz*, del director Alfonso Gumucio-Dagrón, 35 min. Universidad Javeriana – Consorcio de Comunicación para el Cambio Social. <http://gumucio.blogspot.com/2006/08/voces-del-magdalena.html> / <http://www.communicationforsocialchange.org/publications-resources.php?id=321>
- (2000) Productora de la obra musical *Canto a Yuma* CD doble de 150 minutos de duración que recoge con calidad profesional 39 temas folclóricos y populares inéditos de las culturas del Magdalena Medio. Producto de un proceso de trabajo cultural de dos años en la región. Patrocinio de la Unidad de Comunicación del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, Barrancabermeja, Realización técnica de Iguana Records – 401 Estudio, Medellín. <http://amparocadavid.blogspot.com/2006/09/voces-de-yuma-lleg-para-quequedarse.html>
- (1999) Producción del video spot: *AREDMAG una red para pescar oyentes* Spot televisivo 5 minutos de duración formato betacam profesional. Unidad de Comunicación del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (Barrancabermeja). Programa emitidos por los canales locales del Magdalena Medio. Dirección de José Luis Galvis
- (1999 – 2000) Producción de la serie radial: *Otra Mirada para el Magdalena Medio* 25 programas de 20 minutos de duración, tipo radio revista cultural y periodística que recoge información y contenidos positivos sobre la región del Magdalena Medio. Fueron emitidos a través de AREDMAG y de emisoras comerciales de la región. Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, Varios directores. Producción de Amparo Cadavid. Barrancabermeja,
- (1998) Producción de los videos: *Una Región para la gente – Una economía para la vida* - Serie de dos programas para TV de 20 minutos de duración cada uno, formato betacam profesional. Unidad de Comunicación del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (Barrancabermeja). Programas emitidos por los canales locales del Magdalena Medio. Dirección de Sandra Téllez.
- (1997) Producción de los videos: *Puro pescadito es la vida de uno – Dolor de Paz – Bosques y agua – De sol a sol – Gente y petróleo*. Serie de cinco programas para TV de 25 minutos de duración cada uno, formato betacam profesional. Unidad de Comunicación del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (Barrancabermeja) en coproducción con Colcultura. Programas emitidos por Señal Colombia. Dirección Sandra Téllez
- (1993-1995) Producción de la serie radial: *Alternativas Productivas* Serie de 60 programas de 15 minutos de duración, tipo radio revista agropecuaria y periodística que trata temas de producción agropecuaria de las zonas cultivadoras de coca en economía campesina. Fueron emitidos a través de emisoras comunitarias comerciales locales del sur del Cauca, Norte de Nariño, Caquetá, Guaviare y Putumayo. Varios Directores. Programa de Desarrollo Alternativo en Colombia OSPNUD.
- (1992-1994) Producción de los videos *Dejémonos de coca - La Vida de una Tierra*

de producción profesional para emisión en formato betacam 20 minutos de duración cada uno- Oficina de comunicaciones OSP-PNUD Dirección (Varios directores),

- (1989-1991) Producción de los videos: *Laura dejo el fierro – Máscara vrs cabellera. Agua corrió por aquí-* para emisión en formato betacam 20 minutos, Subdirección de divulgación de CINEP. Dirección (Varios directores)
- (1980) Dirección y producción de la serie radial *Producción radial educativa*, 15 programas de 15 minutos, magazine educativo y dramatizado que apoya la formación de productores radiales educativos ACPO, División Internacional. Radio Sutatenza

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos la realización del presente trabajo de grado, a la organización Eterna S.A. sin la disposición oportuna de los elementos solicitados, la ejecución de este producto no hubiera podido convertirse en realidad. Otorgando un especial reconocimiento, por su gran colaboración y ayuda a Orlando Rincón Gerente de Recursos Humanos y Héctor Julio Carvajal Gerente Técnico.

Agradecemos el aporte suministrado a nuestra asesora Amparo Cadavid Bringe, por su compromiso y entera dedicación con el presente trabajo de grado. Guiando un proceso adecuado y pertinente, para solventar las dudas y desarrollar un camino que fue tomando su propio rumbo en el transcurso del tiempo.

Sin lugar a duda, un agradecimiento especial a las familias Carvajal Rincón y González Trujillo, por generar un aporte de vida y de colaboración latente, en el proceso del trabajo de grado y en el desarrollo general de aprendizaje generado en la carrera académica.

A la Pontificia Universidad Javeriana, específicamente a la Facultad de Comunicación Social y Lenguaje, por proporcionar el conocimiento necesario para el comienzo, y la perfecta culminación de nuestro trabajo de grado.

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACION	20
INTRODUCCIÓN	22
1. MARCO CONCEPTUAL	24
1.1 ¿Qué es Responsabilidad Social Empresarial?	24
1.1.2 Desigualdad y globalización.....	24
1.1.3 Responsabilidad Social Empresarial un concepto en construcción	26
1.1.4 Responsabilidad Social Empresarial naciente en Colombia.....	30
1.1.5 Límites de la Responsabilidad Social Empresarial, significado actual y conclusiones.....	34
1.1.6 ISA un ejemplo a seguir	39
1.1.7 La política de responsabilidad de ISA	39
1.1.8 Eterna S.A. estableciendo una Política de Responsabilidad Social Empresarial.....	41
1.2 Eterna S.A.	43
1.2.1 Visión	43
1.2.2 Misión	43
1.2.3 Política de gestión	43
1.2.4 Valores	44
1.2.5 ¿Cuál es el negocio?	44
1.2.6 Políticas de calidad	44
1.2.7 Número de empleados	45
1.2.8 Principales productos	46
1.2.10 Historia de la empresa.....	49
1.2.11 El caucho	54
1.2.12 Historia del caucho mundial y colombiana	55
1.2.13 Competidores de Eterna S.A.	56
2. METODOLOGIA	58
2.1 Diseño	58
2.2 Indicadores y grupos	58
2.2.1 Publico interno.....	60
2.2.2 Proveedores	60
2.2.3 Consumidores	61
2.2.4 Comunidad	62
2.2.5 Estado - Gobierno.....	62
2.3 Especificación de los indicadores	63
2.4 Instrumentos	66
2.4.1 – Análisis documental.....	67
2.4.2 - Observación	67
2.4.3 - Encuestas.....	68
2.4.4 - Entrevista personal	68
2.5 Desarrollo de la investigación	69
2.5.1 Análisis revisión documentos.....	69
2.5.2 Observación.....	73
2.5.3 Encuestas	78
2.6 Análisis de la investigación	90
2.6.1 Responsabilidad Social, un concepto diverso.....	90

2.6.2	Carteleras y capacitaciones.....	93
2.6.3	Nuevos proyectos	93
2.6.4	Comunidad	94
2.6.5	Conciencia social y medio ambiental	95
2.6.6	Herramientas subutilizadas.....	96
2.6.7	Responsabilidad Social = bienestar laboral	96
2.6.8	Proveedores: calidad, precio y cumplimiento	97
2.6.9	Estado – Gobierno	97
2.6.10	Políticas de Ética en la información suministrada a los públicos externos.....	97
2.6.11	Conclusiones.....	98
3.	PROPUESTA DE POLITICA Y PLAN INDICATIVO.....	100
3.1	Antecedentes	100
3.2	Diagnóstico	100
3.2.1	Fortalezas	101
3.2.2	Debilidades	102
3.3	Política de RSE	102
3.3.1	Objetivo de la Política de RSE.....	103
3.3.2	Sujetos de la Política de Responsabilidad Social	103
3.4	Plan Indicativo	104
3.4.1	Objetivos específicos.....	104
3.4.2	Acciones	104
4.	CONCLUSIONES GENERALES	107
5.	BIBLIOGRAFIA	109
6.	ANEXOS	111
6.1	Organigramas	111
6.2	Entrevistas.....	117
6.4	Anexo Digital (Tabulación encuestas – Entrevistas)	128

PRESENTACION

Eterna es hoy en día reconocida por su orientación hacia el servicio, la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes en todos los mercados en que actúa. Se ha caracterizado por ser líder en el mercado del plástico y caucho, certificando sus productos bajo parámetros de calidad; controlando, siguiendo y midiendo cada acción determinada, apuntado a los objetivos instaurados y dirigido hacia la claridad y una precisión digna de la magnitud de la empresa. Bajo estas condiciones de trabajo, se convierte en una organización fuerte, y potencialmente opcionada para implementar un trabajo sobre Responsabilidad Social Empresarial. Esta afirmación nace, debido a la elaboración de productos certificados y de alta calidad que entrega esta compañía al país.

Eterna S.A. ha demostrado un compromiso con el bienestar de los empleados, y un desarrollo completo como compañía y organización con un norte definido. Siempre ha establecido una preocupación latente, por buscar calidad y un desarrollo completo y adecuado, para mantener el primer lugar en el mercado. Eterna S.A. ha creado una conciencia social y un compromiso medio ambiental, que se ha visto reflejado en la expresión de sus colaboradores, convirtiéndose en una organización potencial en el posible desarrollo conciso de una Política de Responsabilidad Social Empresarial.

Al identificar estos elementos, este trabajo de grado buscó desarrollar un ejercicio de investigación apropiado, identificando las fortalezas y debilidades de la organización. Así mismo, trabajar en ellas proponiendo un diseño de proyecto que se implemente como una política y un plan indicativo de Responsabilidad Social.

El primer capítulo, construye una búsqueda del concepto de Responsabilidad Social, definido en un marco conceptual, que vislumbra sin lugar a duda los primeros pasos a seguir. Continuando con una contextualización específica de la historia de la empresa, complementada con los documentos fundacionales, con los cuales hace partícipe el compromiso general que ya tiene instaurado Eterna S.A.

El segundo capítulo, desarrolla la metodología seguida para abordar y levantar la información solicitada. Contiene los sujetos, los indicadores y las herramientas de la investigación. Indicando también los resultados y el análisis que lleva el estado de la organización, con sus fortalezas y debilidades.

El tercer capítulo, elabora una Política de Responsabilidad Social Empresarial en Eterna S.A. y el Plan Indicativo que se debe llevar a cabo para instaurarla. Es el diseño del proyecto que sustenta la estructura de la investigación, y genera una propuesta apropiada para las necesidades de Eterna S.A.

En cuarto capítulo, obtiene las conclusiones generales del trabajo, y finaliza con la bibliografía y los anexos que corroboran las propuestas y la investigación realizada. En los anexos se encuentran entrevistas, encuestas, tabulaciones y brochures que ayudan a especificar la propuesta sugerida.

Este Trabajo de Grado demuestra las potencialidades de Eterna S.A. para implementar una política de RSE y que ha de ser guiado por este Plan Indicativo de Responsabilidad Social.

INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial es un concepto en construcción, que ha venido desarrollándose con el transcurso del tiempo y, que nace de la necesidad de plantear acciones integrales con los públicos de interés que tienen las organizaciones.

Eterna S.A. como una organización privada que se desarrolla en Bogotá hace 57 años, ha demostrado tener un sentido social interno. Sus colaboradores en la ciudad y sus públicos externos en su mayoría colombianos, han trabajado arduamente para entregar productos de alta calidad al servicio del país. Estas oportunidades han hecho conocer el deber de Eterna S.A. por construir una Política de Responsabilidad Social, que le ofrezca un valor agregado a sus públicos de interés.

De esta manera, el siguiente trabajo de grado, nos permitió desarrollar aspectos primordiales que desempeña un comunicador social, con énfasis en comunicación organizacional. Logrando acercarnos a una industria fuerte, como lo es la del caucho y el plástico, conociendo nuevos campos de acción amplios y positivos.

A la organización, se le otorgó la oportunidad de ampliar sus horizontes en nuevos aspectos que aun no habían desarrollado, tales como: Conocer de manera más tangencial sus herramientas de trabajo. Estar al tanto de los valores que se han integrado a la organización y el conocimiento tácito que tienen los empleados hacia el campo social.

Al desarrollar un trabajo de grado en Eterna S.A. encontramos una organización grande, que emplea más de 400 empleados, con proyectos que gestionan la calidad y el medio ambiente. Pero, estos programas de desarrollo, no tenían un orden específico, ni una concepción clara, lo que activó, que la recolección de la información se hiciera más compleja.

Igualmente, la poca iniciativa en temas sociales en el mercado del plástico y el caucho en la empresa nacional, hizo que la investigación fuera compleja. Desarrollando un

proceso nuevo, que generó acciones apropiadas para la construcción de la política de RSE y sugerir el Plan Indicativo respectivo.

Para las organizaciones tradicionales en Colombia, la innovación en proyectos sociales se relaciona como una donación o un acto netamente filantrópico, lo que hizo, que cambiar la concepción de la responsabilidad social en las cabezas de la organización fuera difícil, convirtiéndose en un reto del proceso.

El estudio que se realizó en Eterna S.A., tuvo como objetivo construir una política de Responsabilidad Social y el Plan Indicativo, capitalizando los elementos positivos ya existentes en la empresa.

Demostrando que la elaboración de planes sociales y la construcción de políticas medio ambientales en sus procedimientos de producción; entregan un valor agregado a sus empleados, clientes, proveedores, comunidad y estado – gobierno. Haciéndolos más competitivos y atractivos para el mercado.

Así mismo, se entrega a Eterna S.A. posibles planes estratégicos que contribuyen al desarrollo social, al bienestar de sus colaboradores y elementos nuevos que ayuden a realzar su buena imagen ante sus públicos externos.

El ejercicio, nos permitió llevar a cabo un trabajo de campo exploratorio, hacia lo social desde la perspectiva industrial. Generando conocimiento en varios campos, como lo son: El social, industrial, medio - ambiental y humano. Y a niveles académicos, el acercamiento a la literatura industrial, de nueva normatividad y de Responsabilidad Social empresarial.

1. MARCO CONCEPTUAL

1.1 ¿Qué es Responsabilidad Social Empresarial?

1.1.2 Desigualdad y globalización

Para entender el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, se debe construir un proceso de evolución que conduzca a la problemática empresarial. Por esta razón, es prudente entender las diferentes vertientes que agobian a la sociedad, para conocer el por que es imperativo desarrollar el concepto.

Primero, es necesario profundizar a la aldea global y por qué necesita de un mundo socialmente responsable. Segundo, mirar al individuo como parte de un grupo o una comunidad. Y tercero, después de conocer la problemática actual, entender el nacimiento de un concepto que puede aligerar el peso de una sociedad confinada a la desigualdad económica y social.

La Responsabilidad Social Empresarial es un camino versado, que no deja de sorprender a los diferentes públicos que estudian su devenir, y la importancia de su futuro para la sociedad.

En el marco de este concepto, se despiertan sensaciones y pensamientos individuales, es un comienzo pragmático, que se desarrolla y termina en la sociedad, como finalidad asociada a la empresa y sentido lógico capitalista del mundo globalizado, que atiende las redes actuales del país y del mundo.

En la actualidad la aldea global enfrenta una crisis económica y social, una desigualdad que vive en la adversidad y en el sufrimiento diario. Los países, se han centrado en un crecimiento someramente económico, alejado del bienestar que necesita la sociedad, y ha buscado el desarrollo monetario por encima de la calidad y la sostenibilidad de los grupos o públicos base que los rodea.

“En Colombia, el desempleo ascendió hasta el 22% y el empleo informal hasta el 30%; la pobreza alcanzó al 60% de la población y la concentración de la riqueza es una de las mayores en el mundo¹”. (Morley A. Samuel, 2000) Esto demuestra de forma radical, que el país afronta un mecanismo capitalista, que se aleja sustancialmente del imaginario y de la construcción congruente de una sociedad equitativa.

Por estas razones, es prudente pensar en los derechos de la población, se debe analizar concienzudamente la participación del empresariado en este movimiento, y asimismo lograr un trabajo conjunto que supere la crisis que se agobia. Convirtiéndose la Responsabilidad Social Empresarial en la calzada ideal para la edificación de un panorama digno de un país azotado por la violencia y la discriminación.

La responsabilidad social no es sólo un término que se acuña en la problemática, acumula de forma paralela diferentes caminos que se adoptan a la necesidad de un mundo mejor, comenzando por el pensamiento del individuo que vive en comunidad y estirpe un núcleo que integra la organización.

De esta manera, las responsabilidad social empresarial, se transforma en la salida clara del capitalismo que ha golpeado durante años a la población colombiana, y que ha marginado una inequidad, en una población que busca desafortadamente salidas que no encuentra en el gobierno, y que entiende a la responsabilidad social como el arma privada que puede brindar una mano, no sólo de sobrevivencia para la comunidad, sino como un mecanismo que puede ser aprovechado en el mundo.

Las buenas prácticas, la democracia, el respeto y promoción de los derechos humanos en las empresas, valen por sí mismas,² estos valores y conceptos, promocionados en el discurso de Adela Cortina, catedrática de Ética y Filosofía en la Universidad de

¹ Morley A. Samuel, (2000) Op. Cit. pp. 74-76. “*la distribución del ingreso en América Latina y el Caribe*”; Santiago, Chile.

² Cortina, Adela, (2002, 25 de mayo) El “Global Compact”, Diario *El País*. Disponible en línea:http://biblioteca.udea.edu.co/~hlopera/Web-etica/Cortina_elpais.htm recuperado: 6 de agosto de 2007.

Valencia y Directora de la fundación ETNOR, en el texto El “Global Compact”, tomado de la iniciativa de Kofi Annan en el Foro Económico Mundial en 1999. Con esa frase, se vislumbra que el mundo entero ya vive la preocupación, y que desea que las prácticas económicas sean claras, que adopten planes y políticas responsables que se alineen con el futuro para un beneficio general, involucrando al empresariado para que aporte y ayude a la sociedad que se encuentra desamparada, sola, y necesitada de protección, para que minimicen los índices de pobreza y posibiliten una vida digna.

¿Pero será suficiente que las empresas adquieran esta conciencia socialmente responsable para afrontar el flagelo? ¿Bastará para ayudar a minimizar la desigualdad, la pobreza y problemas ambientales? ¿Por qué es necesario invitar al empresariado para encontrar salidas? ¿Será suficiente el apoyo social para cubrir la desigualdad? ¿Qué es la responsabilidad social concretamente?

1.1.3 Responsabilidad Social Empresarial un concepto en construcción

La responsabilidad social y el mundo empresarial, enfatiza en el carácter y en el compromiso con públicos específicos, una alianza para generar un bien común con el desarrollo de su alrededor, en un desenvolvimiento completo de sus actividades.

Es un deber prestar un servicio claro a la comunidad, es una prioridad en el contexto social en el cual nos desarrollamos brindar una oportunidad de crecimiento, es importante generar calidad de vida y un bienestar social al mundo real.

Las instituciones y las organizaciones deben pensar en la colectividad y en las oportunidades que éstas pueden facilitar para que se contemple una sociedad que se complemente y que poco a poco se constituya en una sociedad ideal.

Es prudente visualizar una empresa socialmente responsable, es un compromiso que compete no sólo a la comunidad sino, que involucra a clientes, empleados, proveedores, competidores, accionistas y demás integrantes del ciclo económico que trasciende en una organización.

La responsabilidad social no deja de ser trascendental en los stake-holders, es decir, en el público que rodea la organización, un público que necesita ayuda y que es el mismo que valida el comportamiento de la compañía que ofrece el apoyo.

La empresa tiene que enfatizar su colaboración y concretar su conexión evidente entre la ética, la moral y la búsqueda del bienestar que quiere conferir a una comunidad. La responsabilidad social es el apoyo para contribuir al desarrollo, el bienestar y un mejoramiento latente de la calidad de vida. Es saber valorar el esfuerzo, las acciones y decisiones que se toman para un beneficio mutuo, organización – públicos de interés.

El deber es afrontar los problemas básicos o problemas sociales, encontrar una sensibilidad ambiental o pública que adquiera una solución prudente y que ofrezca un cambio general a la comunidad, es decir, los valores de la organización deben encontrarse visualizados en el servicio y así mismo sentirse compenetrados con el sentimiento organizacional interno y externo.

La responsabilidad social es parte vital de una compañía exitosa, es la visión social que cada una de ellas debe tener, es la comprensión de una política que debe entenderse en una organización, en la visualización de los asuntos sociales y comunitarios.

A parte de facilitar oportunidades, la organización debe asegurar que al entregar recursos a una comunidad, ésta los desarrolle de manera adecuada y que de ellos se desprenda un real compromiso social que asegure prosperidad en el bienestar y en la calidad de vida. Así mismo brindar opciones a sus públicos cercanos, tales como: proveedores, clientes, público interno y estado.

La responsabilidad social se entiende, como el compromiso de las organizaciones con los valores sociales que trascienden al interior de la organización, es dar un sentido humano al empeño por un desarrollo sostenible, es perseguir un sueño social de bienestar, es una estrategia de la organización, es un elemento más de ella y un complemento económico y estructural.

De la misma forma como se soporta toda la concepción explicada en párrafos anteriores sobre el compromiso de la responsabilidad social, es claro advertir que el concepto no se ha desarrollado claramente, todavía se encuentra en construcción.

Sus bases existen en el transcurso de los años y la intención de ayuda, su colaboración, y el desarrollo sostenible otorgado es claro, sin embargo, un concepto que encierre el gran significado de la responsabilidad social empresarial no existe, hay un legado que ha sido instaurado en la historia pero su definición todavía no se vislumbra con la luminosidad necesaria.

Se puede decir que la teoría sobre la responsabilidad social empresarial ya ha sido enunciada, así sea superficialmente, y queda por determinar la forma de aplicarla. Hay que afirmar también que el proceso revela confusión en los términos y la ausencia consecuente de un norte que oriente su desarrollo y ejecución.³

Es prudente anotar que la responsabilidad social ha crecido, y no se debe desmeritar los aportes que ella ha traído en la sociedad, pero, edificar la terminología adecuada que encierre un marco definido es complejo, los servicios, cualidades y bondades son claramente atraídas por cada público de interés: trabajadores, accionistas, clientes, proveedores, comunidad y gobierno; pero su lioso destino aún no se ha esclarecido.

