

**PROPUESTA DE MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
PARA MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

ANGEL OSWALDO GONZALEZ BURBANO

NESTOR ANTONIO TORRES DUQUINO

**UNIVERSIDAD ESCUELA COLOMBIANA DE CARRERAS INDUSTRIALES
FACULTAD INGENIERIA
PROGRAMA INGENIERIA INDUSTRIAL
BOGOTÁ, D.C.
2016**

**PROPUESTA DE MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
PARA MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS EN LA CIUDAD DE BOGOTA**

ANGEL OSWALDO GONZALEZ BURBANO

NESTOR ANTONIO TORRES DUQUINO

PROYECTO DE GRADO

JAIRO ROMERO

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

**UNIVERSIDAD ESCUELA COLOMBIANA DE CARRERAS INDUSTRIALES
FACULTAD INGENIERIA
PROGRAMA INGENIERIA INDUSTRIAL
BOGOTÁ, D.C.
2016**

TABLA DE CONTENIDO

1.	TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
2	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
2.1.	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	4
2.2.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
3	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
3.1	OBJETIVO GENERAL.....	7
3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
4	JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
4.1	JUSTIFICACIÓN.....	8
4.2	DELIMITACIÓN.....	9
5	MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
5.1	MARCO TEÓRICO.....	10
5.2	MARCO CONCEPTUAL.....	28
5.3	MARCO LEGAL.....	31
5.4	MARCO HISTORICO.....	38
6	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	44
7	DISEÑO METODOLÓGICO.....	46
8	PROPUESTA DE MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	57
9	FUENTES PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN.....	68
9.1	FUENTES PRIMARIAS.....	68
9.2	FUENTES SECUNDARIAS.....	68
10	RECURSOS.....	68
11	CRONOGRAMA.....	70
12	REFERENCIAS (BIBLIOGRAFÍA).....	73

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

PROPUESTA DE MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.

2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Emprendimiento y fortalecimiento empresarial.

2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Las medianas y grandes empresas de hoy en día se enfrentan a un nuevo panorama con respecto a la competitividad ya que en países con mayor índice de desarrollo se evidencia que para negociaciones comerciales se ha convertido en un requisito que la empresa proveedora de un servicio o producto maneje un modelo de responsabilidad social empresarial y de ser posible bajo los lineamientos de una entidad como es la ISO bajo su norma ISO 26000. (Ucín, 2011)

En Colombia el modelo de responsabilidad social empresarial está tomando auge ya que debido a las relaciones comerciales que se tienen con grandes multinacionales se ha convertido en un plus para la empresa negociadora tener un modelo de responsabilidad social empresarial. Con el ánimo de RSE

Teniendo en cuenta la responsabilidad social empresarial como base y esto teniendo en cuenta los efectos negativos que el proceso empresarial e industrial causa en un grupo de personas y a su vez en su cultura, forma de vida y entorno ecológico.

Por lo anterior la empresa sabe que tiene que estar a la vanguardia en todos los aspectos, desde el ámbito tecnológico hasta el ámbito social, considerado implementar sistema de gestión, nuevos ERP, certificaciones, cambios de

tecnología, mejoramiento continuo y un factor que se encuentra en crecimiento que es la Responsabilidad Social empresarial que permita dar un valor agregado al entorno, las personas y la empresa.

La función del ingeniero industrial en las empresas es la de analizar y evaluar los métodos y procesos e indicar la manera de mejorarlos. Ellos deciden como una compañía debería asignar sus recursos limitados (equipos y fuerza laboral) dentro las restricciones físicas existentes (instalaciones o planta física).

Cada empresa que contrata a un ingeniero industrial, tanto como consultor o como gerente interno, tiene sus propias limitaciones específicas. Un ingeniero industrial debe rápidamente convertirse en un experto no solo en los procesos de manufactura y producción de la industria, sino también en la cultura organizacional, los problemas y los desafíos que la empresa tiene.

Esto significa que el ingeniero industrial tiene la capacidad y el conocimiento para llevar los proyectos y darles un enfoque, y siendo la responsabilidad social empresarial un tema muy ligado a la cultura organizacional y a los procesos y procedimientos, el rol del ingeniero industrial sería el más significativo y calificado para manejarlo.

Para las empresas la Responsabilidad social empresarial ya es un tema muy bien conocido, por el contrario, las mismas buscan aportar a muchos proyectos que se ejecutan actualmente. Pero en esto falta tener en cuenta el beneficio que puede llevar a cabo para la empresa tanto en la forma económica como en el reconocimiento de la misma y a su vez se ve una dirección errónea de los proyectos de responsabilidad social empresarial en esta.

Las medianas y grandes empresas deben buscar un modelo que estructure y organice el plan de responsabilidad social empresarial, ya que se puede observar un fenómeno similar a lo ocurrido con la certificación ISO-9001, y esto es lo que se

quiere llegar a anticipar, esta norma que en un principio era un valor agregado para las organizaciones, pero con el transcurso del tiempo se ha convertido en un requisito para que las empresas puedan interactuar en sus respectivos sectores tanto en licitaciones, como participaciones en nuevos mercados; esto también se logra apreciar en empresas multinacionales como FEMSA, UNILEVER, P&G, BAVARIA, entre otras, cada una de ellas pioneras en el ámbito de la responsabilidad social empresarial a nivel nacional e internacional.

2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Por qué y cómo dar un enfoque a los proyectos de responsabilidad social empresarial en las medianas y grandes empresas de la ciudad de Bogotá para generar y optimizar los beneficios tanto de las empresas como de la comunidad?

3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer un modelo en el que se asocien los proyectos de responsabilidad social empresarial ya establecidos en las empresas a impactar, y los convierta en un modelo integral de Responsabilidad social empresarial, que enfoque los esfuerzos de los mismos y se vean favorecidas las empresas la Comunidad y a su vez mantenga a las empresas a la vanguardia en este ámbito en crecimiento.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar los diferentes proyectos de responsabilidad social empresarial de las medianas y grandes empresas validando el impacto tanto social como económico al interior y exterior de la organización.
- Proponer un nuevo proyecto de responsabilidad social empresarial en las organizaciones a impactar, el cual sea insignia del modelo de responsabilidad social empresarial.
- Articular los elementos de Responsabilidad social empresarial en un modelo de acuerdo a la importancia y las aportaciones de los diferentes proyectos de responsabilidad social empresarial de las medianas y grandes empresas teniendo en cuenta los modelos más recientes para la dirección y coordinación del mismo y basados en la estructuración de la norma ISO 26000.

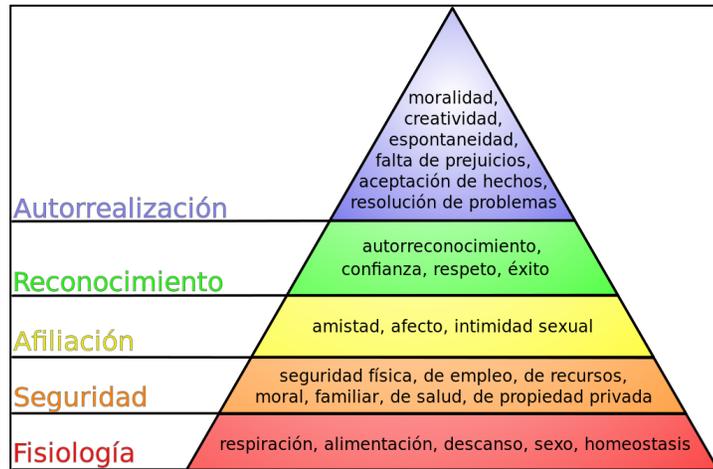
4 JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 JUSTIFICACIÓN

La importancia de la implementación de un modelo de Responsabilidad social empresarial, no solo está en el beneficio a la comunidad, si no por el contrario lo más importante es lograr que todas las partes interesadas generen o tengan una retribución , teniendo la empresa un múltiple beneficio, que estaría evidenciado, en el ámbito económico, competitivo y de reconocimiento en general.

Para las medianas y grandes empresas lo más importante al implementar un modelo integral de responsabilidad social empresarial, es conseguir mayor confiabilidad en con sus clientes, que día a día buscan trabajar o ejercer sus actividades comerciales con empresas que estén a la vanguardia, ya que se puede evidenciar que la responsabilidad social empresarial, se está convirtiendo en un tema muy importante a nivel socio empresarial, el cual tiene tendencia, a convertirse en un requisito implícito de una organización competitiva a nivel internacional.