Es notable que los estudios de los últimos años hayan mostrado un crecimiento en el mundo empresarial, relacionándose cada día más con la responsabilidad social Empresarial, el compromiso se fundamenta en la realidad que viven las empresas, una realidad social, política y ecológica.

“El 74% de los ciudadanos considera que la responsabilidad social de las empresas es necesaria para el desarrollo del país, mientras que el 91% de las empresas está de acuerdo con ésta afirmación.” Así, la RSE no sólo se comprende en el ámbito de la

³ Paniagua S, Freddy (2004): “*Ética Empresarial: Un Asunto de Responsabilidad Social*”, Doc., Medellín

rentabilidad del negocio, también se comprende como estrategia para el desarrollo del país.⁴

No debemos confundir, ni entender el desarrollo y la importancia de la responsabilidad social empresarial como un “estilo”, relacionándolo con el marketing y la publicidad social. Sabemos que su camino principal, y el que se ha adecuado en el transcurso de la historia, comenzó con los actos filantrópicos, pasando de ser un asunto moral individual a un mundo filantrópico empresarial.

La costumbre social ahora, no puede ligarse con la tranquilidad de una “moda” empresarial de ayuda al más necesitado, la responsabilidad social tiene que elaborarse como herramienta fundamental y fuerte de construcción, mas allá de un modelo y mas que una política, debe ser un modo de vida y de subsistencia de las organizaciones.

La responsabilidad social tiene que mirarse no como un sinónimo de acción social, sino que se trata de una disciplina transversal que integra a toda la organización y que debe incorporarse a todos los procesos de la toma de decisiones, las empresas no deben utilizar la responsabilidad corporativa como herramienta publicitaria, ya que pueden caer en contradicciones que serán percibidas por los grupos de interés y que se traducirán en pérdida de credibilidad, fiabilidad y tendrán un reflejo en su cuenta de resultados.⁵

Las obligaciones morales tienen que ser más fuertes y comprometidas con la sociedad, debemos cimentar una concepción que no termine diversificando la importancia de la responsabilidad social empresarial, no se puede dejar que diferentes factores lucren arcas desconocidas y lejanas a las sociales, es inadmisibile que no se persiga la desigualdad del país, todo esto tiene que enmendar una solución que prospere, y no que se aproveche del vacío conceptual enmendado.

⁴ Centro Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial CCRE (2006): *Línea de Base sobre la Responsabilidad Social en Colombia*, Bogota, CCRE.

⁵ “Empresas y Expertos Cuestionan el Uso de la Responsabilidad Social Corporativa” (2004), disponible en línea: <http://www.observatoriorsc.org/descargas/obrsc/Empresasyexpertoscuestionan.doc> recuperado: 6 de agosto de 2007

1.1.4 Responsabilidad Social Empresarial naciente en Colombia

Durante la historia de Colombia, siempre ha existido la brecha entre los más necesitados y los más afortunados o los ricos y los pobres; que con la globalización y la inversión de capital extranjero la han prolongado, haciendo que el gobierno tenga que trabajar de manera directa para buscar un bienestar de los individuos que están en el lugar “desfavorecido”, esta circunstancia no ha sido superada por los gobiernos de turno gracias a problemas como la guerra, la corrupción, deuda externa, etc. Y donde la inversión social se aleja cada vez más de los programas de los políticos.

Esto hizo que surgiera la necesidad de inversión privada y de desarrollo de actividades filantrópicas que logran suprimir levemente la gran brecha, que dejara a los trabajadores y en general a la población colombiana de estratos medios y bajos con una mejor calidad de vida y un bienestar venidero. Es así como La Responsabilidad Social en Colombia, ha recorrido varios caminos y se ha construido con el paso de los años y logrado posesionar muchos programas empresariales que se apadrinaron como leyes y que traerían un bienestar a los grupos de interés del país.

En Colombia la organización pionera en acciones filantrópicas fue la iglesia Católica que desde la colonia y durante el siglo XIX y parte del XX, realizó acciones desinteresadas en busca del bienestar de la comunidad y de los más necesitados. Realizando acciones benéficas y caritativas que ayudaban a los miembros de recursos escasos. Y de la misma manera nacieron fundaciones sociales que buscaban fines similares a los de la iglesia y que aun siguen vigentes.

El gobierno colombiano en los años de 1930, tuvo iniciativas de apoyo para el desarrollo en el crecimiento del sector industrial y del mercado interno, lo que trajo resultados para el progreso del país y que coyunturalmente acarrearía la preocupación de las clases medias, obreras y urbanas que trabajan en estas organizaciones por formas de protección social, educación, salud y vivienda. Esta inquietud daría el primer paso para la organización de los primeros grupos a nivel empresarial, que buscaban el

bienestar de los miembros de las empresas en las que trabajaban. Para el año de 1944, se crearía la Asociación Nacional de Industriales ANDI, de la Federación Nacional de Comerciantes FENALCO; Qué son sociedades de líderes de las principales empresas del país que se reunían para acordar y crear beneficios para los miembros de sus organizaciones.

En ese momento en el país, los líderes empresarios continuaban con la preocupación por la comunidad, y además el alza continua del costo de vida, que hacían que los ingresos de las clases medias y bajas no lograran dar sostenibilidad a sus núcleos familiares, esto generó que en el año de 1954, en una reunión de la ANDI se propusiera una nueva forma de ayudar a sus colaboradores y se instauró el primer resultado de la conformación de todas estas sociedades y fue la creación de cajas de compensación autónomas financiadas con los aportes “patronales” que se liquidaban del valor de la nomina; y buscaba dar un subsidio familiar encaminado al bienestar de los trabajadores sin importar cuantos eran los miembros de la misma, su educación y, su posición laboral.

La Responsabilidad Social, era un término que no se había tocado de manera directa, pero que en la praxis cumplía con la ayuda a la sociedad, por algunas de las organizaciones y sobre todo de los miembros de la Iglesia Católica colombiana. En la década de los sesenta, se veía como la inversión privada de los líderes empresarios y la intervención de la misma iglesia católica, había logrado dar los primeros pasos en la construcción de una política empresarial que surgió de la preocupación de algunos pocos y que con el paso de los años se convertiría en ley.

Así mismo este no era el único problema que aquejaba a la sociedad del momento, pues existía una característica especial y era las madres trabajadoras que no tenían como cuidar a sus hijos, en aquel momento algunas organizaciones permitieron las guarderías hasta que en 1966, se formalizó el programa que otorgaría el cuidado profesional de estos hijos de madres trabajadoras que fue el “Programa de atención preescolar del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar” ICBF donde se atendían a los hijos de

mujeres trabajadoras de estas empresas y que en un comienzo se dejaban en unas guarderías.

En los años setenta, el gobierno lo implementaría como una ley para todas las empresas, pero ya no sería una guardería ubicada en el sector industrial sino, en la población de bajos ingresos. Este programa, desde entonces se convirtió en ley y todas las organizaciones registradas en Colombia, deben pagar un porcentaje que financie esta institución, que si bien no cubre la totalidad del territorio colombiano ha arrojado resultados importantes como la disminución en los altos índices de desnutrición y la posibilidad para muchas mujeres que trabajan sin abandonar a sus hijos.

“El tercer programa con una intervención estatal y con iniciativa del sector privado fue la conformación del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, que es financiado por las empresas privadas y que actualmente tienen un impuesto que es directamente proporcional al valor de la nómina. Pero todas estas iniciativas actualmente se han convertido en leyes y obligaciones para las empresas colombianas, reglamentando que los aportes deben ser cancelados por todas las organizaciones sin importar su tamaño, número de empleados o su capital” (Gutiérrez, Avella, Villar. 2006)⁶.

“Actualmente según la legislación colombiana se deben liquidar los aportes empresariales de la siguiente manera, se debe pagar el 9% que se divide 4% para la caja de compensación familiar, 3% para el ICBF, y el 2% para el SENA. Y es una obligación para todas las organizaciones⁷.”

De esta manera los aportes empresariales y las intenciones de búsqueda de un bienestar tomaron otro rumbo, que daría origen a las cámaras de comercio que son más de 50 organizaciones que tienen funciones como apoyar el sector empresarial, regulación de la actividad mercantil y la construcción de un bienestar y de la calidad de vida de la ciudad y de la región. Esta organización tuvo el nombre de La Confederación Colombiana de las Cámaras de Comercio (CONFECAMARAS), esta tuvo inicio en el año de 1969, y

⁶Gutiérrez, Avella, Villar. (2006) *Aportes y desafíos de la responsabilidad social empresarial en Colombia*. Bogotá. Edisoma Ediciones Especiales Ltda. P. 17.

⁷ Ibip

ha sido pionera en la convocatoria de empresas que funcionan en Colombia para la elaboración de proyectos en Responsabilidad Social y la construcción de programas de interés mutuo y colectivo que buscan el progreso de la nación y el bienestar de la comunidad⁸.

En el comienzo del siglo XXI, las organizaciones han tenido intenciones filantrópicas pero de una manera independiente y, se ha visto reflejado en la construcción de nuevas organizaciones que ayuden a los individuos de bajos recursos en campos específicos como son salud, nutrición y vivienda o programas que ayudan a la conservación del medio ambiente. Estas inversiones no necesariamente tienen que estar relacionadas con su idea de negocio pero que por sus acciones les pueden traer beneficios a nivel de imagen, publicidad y bienestar interno.

Durante la última década en Colombia, las empresas nacionales y multinacionales dedican grandes presupuestos a financiar programas para los colombianos “pobres”. Entre los casos más llamativos esta el de la Fundación Bavaria, que con la inspiración del programa de su casa matriz SABMiller presentó la iniciativa de inversión social que llamaron “Destapa Futuro” y en la cual la fundación asigno dos millones de dólares para la capacitación, creación y seguimiento de nuevos negocios para las mejores iniciativas que la gente presente en la convocatoria.

De manera similar Cemex, la multinacional cementera trabaja con una política de Responsabilidad Social orientada a vivienda, educación, medio ambiente, atención de desastres, cultura, arte y deporte. Y los de mayor reconocimiento son los de vivienda llamados “Patrimonio hoy” y “Colombia hogar”, el primero busca ayudar a las familias de escasos recursos a que puedan adquirir una vivienda o mejorar las que ya tienen haciéndolas más dignas, este programa se hace realidad por medio de créditos financieros subsidiados por la empresa. Y Colombia Hogar, es el nuevo programa que esta enfocado a los colombianos afiliados a las cajas de compensación familiar que son

⁸Confederación Nacional Cámaras (CONFECAMARAS), (2007) disponible en línea: http://www.confecamaras.org.co/sección_camaras/observatorio_legislativo, recuperado: 7 de agosto de 2007.

beneficiarios de vivienda de interés social tipos 1 y 2; lo que busca Cemex, es darles una donación en materiales de construcción para que puedan mejorar o renovar las casas donde viven estos colombianos⁹.

Según, Roberto Gutiérrez, Luís Felipe Avella y Rodrigo Villar en su presentación de los Aportes y Desafíos de la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia hay cuatro modelos diferentes de inversión social. Y son:

1. Creación de programas al interior de la empresa.
2. Creación de una organización aparte, es decir una fundación, corporación u asociación, o apoyar una organización sin fines de lucro que ya exista.
3. Participando en programas sociales creados por su gremio.
4. Participando en programas lideradas por el gobierno.

1.1.5 Límites de la Responsabilidad Social Empresarial, significado actual y conclusiones

“La responsabilidad social corporativa puede describirse como la responsabilidad que la corporación o la compañía tiene o asume frente a la sociedad en general.” (Lindbaek, Jannik, 2003)¹⁰ La relación que se establece entre la empresa y la sociedad tiene una importancia significativa, ésta debe ser primordial en el pensamiento y la razón de ser de la empresa, debe encontrarse en su misión y hacer parte del sentir organizacional.

La edificación de la responsabilidad social empresarial en la organización, deber hallarse como razón de ser en la empresa, debe entregarse como una política de convivencia que haga sentir a los diferentes públicos como parte de un ser total.

⁹ Salamanca, Natalia (2007): “Gestión Social”, en Diners, No. abril, P.50 y 56.

¹⁰ Lindbaek, Jannik, (2003) “La Ética y la Responsabilidad Social Empresarial” en ponencia presentada en: *el Seminario Internacional “Capital Social Ética y Desarrollo: Lo Desafíos de la Gobernabilidad Democrática”*, Caracas, 26 de Junio de 2003. Disponible en línea: http://www.iadb.org/Etica/Documentos/ve2_lin_laeti.doc, recuperado el 6 de agosto de 2007.

El término debe complementarse con la empresa, esta debe entender que es lo que esta haciendo socialmente y de esa manera describir el paso siguiente, un paso que radica en lo que la organización debería hacer. Para esto, la empresa debe saber cuales son sus públicos específicos y definirlos como una meta de alcance social.

Hay que concebir que la organización debe saber que existe una línea entre lo público y lo que la empresa puede brindar, las organizaciones cumplen con las normativas y leyes establecidas por el poder, y sobre ella ha de edificar un modelo social que cumpla con la legalidad y que aporte un sentido de construcción a la sociedad.

De alguna manera, las empresas no sólo deben entregar los principios básicos de servicio a sus públicos, la organización no puede confundir las obligaciones legitimizadas por el estado como un acto de responsabilidad social empresarial, estas atribuciones han de ser cumplidas, pero el valor agregado es aquel que no es un obligación institucional, sino un “plus”, que nace en una política construida y que vivencie la razón de ser de la empresa.

Esta ligera línea no puede de ser confundida, hay que aclarar el significado y establecer las bases de una sociedad que valore un buen trabajo corporativo, un trabajo que se llene de responsabilidades y obligaciones sobre la sociedad en general.

Es entrar a los lugares donde el gobierno no hace presencia, es brindar una igualdad social que tiene que construirse en este mundo capitalista, la empresa debe incluir principios no como entes económicos, sino, como entes sociales que ayuden pensando en una sostenibilidad a largo plazo. La presión sobre el mundo de los negocios para que participe en la reducción de la pobreza por encima de sus propias inversiones rentables que siguen creciendo todo el tiempo.¹¹

Las compañías deben entender este límite, sus decisiones pueden influenciar el futuro y la realidad sobre el medio ambiente, sobre la distribución del ingreso, sobre la recreación, arte, cultura, seguridad, educación, salud, pobreza y demás; sabiendo que su

¹¹ *Ibíd.*

colaboración puede trascender los linajes, y puede ayudar a enmendar el pasado furioso que entrega una brecha mas grande entre ricos y pobres.

Igualmente, los ciudadanos consideran que los tres aspectos principales que las empresas deberían trabajar más para mejorar la comunidad vecina son: salud (70%), educación (68%) y reducción de la pobreza (61%). Mientras tanto, el 23% de las empresas afirma haber realizado acciones para promover y apoyar la salud en el país, el 27% para promover y apoyar la educación, el 23% para promover y apoyar proyectos productivos.¹² Esto afirma, que los esfuerzos actuales son determinantes, la población debe entender que la responsabilidad social empresarial es un proceso naciente y que en el transcurso de los años su importancia cobrará frutos.

Una política de responsabilidad empresarial tiene que apuntar al desarrollo de diferentes grupos de interés que la misma empresa define. En nuestro país, una meta es la reducción de pobreza, pero, las organizaciones son las que deben manejar y saber quienes se benefician de sus movimientos: sus propietarios, sus trabajadores y sus familias, sus clientes, proveedores, comunidad, estado y accionistas, todos estos grupos tienen que ser definidos y entendidos como base primordial de desarrollo en una compañía.

Al definir sus grupos, el diseño para beneficiarlos ha de ser instituido como parte vital y sentido lógico de la organización, su influencia tiene que ser fuente y sus esfuerzos desmedidos tienen que otorgar la posibilidad de progreso.

Los inconvenientes de los derechos humanos, pobreza, salud, corrupción, problemas ambientales y demás, tienen que ser mirados a futuro, la organización no debe corroborar acciones filantrópicas que pasen y no perduren en el tiempo, a la empresa le corresponde entregar un procesos de identificación y sostenibilidad que se manifieste a largo plazo, determinando factores de importancia no sólo para los grupos definidos sino para la empresa como tal.

¹² Centro Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial CCRE (2006), Línea de Base sobre la Responsabilidad Social en Colombia, Bogota, CCRE.

La mayor obligación para cualquier líder empresarial es la supervivencia de la compañía a largo plazo. “*Si no le prestamos la debida atención a estos problemas, estamos arriesgando nuestra compañía*”.¹³ Estas son las palabras de Sr. Moody Stuart el Presidente de una de las compañías petroleras más grandes del mundo.

La responsabilidad social empresarial no debe ceder terreno en su proceso, edificar un concepto es primordial, pero lo más importante actualmente es que las organizaciones entiendan que es fundamental y esencial que sus intereses se asocien con el sentido ético y social, para brindarse así mismos la posibilidad de evaluación en sus procesos de concepción y destino socialmente responsable.

En la actualidad, la responsabilidad social empresarial debe confirmar el reconocimiento de las empresas con el tema de la responsabilidad social, entendiendo que la percepción de éstas en torno a la evaluación de su propio desempeño en materia de responsabilidad social, es que el 49% de las empresas se calificó en un nivel medio, el 28% bajo y el 22% en la línea de desempeño alto es evidente que el desarrollo es notorio, el 77% del empresariado en Colombia tiene en su planteamiento una política de responsabilidad social que ayuda a construir una nueva sociedad¹⁴, ¿de que manera? no es claro, ni conciso, pero de alguna forma sus esfuerzos se vislumbran y su colaboración es latente, esta herramienta debe aprovecharse para no desfallecer el impulso apreciado.

Las empresas tienen que adoptar un cambio, cumplir con las metas pero al mismo tiempo afrontar un liderazgo de integración con la sociedad, entregar un compromiso con objetivos sociales comunes, buscar el desarrollo del medio ambiente, solidaridad con la pobreza, igualdad en la justicia, y de forma alguna dar una oportunidad de responsabilidad colectiva que ayude y beneficie el común denominador.

¹³Lindbaek, Jannik, (2003) “La Ética y la Responsabilidad Social Empresarial” en ponencia presentada en: *el Seminario Internacional “Capital Social Ética y Desarrollo: Lo Desafíos de la Gobernabilidad Democrática”*, Caracas, 26 de Junio de 2003. Disponible en línea: http://www.iadb.org/Etica/Documentos/ve2_lin_laeti.doc, recuperado el 6 de agosto de 2007.

¹⁴ Centro Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial CCRE (2006), Línea de Base sobre la Responsabilidad Social en Colombia, Bogota, CCRE.

La empresa y la sociedad debe ser una sola, sus relaciones tienen que ser recíprocas y hallarse en la misión de la empresa, como política entendida por los accionistas, junta directiva y demás competencias administrativas de una organización.

Esa política tiene que enmendar un marco ético, que demuestre un mismo caminar organizacional, un desarrollo completo que piense en la sociedad como el motor y el futuro de una nación pujante.

De igual manera, es claro que la visualización de la responsabilidad social se pierde en muchos factores y grupos de interés, su concepto como se expresó no es preciso, y que las conclusiones otorgadas en párrafos anteriores navegan en un mar de incertidumbre entre la realidad. Ahora, es debido expresar que las funciones del estado no se han de menospreciar, pero el sector empresarial es aquel que debe brindar la mano fuerte, que de solución e integre la problemática, sin este pensamiento definido a largo plazo, la responsabilidad social seguirá en el limbo, sus acciones se perderán en una “moda”, marketing o publicidad social, actos filantrópicos, y la realidad de una nación seguirá el mismo camino.

Se deben buscar mecanismos de calidad de vida que cimienten, la ética, justicia, solidaridad y la legalidad, de esta forma el accionar social será claro, y los beneficios contruidos para la competitividad a largo plazo, de esa manera, el desarrollo social será una gestión empresarial que entregará y manejará dividendos precisos, con una sociedad igualitaria, con una equidad en índices de pobreza minimizados de la individualidad al proyecto colectivo de una nación.

En conclusión, la responsabilidad social empresarial tiene que fomentar un concepto, unir los cabos sueltos y avances claros en la historia, para fijar los diferentes esfuerzos de empresas distantes, levantando y proponiendo a la responsabilidad social empresarial en Colombia, como el sendero que ayudará a subsanar los problemas actuales de este país.

1.1.6 ISA un ejemplo a seguir

ISA es la organización más grande de transporte de energía en Colombia y la única con cubrimiento nacional y es a su vez, la compañía matriz del grupo empresarial ISA, así mismo posee una red de transmisión que pone a disposición al mercado la comercialización de energía y la interconexión de los sistemas eléctricos regionales. Es considerado líder en el sector de las telecomunicaciones como portador en el mercado colombiano y en el ámbito latinoamericano.

Está constituida por ocho empresas del sector de energía en el país y son: Interconexión Eléctrica S.A. E.S.P. ISA, TRANSELCA S.A. E.S.P.; Interconexión Eléctrica -ISA PERÚ S.A.; Red de Energía del Perú –REP– S.A.; Consorcio TransMantaro S.A.; ISA Bolivia S.A.; Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista –CTEEP; XM, Compañía de Expertos en Mercados S.A. E.S.P.

1.1.7 La política de responsabilidad de ISA

Su política de Responsabilidad Social esta enfocada hacia cinco públicos específicos que son sus colaboradores, proveedores, la sociedad, el estado, clientes y accionistas. Gracias a la elaboración de esta política esta organización se ha ubicado en los principales grupos económicos de Latinoamérica y convirtiéndose líder en Colombia para las otras empresas prestadoras de servicios.

Con sus colaboradores han implementado programas de generación de conocimiento, conceder reconocimientos a los mejores miembros de la organización, promover la participación, proteger la salud y el bienestar del trabajador y por último liderar el conocimiento integral. ISA, reconoce que para lograr ser exitosa necesita del aporte de cada uno de sus públicos de interés y sus colaboradores están ubicados en el primer lugar, todos los programas van enfocados a que los individuos que integran la organización se sientan únicos y afortunados por pertenecer a ella.