Adicional a las anteriores descripciones es importante mencionar que el clima organizacional desmejora cuando se evidencian factores como mal manejo de los conflictos, problemas de comunicación, falta de inteligencia emocional, estilos de liderazgo que no aprueban los aportes de los demás colaboradores y deficiencias en materia de desarrollo y reconocimiento. La labor de RSE no solo genera buena reputación y beneficios tributarios en Colombia, si no que a su vez genera satisfacción personal en cada uno de los colaboradores como lo describe Abraham Maslow en su obra “A Theory of Human Motivation” que habla sobre la jerarquía de las necesidades humanas estando la moralidad y ética la en la cúspide de esta.



Pirámide de Maslow, jerarquía de necesidades, 1943

Lo anteriormente descrito afecta directamente a la interrelación que existe entre las áreas y la PCP (planeación y control de la producción), este factor es importante como ingenieros industriales ya que maximiza la productividad de los colaboradores en una compañía, esto se evidencia en la disminución de rotación del personal ya que los colaboradores se sienten más cerca a la autorrealización independiente del área en que laboren.

4.2 DELIMITACIÓN

La propuesta que se quiere presentar va enfocada a medianas y grandes empresas de Bogotá, esto se puede aplicar a todas aquellas organizaciones que quieren implementar la responsabilidad social empresarial, partiendo de las estructuras ya presentes.

El desarrollo de esta propuesta va enfocado a generar un modelo de responsabilidad social empresarial, que de ser implementado genere beneficios tributarios y reconocimiento a las medianas y grandes empresas, de esta forma retribuir positivamente a la comunidad.

5 MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 MARCO TEÓRICO

Se tienen distintos conceptos de la Responsabilidad social empresarial conocida ampliamente por sus siglas RSE y antes llamada responsabilidad social corporativa – RSC.

En el transcurso de la formación de este concepto son varias las organizaciones que han contribuido con sus distintos aportes tanto conceptuales y temáticos al desarrollo con su debida implementación de Responsabilidad Social Empresarial. Estas empresas han apuntado a distintos ángulos de visión de acuerdo al impacto que han tenido sobre campos que afectan de forma directa e indirecta como lo son la conservación de flora y fauna, el respeto por los derechos humanos y el desarrollo económico en una población.

Una de las razones es que algunos investigadores han considerado la RSC desde la perspectiva de los negocios en general, otros desde la empresa individual, y otros más desde los procesos de toma de decisiones. Otros han estado a favor de un enfoque gerencial (cómo gerenciar exitosamente la RSC), y otros más abordan el tema con una perspectiva instrumental, es decir, preguntándose cómo puede beneficiarse la organización de la RSC (Maignan, 2004)

Pese a lo anterior, se presentan a continuación algunos conceptos de responsabilidad social empresarial.

Según el Libro Verde difundido en la Comunidad Europea, la RSE es la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales de las empresas e instituciones, en sus operaciones comerciales y en la relación con sus interlocutores. La RSE empieza cuando la empresa cumple no sólo lo legal, sino que excede dicho marco. Es decir, otorga más beneficios a la sociedad y a los trabajadores que aquellos a los que obliga el marco legal existente (Solano, 2005)

La definición conceptual, la GRI (Global Reporting Initiative) aporta un planteamiento operativo y conceptual, aunque expresa los todos los conceptos de RSE, esta organización está desempeñando un rol importante en el desarrollo a nivel mundial con ayuda de la Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES) y el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) desde 1997, a través de la concreción de indicadores precisos sobre sus distintas facetas, esta ayuda se puede definir bajo el concepto “En las directrices se menciona que se utilizan los términos “elaboración de memorias de sostenibilidad” como sinónimos de “elaboración de memorias de ciudadanía”, “elaboración de memorias sociales”, “elaboración de memorias de triple cuenta de resultados” y otros términos que abarcan las dimensiones económica, ambiental y social de la actuación de una empresa” (Torres, 2007)

(Valenzuela, 2016) considera que la responsabilidad social empresarial es el compromiso con la satisfacción de las necesidades del medio ambiente, de la sociedad y de los trabajadores, con una intensidad similar a la generación de valor para los propietarios, que se refleja tanto en las estrategias, como en las acciones de la empresa, en cuya construcción participan activamente mediante el diálogo, todos los grupos de interés, en un escenario de justicia y responsabilidad. Propone además como componentes de la RSE los siguientes: los propietarios, los empleados, el medio ambiente y la sociedad.

Por otra parte, Chahal indica que la RSC es considerada como “la obligación de la firma de proteger y mejorar el bienestar de la sociedad y de la organización, ahora y en el futuro, a través de sus diferentes negocios y acciones sociales, y asegurar que eso genere beneficios equitativos y sostenibles para todos los participantes (stakeholders)” (Chahal, 2006; p. 205). Este autor presenta una visión integral de la RSC considerando cuatro caras de una conceptualización holística: RSC como una obligación social, RSC como una obligación con los stakeholders, RSC basada en el manejo ético y la RSC como un proceso administrativo, .

ALGUNAS CLASIFICACIONES TEÓRICAS O ENFOQUES DE RSE

Existen variadas revisiones bibliográficas que buscan clasificar las teorías sobre RSE. Estas clasificaciones buscan entender el comportamiento de las empresas invirtiendo recursos en RSE para aquellas actividades que son de carácter económico o aquellas de carácter puramente social y éticas (Cancino y Morales, 2008; p. 13).

Garriga y Melé (2004) presentan una clasificación que analiza distintos trabajos de RSE en torno a 4 grupos de teorías: instrumentales, integradoras, de carácter político, y sobre la ética y la moral en los negocios. Estos cuatro grupos de teorías buscan explicar por qué las empresas desarrollan diversas actividades en pro del bien social.

Clasificación de teorías sobre RSE según Garriga & Melé (2004)

Teorías integradoras



(Rivera Rodríguez & Malaver Rojas, 2016)

Objetivo de desarrollar actividades de RSE en cada una de las teorías sobre RSE

Teorías	Objetivo de desarrollar actividades de RSE
Teorías instrumentales	Acciones ligadas a la obtención de mayores beneficios económicos para sus accionistas.
Teorías integradoras	Deseo de integrar diversas demandas sociales como el cumplimiento de las leyes, políticas públicas y la gestión balanceada de los intereses particulares de los grupos de interés de una empresa.
Teorías de carácter político	Puesto que existe una relación o contrato social entre las empresas y la comunidad en que participa, el cual viene dado por el poder e influencia que tiene cada empresa sobre la economía, la empresa se ve presionada por la sociedad a dirigir sus obligaciones y derechos a participar activamente en asegurar la colaboración .
Teorías sobre la ética y la moral en los negocios	Se estudia el desarrollo de actividades de RSE en respuesta al cumplimiento de derechos universales, como el respeto por los derechos humanos, los derechos de la fuerza de trabajo, el respeto por el medio ambiente, la preocupación por un desarrollo sustentable, considerando actividades de negocio

Fuente: (Aya, 2010)

Según Maignan y Ferrell (2004) se identifican principalmente cuatro puntos de vista en Responsabilidad Social Empresarial

- RSE como obligación social
- RSE como obligación con los stakeholders (Partes interesadas).
- RSE como un manejo ético
- RSE como un proceso gerencial.



(Maignan, 2004)

A continuación se presenta un cuadro que resume los cuatro caminos posibles de la Responsabilidad social empresarial (RSE)

	RSE bajo el paradigma de la racionalidad económica	RSE como factor estratégico	RSE para los partes interesadas	RSE desde la sociedad civil
Algunos presupuestos	Búsqueda de la empresa por mantenerse en el mercado y crecer. Aplica la premisa que a la competencia no hay que desearle el mal hay que hacérselo!. Egoísmo. Avidéz insaciable. Los dueños buscan su propio interés. Decisiones basadas en criterios financieros.	Uso de programas de RSE para fines publicitarios, de mercadeo, para mejorar imagen, para vender más. Se llevan a cabo dichos programas solamente si la empresa obtiene utilidades	La empresa escucha las peticiones de los partes interesadas y concede algunas.	Requiere un cambio de paradigma, lo que implica un cambio de valores y en los objetivos de la empresa ² . La estrategia beneficia a todos. Se aplica el velo de la ignorancia, de Rawls, donde todos van en igualdad de condiciones.
Relación con los partes interesadas	Explotación de la mano de obra. La empresa se apropia de recursos del medio ambiente. Por ello, le roba a la sociedad, al medio ambiente, a los empleados, etc.	Reconoce a algunos de los partes interesadas y así mismo lleva a cabo programas con algunos de los partes interesadas .	Los partes interesadas son escuchados en sus peticiones. Se tiende a considerar a los partes interesadas como sujetos en igualdad de derechos.	Los partes interesadas son considerados como sujetos con igualdad de derechos. Las utilidades se distribuyen por consenso y existe cogobierno entre todos los partes interesadas .