Con los proveedores ISA se ha impuesto como premisa la construcción de un compromiso que se debe cumplir siempre y es el de construir relaciones de confianza a través de la transparencia, equidad y reglas claras en los procesos de compra de bienes y servicios. Haciendo que los proveedores perciban que son importantes para ISA que desean trabajar con ellos y que desean una relación gana – gana para ambos.

La relación de ISA con la sociedad, con sus políticas social y ambiental, instaure diferentes niveles que van desde una dimensión internacional decretada por el compromiso con los Derechos Humanos y el desarrollo sostenible, y hasta cuando pasa por el ámbito nacional que corresponde al suministro oportuno de información de interés público y a la calidad de sus servicios prestados, hasta un nivel local y regional que se expresa en las responsabilidades ambientales y el propósito de contribuir al desarrollo y a la paz, así como al bienestar de las comunidades. En este programa específico ISA, realiza reuniones con las comunidades antes de iniciar una nueva obra para legitimar las reglas de beneficios para ambas partes; Capacitación al personal de las regiones donde funcionan las plantas de producción de la organización; apoyar la educación, por medio de donaciones y suministros para el procedimiento del aprendizaje; ISA, también apoya a COLCIENCIAS, en sus investigaciones con una donación específica.

Con el estado, ISA, posee en su política de Responsabilidad Social cumplir de manera correcta con la ley y la constitución colombiana, como el principal benefactor de la idea de negocio, en segundo aspecto esta el fortalecimiento del estado de derecho. Para esta organización el trabajo con el estado es primordial porque conoce de su dependencia a este y por su prioridad e importancia por el bienestar del mismo.

Los clientes de ISA, son la razón de ser de la organización y por esta razón la organización elabora sus productos de manera estandarizada con los regímenes de las ISO; el segundo aspecto que las políticas de ISA trabajan es la construcción de una relación más familiar, directa y sostenible a través del tiempo con sus clientes y la última premisa es la prestación de servicios oportunos y completos con ellos.

Por último los accionistas para ISA, en su política de Responsabilidad Social, trabajan para agregarle valor a la compañía, mantener rentabilidad y solidez financiera, tener un reconocimiento en el mercado y mantener una comunicación permanente con los accionistas e inversionistas.

La política de responsabilidad social de ISA, se integra el “pacto global”, que trabaja con nueve principios y que buscan mejorar el clima organizacional, una competencia legítima entre organizaciones y los miembros de las mismas, en estos principios de este convenio internacional se integran el respeto a los demás y el de los derechos humanos. Entre estos se caracteriza en isa los siguientes:

1. Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente.
2. No actuar como cómplices en la vulneración de los derechos humanos.
3. Apoyar la libertad de afiliación.
4. Apoyar la eliminación de toda forma de trabajo específico forzado.
5. Apoyar la erradicación del trabajo informal.
6. Prácticas en contra de la discriminación.
7. Mantener un enfoque preventivo frente al medio ambiente.
8. Promover mayor responsabilidad ambiental.
9. Desarrollo y difusión de las tecnologías limpias.
10. Trabajar contra la corrupción y la extorsión.

1.1.8 Eterna S.A. estableciendo una Política de Responsabilidad Social Empresarial

Hemos desarrollado en el transcurso de este capítulo, varios conceptos y diferentes definiciones de cómo la responsabilidad social ha marcado un proceso histórico y se ha definido un marco social colombiano necesitado. También, se visualizó con un suceso exitoso, el caso del Grupo Empresarial ISA, y como la Responsabilidad Social Empresarial puede hacer parte de una moción empresarial que puede otorgar frutos, dividendos y satisfacción general en diferentes públicos determinados.

En el caso de Eterna S.A. Entendiendo y analizando su Visión, Misión, valores, y políticas de calidad, se ha determinado brindar y generar una política de responsabilidad social que se asocie con el pensamiento manifestado en la razón de ser de la organización.

Ahora, la necesidad de implementar una política de responsabilidad social empresarial, surge pensando en la manifestación, control y satisfacción de los diferentes públicos consignados en la Misión de la empresa: accionistas, trabajadores, clientes, proveedores y la comunidad, agregando necesariamente al estado como un público importante que debe tener un significado crucial y no menos importante para el desarrollo de Eterna S.A.

En Eterna S.A. la rentabilidad económica y social de los diversos grupos de interés, se hace cada día más fuerte, es necesario brindar satisfacción actuando acorde con los valores fundamentales de la sociedad.

“... para Eterna S.A. es importante entender y desarrollar una política de responsabilidad social, que muestre un compromiso con los diferentes públicos que trabajan y están cerca de la organización, buscando la ética, sostenibilidad, participación y fortalecimiento de las relaciones...” con estas palabras de Héctor Julio Carvajal Niño, Gerente Técnico de Eterna S.A. comienza un proceso de búsqueda que cimiente he identifique la mentalidad de la empresa, con un proceso vital que muestre y fundamente cada labor socialmente responsable.

1.2 Eterna S.A.

1.2.1 Visión

En el año 2010, Eterna estará ubicada entre las 15 empresas más grandes del sector industrial colombiano de caucho y plástico, en términos de ventas, alcanzando una rentabilidad sobre activos de 1.5 veces la inflación, con exportaciones cuya participación supera el 25% de su facturación.

1.2.2 Misión

Eterna fabrica y comercializa productos para satisfacer las necesidades de sus clientes en los mercados americanos de consumo masivo, de la salud e industrial; enfocados en el aseo del hogar y las instituciones, el cuidado de bebés, el suministro de artículos desechables para uso médico y de insumos de caucho y plástico para las industrias del calzado, automotriz y la construcción.

La empresa buscará siempre la rentabilidad económica y social en beneficio de sus accionistas, trabajadores, clientes, proveedores y la comunidad en general, actuando acorde con sus valores fundamentales.

1.2.3 Política de gestión

En Eterna mejoramos continuamente los procesos para ofrecer productos y servicios que satisfagan las necesidades de nuestros clientes con las especificaciones, calidad, precio, oportunidad e innovación que esperan.

Así mismo Eterna se compromete con el cuidado del medio ambiente, buscando que sus actividades causen el menor impacto posible a la comunidad.

Para lograrlo contamos con el compromiso de nuestros colaboradores en un ambiente laboral motivador que promueva el desarrollo de su talento.

1.2.4 Valores

Honestidad: Eterna, debe velar por que sus operaciones se enmarquen en una transparencia, coherencia, integridad y confianza total que permitan proyectar hacia sus accionistas, su personal, sus clientes y sus proveedores la tranquilidad de estar haciendo lo mejor que está a nuestro alcance en todo momento para cumplir con su misión y visión.

Innovación: Eterna, será una organización con marcada tendencia a responder a las crecientes y cambiantes necesidades del mercado, buscando la satisfacción de los clientes con nuevas alternativas que le permitan afianzar el liderazgo en los mercados en que participa.

Responsabilidad Social: Como el progreso individual no depende únicamente de lo que haga solo el individuo, sino de la correcta interrelación con el medio que nos rodea, la empresa y sus colaboradores deben siempre buscar que nuestra actividad se refleje en un bienestar para Eterna y sus integrantes, nuestros clientes y proveedores e igualmente, para el Estado, el medio ambiente y la sociedad donde actúa.

1.2.5 ¿Cuál es el negocio?

El negocio al que se dedica Eterna S.A. es fabricar y comercializar productos que están dirigidos a la industria del calzado (suelas, tapas, láminas, adhesivos), la industria automotriz (perfiles en caucho y plástico) y de la construcción (pisos, empaques para ventana, adhesivos.); aseo de hogar (guantes, fibras, paños, limpiadores multiusos, shampoo para alfombras, jabón, esponjilla serás) y la línea medica (Guantes de cirugía, jeringas, guantes estériles.)

1.2.6 Políticas de calidad

En Eterna S.A. siempre buscamos hacer y ofrecer mejores productos y servicios, de acuerdo a lo que nuestros clientes esperan.

Lo hacemos cada día con procesos más eficientes, ofreciendo la mejor relación que puedan obtener entre la calidad y el precio.

Para lograrlo contamos con el compromiso de nuestra gente y de la empresa hacia el desarrollo de su talento.

1.2.7 Número de empleados

- 80 personas en el área comercial

- 1 Gerente general
- 1 Gerente de Mercadeo
- 3 Gerentes de línea
- 3 Asistentes de mercadeo
- 3 Jefes de Producto
- 5 Secretarias de venta
- 4 Secretarias de cartera
- 30 Impulsadoras
- 30 Vendedores

- 30 personas en el área administrativa

- 1 Gerente administrativo y financiero
- 1 Director de recursos humanos
- 1 Director de sistemas
- 1 Jefe de Contabilidad
- 1 Tesorero
- 4 Asistentes contables
- 3 Asistentes de tesorería
- 4 Personas de compras
- 3 Asistentes de recursos humanos
- 4 Asistentes de sistemas
- 1 Recepcionista
- 2 Servicio al cliente
- 4 Liquidaciones y costos

- 10 personas en el área de investigación.

- 1 Gerente técnico
- 1 Jefe de diseño de desarrollo
- 3 Asistentes de ingeniería
- 3 Dibujantes
- 2 Practicantes de ingeniería

- 250 personas en el área de Producción; 200 directos y 50 indirectos.

- 1 Gerente de Producción
- 6 Directores de producción
- 4 Asistentes de laboratorio
- 3 Asistentes de metrología
- 1 Director de laboratorio
- 20 Supervisores
- 220 Operarios

50 personas en el área de almacenamiento y distribución.

- 1 Director de logística
- 1 Jefe de despachos
- 1 Jefe de almacén
- 30 Operarios de mercancía (cargar y descargar)
- 5 Secretarías de facturación
- 5 Asistentes de despachos
- 7 Transportadores

1.2.8 Principales productos

Productos para la limpieza.

- Guantes de Caucho.
- Esponjas y Paños.

- Líquidos para limpieza.
- Cepillos y Escobas.
- Bolsas de Agua.
- Tapetes de Caucho.

Productos para bebés.

- Biberones.
- Chupos.
- Accesorios.

Productos Médicos.

- Guantes para Examen.
- Guantes Quirúrgicos.
- Jeringas.

Insumos para la industria.

- Calzado.
- Automotriz.
- Construcción.
- Otras Industrias.
- Agrícola.

1.2.9 Organigrama

1.2.10 Historia de la empresa

Eterna tiene su origen a mediados de siglo anterior, exactamente en el año de 1953, cuando un grupo de empresarios encabezados por don Heinz Husserl, inmigrante de origen austriaco, fundaron en la ciudad de Bogotá una fábrica para la elaboración de productos de caucho.

Las actividades se iniciaron con la fabricación de pelotas de caucho para vender en la época navideña de ese año. Por ese entonces la empresa contaba con una planta de personal de ocho obreros, un supervisor, una secretaria y un gerente.

Ya en el siguiente año la empresa comenzó a diversificarse en mercados relacionados con la industria del caucho. Fue así como se fueron integrando los rubros de fabricación de material para reencauche de llantas y fabricación de suelas y láminas para la industria del calzado.

En los años siguientes se desarrolló un proyecto para el montaje de una planta dirigida a la fabricación de artículos basados en el látex de caucho natural, entre los cuales se destacaban los guantes para uso en el hogar y los guantes para cirugía.



Molde Guantes de Látex Fuente: Autor (2007)

Posteriormente se iniciaron investigaciones en el campo de los adhesivos, en particular dirigidas a encontrar un producto adecuado para su utilización en la industria del calzado, complementando así la línea de las suelas y las láminas. En 1957 se obtuvo el primer pegante comercial de Eterna S.A. su nombre es el AX-W, y este fue el único que se produjo en el país hasta 1961 y que inició lo que fue la principal línea en las ventas de la compañía durante muchos años.

Hacia mediados de la década de los años 60, la empresa quiso desarrollarse en nuevos campos y montó su primera línea de productos extruidos para fabricar perfiles y mangueras de caucho con un promisorio potencial de utilización en las industrias automotriz, de ensamblaje de autobuses y en la construcción principalmente.



Planta de Desarrollo Automotriz

Fuente: Autor (2007)

En 1963 la empresa dio sus primeros pasos hacia la internacionalización y comenzó a exportar hacia el Perú y el Ecuador.

Hacia el año 1987 inició el desarrollo de una línea de productos infantiles, la cual ya no estaba fundamentada en el caucho sino en los plásticos. Esta nueva línea experimentó un desarrollo vertiginoso que la colocó en poco tiempo como líder en el mercado nacional de los productos de su categoría.

A comienzos de los años noventa, con la llegada del proceso de apertura económica, la empresa vio la importancia de hacer más eficientes las operaciones en aquellas líneas que resultaron más sensibles a la competencia del exterior. Por ello, emprendió un extenso programa de inversiones en la modernización de sus líneas de producción de guantes para uso médico y doméstico, lo cual realizó utilizando sus propios recursos tecnológicos y su capacidad para la construcción de máquinas. Como consecuencia del proceso de reconversión la empresa experimentó un acelerado desarrollo en el mercado, permitiéndole así consolidar su tradicional liderazgo.



Zona de Tratamiento y Verificación del Producto Fuente: Autor (2007)

A partir de entonces la empresa decidió que debía orientarse más hacia los mercados que hacia la producción, como había sido su trayectoria, y empezó a organizar sus áreas de ventas y mercadeo con un enfoque divisional dirigido a atender tres áreas de mercado objetivo: el mercado de consumo en el hogar con énfasis en el aseo, el mercado de elementos de uso medico-hospitalario y el mercado de insumos industriales.

Con ese enfoque la empresa avizoró en 1998 la oportunidad de entrar en algunos mercados complementarios de sus líneas de productos de uso en el hogar y fue así como adquirió las operaciones de una firma que se dedicaba a la fabricación de fibras y paños para el aseo. Esta nueva alternativa resultó en un éxito inmediato ya que se logró en un muy poco tiempo obtener una posición significativa en el respectivo mercado.

En la misma línea de acción en el año 2002 inició un proyecto para el montaje de una moderna planta destinada a la producción de líquidos para la limpieza y ceras, con lo cual redondeaba la idea de especializarse en todo lo relacionado con las labores del aseo a nivel doméstico e institucional.

Entre tanto, en el campo médico hospitalario se desarrollaron las únicas líneas existentes en Colombia y en los países vecinos para la producción de guantes quirúrgicos estériles y la producción de guantes para examen médico. Se complementó el portafolio con la comercialización de jeringas, sondas, catéteres y otros elementos de origen externo, lo que ha convertido a la empresa en un importante proveedor de soluciones para el sector de la salud.



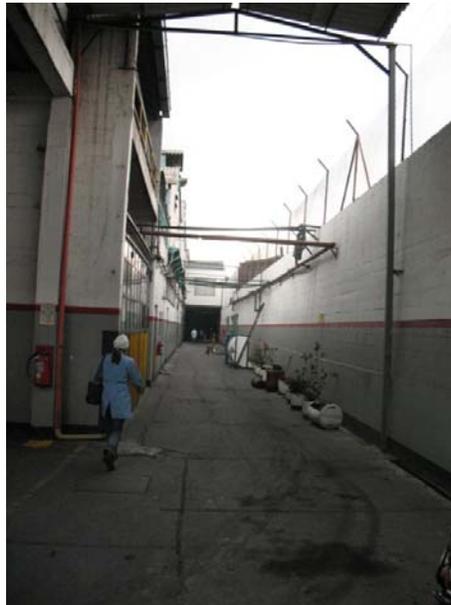
Zona de Almacenamiento Materia Prima Fuente: Autor (2007)

Para el mercado industrial la empresa continúa elaborando y/o comercializando productos extruídos de caucho y plástico, productos de caucho moldeado y adhesivos, que se utilizan en diversos sectores de la producción.

Eterna es hoy en día reconocida por su decidida orientación hacia el servicio y la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes en todos los mercados en que actúa.

En el mes de diciembre de 2003, después de 14 de meses de implementación de la norma ISO 9001, el Sistema de Gestión de Calidad de Eterna obtuvo por parte de Bureau Veritas Quality International el certificado de cumplimiento con los requisitos de la norma NTC - ISO 9001: 2000

La importancia de estos certificados para Eterna, radica en la aplicabilidad de las actividades y la forma exacta para fusionar la secuencia de procesos internos de la empresa. Esta certificación permite definir métodos que logren controlar, seguir y medir acciones a los objetivos propuestos, ayudando a cumplir todo lo presupuestado con orden, claridad y una precisión digna de la magnitud de la empresa.



Instalaciones Eterna S.A. Zona Industrial Fuente: Autor (2007)

Eterna S.A. cuenta actualmente con una planta de personal de alrededor 420 empleados, unas instalaciones que ocupan un área de aproximadamente 15.000 metros cuadrados, seis líneas de producción independientes y más de 2000 referencias de productos que se distribuyen a escala nacional e internacional con ventas que superan los 12 millones de dólares al año.¹⁵

¹⁵ Pagina oficial Eterna S.A. (2007) Historia de Eterna S.A. {en línea} Disponible en: <http://www.eterna.com.co>, recuperado: 9 de agosto de 2007

1.2.11 El caucho

El Caucho, es una sustancia natural o sintética caracterizada por su elasticidad, repelencia al agua, y resistencia eléctrica. “Una de sus presentaciones industriales es el caucho natural, y este se obtiene del árbol por medio de un tratamiento sistemático de "sangrado", que consiste en hacer un corte en forma de ángulo a través de la corteza profundizando hasta el “cambium.” Una pequeña vasija que cuelga en el tronco del árbol para recoger el látex, que es el jugo lechoso que fluye lentamente de la herida del árbol. El látex contiene 30 a 36% del hidrocarburo del caucho, 0.30-0.7% de cenizas, 1-2% de proteínas, 2% de resina y 0.5 de quebrachitol.

“El látex varía en su composición y depende en las distintas partes del árbol; generalmente el porcentaje de caucho (hidrocarburo) decrece del tronco a las ramas y hojas. La época del año afecta a la composición del látex, así como el tipo de suelo y la línea o casta del árbol. El caucho es una secreción irreversible o producto de desecho del árbol, y cuanto más se extrae, tanto más la planta regenera. El caucho es producido en el protoplasma por reacciones bioquímicas de polimerización catalizadas por enzimas”¹⁶.

Y la otra presentación del caucho, es el “sintético” y se le puede llamar así a toda sustancia elaborada artificialmente que se parezca al caucho natural. Y se obtiene por reacciones químicas, conocidas como condensación o polimerización, a partir de determinados hidrocarburos insaturados. “Los compuestos básicos del caucho sintético llamados monómeros, son una masa molecular relativamente baja y forman moléculas gigantes denominadas polímeros y esta ha sido las últimas presentaciones de esta industria.”¹⁷

El caucho en su estado originario, se da como una suspensión coloide en látex de caucho. Es producido por plantas, y la más importante de estas plantas es el árbol

¹⁶ Textos Científicos (2007) Caucho Natural {en línea} Disponible en:

<http://www.textoscientificos.com/caucho/natural>, recuperado: 9 de agosto de 2007

¹⁷ Enciclopedia Microsoft Encarta (2007) Historia de Caucho {en línea} Disponible en:

<http://es.encarta.msn.com>, recuperado: 9 de agosto de 2007

Hevea, de la familia del surge, que era una de las fuentes del original caucho Sur americano, comercialmente muy importante.

1.2.12 Historia del caucho mundial y colombiana

El caucho es originario de América pero fueron los ingleses que a finales del siglo pasado lo sustrajeron de las selvas del Brasil, lo llevaron a Malasia y allí realizaron adelantos en la botánica de la planta.

Los habitantes de estas regiones amazónicas fueron los primeros "químicos" conocidos que extrajeron látex de sus árboles pertenecientes a la especie *Hevea brasiliensis* y lo transformaron en prendas de vestir crudas e impermeables. Los europeos consideraron a esta sustancia elástica simplemente como curiosidad divertida, hasta que en 1823 un escocés llamado Macintosh disolvió el caucho en nafta y lo utilizó para revestir tela de unas prendas de vestir impermeables que aun llevan su nombre.

El mercado de este caucho crudo era en un principio extremadamente limitado por su sensibilidad tanto al calor como el frío, hasta que en 1893 Charles Goodyear descubrió el sistema para estabilizarlo con azufre y calor. Este caucho "vulcanizado" contribuyó a abrir nuevos caminos de aplicación, estimulando a Gran Bretaña a plantar árboles de la especie *Hevea* en el Lejano Oriente.¹⁸

Entretanto, varios químicos se dedicaron a entrañar los misterios de la molécula de caucho.

La explotación del caucho en Colombia comenzó hacia 1840. Este comenzó con la extracción de plantas silvestres, de manera monstruosa, ya que no se respetaba principios de replantación y contaminación con el medio ambiente.

Se afirma que la primera plantación colombiana de "hevea" se hizo a las orillas del "río Mira" en la primera década del presente siglo, nuestro país exporto en la época de la 2da guerra mundial 1000 toneladas anuales a estados unidos. Las primeras organizaciones que trabajaron con este producto fueron Croydon y Grulla. En el siglo XX, se hizo más

¹⁸ Textos Científicos (2007) Caucho Natural {en línea} Disponible en:
<http://www.textoscientificos.com/caucho/natural>, recuperado: 9 de agosto de 2007

fácil la comercialización de materias primas para la elaboración del caucho sintético lo que hizo que más empresas que sólo comercializaban productos elaborados se integraran en el gremio productor del caucho como lo hizo Eterna S.A. en 1953, convirtiéndose en las principales organizaciones de este medio.

Argentina, Brasil y México son los países latinoamericanos principales en la producción del caucho sintético. Y los países centroamericanos son los principales exportadores de materias primas en la elaboración del caucho sintético.

1.2.13 Competidores de Eterna S.A.

La siguiente información corresponde a un estudio realizado en Eterna S.A. en el año 2006, esta investigación hace parte del área de mercadeo y constituye en recuento concreto de las principales organizaciones competidoras en los diferentes sectores del mercado.