(Elaboración Propia)

Perspectivas de la Responsabilidad Social Empresarial

Perspectivas de la Responsabilidad Social Empresarial Perspectivas o enfoques de la RSE	Estrategia de negocio e inversión	Estrategia para la dignidad del ser humano
Características	RSE como instrumento estratégico y de mercadeo (discurso y plan estratégico para mejorar la reputación de la empresa y ganar más dinero). Herramienta para el mejoramiento de la competitividad.	Instrumento para la dignidad del ser humano. El papel de la empresa para solucionar los problemas del hambre y la pobreza. Herramienta para el mejoramiento de la sociedad: mayor equidad, justicia social y protección del medio ambiente.
Estados financieros y partes interesadas	Se reflejan como medios y no como fines. No habla de empleados, sino de nómina. No considera los costos ambientales en sus estados financieros. La contabilidad está al servicio de la empresa y no de la sociedad.	Incluye los costos ambientales en sus estados financieros y busca resarcir los partes interesadas de manera equitativa y justa.
Papel de los partes interesadas	Como medios. Los partes interesadas son ajenos a la toma de decisiones, a la repartición de ganancias o pérdidas. Hay expropiación del medio ambiente, de los trabajadores y de la sociedad por parte de la empresa.	Como fines. Cogobierno de los partes interesadas : Participación de los partes interesadas (accionistas, trabajadores, usuarios, competidores, estado, medioambiente, proveedores) en las decisiones estratégicas de la empresa.
Repartición de utilidades o pérdidas	Utilidad racional. Considera el interés egoísta, individual.	Utilidad razonable. Se basa en la teoría de la justicia, de Rawls: Repartir utilidades o pérdidas por acuerdo entre las partes.
Observaciones adicionales	RSE como cumplir con la ley; filantropía; considera que los demás partes interesadas no pueden manejar los recursos ni tomar decisiones. Aun uso de la RSE para eludir los compromisos de la empresa.	RSE basada en la trilogía de la bondad: buenos pensamientos, palabras y obras. Evita la filantropía, porque degenera en medidas de asistencialismo y programas que son migajas para los partes interesadas .

(Elaboración Propia)

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO ESTRATEGIA DE GESTIÓN EN LAS MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

Después de analizar las diversas oportunidades de mejora en cuanto a aspectos de beneficios con los colaboradores, mejora del ambiente laboral, beneficios tributarios y mejora de la reputación de cada empresa entre muchas otras, se tiene la intención de proponer un modelo que articule todos los proyectos de responsabilidad social empresarial ya existentes en cada empresa en uno solo, bajo un sistema de medición que controle y oriente esta idea como una estrategia de gestión para las organizaciones.

DEFINICION DE RSE EN LAS MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ

Se propone como elemento orientador e integrador de la estrategia de gestión propuesta la siguiente definición.

La Responsabilidad Social Empresarial en las medianas y grandes empresas de la ciudad de Bogotá se concibe como todas aquellas actividades que se desarrollan de forma voluntaria, con un objetivo social, económico y/o ambiental, procurando mejorar el nivel de la calidad de vida de sus colaboradores, aliados y clientes, contribuyendo al bienestar de la sociedad en general donde se estaría llevando a cabo su objeto social, todo esto enmarcado de una estrategia corporativa.

MODELOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.

MODELO DE PERFORMANCE SOCIAL DE CARROLL.

Es uno de los principales exponentes de la corriente del pensamiento socioeconómico. Su modelo es una herramienta que permite integrar los elementos de la Responsabilidad Social Empresarial en la gestión de una empresa en dimensiones.

Su modelo lo denomino Organizational Social Performance Model y presenta tres dimensiones: Actitud de la empresa ante la RSE, niveles de responsabilidad asumidos por la empresa y fines sociales afectados. (Carroll, 1979).