Entendiendo que para Eterna S.A. es fundamental destacar sus competencias más apremiantes, y de esta manera entregar estrategias aptas para mejorar la calidad del producto, haciendo hincapié en la estabilidad de los clientes y públicos específicos.

Estos sectores determinan el desenvolvimiento de Eterna S.A. en sus diferentes mercados, demostrando su posición y los puntos débiles que han de explotarse.

Sector Médica

Valores en Millones de \$

Empresa	Tipo	Patrimonio	Ventas Netas	Utilidad Neta
Eterna S.A.	Ind	23.285.611	39.776.906	604.905
Laboratorio Baxter	Ind	367.169.777	355.896.942	50.119.219
Nipro Medical Co	Ind.	1.323.575	7.967.766	535.371
C.I Itochu Colombia	Com.	10.476.634	14.934.785	563.187

Sector Guantes Domésticos

Valores en Millones de \$

Empresa	Tipo	Patrimonio	Ventas Netas	Utilidad Neta
Eterna S.A.	Ind	23.285.611	39.776.906	604.905
3 M Colombia	Ind	70.624.519	119.853.103	11.955.452
Indulutex Ltda.	Ind	1.257.351	14.075.413	1.303.077
Protex S.A.	Ind	5.240.185	19.070.651	1.157.426
Latexpport S.A.	Ind	2.396.000	3.300.000	128.000

Sector Extrusión

Valores en Millones de \$

Empresa	Tipo	Patrimonio	Ventas Netas	Utilidad Neta
Eterna S.A.	Ind	23.285.611	39.776.906	604.905
Rubbertec	Ind	4.772.402	4.912.423	703.214
Extrusiones S.A.	Ind	3.532.054	7.330.213	712.219
Canalvidrios y Cia	Ind	1.879.178	2.593.152	51.349

Sector Fibras y Paños.

Valores en Millones de \$

Empresa	Tipo	Patrimonio	Ventas Netas	Utilidad Neta
Eterna S.A.	Ind	23.285.611	39.776.906	604.905
Dersa S.A.	Ind	88.112.120	222.768.636	15.567.811
Jhonson y Jhonson	Ind	199.428.909	324.224.582	17.613.465
Ilko de Colombia	Ind	1.427.362	6.045.738	258.970

Sector Pegantes.

Valores en Millones de \$

Empresa	Tipo	Patrimonio	Ventas Netas	Utilidad Neta
Eterna S.A.	Ind	23.285.611	39.776.906	604.905
Escobar y Martinez	Ind	19.068.834	29.383.611	1.146.006
Pegatex Ltda..	Ind	6.501.986	19.394.443	662.212
Incap S.A.	Ind	8.969.063	17.837.785	590.834
Ind. Urano	Ind	3.970.829	18.326.567	566.193

Sector Jeringas

Valores en Millones de \$

Empresa	Tipo	Patrimonio	Ventas Netas	Utilidad Neta
Eterna S.A.	Ind	23.285.611	39.776.906	604.905
Becton Dickinson	Cial	20.775.314	45.465.175	11.516.121
Tyco Healthcare	Cial	11.389.046	43.943.435	4.147.322
Inver Dumian E.U.	Ind	618.809	1.111.828	93.576

Sector Cuidado de Bebés

Valores en Millones de \$

Empresa	Tipo	Patrimonio	Ventas Netas	Utilidad Neta
Eterna S.A.	Ind	23.285.611	39.776.906	604.905
Novartis de Colomb.	Cial	84.459.342	206.332.909	5.943.832
Continente S.A.	Ind	19.093.459	47.064.006	358.649

Sector Liquidos

Valores en Millones de \$

Empresa	Tipo	Patrimonio	Ventas Netas	Utilidad Neta
Eterna S.A.	Ind	23.285.611	39.776.906	604.905

Colgate Palmolive	Ind	286.536.811	802.104.127	62.109.436
SC Jonson	Ind	199.428.909	324.224.582	17.163.465
Reckitt Benckiser	Ind	24.467.738	79.775.667	2.565.682

2. METODOLOGIA

La construcción de una política de responsabilidad social y un plan indicativo requiere de un proceso previo de diagnóstico, cuyo objetivo es identificar los factores que faciliten esa construcción de manera que correspondan a la identidad de la organización y el tipo de negocio.

2.1 Diseño

En la construcción de una Política y su Plan Indicativo de Responsabilidad Social, se hace necesario el uso de indicadores que guiaron la investigación. Actualmente, existen diversos grupos que han avanzado sobre la construcción de indicadores de RSE, enfocándose en áreas y en públicos de interés definidos por diversas visiones y circunstancias. Hemos tomado como base los indicadores del Grupo brasileiro Ethos que tiene impacto y convoca en toda América Latina, y de ISA una de sus empresas afiliadas, que es líder a nivel nacional e internacional.

Para el diseño del diagnóstico se seleccionaron entre ellos, los indicadores pertinentes para la investigación, asociados al sentido de negocio de Eterna S.A. Se referenciaron de Ethos de Responsabilidad Social Empresarial 2006¹⁹ y del informe de responsabilidad social Empresarial de ISA 2006²⁰, algunos de ellos. Con base en esto, se pasó a la recolección de información. La cual concretó y relacionó los indicadores, grupo de interés y áreas determinadas.

2.2 Indicadores y grupos

¹⁹ Página oficial del instituto Ethos. (2007) Indicadores de Responsabilidad Social 2006. [En línea] disponible en: <http://www.ethos.org.br> Recuperado: Agosto 9 de 2007.

²⁰ Página oficial del grupo empresarial ISA. (2007) Informe de Responsabilidad Social Empresarial 2006. [En Línea] disponible en: <http://www.isa.com.co> Recuperado: Agosto 15 de 2007.

Al determinar los pasos del diseño, se trabajó con un cuadro base que muestra la propuesta con los grupos de interés y áreas, permitiendo el nacimiento de los indicadores adecuados en esta relación, como se indica en el siguiente cuadro:

Áreas /grupos	Público Interno	Proveedores	Consumidores	Comunidad	Gobierno
Ética y valores	Cumplimiento con el sindicato (pacto colectivo)	Criterios éticos de evaluación y sostenimiento de proveedores	Política Ética de información con los públicos externos sobre especificaciones y calidad del producto que se ofrece	Sensibilización sobre temas, tales como desplazamiento y victimas	Construcción de imagen Confiable
Transparencia e informes contables.	Caridad en movimientos salariales y financieros	Transparencia en la información que se provee y en el cumplimiento.	Servicio al cliente (atención)	Pactos con la comunidad	
Medio Ambiente	Educación y capacitación en mínimos medio ambientales: reciclaje			Control y manejo de residuos industriales	Maximización plan de manejo ambiental.
Balance social	Compromiso Salud, seguridad, social y condiciones laborales	Criterios éticos de evaluación y sostenimiento de proveedores	Política Ética de información con los públicos externos sobre especificaciones y calidad del producto que se ofrece	Acciones filantrópicas	Construcción de imagen Confiable.

--	--	--	--	--	--

Al realizar el diseño del diagnóstico y la construcción de la relación áreas-grupos, se debe especificar que, los principales grupos de atención a los que el diagnóstico apuntó y sobre los cuales se construyó el plan indicativo de RSE para la implementación de la Política son: *Público interno* y la *comunidad*. Estos son los dos grupos con quienes, la empresa tiene más trabajo potencial actualmente para realizar un buen plan indicativo. Y de otra manera, es un tema ético que tiene que ver con la cercanía mayor con su público interno y el deseo de contribuir con un mejor país, para aportar a la comunidad. No quiere decir que los otros grupos no sean importantes o prioritarios, sino que con ellos ya hay un avance mayor, por ejemplo, con los clientes o consumidores se responde permanentemente a través del mejoramiento de la calidad y el mantenimiento de los precios.

2.2.1 Público interno

Este grupo integra los públicos internos, que se encuentran divididos en Eterna S.A. de la siguiente manera: los empleados a termino fijo, que son 10; los que tiene una contratación temporal, que 140; y los de termino indefinido que terminan siendo 103; Para un total de 453 empleados. En el proceso investigativo se estudiaran los procesos de remuneración, valoración, comportamientos, y la cultura organizacional.

Indicadores

Compromiso con Salud, Seguridad y Condiciones Laborales

Cumplimiento con el sindicato (Pacto Colectivo)

Educación y capacitación en mínimos medio ambientales: reciclaje

Claridad en movimientos salariales y financieros

2.2.2 Proveedores

Para la realización de la cadena productiva de Eterna S.A. se requiere del trabajo en conjunto de las diferentes clases de proveedores y de la organización. Este grupo se subdivide en los siguientes proveedores: Proveedores de materia prima, proveedores de tecnología, proveedores de mantenimiento de las estructuras físicas, proveedores de revisión de calidad, proveedores de transporte, proveedores de seguridad social y salud a los colaboradores y de alimentos para los mismos.

Indicadores

Criterios éticos que son utilizados para la elección y sostenimiento de Proveedores.

Transparencia en la información que se provee y en el cumplimiento

2.2.3 Consumidores

Para la Responsabilidad Social, los consumidores de las grandes cadenas productivas son una de sus principales preocupaciones, ya que ellos son los usuarios finales que se benefician o se afectan con la calidad y servicio prestado por estas organizaciones, así mismo son los generadores de la sostenibilidad de estas industrias; por esta razón se hace primordial la integración de este grupo en la construcción de la política en Eterna S.A.

Eterna S.A. es una organización mayorista, es decir “se dedica primordialmente a actividades de venta al por mayor (kotler, 2003)” de esta manera la empresa maneja los tres principales grupos de mayoristas que son: Mercaderes mayoristas, corredores y agentes, y oficinas de venta del fabricante (Kotler, 2003). En el primer grupo entran las grandes cadenas exportadoras y distribuidoras ubicadas en Ecuador, Perú, Costa Rica y Venezuela, y las grandes. En el segundo grupo entran los almacenes de cadena, tiendas al detal, supermercados y superetes. Y el último es el único punto de venta que tiene Eterna S.A. ubicado es su punto de fabricación localizado en Bogotá.

Indicadores

Política Ética de información con los públicos externos sobre especificaciones y calidad del producto que se ofrece.

Servicio al cliente, (atención)

2.2.4 Comunidad

La comunidad es parte fundamental de la organización en su accionar. Para esta empresa, la comunidad empieza desde sus vecinos industriales hasta el consumidor final de su producto, pensando además, en los lugares de impacto e intentando beneficiar a grupos específicos con acciones benéficas.

Indicadores

Sensibilización sobre temas, tales como desplazamiento y víctimas.

Acciones Filantrópicas

Pactos con la comunidad

Control y manejo de residuos industriales

2.2.5 Estado - Gobierno

Este grupo, es el ente que vela por que las organizaciones cumplan todas sus obligaciones legales y el bienestar del trabajo que realizan estas con la comunidad; Eterna S.A. como organización lo ha venido realizando desde su fundación hasta el día de hoy, y para ellos el Estado es la institución que trabaja y vela por la seguridad de la comunidad colombiana que es donde la empresa funciona. De esta manera sus relaciones se han delimitado a lo estrictamente necesario y obligatorio. Por esta razón, al integrar una política de Responsabilidad Social, la relación entre la organización y este grupo debe resaltar funciones que salgan de lo legal en acciones filantrópicas que generen beneficios a ambas partes.

Indicadores

Obligaciones legales – Plus –

Construcción de imagen confiable

2.3 Especificación de los indicadores

Público Interno

Compromiso con Salud, Seguridad y Condiciones Laborales

Con este indicador se proyecta el trabajo que Eterna S.A. realiza con sus empleados, el valor adicional que infunde a sus públicos internos y de que manera lo atribuye. La investigación de este indicador, parte desde la revisión de programas que sustenten el compromiso extra que ejerce la organización, para mantener un escenario de salud, seguridad y condiciones laborales pertinentes para un buen espacio de trabajo.

Cumplimiento con el sindicato (Pacto Colectivo²¹)

La organización y el Pacto Colectivo mantienen una relación que sustenta las condiciones laborales de los empleados de Eterna S.A. Por esta razón, el estudio de los documentos de “pacto colectivo” empresa – trabajadores, han de ser analizados, para encontrar la coherencia de lo propuesto con la situación laboral actual.

Educación y capacitación en mínimos medio ambientales: reciclaje

El objetivo de este indicador, yace en las posibilidades internas que desarrolla Eterna S.A. en su compromiso con el Medio Ambiente. La investigación comprende, una revisión a los programas actuales de educación y capacitación, directa al tema de reciclaje, analizando las determinaciones que contempla hoy en día Eterna S.A. como empresa de la industria nacional.

²¹ Pacto Colectivo: Es un convenio realizado por los trabajadores de Eterna S.A. con la Junta Directiva, este actual procedimiento es un paso sugerido antes de un posible sindicato. Con el Pacto Colectivo se establecen las reglas laborales y los beneficios extralegales que los empleados han de recibir.

Claridad en movimientos salariales y financieros

La claridad en los extractos salariales, determina un punto de análisis como indicador de responsabilidad social con el público interno. Al analizar la forma en que Eterna S.A. realiza sus movimientos salariales con sus documentos internos, se determinará la honestidad en sus procedimientos, y el trato que ésta ofrece a sus públicos.

Proveedores

Criterios éticos que son utilizados para la elección y sostenimiento de Proveedores

Eterna S.A. en su procedimiento de elección y sostenimiento de proveedores, posee unos criterios medibles y tangenciales como son: predilecciones técnicas por usos de ISO 9001²², contrataciones previas, trayectoria, costos, garantías y plazos de pagos. Que permiten en la indagación encontrar los factores que miden realmente si los procedimientos utilizados cumplen con los preceptos éticos.

Transparencia en la información que se provee y en el cumplimiento

Este indicador es el encargado de medir la transparencia, claridad y nitidez en la información que entrega la organización a los proveedores. La investigación se encargara de identificar los procedimientos establecidos en la contratación, pagos, plazos de entregas y garantías.

Consumidores

²² La norma ISO 9001 es la encargada de velar por un sistema de gestión de calidad estandarizado.

Política Ética de información con los públicos externos sobre especificaciones y calidad del producto que se ofrece

La política Ética de información con los públicos externos, es el indicador facultado de para mostrar que tan arraigada es la información, que es presentada al público externo. Esta información subyace en: las fechas de creación y vencimiento de los productos, las referencias a donde este público puede expresar sus inquietudes, reclamaciones por garantía, la especificación de la estructura física del producto y las posibles contraindicaciones de uso.

Servicio al cliente (atención)

El servicio al cliente es el indicador que permite conocer el valor agregado que le entrega la organización a sus consumidores y de que manera lo hace. La investigación busca analizar los procedimientos de prestación de servicios post-venta por medición del servicio del “Call Center.”

Comunidad

Sensibilización sobre temas, tales como desplazamiento y victimas

Este indicador, busca medir cual es el nivel de sensibilización que tienen los miembros de la empresa y conocer el trabajo que se realiza en la organización con temas sociales que afectan a la comunidad donde esta funciona.

Pactos con la comunidad

La comunidad como público de la organización realiza negociaciones y concesiones donde las decisiones afectan ambas partes, lo que la investigación quiere con este indicador es conocer, los diferentes pactos que se realizan con la comunidad, la lealtad que se sostiene y la claridad con la que se realizan.

Control y manejo de residuos industriales

Este indicador enseña el control y manejo de los residuos industriales. La indagación examinará los resultados de este trabajo realizado por Eterna S.A. conociendo los niveles de responsabilidad empresarial con respecto del medio ambiente.

Acciones filantrópicas

El indicador de acciones filantrópicas busca medir que los actos realizados sean: de manera libre, benéficos, y de real construcción a la comunidad que se salgan de los límites en las obligaciones con el Estado. Dando a la investigación fuentes que permitan el análisis riguroso.

Estado – Gobierno

Obligaciones legales – “Plus”

Este indicador muestra, el valor agregado que maneja Eterna S.A. aparte de sus obligaciones legales. Es encontrar un “plus” en su existencia organizacional, indagando en la empresa y revisando los diferentes documentos que puedan existir respecto a un planteamiento socialmente responsable.

Construcción de imagen confiable

La investigación y después los debidos resultados de este indicador, demuestran como son las relaciones con el Estado y, como la imagen socialmente responsable se ha desarrollado en Eterna S.A. El análisis se desarrolla en los diferentes espacios de construcción de imagen y la puntualidad en el ejercicio de las relaciones.

2.4 Instrumentos

Para concretar la manera como se dan estos indicadores en la empresa, se diseñaron cuatro instrumentos de recolección de información: *análisis documental, entrevista personal, observación y encuestas.*

2.4.1 – Análisis documental

El análisis documental integra el primer paso investigativo, con el objeto de conocer la organización y como en los diferentes tipos de documentos existe una insinuación pertinente de la responsabilidad social empresarial.

Los documentos analizados se dividen en tres grupos:

* Documentos Fundacionales:

- Estatutos fundacionales
- Actas (Pacto Colectivo)

* Documentos de Divulgación:

- Material POP
- Boletines y Revistas
- Portal de Internet
- Portafolios

* Documentos Especializados:

- Manual – Reglamento Interno
- Declaraciones de Misión, Visión y Objetivos
- Políticas Actuales (ISO)

2.4.2 - Observación

El trabajo de observación fue sustentado bajo el diseño de una planilla de análisis, donde se evaluaron las acciones del público interno o sus colaboradores en sus lugares

de trabajo. Entendiendo que la información recolectada hace parte de la vida privada de la organización. Los lugares que se van a observar son:

- Pasillo Industrial
- Cafetería
- Oficinas
- Cartelera y afiches
- Misión, Visión, ISO 9001 y Reglamento

Los datos se registraron con la documentación necesaria para la construcción de la propuesta. Asimismo, esta información fue sustentada con fotografías que apoyen la labor realizada en acciones específicas²³.

2.4.3 - Encuestas

“La encuesta permite el conocimiento de las motivaciones, las actitudes y las opiniones de los individuos con relación a su objeto de investigación²⁴”, Estas encuestas se realizaron aleatoriamente con el personal interno de Eterna S.A. utilizando una muestra de 50 personas, divididas en 25 en el área de producción, 10 área comercial, 6 área de almacenamiento y distribución, 6 área administrativa y 3 en el área de investigación.

Después de analizar la información recolectada se dio estructura a las entrevistas, para determinar en qué estado se encuentra la organización. Estas encuestas se hallarán en los anexos del trabajo.

2.4.4 - Entrevista personal

Esta herramienta fue utilizada con cuatro gerencias, (Gerencia Técnica, Gerencia de Mercadeo, Gerencia de Gestión Ambiental y Gerencia de Recursos Humanos) de las diferentes áreas de la organización. Ya que estos tenían la información complementaria que no se había logrado fundamentar durante el proceso investigativo, que a su vez nos

²³ *Ibíd.*, pp. 145

²⁴ Méndez, Carlos (1998); Metodología; McGraw- Hill Interamericana, S.A. Santafé de Bogotá Colombia.

permitió analizar tangencialmente las bases de la Responsabilidad Social en la organización y complementar la información final de los indicadores.

DOCUMENTOS FUNDACIONALES		
Estatutos Fundacionales	SI X	NO
Actas (Pacto Colectivo)	SI X	NO

2.5 Desarrollo de la investigación

2.5.1 Análisis revisión documentos

En los estatutos fundacionales de la organización, se nombra el sentido social que debe tener la organización y se atribuye la responsabilidad social como un valor agregado de Eterna S.A. y sus colaboradores para el cliente.

Pensando la responsabilidad social con un elemento colectivo y, como una actividad que entrega un bienestar a los integrantes de Eterna S.A. clientes, proveedores, Estado y sociedad.

La práctica de estas definiciones no se hace notoria en la organización, con un área específica en la empresa, simplemente se define en los documentos y se ejecuta con diferentes acciones de la organización que no son notorias explícitamente como una acción de responsabilidad social.

Actas (Pacto Colectivo)

En el documento del Pacto Colectivo celebrado entre la empresa Eterna S.A. y sus trabajadores, se estipulan acuerdos extralegales que ha de pagar la organización a sus empleados, en este pacto sólo se incluyen los operarios, se excluyen de los beneficios a los Gerentes, Presidente y las personas cuya remuneración sea mediante salario integral.

En el Pacto Colectivo no se cita específicamente el término Responsabilidad Social Empresarial, pero, mediante las atribuciones que se hacen escritas en el pacto, el sentido de bienestar social de Eterna S.A. hacia sus empleados se hace latente.

Se entregan a los operarios de la organización, beneficios extralegales como: extralegal de aguinaldo, hasta auxilios académicos y capacitaciones de diferente índole: pensando en la seguridad, bienestar y control de los empleados.

DOCUMENTOS DE DIVULGACION		
Brochures y Portafolios	SI	NO X
Revistas, boletines y periódicos	SI	NO X
Portal Internet	SI X	NO

Brochures y portafolios

En los brochures y portafolios de las líneas de productos de Eterna S.A. no es nombrada la Responsabilidad Social y tampoco se desarrolla la política en ninguna de estas presentaciones.

Sin embargo la línea médica donde están integrados los siguientes grupos de productos: Guantes de látex natural y guantes de vinilo, Guantes quirúrgicos en electro cirugía, Tubos para la recolección de muestras de sangre al vacío. Entregan información suficiente y extra para el cliente, que no es necesaria en estas presentaciones como lo son definiciones científicas, prevenciones, información acerca del contenido de los productos con los cuales son fabricados los guantes.

La presentación de los guantes de látex natural, vinilo y neopreno en estos documentos de divulgación entregan valores agregados tales como la presentación de la empresa, las presentaciones diferentes del producto fabricado con elementos que generan servicios extras a los consumidores y cuales son elementos que componen el producto final.

Revistas, boletines y periódicos

En este grupo de elementos de divulgación, ni se nombra ni se desarrolla la Responsabilidad Social. Además este tipo de presentaciones han sido muy escasas en Eterna S.A.