Dimensiones Del Modelo De Carroll

Dimensión I Actitud ante la RSE	Dimensión II Niveles de Responsabilidad asumidos	Dimensión III Fines sociales afectados
Reactiva Defensiva Acomodatícia	Económica Legal Ética Discrecional	Consumo Medio ambiente Seguridad del

(Joyner & Payne, 2002)

Dimensión I: Abarca las distintas formas que la empresa puede adoptar cuando enfrenta a la RSE y cómo responderá a las cuestiones de tipo social.

- **Forma Reactiva:** Es la reacción ante alguna fuerza externa (Ejemplo nuevas regulaciones y leyes) que obliga a la empresa a realizar una política o acción de mejora en los resultados sociales.
- **Forma Defensiva:** La empresa se acerca al concepto de RSE y a las actuaciones sociales como medida de escape, debido a presiones externas a la Organización (ejemplo exigencias de tipo ambiental).
- **Forma Acomodatícia:** Llevan a cabo actividades de RSE porque son correctas, pero sin análisis de los resultados de esas actividades, las hacen de forma voluntaria antes de verse forzadas a hacerlo.
- **Forma Proactiva:** Intenta anticipar sus estrategias en el campo de la RSE, de manera que acomete políticas sociales, de gobiernos corporativos o ecológicos

que vayan por delante de los planteamientos generalmente aceptados como RSE en la sociedad.

Dimensión II: Abarca las responsabilidades a las que ha de enfrentarse la empresa en orden de importancia desde el punto de vista de operatividad como organización. Se establece una definición cuadripartita de la RSE que intenta situar las expectativas legales y económicas de las empresas, relacionándolas con un mayor número de preocupaciones sociales. Esta dimensión incluye de forma piramidal los cuatro tipos de responsabilidad.

- **Responsabilidad Económica:** Su primera responsabilidad es ser sostenible económicamente, remunerar a sus propietarios para mantener la inversión. Es la responsabilidad fundamental de la empresa. Le corresponde a la empresa la producción de los bienes y servicios requeridos por la misma sociedad y venderlos a la misma a un precio justo (precio que la sociedad considere que representa el valor de los bienes y servicios distribuidos y que proporciona a las empresas los beneficios adecuados, y un crecimiento y retribución de sus inversiones). Es una responsabilidad requerida por la sociedad.

- **Responsabilidad Legal:** Su actuar económico debe estar dentro del marco legal, cumpliendo con todas las regulaciones legales que la afectan. Así de la misma manera que la sociedad permite a las empresas asumir su rol productivo, se han creado leyes y reglamentos bajo los cuales las empresas, como integrantes de la sociedad, se espera que desarrollen sus actividades correctamente dentro del marco de requerimientos legales pertinentes.

- **Responsabilidad Ética:** Implica cumplir con las expectativas de la sociedad y con un comportamiento correcto, más allá del solo cumplimiento de la ley, debe cumplir el espíritu de la ley. Llevan a cabo actividades de RSE porque son correctas, pero sin análisis de los resultados de esas actividades, las hacen de

forma voluntaria antes de verse forzadas a hacerlo. Incluye los comportamientos y actividades que a pesar de no estar codificados en forma de leyes, la sociedad espera que las empresas cumplan con rigor.

- **Responsabilidad Discrecional:** Es una responsabilidad voluntaria de la empresa ante la sociedad, son actuaciones dirigidas a mejorar la sociedad en que opera, como es el caso de la filantropía o los beneficios extraordinarios para sus trabajadores. La empresa es parte de la sociedad y como tal debe apoyarla.

Decisión de asumir responsabilidades de este tipo es impulsada exclusivamente por el deseo de contribuir voluntariamente a la solución de algunos problemas sociales, sin atender a ningún mandato formal de carácter ético. Se trata de una responsabilidad deseable por parte de la sociedad.

Dimensión III: Abarca las acciones sobre las que la organización puede actuar de forma socialmente responsable. La empresa considera a los grupos de individuos que puede afectar o con los cuales tiene un vínculo directo o indirecto. Estas relaciones con los grupos de interés pueden variar dependiendo del tipo de organización, sector productivo en que operan función del tipo de organización y sector productivo

El modelo permite observar que su tercera dimensión está íntimamente ligado al modelo de Stakeholders, y permite a una organización acercarse al concepto de RSE desde distintos enfoques y a evaluar cómo se han incorporado a la cultura de la empresa y cómo puede plantear políticas de mejora.