Portal de Internet

En la página oficial www.eterna.com.co es nombrada la responsabilidad social como un valor en conjunto con la honestidad y la innovación. Y este grupo de “valores” están integrados en la política de calidad. A pesar de tener un reconocimiento, la Responsabilidad Social en la organización no se lleva a cabo ningún programa, ni campaña que refleje el desarrollo de esta.

En la Web, se encuentra información igual a la que se encuentran en los catálogos, brochures y elementos publicitarios de los productos de Eterna S.A. que son entregados a los clientes y que previamente fueron analizados.

Manual Reglamento Interno	SI	NO X
Declaraciones de Misión, Visión, Objetivos	SI X	NO
Políticas actuales (ISO)	SI	NO X

Así mismo, se encuentra integrada la misión, la visión y la historia de la organización pero es igual a los documentos de divulgación donde se encuentran estos, que posteriormente serán examinados.

Reglamento interno de trabajo

En este documento de divulgación, no se nombra ni se desarrolla la responsabilidad social, de manera explícita. Pero se encuentran en varios artículos y en la construcción en general del documento, elementos que constituyen una política de Responsabilidad Social con los públicos internos como es:

La entrega al empleado de toda la información, acerca de sus derechos, deberes y beneficios a los que es favorecido. Es un acto de valor agregado en cuanto a que el deber de un reglamento interno de trabajo, es el de limitarse a definir al colaborador, las normas de comportamiento que se tiene en la organización, los valores que la componen, la forma en la cual se manejan las relaciones sociales, y los procedimientos de contratación, pagos, vacaciones, sanciones, despidos y liquidaciones.

Y de la misma manera, este documento abre un espacio para definir al trabajador de Eterna S.A. donde este es valorado como un ser humano, regido por los valores primordiales de la organización. Así mismo siempre va ha ser escuchado en cualquier situación siguiendo la línea de mando.

Declaraciones de misión, visión y objetivos

En las declaraciones de la Misión se realiza una anotación referente a la consecución de una rentabilidad económica y social en beneficio de los diferentes públicos que hacen parte de Eterna S.A. exceptuando al Estado.

En los objetivos y Visión de la organización no se hace claridad o se menciona la responsabilidad social empresarial, sólo se realiza una nueva referencia en los valores de la empresa, en este punto, se toma la responsabilidad social como un valor de Eterna S.A. Y de sus colaboradores, que busca una actividad de reciprocidad en el bienestar social.

Como se citaba en párrafos anteriores, Eterna S.A. sólo plantea un pensamiento social, pero éste no es claro en alguna área de la organización, sin delimitar que la organización no presente un claro espíritu de compromiso y de bienestar social con sus públicos específicos, pensando no sólo en la calidad sino en el desarrollo social.

Políticas actuales (ISO 9001)

Eterna S.A. tramitó recientemente la norma ISO 9001, que especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad, generalmente requeridos por el campo competitivo y esencialmente por el cliente. En las especificaciones de esta norma, no se nombra, ni se desarrolla la responsabilidad social. Pero implícitamente, se nota el trabajo extra que implementa la organización por entregar un producto final al cliente, que tenga un control de calidad en busca de una satisfacción total de este.

Así mismo, se menciona la necesidad de la aplicabilidad de una norma que integre la gestión ambiental, gestión de la seguridad y salud ocupacional, gestión financiera y gestión de riesgos. Que internacionalmente se conoce como la norma ISO 14001; 1996 y que el objetivo final es entregarle mayores beneficios a la comunidad de usuarios. Que Eterna S.A. aun no ha logrado la certificación de está.

2.5.2 Observación

Pasillo Industrial	
Pasillo Industrial	

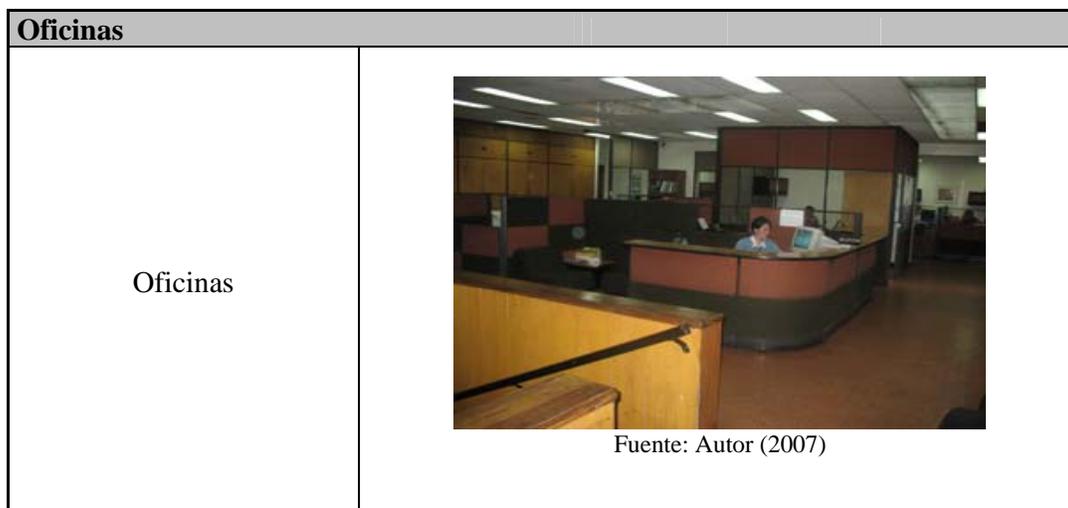


Las situaciones de desarrollo que se llevan a cabo en este pasillo industrial son netamente laborales, no hay descansos o procesos diferentes, el lugar esta plenamente señalizado con avisos de salud y seguridad industrial, también se encuentra una cartelera, donde se publican diversos eventos de la organización e información pertinente para el personal operario. Los movimientos en la zona siempre son supervisados, y para desplazarse por el pasillo hay que estar con la ropa adecuada o en su defecto si es visitante acompañado por un supervisor de la empresa.

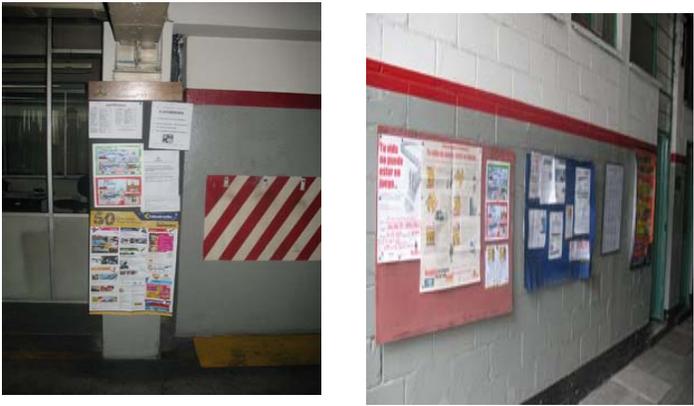
Cafetería	
Cafetería	



En este lugar de encuentro para los operarios y diversos empleados de la empresa, se realizan actividades de receso en los momentos acordados con los operarios y los empleados que puedan almorzar, se encuentra una cartelera con la información pertinente para los trabajadores, respecto a temas como: salud, seguridad industrial, deportes y diversas actividades y concursos que realiza la Eterna S.A. con lo empleados. La cafetería en un espacio de esparcimiento, donde los empleados se relajan, se encuentran tranquilos y dialogando en su descanso después de las jornadas laborales.



Es un espacio de mucho movimiento, esta segmentado en áreas de trabajo, dividido específicamente en cubículos, es un espacio netamente laboral, no hay momentos de dispersión. Se encuentran imágenes de los productos de Eterna S.A. la misión, la visión y las certificaciones ISO en las que ya está certificada la organización.

Carteleros y Afiches	
Carteleros y Afiches	<div style="display: flex; justify-content: space-around;">  </div> <p style="text-align: center;">Fuente: Autor (2007)</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 20px;">  </div> <p style="text-align: center;">Fuente: Autor (2007)</p>

Se encuentran en los lugares de la mayor circulación de la empresa, siempre tienen la información actualizada y con los eventos pertinentes que Eterna S.A. realiza para sus empleados, también se publican concursos para los empleados e información sobre salud, seguridad industrial y mensajes de motivación personal.

Misión, Visión, ISO 9001 y Reglamento

Misión, Visión, ISO 9001
y Reglamento



Fuente: Autor (2007)



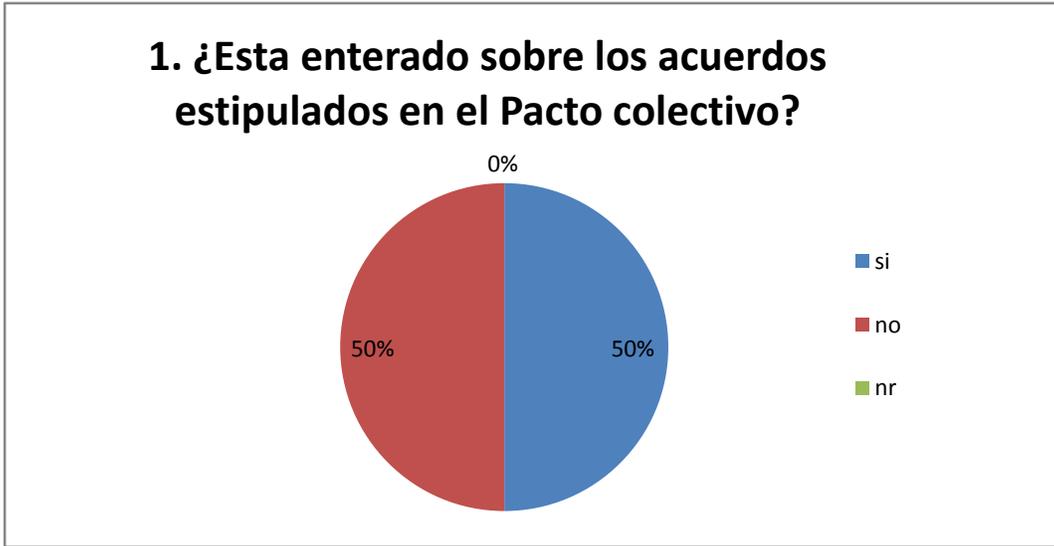
Fuente: Autor (2007)



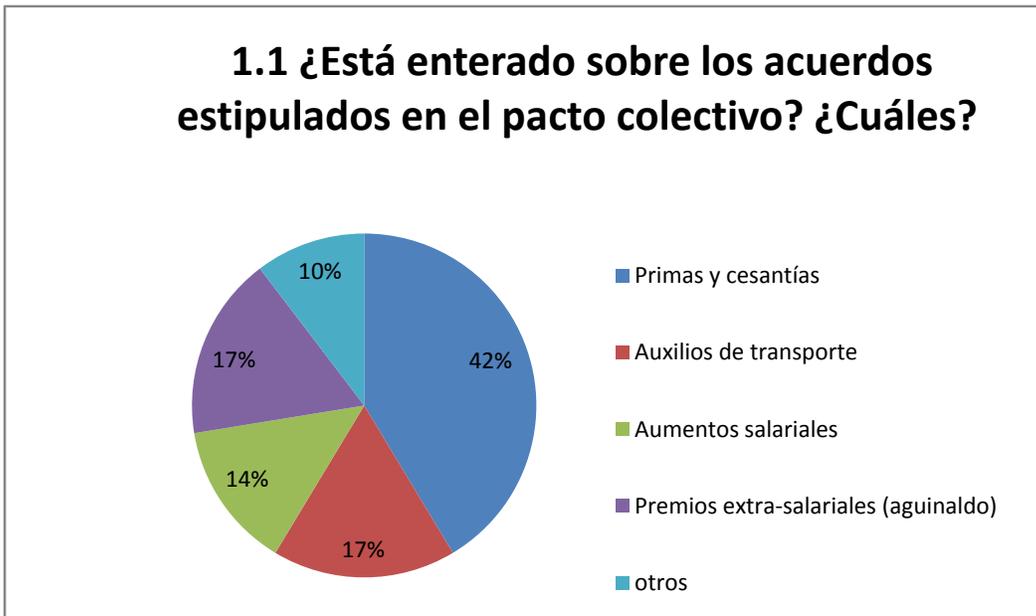
Fuente: Autor (2007)

Están publicadas en el área de las oficinas y en diferentes lugares de la organización, las certificaciones de la ISO esta enmarcada y al lado se encuentran la misión y la visión haciendo atribución al cumplimiento total de la organización.

2.5.3 Encuestas



A la primera pregunta, el 50% respondió que sí estaba enterada sobre los acuerdos estipulados en el pacto colectivo, y el otro 50 % que no. Esto significa que la organización esta dividida con respecto a la información recibida de acuerdo a este pacto que tiene la empresa con los trabajadores.

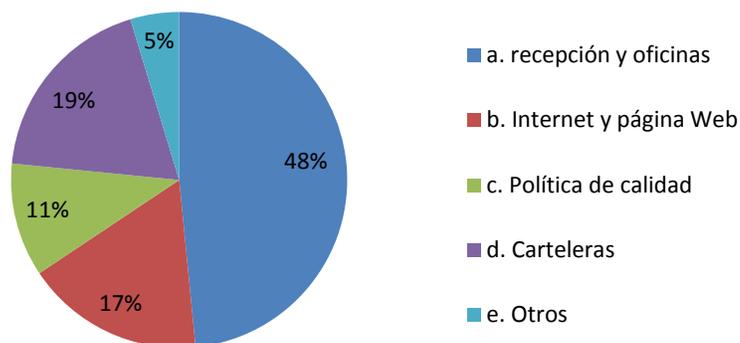


El 42% de las personas que afirmaron estar enterados sobre los acuerdos estipulados en el pacto colectivo y reconocieron las primas y cesantías. El 17% recuerda acuerdos tales como auxilios de transporte y almuerzo, el 14% aumentos salariales, el 17% premios extra – salariales y 10% otros. Este resultado, nos afirma que la mayoría del público tiene como referencia a especificaciones legales que hacen parte del cumplimiento de la ley. Y los otros acuerdos poseen una recordación similar.



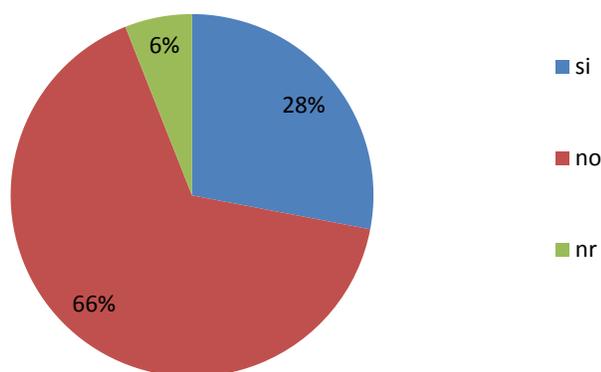
El 98% afirmó conocer la misión, visión, valores y políticas establecidas en Eterna S.A. y el 2% respondió que no. El resultado de la segunda pregunta, revela que la organización a nivel de información organizacional es muy fuerte pues solo un pequeño porcentaje no la conoce.

2.1 ¿Conoce la misión, visión, valores y políticas establecidas en Eterna S.A.? ¿Qué medios?



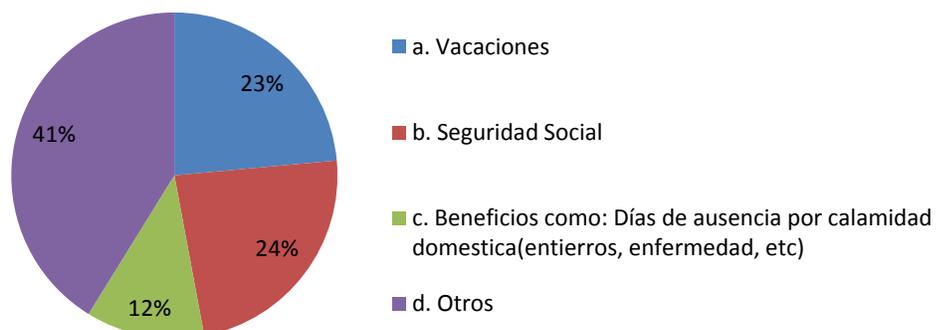
Las personas que mencionaron conocer la misión, visión, valores y políticas establecidas en Eterna S.A. El 46% afirmó conocerla en la recepción u oficinas, el 17% por medio de la página web, Internet o intranet; el 11% fue por medio de la política de calidad; el 19% gracias a las carteleras de la organización y el 5% por otros medios. Lo cual refleja que la organización es muy perceptiva a la información organizacional expuesta en las locaciones fijas. De la misma manera, las carteleras, se ubican con un buen porcentaje rectificando lo anteriormente expuesto.

3. ¿Está al tanto sobre cuáles son los beneficios laborales que se encuentran en el Manual Interno?



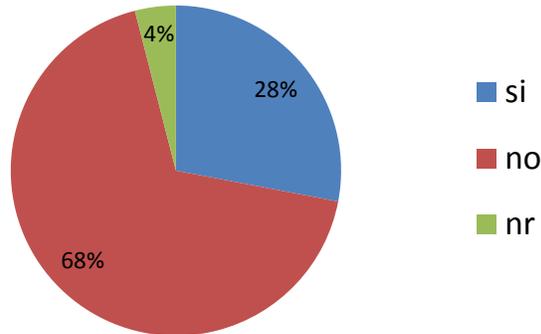
A la tercera pregunta, el 28% de la población encuestada afirmó estar al tanto sobre cuáles son los beneficios laborales que se encuentran en el manual interno, y el 66% manifestó que no. Tan solo el 6% no respondió. En las respuestas de la tercera pregunta, se evidencian que más de la mitad de la organización no conocen sus beneficios laborales, y por ende no conocen el manual interno. Si se analiza con la segunda pregunta, la población de Eterna S.A. es perceptiva con la información gráfica que es plasmada en las carteleras, pero no con el que se tiene que examinar de manera obligatoria al ingresar a la organización.

3.1 ¿Está al tanto sobre cuáles son los beneficios laborales que se encuentran en el manual interno?



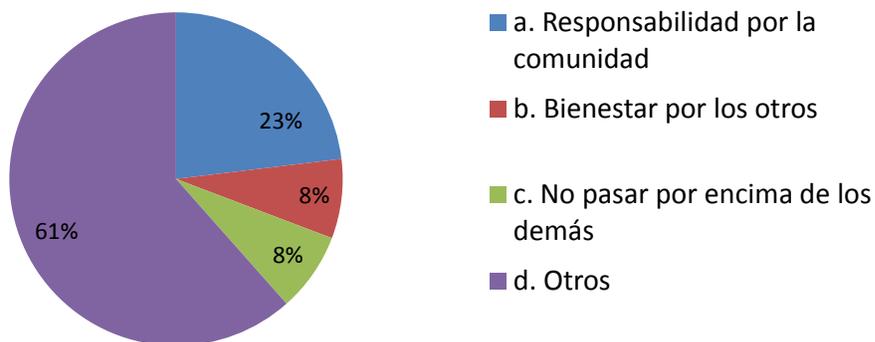
Al momento de mencionar los beneficios laborales; el 24% expreso que las vacaciones era uno de ellos; el 24% seguridad social; el 12% Beneficios como días de ausencia por calamidad domestica, entierros, etc. Y el 40% Otros beneficios. La mayoría de las personas que afirmaron conocer los beneficios, mencionaron varios sin que existiera uno solo que fuera el de mayor reconocimiento. Y entre los principales es el de seguridad social y vacaciones, que es un compromiso básico que debe tener la organización con sus empleados y que se podría afirmar que no es un beneficio. Y tan solo el 12% reconoce, los verdaderos beneficios que les ofrece la empresa por pertenecer a ella dejando una percepción muy pobre acerca de estos.

4. ¿Sabía que el término Responsabilidad Social está integrado como un valor en la política de calidad?



A la pregunta número cuatro, el 28% afirmó saber que el término Responsabilidad Social está integrado como un valor en la política de calidad. Mientras el 68% negó conocerla y un 4% no respondió. El porcentaje que negó conocerlo es bastante alto, lo que significa que la Responsabilidad Social no es un “valor” que la organización tenga arraigado en su público interno, y que el porcentaje que afirmó conocerla lo expresan de varias maneras como se ve en el siguiente cuadro.

4.1 ¿Por qué cree que la Responsabilidad Social es un valor?

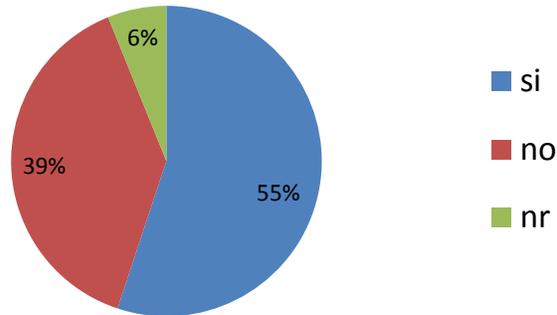


De las personas que respondieron conocer el término de Responsabilidad Social esta integrado como valor en la política de calidad. El 23% afirmó que ser responsables por la comunidad, otro 8% Cree que es un valor porqué es bienestar para los otros, otro 8% Lo define como no pasar por encima de los demás y el 61% tuvo varias definiciones. El resultado de esta pregunta, lleva a varias conclusiones como: no existe un concepto claro acerca de la responsabilidad social, el concepto es referenciado únicamente con ayuda a la comunidad, los conceptos son variados y no existe una gran generalidad acerca de estas definiciones.



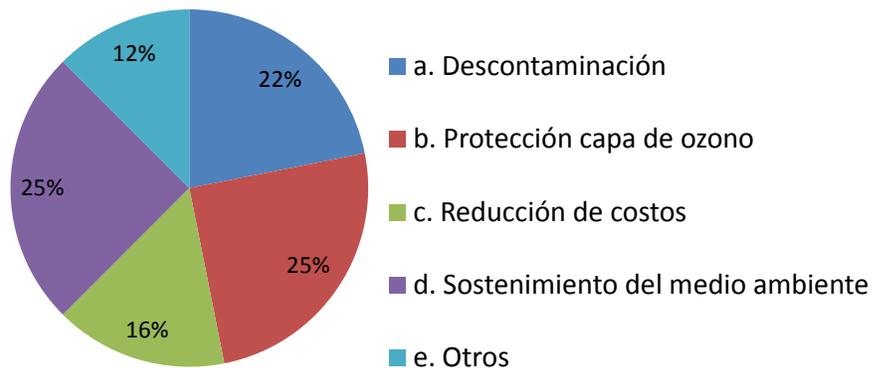
A la pregunta cinco, el 52% de la población encuestada respondió que sí conoce los programas de salud ocupacional y salud industrial que ofrece Eterna S.A. Mientras el 38% negó conocerla y el 10% no respondió. El porcentaje que conoce estos programas es un poco más de la mitad, lo que evidencia fallas en el proceso de comunicación entre el departamento que promueve estas acciones y el público interno de la organización. Si, esta información es analizada con el buen nivel de percepción que tienen las carteleras logra darle mayor evidencia a estas fallas. Es decir, para el público de Eterna S.A. es necesaria la presentación de los programas de manera específica y elaborada.

6. ¿Es consciente de la importancia que tiene el reciclaje industrial en Eterna S.A.?



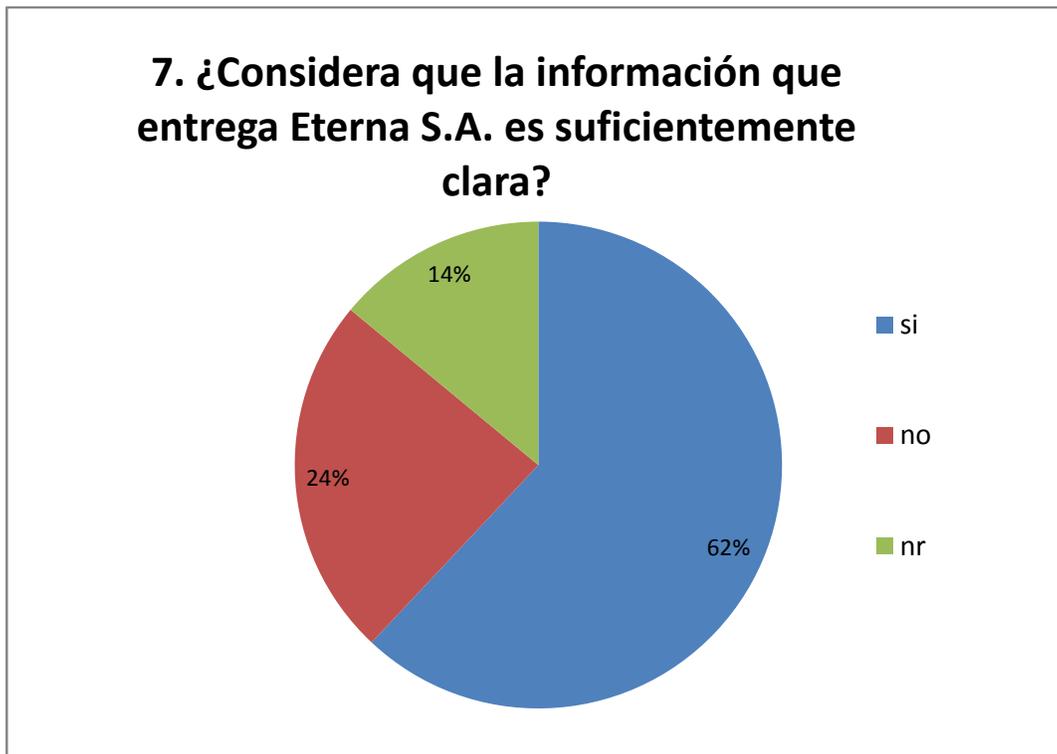
El 55% de las personas es consciente de la importancia que tiene el reciclaje industrial en Eterna S.A. El 39% respondió que no y el 6% no entregó ninguna respuesta. Más de la mitad de las personas encuestadas se ve empática con la labor del reciclaje; lo que afirma a la investigación, que en la organización existe una cultura intrínseca que se puede desarrollar.

6.1 ¿Es consciente de la importancia que tiene el reciclaje industrial para Eterna S.A.? Mencione Ventajas.



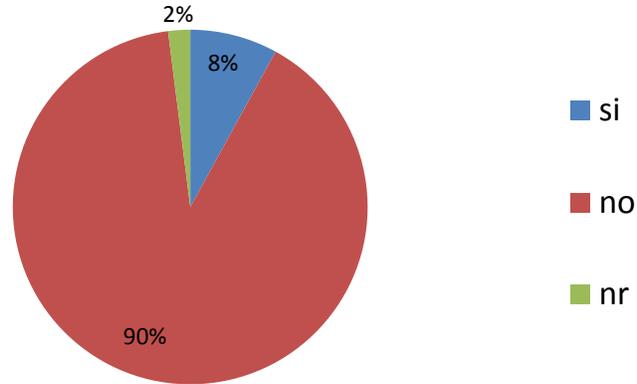
Para la población consciente de la importancia que tiene el reciclaje industrial en Eterna S.A. El 22% ve la descontaminación como una ventaja de esta práctica, el 24% como

Protección a la capa de ozono y protección ambiental, el 16% como una reducción de costos en los procedimientos de producción, el 25% lo ve como un sostenimiento del medio ambiente y el 13% conoce otras ventajas. Como se afirmaba en la pregunta anterior, la cultura del reciclaje, preservación del medio ambiente y una mejor rentabilidad se encuentran arraigadas lo que muestra una puerta a Eterna S.A. para direccionar nuevos proyectos.



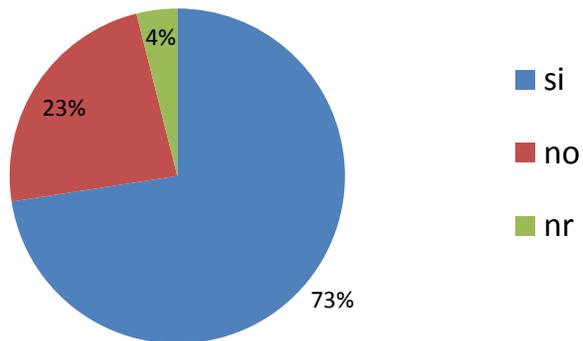
A la pregunta número siete el 62% de la población respondió que, sí considera que la información que entrega Eterna S.A. es suficientemente clara. Mientras, que el 24% expresó que no; y el 14% se abstuvo de entregar una respuesta. Este cuadro comparativo, afirma que un buen porcentaje de la población de Eterna S.A. tiene una imagen positiva acerca de la información que es entregada a los clientes, esta información sirve como una base para la construcción de nuevas propuestas.

8. ¿Está al tanto de acciones de beneficencia que realiza Eterna S.A.?



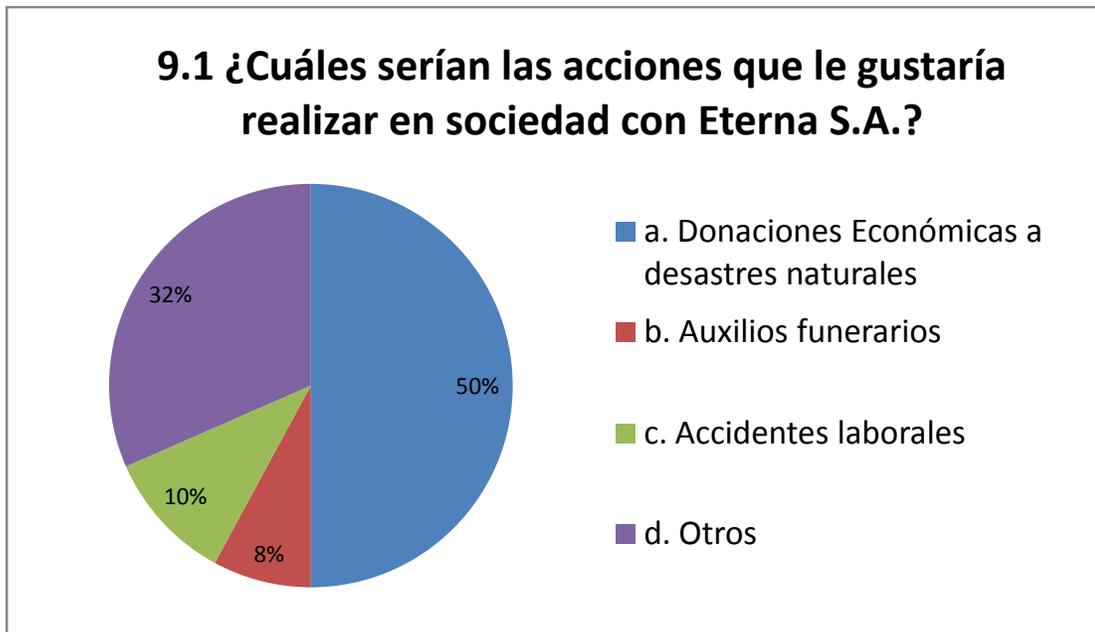
Tan solo el 8% de la población encuestada afirmó conocer las acciones de beneficencia que realiza Eterna S.A. y el 90% respondió que no. Y el 2% no respondió. El porcentaje de ausencia de conocimiento con respecto a estas acciones es demasiado alto casi que se podría afirmar que toda la organización.

9. ¿Estaría de acuerdo en realizar acciones de beneficencia o ayuda a la comunidad en desastres naturales en sociedad con Eterna S.A.?



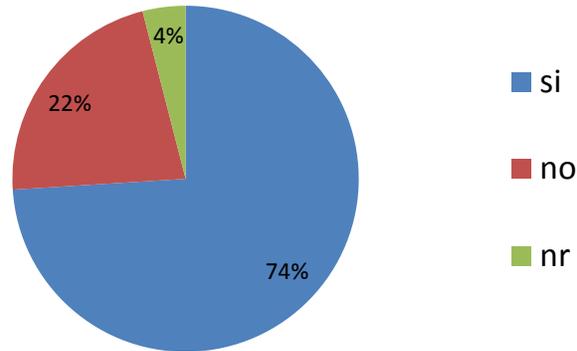
A la pregunta nueve el 72% afirmó estar de acuerdo en realizar acciones de beneficencia o ayuda a la comunidad en desastres naturales en sociedad con la empresa. EL 24% que

no le interesa estas acciones y tan solo el 4% no respondieron. Si usamos la información que nos arroja el cuadro anterior en conjunto con la que nos brinda la pregunta nueve; se ve el interés de la población de Eterna S.A. para realizar acciones filantrópicas en ayuda de la comunidad y que es por falta de iniciativa de la organización para la construcción de proyectos con estos ideales.



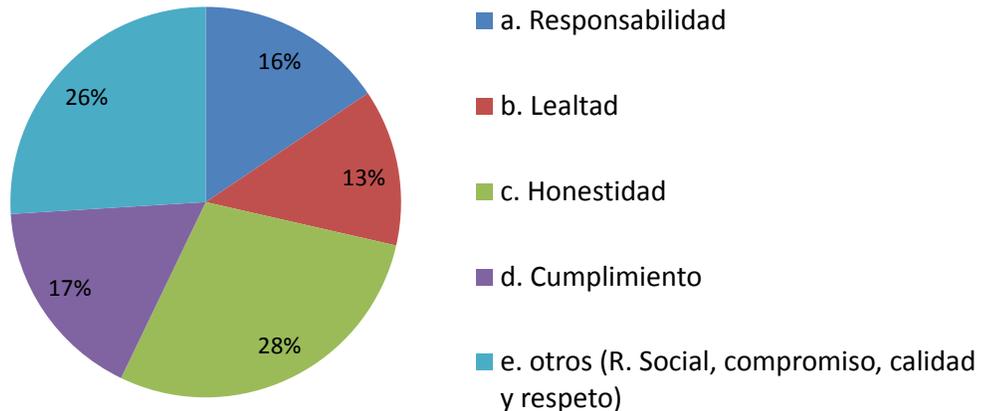
De las personas que respondieron sí en la pregunta nueve, el 49% afirmó que le gustaría participar con donaciones económicas, el 8% con auxilios funerarios, el 11% con accidentes laborales y el 32% otros. La gran mayoría de las acciones propuestas es la de hacer donaciones económicas a desastres naturales, lo que permite generar acciones benéficas que mejoren la sensibilidad de los miembros de la organización y un alza en la imagen de esta para sus públicos externos.

10. ¿Considera que Eterna S.A. cumple con sus valores al relacionarse con proveedores y clientes?



A la última pregunta, el 74% considera que Eterna S.A. cumple con sus valores al relacionarse con proveedores y clientes; mientras que el 22% piensan que no y el 4% no respondió. Como se ha venido referenciando en los análisis de las anteriores preguntas, los colaboradores reconocen los valores que tiene la organización y la buena imagen que tiene entre estos. Lógicamente a la construcción

10. 1 ¿Considera que Eterna S.A. cumple con sus valores al relacionarse con proveedores y clientes? ¿Cuáles valores?



De las personas que reconocieron valores en la organización, el 16% afirmó que la responsabilidad era uno de los valores con los que cumple Eterna S.A. el 13% la lealtad; el 28% la honestidad; el 17% el cumplimiento y el 26% otros como Responsabilidad Social, compromiso, calidad, innovación y respeto. Es meritorio, la recordación que se ha elaborado de los valores en esta organización después de evidenciar las fallas en los procesos de comunicación con respecto a otros temas de mayor afinidad a los trabajadores; A si mismo, como se concluía en anteriores preguntas la organización, tiene bases para la construcción de una política de responsabilidad social ya que los miembros son persuasivos a esta.

2.6 Análisis de la investigación

2.6.1 Responsabilidad Social, un concepto diverso

Para Eterna S.A. existe la Responsabilidad Social como un valor que integra su política de calidad; De la misma manera el reconocimiento de este concepto entre sus miembros es diverso y en su mayoría es erróneo como lo constatan las herramientas de

investigación. (Encuestas pregunta cuatro, Entrevistas a Gerencias, Política de calidad publicada en la Página Web y Manual Interno)

Definiciones de Responsabilidad Social:

“...a ver, todas las compañías tienen a parte de ganar dinero, que es su objetivo principal, participar en ciertos sectores del mercado, tienen un objetivo de responsabilidad social, en eterna es pues generar empleo, pagar sus impuestos a tiempo, contribuir con productos de buena calidad, para satisfacer las necesidades de los clientes, promover a sus personas al interior de la compañía, capacitarlas y desarrollarlas, básicamente es eso.”²⁵ Gerencia de mercadeo.

“La Responsabilidad Social en Eterna S.A. la asociamos con respecto al compromiso que debe tener eterna frente al entorno, frente a sus vecinos con quien convive básicamente y de paso frente a los trabajadores, a la responsabilidad que debe tener Eterna con sus trabajadores en cuanto a su promoción, su capacitación, su bienestar dentro de la empresa.”²⁶ Gerencia Técnica.

“En la empresa como tal entonces tendría, una responsabilidad en cuanto a sus empleados y en la comunidad en general, entonces un poquito es como tratar de retribuirle algo a la sociedad por todo lo que está haciendo, toda la ganancia que ella está encontrando, tratar de que tanto sus empleados como la comunidad se vea a beneficiada.”²⁷ Gestión Ambiental.

“Eterna considera dentro de sus responsabilidades empresariales, mejorar la productividad y la competitividad, pues para obtener unos beneficios que satisfagan los valores que los inversionistas han involucrado, pero de hay nace también la generación de empleo, entonces, una de las responsabilidades sociales, es que eterna le apunta a la generación de empleo, y de esta forma que el personal, que está en la compañía,

²⁵ Anexo 2 Fernández, G. (2007, 14 Septiembre), entrevistado por González E. Bogotá.

²⁶ Anexo 2. Carvajal, H. (2007, 14 Septiembre), entrevistado por Carvajal J. Bogotá.

²⁷ Anexo 2. Rincón, N. (2007, 14 Septiembre), entrevistado por González E. Bogotá.

*permanezca acá y que el conocimiento que ellos tienen no se fugue de la compañía.*²⁸”

Talento Humano

Definición de la Responsabilidad Social como un valor en la Política de calidad:
(Página Oficial Eterna S.A.)

“RESPONSABILIDAD SOCIAL: Como el progreso individual no depende únicamente de lo que haga solo el individuo, sino de la correcta interrelación con el medio que nos rodea, la empresa y sus colaboradores deben siempre buscar que nuestra actividad se refleje en un bienestar para Eterna y sus integrantes, nuestros clientes y proveedores e igualmente, para el Estado, el medio ambiente y la sociedad donde actúa.”²⁹”

Aunque el concepto de Responsabilidad Social Empresarial se encuentra en construcción, en la medida en que hay varias formas de precisarlo, a nivel internacional, la unidad ha de ser enfocada en los planes de la organización. Igualmente los conceptos se desarrollaron con el manejo medio ambiental, comunidad y público interno, como las herramientas más importantes a trabajar al interior de la organización.

El concepto de Responsabilidad Social, existe pero su perfilación tiene que ser enfocada al público interno y comunidad, siendo los públicos de interés apremiantes, y con los cuales se debe trabajar de la mejor manera, los demás grupos mantienen sus fortalezas y su proceso ha de ser continuo.

Las definiciones anteriormente citadas, muestran que los elementos de alta divulgación de la organización están direccionados a la venta de la misma, a pesar que existan acciones que podrían integrar una política de Responsabilidad Social se están viendo subutilizadas y muchas veces perdidas. (Brochures de Línea Médica³⁰)

²⁸ Anexo 2. Jiménez, N. (2007, 14 Septiembre), entrevistado por González E. Bogotá.

²⁹ Página oficial Eterna S.A. (2007) Política de Calidad {en línea} Disponible en: <http://www.eterna.com.co>, recuperado: 14 de septiembre de 2007

³⁰ Página oficial Eterna S.A. (2007) Médica {en línea} Disponible en: <http://www.eterna.com.co>, recuperado: 14 de septiembre de 2007

2.6.2 Carteleras y capacitaciones

Entre los factores positivos que se resaltan en el diagnóstico, es el buen posicionamiento que tienen las carteleras como canal comunicativo en la organización para informar sus políticas y programas. Como fue afirmado por los colaboradores de Eterna S.A. en la pregunta 2.1 de la encuesta ¿Conoce la misión, visión, valores y políticas establecidas en Eterna S.A.? ¿Qué medios? El 19% de la población afirmó conocer la misión, visión y valores por medio de las carteleras haciéndolas un medio de comunicación interno bastante receptivo.



Fuente: Autor (2007)

Pero en otras especificaciones el mensaje no es percibido correctamente por la organización. Como sucede con las capacitaciones en seguridad industrial donde no todos los miembros de la organización conocen estos programas como pasó en la pregunta número 5 de la encuesta ¿Conoce los programas de salud ocupacional y Salud Industrial que ofrece Eterna S.A.? El 52% afirmó conocerlos es decir un poco más de la mitad.

2.6.3 Nuevos proyectos

Eterna S.A. como una organización privada realiza varias acciones en busca del bienestar de sus empleados y su calidad de vida, así mismo, se han iniciado nuevos proyectos con sentido social pero que no se encuentran direccionados a un fin

específico, a un programa especial o a una política como son: La certificación de la Norma ISO 14000 (Sistema de Gestión Ambiental), donaciones de material reciclable a “Fundación Amigos Infantiles³¹”, y el bienestar laboral ofrecido a los empleados que no está estipulado de manera evidente.³² (Entrevista Gestión Ambiental)

“Si todo esto lo estamos enmarcando en lo que es ISO 14000... la identificación de los aspectos ambientales significativos, es uno de los primero requisitos que hace la norma, que es lo que más está afectando al medio ambiente y para eso es que hallas identificado crees una serie de programas que traten de mitigar ese impacto, que son los programas que desarrollamos para el cumplimiento de nuestra política ambiental.”³³ Gestor Ambiental.

2.6.4 Comunidad

La organización en sus altos cargos mencionan la comunidad³⁴ de diferentes maneras y lo mismo en sus documentos estructurales, pero no existe de manera específica la comunidad o una definición clara acerca de cuál o que es para Eterna S.A. Por esta razón no existen relaciones con esta, y obviamente no aparece en la construcción de sus proyectos.

En sus documentos organizacionales la comunidad es nombrada de la siguiente manera:

En la misión: “...Eterna siempre actúa acorde con sus valores fundamentales, buscando una alta rentabilidad económica y social para poder beneficiar a sus trabajadores, accionistas, clientes, proveedores, así como a su comunidad ocasionando el menor daño posible al medio ambiente que lo rodea.”³⁵

En la Política de gestión: “En Eterna mejoramos continuamente los procesos para ofrecer productos y servicios que satisfagan las necesidades de nuestros clientes con las

³¹ Anexo 2. Rincón, N. (2007, 14 Septiembre), entrevistado por González E. Bogotá.

³² *Ibíd.*

³³ *Ibíd.*

³⁴ Anexo 2. Jiménez, N. (2007, 14 Septiembre), entrevistado por González E. Bogotá.

³⁵ Página oficial Eterna S.A. (2007) Misión {en línea} Disponible en: <http://www.eterna.com.co>, recuperado: 14 de septiembre de 2007.

especificaciones, calidad, precio, oportunidad e innovación que esperan. Así mismo Eterna se compromete con el cuidado del medio ambiente, buscando que sus actividades causen el menor impacto posible a la comunidad. Para lograrlo contamos con el compromiso de nuestros colaboradores en un ambiente laboral motivador que promueva el desarrollo de su talento³⁶.”

La palabra comunidad ha sido nombrada en los dos conceptos anteriormente citados, pero su significado no es claro. La comunidad en el transcurso del proceso se enmarca como un significado diverso, siendo ella, el público donde la organización tiene un impacto directo o indirecto, son sus vecinos, y los lugares donde el producto final tiene una influencia determinante.

2.6.5 Conciencia social y medio ambiental

Entre los empleados de Eterna S.A. existe una conciencia medio ambiental y social clara, pero no se encuentra un norte establecido para trabajar con ellos. Este personal identifica con facilidad los factores que deben ser tratados para fundamentar el bienestar en estos aspectos de la organización.

Aunque también es notorio, que las herramientas que ya existen en Eterna S.A. para solventar esta conciencia, no son bien publicitadas con el personal, por ejemplo, La organización maneja un convenio con una fundación sin ánimo de lucro, este programa es completamente desconocido por el personal de Eterna S.A. fundamentando los resultados de las encuestas, que muestran, que en la pregunta ocho, el 90% de los empleados de esta compañía no conocen el desarrollo filantrópico³⁷ por el que empieza a moverse la organización.

³⁶ Página oficial Eterna S.A. (2007) Política de calidad {en línea} Disponible en: <http://www.eterna.com.co>, recuperado: 14 de septiembre de 2007.

³⁷ Anexo 4. Encuestas Pregunta número ocho.

[...Si en parte digamos que lo del reciclaje estamos retribuyendo un poco a la sociedad, digamos, específicamente...ahora nos vinculamos con la fundación “Amigos de los hospitales Infantiles”³⁸] Gestión Ambiental.

2.6.6 Herramientas subutilizadas

En Eterna S.A. el personal, a parte de tener una actitud positiva, con relación a temas sociales y medio ambientales, también, muestra una absoluta credibilidad por parte de los empleados hacia la compañía.

Los trabajadores de Eterna S.A. se encuentran comprometidos con la empresa, esto se sustenta en que el 98% de la población según la pregunta número dos en la encuesta, conocen la misión, visión y objetivos, cumplen sus políticas y apoyan con mucha seriedad los acuerdos estipulados en el Pacto Colectivo, Convirtiendo estos fuertes elementos de desarrollo interno, como una herramienta subutilizada para fomentar el desarrollo de la Responsabilidad Social, sabiendo que la intención de Eterna S.A. es mostrar una imagen externa positiva, empezando por la interna, es decir, sus empleados.

2.6.7 Responsabilidad Social = bienestar laboral

En la organización la Responsabilidad Social es vista o es actualmente valorada, como el bienestar que debe otorgarse a los empleados. Todos los acuerdos laborales, han sido escritos en el Pacto Colectivo, siendo esta la única visión unificada, eliminando todos los demás campos de trabajo, en donde se puede desarrollar con cabalidad y facilidad la organización. Esta manifiesta con eficiencia los aumentos laborales en el Pacto Colectivo, los empleados conocen los aumentos respectivos, estos sólo son citados en ese documento; si los trabajadores no lo conocen o no se hacen partícipes, no sabrán cuáles son sus beneficios³⁹. Los demás aumentos financieros se realizan personalmente, entre empleador-jefe-beneficiado.

³⁸ Anexo 2. Rincón, N. (2007, 14 Septiembre), entrevistado por González E. Bogotá.

³⁹ Eterna S.A. , 2005, Pacto Colectivo entre empleados y Eterna S.A. Bogota

*“... eterna le apunta a la generación de empleo, y de esta forma que el personal, que esta en la compañía, permanezca acá...”*⁴⁰ Gerente Recursos Humanos

2.6.8 Proveedores: calidad, precio y cumplimiento

Los proveedores que trabajan para Eterna S.A. son escogidos bajo tres principios: calidad, precio y cumplimiento. El sentido social que puedan manejar los proveedores no es de importancia para la organización, mientras nunca deje desabastecido a la empresa. Eterna S.A. simplemente maneja convenios de cumplimiento y responsabilidad, pactando un mutuo acuerdo de pagos puntuales y abastecimiento necesario en los límites establecidos⁴¹.

2.6.9 Estado – Gobierno

La relación de Eterna S.A. con el Estado es netamente estricta y limitada a las obligaciones que la organización tiene ante ellos, el pago cumplido de los impuestos, y el cumplimiento de las leyes establecidas. Para Eterna S.A. no existe ningún plus o un valor agregado en la relación que puedan manejar con el Estado o con el Gobierno, simplemente hacen su trabajo de la mejor manera, sin evadir impuestos y siempre siendo exactos en los momentos de pago.

*“Pues Eterna S.A. lo primero que tiene que hacer es acatar las órdenes que y disposiciones legales establecidas por el gobierno nacional, pagar sus impuestos a tiempo y movernos dentro del ámbito jurídico y legal que el gobierno demande, ósea tenemos una relación, netamente dependencia de algunas políticas que genera el gobierno central.”*⁴²

2.6.10 Políticas de Ética en la información suministrada a los públicos externos

⁴⁰ Anexo 2. Jiménez, N. (2007, 14 Septiembre), entrevistado por González E. Bogotá.

⁴¹ Anexo 2. Carvajal, H. (2007, 14 Septiembre), entrevistado por Carvajal J. Bogotá.

⁴² Anexo 2. Jiménez, N. (2007, 14 Septiembre), entrevistado por González E. Bogotá.

En los procedimientos de análisis que se usaron para conocer las políticas éticas de Eterna S.A. se reconocen varias aplicaciones que se salen de lo extra legal y, que se podrían integrar como manifestaciones en una política de Responsabilidad Social. Como es el suministro de información básica y avanzada en cada uno de sus productos de acuerdo a lo necesario⁴³.

“...Nuestro compromiso principal es satisfacer las necesidades del cliente, eso es lo que nosotros buscamos, en cuanto a la calidad del producto, a los tiempos de entrega, ah, la satisfacción, es cumplir las expectativas que el cliente tiene.⁴⁴” Gerente de Mercadeo.

De la misma manera el servicio al cliente es una de sus políticas más arraigadas en el sector de mercadeo de la organización, y es por esto que han creado planes y proyectos que logren generar recordación, fidelidad y sobre todo satisfacción. La mayoría de estos revelan un compromiso extra con sus clientes que son la razón de negocio.

2.6.11 Conclusiones

Durante el desarrollo del proceso investigativo en Eterna S.A. se logró encontrar muchos aspectos que permiten ser usados como base para la construcción de una política de Responsabilidad Social y plan indicativo, otros que merecen un fortalecimiento y unos un desarrollo sostenible adecuado. El siguiente cuadro revela las conclusiones extraídas de el diagnostico divididos en debilidades y fortalezas.

Eterna S.A.	
Debilidades	Fortalezas
El concepto de Responsabilidad Social en la organización es diverso y poco claro	Existe la Responsabilidad Social como un valor en la Política de Calidad
Las herramientas que tiene la organización no están siendo utilizadas	Buen flujo de información interno, a través de las carteleras de la organización

⁴³ Anexo 3. Brochure Línea Médica Eterna S.A.

⁴⁴ Anexo 2. Fernández, G. (2007, 14 Septiembre), entrevistado por González E. Bogotá.

de la manera adecuada y óptima para generar resultados	
No existe un concepto definido de Responsabilidad Social que se conecte con la comunidad	Se efectúan diversas acciones que promueven el bienestar de los empleados
Los proyectos filantrópicos actuales no son conocidos por el personal de Eterna S.A. sólo por el área directamente involucrada	Existe una conciencia Medio Ambiental clara por parte de los empleados y una alta disposición para realizar acciones filantrópicas por medio de la organización.
El personal de Eterna S.A. no esta siendo socialmente involucrado con la política de Responsabilidad Social	En Eterna S.A. existen herramientas de trabajo, importantes y desarrollables sobre el tema de Responsabilidad Social
La Responsabilidad Social en Eterna S.A. sólo tiene un enfoque definido hacia el bienestar de los empleados	Los empleados de Eterna S.A. mantienen una absoluta credibilidad y compromiso sobre la organización
	Se entregan productos con información clara y elocuente sobre los productos
	El servicio era óptimo y genera frutos dentro de la organización
	Sentido de respeto y compromiso con los proveedores

3. PROPUESTA DE POLITICA Y PLAN INDICATIVO

La presentación de la propuesta de Política y Plan Indicativo de RSE que se elaboró para Eterna S.A. contiene elementos que ya han sido nombrados y desarrollados en el proceso investigativo, pero que se vuelven a referenciar, ya que será la guía presentada a la organización y enfoca el interés en el resultado final de la investigación.

3.1 Antecedentes

Eterna S.A. es una organización fundada en 1953, que integra a 420 empleados en sus diferentes campos de acción; con una producción de cuatro líneas de mercado. Así mismo durante sus 54 años, ha sido una organización que ha mostrado solidez en todos sus campos, convirtiéndose en una de las empresas más fuertes y consolidadas en el sector de producción de artículos de caucho y plástico en el país. Durante toda su existencia Eterna S.A. se ha caracterizado por su accionar ético arraigado a las leyes colombianas.

El sentido de pertenencia que existe en Eterna S.A. desde su existencia, ha corroborado un compromiso social y una herramienta fuerte para el futuro accionar de la organización. La comunidad es un foco de luz, que demuestra la voluntad, los valores y el compromiso que tiene cada empleado de la compañía, por instaurar un deseo filantrópico. La sensibilidad acuña, el poder deseado y los límites que han de imponerse para alcanzar sus objetivos.

Esto demuestra, que la organización está lista para la formulación de una política de Responsabilidad Social, su carácter le permitirá abrir nuevos mercados, fortalecer su imagen y sobre todo, el aporte a la construcción de un país mejor desde su organización.

3.2 Diagnóstico

La elaboración de la Política y su Plan Indicativo, obtuvo sus bases por medio de un diagnóstico elaborado en la organización, usando cuatro herramientas de investigación

que demostraron la trayectoria, madurez y la solidez de los valores de sus colaboradores. Lo que la perfilaron como una empresa adecuada y suficientemente madura para la implementación de una política de Responsabilidad Social institucional.

Los resultados de este diagnóstico se evaluaron. Y posteriormente se realizó el análisis de la investigación; logrando determinar fortalezas y debilidades, algunas de ellas se han establecido bajo los siguientes parámetros.

3.2.1 Fortalezas

En el transcurso de su existencia, Eterna S.A. ha construido cuatro fortalezas, como cuatro columnas, que sustentan hoy un camino para desarrollar con éxito una Política de Responsabilidad Social. Estas son:

Voluntad y Compromiso: Los colaboradores de la organización se han caracterizado por su entrega a la empresa, lo que ha sido una base específica en el desarrollo de nuevos proyectos en la organización y que se hace indispensable para la construcción de el plan indicativo.

Valores: Los valores organizacionales están arraigados de manera positiva, y para el desarrollo del plan indicativo se convierten en el fundamento específico de los empleados, para direccionar de manera correcta las acciones de la política de RSE.

Iniciativa: Durante la trayectoria de Eterna S.A. se han desarrollado diferentes proyectos socialmente responsables, encabezados por las distintas áreas de la organización, que demuestran la iniciativa y que debe ser liderada por una sola cabeza visible como Eterna S.A.

Información: El flujo informativo en la organización, se ha instaurado como una fortaleza en el transcurso a través del tiempo, y su función ha de ser enmarcada para instituir el plan indicativo de la política de RSE.

También se ha determinado que el buen flujo de información, la capacidad medio ambiental de Eterna S.A. y el compromiso de su público interno, son fortalezas que hacen la organización netamente competitiva en el ámbito social.

3.2.2. Debilidades

De la misma manera como se localizaron fortalezas, se encontró una serie de debilidades. Se resaltaron dos principalmente: a) no existe unidad en la definición y la comprensión del concepto de Responsabilidad Social, y b) las herramientas con que ya cuenta la organización no están siendo utilizadas de la manera correcta para crear una cultura organizacional proclive a la RSE. (Medios de comunicación de la organización, oportunidades de negocio, relaciones positivas con los grupos de interés)

3.3. Política de RSE

La base de una política de RSE está en el reconocimiento de los valores de la empresa sobre los cuales se fundamenta una reflexión y una práctica responsable tanto hacia dentro como hacia fuera de la empresa. En el caso de eterna, estos son los valores:

Honestidad: Eterna S.A. siempre debe otorgar un sentido claro de sinceridad con sus públicos específicos, demostrando con solidez un camino recorrido con rectitud, coherencia, verdad y justicia.

Compromiso: El desempeño de la organización se valora con el desarrollo concreto con todos los públicos, Eterna S.A. siempre ha de buscar una coherencia clara para consumir las obligaciones pertinentes en todas sus áreas. Siempre buscando liderazgo, cumplimiento, Y desarrollo completo de sus obligaciones y actividades que entreguen un plus real a la organización.

Respeto: La organización debe respetar a todos sus grupos de interés de acuerdo a sus relaciones, permitiendo con libertad la interacción y sus decisiones mientras estén bajo las normas de la ética.

Innovación: La organización tiene un compromiso con sus clientes, colaboradores, proveedores, comunidad y estado por estar al tanto de los cambios que generan necesidades en el mercado, que logre satisfacción en los clientes, sostenibilidad a los proveedores, progresos a la comunidad y afianzar el buen trato con el estado.

3.3.1 Objetivo de la Política de RSE

Estructurar una visión y un compromiso social de Eterna con sus grupos de interés, para insertarse dentro de una práctica empresarial responsable con la sociedad, el país y el planeta, en los campos en los cuales afecta el negocio y éste puede aportar. Contribuir así con el logro de mejores estándares de vida.

3.3.2 Sujetos de la Política de Responsabilidad Social

Público interno: Eterna S.A. encuentra en sus colaboradores una conciencia social y medio ambiental fuerte, que se presta con facilidad y eficacia al desarrollo filantrópico deseado. Por esta razón es una prioridad para la compañía, fortalecerse aun más a través de planes y proyectos concisos que den la oportunidad de exaltar el valor instaurado.

Clientes: Eterna S.A. tiene un plus en las relaciones con este público, que radica en la entrega de información clara, real y explicativa de sus productos. Que a su vez, sirve como una base de inicio a la elaboración de proyectos, que fomenten una conciencia a sus consumidores en su accionar con la sociedad y el medio ambiente.

Estado – Gobierno: Las relaciones con el Estado – Gobierno siempre se han edificado, en busca del cumplimiento y la honestidad con los parámetros legales establecidos. El futuro de este camino, se instala es el mantenimiento de los procesos actuales vinculados y en la creación de una voluntad socialmente responsable mas notoria por parte de la organización, visible para estos entes.

Proveedores: El cumplimiento y la lealtad son los dos valores que han regido las relaciones de Eterna S.A. con sus proveedores. Esta correlación, debe sostenerse e integrar la responsabilidad social en sus políticas de reciprocidad buscando un mejor bienestar para ambos.

Comunidad: La comunidad debe dejar de ser el grupo con diversas definiciones, para convertirse en el vecino de la organización. De esta manera, se pueden direccionar nuevos proyectos socialmente responsables, que la integren y le traigan beneficios estructurales a ambas partes.

3.4. Plan Indicativo

En tanto Eterna S.A. reconoce el valor de la responsabilidad social y se asocia a ella de manera estructural, formula un Plan Indicativo que permitirá concretar estos principios:

3.4.1. Objetivos específicos

- Afianzar y cualificar la cultura interna de la organización, por medio de los valores y el uso debido de los medios de comunicación que en la organización ya existe. De manera que los colaboradores y Eterna S.A. posean un mejor clima laboral y excelentes resultados.
- Fortalecer las políticas existentes, y programas vigentes que han entregado resultados satisfactorios a la organización. Así mismo, proporcionarle un plus, que genere un mayor impacto a los grupos de interés.
- Poner en marcha nuevos proyectos que integren sus públicos a nivel social, que entreguen a la compañía novedosos campos de acción, apertura de mercados y sostenibilidad positiva en la imagen comercial – empresarial.

3.4.2. Acciones

Hacia el interior de la organización

- Fortalecer la conciencia social ya existente en los empleados, por medio de campañas de sensibilización, que promuevan el sentido social e identifique a Eterna S.A. como una compañía socialmente responsable en el medio donde se desarrolla. Por ejemplo; se puede aprovechar el gran flujo de información que tiene la organización por medio de sus carteleras, y de esa forma, empezar una campaña de conciencia social, que modele

el concepto de Responsabilidad Social y enfoque el sentido social ya existente en los empleados de Eterna S.A.

- Promover una cultura social y ética, por medio de acciones organizacionales, donde se resalte la importancia de una cultura ética que modele los valores establecidos en la Responsabilidad Social. Para construir un sentido general de compromiso interno, que se visualice en el desarrollo de cada uno de sus colaboradores en su exterior. Una campaña de esta índole, se enfocaría de nuevo en el bienestar de los empleados, generando y promoviendo sus valores ya adoptados, y los nuevos valores instaurados por el concepto de Responsabilidad Social, logrando que los empleados reconozcan sus fortalezas, esta campaña se asociaría de nuevo con los medios masivos de la organización.

- Realizar programas de ayuda para la sociedad con los colaboradores. Ya que estos se mostraron muy abiertos en la concepción de acciones como donaciones, y trabajo social con las personas que han sido afectadas por desastres naturales y, los menos favorecidos que rodean a Eterna S.A. En la organización se pueden realizar campañas filantrópicas, como por ejemplo; instaurar un día en donde los empleados pueden llevar ropa o diferentes artículos que ya no usen en su casa, para donarlos a alguna fundación específica que lo necesite. Con la organización del día de la filantropía, el sentido social de los empleados crecería, y se lograría la consecución de los diferentes sentidos sociales que Eterna S.A. desea explotar, no sólo como empresa sino, como una organización que va de la mano con sus empleados.

Hacia el exterior de la organización

- Desarrollar proyectos en conjunto con organizaciones interesadas, que exploten y busquen el beneficio filantrópico – social, permitiendo la apertura de un camino claro hacia la comunidad y el desarrollo responsable pertinente. En Eterna S.A. se desarrollan actividades filantrópicas, pero estas no son publicitadas, ni bien encaminadas, este ejercicio pretende, afirmar las acciones ya establecidas, como por ejemplo; el trato con la “Fundación Amigos de los Hospitales Infantiles”. Desarrollando de la misma manera

diferentes procesos filantrópicos que ayuden al desarrollo social de Eterna S.A. con su comunidad.

- Desarrollar una nueva imagen confiable para los públicos externos de la organización. Por medio de la explotación de los flujos de información externos, construyendo una empresa sensible a la estructura social actual, comprometida con el bienestar de sus colaboradores y sus relaciones positivas con el estado. Los flujos de información externos, precisamente las especificaciones de los productos, llevan en Eterna S.A. la información necesaria y pertinente de cada producto, pero, también se entrega más información útil, estableciendo parámetros de honestidad con el cliente, esto debe ser replanteado como una fortaleza de la Responsabilidad Social de Eterna S.A. con el público externo. Aprovechando esta fortaleza, se debe empezar a nombrar el compromiso social de la organización tanto interno como externo, convirtiendo a Eterna S.A. en una organización socialmente responsable y reconocida por su público.

La realización del Plan Indicativo se enfocó en áreas y acciones muy concretas, ya que la organización es nueva en este campo, y no es recomendable plantear un plan demasiado amplio que ni pueda ser alcanzado y pueda convertirse en un factor de dispersión. Por ello, la decisión ha sido enfocar los aspectos centrales, posibles y operativos que pueden ser realmente desarrollados. Así mismo se hace necesario la construcción de bases sólidas para la consolidación y desarrollo de la Política de RSE en Eterna S.A.

4. CONCLUSIONES GENERALES

- Con la integración de esta política de Responsabilidad social y plan indicativo, la organización Eterna S.A. encontrará un nuevo camino de construcción en el sentido socialmente responsable, que abrirá nuevos horizontes en el proceso comercial y en la consecución de diversos públicos.

- Eterna S.A. fortalecerá las relaciones con sus diferentes públicos internos, haciéndolas claras, honestas y leales. Encontrando un proceso recíproco que aporte a la comunidad, medio ambiente y demás públicos afectados en los procesos diseñados.

- La adhesión como una nueva organización al grupo de empresas colombianas, que se preocupa por hacer un aporte a la comunidad; entregando un valor agregado a sus grupos de interés, al lograr incorporar una política de Responsabilidad Social integral.

- Al aplicar e implementar la política de Responsabilidad Social y el plan indicativo en la organización, el público interno, va a poseer y empezar a estructurar una cultura socialmente responsable, que se verá reflejada en la comunidad, y en los lugares donde habiten, siendo una ventana abierta de Eterna S.A. para el exterior.

- La construcción de una imagen diferente de Eterna S.A. a todos sus grupos de interés. Dejando de ser la organización con ánimo de lucro sin acciones sociales, a ser una compañía preocupada por la comunidad y la calidad de vida de sus colaboradores.

- La implementación de una política de Responsabilidad Social, le abre a Eterna S.A. nuevos mercados ya que esto la hace más atractiva al público internacional.

- Eterna S.A. posee fortalezas específicas como: la conciencia social y medio ambiental de sus colaboradores. Esto sumado a las herramientas que tiene la organización, se pueden desarrollar proyectos de Responsabilidad Social que sustenten el verdadero compromiso social estructurado.

- Eterna S.A. será la primera organización en integrar una Política de Responsabilidad Social a nivel de industria nacional en el sector de cauchos y plásticos. Esta compañía enmarcará un primer paso en el sector del caucho nacional, siendo pionero en un planteamiento responsable, identificado como un plus en la organización.

5. BIBLIOGRAFIA

- “Caucho Natural” (2007) Disponible en línea:
<http://www.textoscientificos.com/caucho/natural>, (recuperado: 9 de agosto de 2007)
- Centro Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial CCRE (2006): *Línea de Base sobre la Responsabilidad Social en Colombia*, Bogotá, EDT. CCRE.
- Confederación Nacional Cámaras (CONFECAMARAS) (2007) disponible en línea:
http://www.confecamaras.org.co/sección_camaras/observatorio_legislativo, (recuperado: 7 de agosto de 2007)
- Cortina, Adela, (2002, 25 de mayo) El “Global Compact”, Diario *El País*. Disponible en línea:
http://biblioteca.udea.edu.co/~hlopera/Web-etica/Cortina_elpais.htm recuperado: (6 de agosto de 2007)
- “Empresas y Expertos Cuestionan el Uso de la Responsabilidad Social Corporativa” (2004), disponible en línea:
<http://www.observatoriosc.org/descargas/obrsc/Empresasyexpertoscuestionan.doc> (recuperado: 6 de agosto de 2007)
- Enciclopedia Microsoft Encarta (2007) Historia de Caucho {en línea} Disponible en: <http://es.encarta.msn.com>, (recuperado: 9 de agosto de 2007)
- Eterna S.A. (2007) disponible en: <http://www.eterna.com.co> (recuperado: 14 de septiembre de 2007)
- Eterna S.A., (2005), *Pacto Colectivo entre empleados y Eterna S.A.* Bogotá.
- Ethos. (2007) *Indicadores de Responsabilidad Social 2006*. Disponible en línea: <http://www.ethos.org.br> (recuperado agosto 9 de 2007)
- Grupo empresarial ISA. (2007) *Informe de Responsabilidad Social Empresarial 2006*. Disponible en línea: <http://www.isa.com.co>, (Recuperado agosto 15 de 2007)

- Gutiérrez, Avella, Villar. (2006) *Aportes y desafíos de la responsabilidad social empresarial en Colombia*. Bogotá. EDT. Edisoma Ediciones Especiales Ltda. Bogotá, Colombia.
- Kotler, p. (2003) *Fundamentos de Mercadeo*; EDT. McGraw – Hill Interamericana, S.A: Bogotá Colombia.
- Lindbaek, Jannik, (2003) “La Ética y la Responsabilidad Social Empresarial” en ponencia presentada en: *el Seminario Internacional “Capital Social Ética y Desarrollo: Lo Desafíos de la Gobernabilidad Democrática”*, Caracas, 26 de Junio de 2003. Disponible en línea:
http://www.iadb.org/Etica/Documentos/ve2_lin_laeti.doc, (recuperado el 6 de agosto de 2007)
- Méndez, Carlos (1998); *Metodología*; McGraw - Hill Interamericana, S.A. Santafé de Bogotá, Colombia.
- Morley A. Samuel, (2000) [La distribución del ingreso en América Latina y el Caribe / Samuel A. Morley](#), Santiago de Chile.
- Paniagua S, Freddy (2004): “*Ética Empresarial: Un Asunto de Responsabilidad Social*”, Doc., Medellín
- Salamanca, Natalia (2007): “*Gestión Social*”, en Revista Diners, número Abril, No. abril, P.50 y 56.

6. ANEXOS

6.1 Organigramas

6.2 Entrevistas

Entrevista Gerente Mercadeo

Buenos días, estamos con el gerente de mercadeo para realizar la entrevista referente a trabajo de grado.

Que se entiende por responsabilidad social en Eterna SA?

Pues mire, a ver, todas las compañías tienen a parte de ganar dinero, que es su objetivo principal, eh, y de participar en ciertos sectores del mercado, tienen un objetivo de responsabilidad social, en eterna es pues general empleo, eh, pagar sus impuestos a tiempo, contribuir con productos de buena calidad, para satisfacer las necesidades de los clientes, promover a sus personas al interior de la compañía, capacitarlas y desarrollarlas, básicamente es eso.

¿Cree q es importante mantener un concepto de responsabilidad social en el área de mercadeo? ¿Por qué?

Pues, hoy día la tendencia mundial es que las compañías, promuevan todo lo que tiene que ver con el medio ambiente y con cuidar el planeta, y sacar productos que cumplan con esos objetivos, eh, sin embargo, digamos que los productos de Eterna, eh, todavía no están en esa onda de contribuir con el medio ambiente, estamos hasta ahora arrancando, pero en el momento en que tengamos eso, y sea una estrategia clara para comunicarlo, pues lo haremos.

¿Cree que eterna S.A. cumple con los valores establecidos en sus políticas? Y pues si se cumple ¿con cuales valores está siguiendo?

Pues mire, dentro de las políticas de calidad de eterna, está la de innovación, esta las de ofrecer la mejor relación posible entre calidad y precio, y pues eterna siempre hace todo lo posible por cumplirlo ósea eterna gana lo justo, lo que debe ganar, pero también transmite los beneficios a los consumidores finales.

¿Por qué cree que es importante para eterna S.A. trabajar con honestidad ante la competencia?

La honestidad es una cosa implícita hoy en día en la organización, quien no sea honesto tiene muchos riesgos legales, tienen riesgos gubernamentales, eh de mal nombre, de mal prestigio, lo cual eso en el futuro es muy grave.

¿Cuáles son los niveles de compromiso de eterna sa con sus clientes?

Nuestro compromiso principal es satisfacer las necesidades del cliente, eso es lo que nosotros buscamos, en cuanto a la calidad del producto, a los tiempos de entrega, ah, la satisfacción, es cumplir las expectativas que el cliente tiene.

¿Cómo establece políticas de información claras para la entrega de productos?

¿Cómo lo hace? ¿Cuál es la comunicación que maneja con sus clientes?

Cada división de la compañía, la compañía se divide en tres sectores: consumo, medica e industria, en cada una de esas divisiones, existe claridad de cuánto tiempo una vez el cliente pone su pedido, cuantos días le estamos entregando, el cliente sabe, que por ejemplo en consumo, en tres días en promedio les entregamos, en industria si es un producto nuevo, son quince días aproximadamente y si es un producto que ya existe es una semana y en medica también son tres días, existen políticas claras con los clientes, ellos saben, cuanto tiempo nos demoramos en entregarles.

¿Es suficientemente claro en la información que ofrece sobre productos especializados de los diferentes mercados?

Pues a ver, nosotros no tenemos productos muy especializados, todos nuestros productos en su mayoría son productos masivos, eh, que no requieren de mucha explicación ante el consumidor final, porque son productos que el consumidor viene usando, por ejemplo los guantes, no requiere mucha especificación decirle a un ama de casa, que el guante tiene cierta tensión o cierta elongación porque además no lo va a entender, desde que el guante dure el tiempo que ella espera y cumpla sus expectativas es suficiente, pero en los productos que si son especializados, que no son tantos, por ejemplo, los empaques pro extruídos, si al cliente se le entregan ficha técnicas del producto, se le explica como instalar los productos, como, que debe hacer, que no debe hacer, y que cuidado debe tener, todo ese tipo de cosas.

¿Es una prioridad el servicio al cliente para eterna?

Total... total

¿Si tuviera la oportunidad de calificar de 1 a 10 la publicidad que realiza eterna s.a. de sus productos en términos de: competencia sana, honestidad, calidad y servicio al cliente, en que número la ubicaría y por qué?

Pues a ver, nosotros no hacemos medios masivos de comunicación, no hacemos, publicidad masiva, eh, todo tipo de publicidad que hacemos es mas dirigida al cliente

directamente, eh, en los puntos de venta, eh, entonces no tenemos una estrategia de comunicación como tal, la estamos desarrollando hasta ahora.

Muchas gracias

Con mucho gusto

Entrevista Trabajo de Grado Gerente Técnico de Eterna S.A.

Buenas Tardes

¿Qué entiende por Responsabilidad Social en Eterna S.A.?

La Responsabilidad Social en Eterna S.A. la asociamos con respecto al compromiso que debe tener eterna frente al entorno, frente a sus vecinos con quien convive básicamente y de paso frente a los trabajadores, a la responsabilidad que debe tener Eterna con sus trabajadores en cuanto a su promoción, su capacitación, su bienestar dentro de la empresa.

¿Bajo que criterios se escogen los proveedores en Eterna S.A.?

Encontrar proveedores esta sujeto mucho a la oferta en cada insumo, en cada materia prima, ósea, no es fácil conseguir, proveedores para la mayoría de cosas que se manejan, sin embargo el criterio que se tiene es seleccionar proveedores que sean altamente confiables, desde el punto de vista de la calidad, del servicio, del respaldo frente habituales problemas que se puedan presentar, ojala que cuenten con alguna norma internacional reconocida, eso le permite una forma de confianza.

¿Qué tipo de información califica Eterna S.A. para recibir y evaluar los proveedores potenciales para la prestación de sus servicios?

En eterna solicitan una serie de documentación a los proveedores, para evaluarlos, básicamente, como decía anteriormente, ver que tipo de certificaciones tienen que tipo de control tienen en sus procesos, que tan reconocido es en el medio, que tan

responsable es, mediante un estudio que ellos deben presentar de participación con otros clientes, como ha sido su comportamiento, y al mismo tiempo si son, o pueden competir o no pueden competir, por que hay algunos que pueden contar con todos estos argumentos, y no tienen precios para competir, y una de las características de la competencia es el precio, no solamente, la calidad, la calidad se da por entendido, de hecho la deben tener, sino tienen calidad no tienen como entrar a Eterna, o a cualquier industria.

¿Qué medio de verificación utiliza eterna para corroborar la información entregada por los proveedores?

El medio que cuenta aquí el departamento de aprovisionamiento, es solicitar una serie de documentos, mediante una lista de chequeo que ellos deben adjuntar, los documentos que mencionaba anteriormente, eh, antes de, de probar alguna materia prima, de homologarla, de inscribirlo como un proveedor, debe adjuntar la documentación no solo desde el punto de vista del producto, sino, desde el punto de vista jurídico, desde el punto de vista de compromiso frente al tema de, asignación tributaria que tenga cada proveedor y todo esos requisitos tienen que ser adjuntados antes de firmar contratos o una orden de compra, una vez se evalúe, si es inminentemente necesario negociar con ese tipo de proveedor, y no cuenta con la documentación, pues se le califica como un proveedor no confiable o medianamente confiable, y se le hace un seguimiento muy de cerca, frente a revisión de sus entregas, frente a cumplimiento, se le hace una vigilancia muy cercana, y se está buscando paralelamente otra alternativa para no depender de un proveedor de esta categoría.

¿De que manera cumple Eterna S.A. cumple con sus valores en el trato prestado a sus proveedores?

No yo no creo que Eterna cumpla, pues los valores de eterna obviamente están calificados al interior de la organización, pero, automáticamente son exigidos son valorados, son de alguna manera, se adquiere un compromiso con los proveedores para que los tengan en cuenta, todos los valores, todo lo mínimo que uno espera cuando

negocia con alguien, es que tenga un valor de responsabilidad, un valor de compromiso con su cliente, un valor de responsabilidad social, es inherente, no es que Eterna haga algún seguimiento o le exija, ni le haga un cuestionario, sino que lo da como un hecho, pero no hay una manera de establecer un seguimiento.

¿De que manera Eterna S.A. evalúa si sus proveedores manejan o tiene en sus políticas elementos de la responsabilidad social?

No hay elementos realmente, se evalúan los proveedores, en el momento en que se homologan o se incluyen en la lista de los proveedores de eterna, pero frente al tema de la responsabilidad social, realmente no tiene ningún forma de evaluar, se evalúa es su comportamiento dentro de los parámetros que se nombraban anteriormente, si cumple, si el proveedor tiene precios asequibles, si el proveedor tiene respaldo, si, alguna manera nos va responder o si el algún momento nos va dejar desabastecidos, pero frente a la responsabilidad social, no creo que tengamos nada de eso.

¿Se destaca Eterna S.A. en otorgar un trabajo justo, equitativo y de cumplimiento con sus proveedores?

Yo diría que eterna es una empresa justa, y equitativa desde el punto de vista de los compromisos que adquiere con sus proveedores, y cual es el compromiso fundamental, pues que paga oportunamente, dentro de los tiempos establecidos, o aun se procura negociar tiempos mas cortos con algún beneficio en el descuento comercial, y pues a mas de eso, me parece que es justo desde el punto de vista que les permite participar, con sus productos, tenerlos en cuenta, evaluarlos, dales opciones de introducir sus productos, de hacerles notar las falencias que tengan, para así mismo tengan y ellos mismos puedan mejor y tengan mas opciones en el mercado.

Muchas gracias

Entrevista Gestión Ambiental

Buenos días

Estamos realizando la entrevista pertinente para el trabajo de grado, el día de hoy estamos con el departamento de gestión ambiental.

¿Qué entiende por responsabilidad social empresarial?

En la empresa como tal entonces tendría, una responsabilidad en cuanto a sus empleados y en la comunidad en general, entonces un poquito es como tratar de retribuirle algo a la sociedad por todo lo que está haciendo, toda la ganancia que ella está encontrando, tratar de que tanto sus empleados como la comunidad se vea beneficiada.

¿Cuáles son los proyectos principales en los que actualmente trabaja eterna s.a. para integrar políticas medio ambientales?

Bueno los proyectos los tenemos clasificados dependiendo del recurso hacia el cual va estar afectado, entonces tenemos en cuanto a los, después de hacer una identificación de los impactos ambientales significativos que genera la empresa sobre el medio ambiente, entonces los recursos mas afectados son en cuanto a aguas, con generación de aguas residuales, en el cual tenemos un proyecto de tratamiento de fluentes, con un sistema de tratamiento de línea, en el cual se hace una serie de monitoreos y una seguimiento para que estemos dentro del cumplimiento de la normatividad. En cuanto a aire, tenemos un, se esta desarrollando un proyecto en el cual se hace un inventario de las emisiones, y de ahí comparar con estándares de normatividad y mirar que tipos de sistemas de control necesitaríamos para ajustarnos si es el caso a esa normatividad. En cuanto al manejo de residuos entonces, estamos, ya tenemos algunos identificados que tienen carácter de peligrosidad, como son los aceites usados, eso se gestiona con una empresa autorizada y los mismo con las los tubos de la luz usados, también una empresa que hace reciclaje de esos tubos y del mercurio y en cuanto a los residuos sólidos, eh de carácter domestico, papel, todo ese tipo de cosas, entonces tenemos algo de reciclaje, y lo otro si se va con el sistema de aseo de la ciudad.

¿Cree que con las políticas medio ambientales por las que trabaja eterna sa persiguen un sentido claro de responsabilidad social? Por qué?

Si en parte digamos que lo del reciclaje estamos retribuyendo un poco a la sociedad, digamos, específicamente, estamos, ahora nos vinculamos con la fundación “Amigos de los hospitales Infantiles” en el cual ellos, el material reciclado que nosotros les

donamos ellos lo usan para, hacer, eso es una organización sin ánimo de lucro, y lo, para, la parte de pediatría y en varios hospitales. Igualmente con todo lo del reciclaje, lo que es papel, y plástico, se va para el fondo de empleados, y el dinero que recogen anualmente entonces se divide y distribuye de forma igualitaria, entre los hijos de los empleados que hayan pasado en año.

¿Actualmente qué tipo de trabajo realiza eterna SA para entregar un control preciso de los residuos industriales?

En control que hacemos entonces nosotros, lo hacemos, desde, estamos iniciando unas capacitaciones para hacer una clasificación en la fuente, ya tenemos las canecas, para que cada uno clasifique, y entonces, el material reciclado, se lo damos a una empresa que está legalmente constituida, la cual aprovecha estos residuos, y lo que te comentaba anteriormente, los aceites usados también entran con una empresa autorizada, los tubos de la luz igualmente, y el resto de residuos si lo hacemos con aseo capital.

¿Aparte de las capacitaciones con reciclaje, bueno, que otro tipo de programas realizan para mantener informados a los empleados en tema ambientales o de seguridad industrial?

Eso, actualmente estamos realizando una serie de capacitaciones especialmente en el área de látex, en cuanto al manejo seguro de sustancias químicas, ya que esta es el área que maneja la mayor cantidad de sustancias que son peligrosas, entonces esta capacitación incluye tanto el manejo, en cuanto a la protección personal que debe tener el trabajador, algunos de los efectos que pueden tener estas sustancias si son mal manejadas en la salud de ellos, que tipo de primeros auxilios y como que actuaciones hacer en caso de un derrame o un incendio.

¿Todos estos programas y capacitaciones o políticas que está desarrollando gestión ambiental hacen parte de una gestión de alguna ISO o simplemente son programas que se están trabajando en la organización?

Si todo esto lo estamos enmarcando en lo que es ISO 14000, eh, como te comentaba lo de la identificación de los aspectos ambientales significativos, es uno de los primero requisitos que hace la norma, que es, que mires, de lo que haces, que es lo que más está afectando al medio ambiente y para eso es que hallas identificado crees una serie de programas que traten de mitigar ese impacto, que son los programas que desarrollamos para el cumplimiento de nuestra política ambiental.

Muchísimas gracias por la entrevista

De nada

A continuación realizaremos la entrevista pertinente con la dependencia de Recursos Humanos.

¿Qué funcionalidad tiene el Pacto Colectivo para Eterna SA? ¿Cómo le añade un plus a los beneficios que deben recibir los empleados por ley?

El pacto colectivo para eterna primordialmente busca mejorar los beneficios que tienen los trabajadores, a su grupo familiar, que el nivel de satisfacción y de motivación sea alto, de compromiso con la entidad, el plus adicional a la ley, busca eso especialmente en el pacto colectivo.

¿Cuánto hace que Eterna S.A. piensa en el bienestar de sus empleados en la realización y puesta en marcha del pacto colectivo o en su historia en general?

Considero que eterna desde sus inicios, desde sus fundadores, siempre se ha preocupado por el bienestar de sus empleados, de hecho nace el pacto colectivo, porque eterna considera que las peticiones que los trabajadores traigan se deben tener en cuenta y por eso nacen estos beneficios, que redundan es en beneficio de los trabajadores y de sus familias.

¿Cómo defina la responsabilidad social Eterna S.A. y cual es la importancia en la dependencia de Talento Humano?

Eterna considera dentro de sus responsabilidades empresariales, mejorar la productividad y la competitividad, pues para obtener unos beneficios que satisfagan los valores que los inversionistas han involucrado, pero de hay nace también la generación de empleo, entonces, una de las responsabilidades sociales, es que eterna le apunta a la generación de empleo, y de esta forma que el personal, que esta en la compañía, permanezca acá y que el conocimiento que ellos tienen no se fugue de la compañía.

¿Por que la Responsabilidad Social es entendida como un valor?

Nosotros pensamos que la Responsabilidad social es un valor para la compañía, desde el momento en que nosotros contribuimos a la generación de empleo, contribuimos también al ser amigables con el medio ambiente, y también pagando nuestros impuestos a tiempo, no evadiendo ni eludiéndolos para que el gobierno nacional a través del presupuesto nacional pueda hacer obras de infraestructura social que beneficie a todos los colombianos.

¿Entendiendo este concepto, como cree que el pacto colectivo apunta al bienestar social y laboral de cada uno de los empleados?

El pacto colectivo apunta por que aumenta el nivel de ingreso de los trabajadores, ya que no solamente reciben los que por ley les corresponden, sino que reciben algo adicional que redunde en el mejoramiento del clima laboral, y la calidad de vida del grupo familiar del trabajador.

¿Es para eterna s.a. una prioridad mantener informados a los empleados sobre los movimientos salariales? Y si esto es afirmativo ¿Cómo lo hacen?

Eterna los aumentos salariales los negocia a través del pacto colectivo, entonces ellos quedan informados, todos los trabajadores, porque ellos deben ser notificados de las negociaciones que se llegan a fin, dentro del pacto, ya los aumentos especiales que se llevan fuera del pacto, es muy relativo, es realmente una negociación muy directa entre el trabajador y jefes y hasta hay llega la información.

¿Qué tan importante es el flujo de información para Eterna S.A. sabiendo que la información puesta en los medios de divulgación, sobre todo en las carteleras tiene gran acogida por el público interno de Eterna S.A.?

Pues el flujo de información es lo mas importante porque nos ayuda a tomar desiciones correctas en el sentido que debe ser, que para nosotros específicamente para los trabajadores utilizamos la cartelera, como el medio de comunicación mas efectivo, ya que ellos están acostumbrados a mirar constantemente la cartelera, y pues ellos hay se enteran, ya en la parte administrativa utilizamos el correo electrónico para informar algunas desiciones o algunos proyectos que se adelanten, pero el flujo de información es lo mas importante porque eso nos ayuda a tomar mejores desiciones.

¿Bajo que criterios Eterna S.A. realiza las capacitaciones sobre el personal en temas como: salud, seguridad social, medio ambiente y condiciones laborales?

El tema de las capacitaciones digamos en seguridad industrial buscamos reducir el número de accidentes, de igual forma esto va ligado al tema de salud ocupacional a través de algunas brigadas o campañas que se hacen, todo esto beneficia es en conocimiento a los trabajadores para que tengan una mejor calidad de vida, y, inherentemente también las condiciones laborales van mejorando y pues ellos pueden mejorar en el desarrollo de sus funciones.

¿Cree q si la imagen de Eterna S.A. es bien percibida por sus empleados, es mas fácil que se perciba en el exterior?

Indudablemente, los mas importante es primero tener a la gente interna satisfecha, sino nosotros no somas la imagen de la compañía afuera realmente es muy difícil que podamos salir a vender nuestros productos con el grado de convencimiento y que realmente nos compren, ósea para mi es importantísimo lo primero seria los trabajadores identificados, con todo el tema de la organización.

¿Realiza Eterna S.A. acciones benéficas o algún tipo de sensibilización en temas como desplazamiento o victimas con desastres naturales?

Yo en este momento no conozco, se que se están llevando a cabo, o trabajando temas desde otras áreas, pero diría que no en este momento.

¿Tiene en cuenta Eterna S.A. a la comunidad en el desarrollo de acciones filantrópicas de alguna índole?

Igual que la anterior, en este momento de pronto pueden estarse mirando proyectos, pero no los conozco

¿Cuál es la relación entre eterna S.A. y el gobierno?

Pues Eterna S.A. lo primero que tiene que hacer es acatar las ordenes que y disposiciones legales establecidas por el gobierno nacional, pagar sus impuestos a tiempo y movernos dentro del ámbito jurídico y legal que el gobierno demande, ósea tenemos una relación, netamente dependencia de algunas políticas que genera el gobierno central.

Muchas gracias por concedernos esta entrevista

Muy amables

6.3 Brochures

6.4 Anexo Digital (Tabulación encuestas – Entrevistas)