Este modelo le puede aportar a la propuesta de modelo que se quiere presentar, los niveles de responsabilidad asumidos y que se encuentran definidos. Igualmente los fines sociales afectados, que en definitiva son las partes interesadas que se interrelacionan con la organización.

MODELO DE STAKEHOLDERS DE FREEMAN

Freeman (1984) en su libro, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, estableció la idea de que si las empresas operan cada vez más en ambientes complejos, han de cubrir objetivos que afectan a más grupos de interés o Stakeholders. Por lo tanto, las relaciones sostenibles con la sociedad suponen atender las exigencias de “cualquier grupo o individuo que puede afectar o verse afectado por el logro de los objetivos empresariales” (Freeman, 1984)

Freeman, igualmente sugiere que las necesidades de los accionistas no pueden satisfacerse sin satisfacer en alguna medida las necesidades de otros interesados, es decir, aun cuando una empresa considera como único punto de referencia y como preocupación primaria las necesidades y deseos de sus accionistas, es factible que el éxito alcanzado en la labor realizada termine impactando a otras partes interesadas Jamali, (2008).

Para Jonker y Foster (2002), Freeman contribuyó con la re-conceptualización de la naturaleza de la empresa, al considerar la existencia de nuevos grupos de interés externos a la empresa, más allá del grupo tradicional que hasta el momento siempre había sido tenido en cuenta: accionistas, clientes, empleados y proveedores.

MODELO BIDIMENSIONAL DE QUAZI Y O`BRIEN

Para Quazi y O`Brien (2000), la visión corporativa acerca de la RSE responde a un marco bidimensional. El ámbito de la responsabilidad social (reducido o amplio) y los resultados derivados del compromiso social de los negocios (Costes o Beneficios).

Enfoque Clásico: Corresponde con la visión primaria de la RSE. Las empresas no pretenden otro objetivo que no sea la maximización del beneficio y consideran que la implicación social genera un coste neto y ningún beneficio real.

Enfoque Socioeconómico: Representa una visión reducida de la RSE, pero acepta que adoptar algún grado de responsabilidad social proporcionará unos beneficios netos a la empresa en términos, por ejemplo, de evitar una legislación costosa, construir buenas relaciones con los clientes y proveedores o bien establecer redes de colaboración. En este enfoque las empresas pueden desarrollar simultáneamente una doble función de maximización del beneficio y servicio a las demandas sociales.

Enfoque Filantrópico: Muestra una visión amplia de la RSE, según la cual las empresas están dispuestas a realizar donaciones, incluso aunque estas se perciban como un coste neto para la empresa. Esta actitud puede proceder de una conducta altruista o ética que les impulsa a hacer algo por la sociedad.

Enfoque Moderno: Es una perspectiva según la cual la empresa mantiene una relación amplia con la sociedad y obtiene beneficios netos a largo y corto plazo derivados de la implicación social corporativa. Estamos ante una visión moderna de la RSE que incluye una perspectiva de grupos de interés.

MODELO ESTRATÉGICO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA

En este modelo se puede apreciar las diferentes fases del proceso estratégico.

Análisis del entorno: El respeto al medio ambiente por parte de las organizaciones debe reflejarse no sólo por el cumplimiento de los requisitos legales, sino también por las expectativas de los Stakeholders respecto a las contribuciones de las empresas a la sociedad y al medio ambiente. En definitiva, las organizaciones tienen que aportar al medio ambiente lo que se espera de ellas en términos de RSE y no solo en términos legales (Epstein y Roy, 2001; Smith, 2003).

Análisis Interno: La implementación estratégica de una política de RSE implica un análisis de lo que el conjunto de empleados de la entidad piensan sobre el presente y el futuro de las actividades de RSE que la entidad quiere llevar a cabo.

El dialogo con los Stakeholders internos contribuye a valorar las percepciones de los empleados. Además, este compromiso con los Stakeholders mejora las políticas de RSE en lo referente a recursos y organización del proceso estratégico (Epstein y Roy, 2001; De Colle y Gonella, 2002).

Misión Estratégica: Una vez analizadas las condiciones externas y la capacidad interna de la empresa, la entidad define su misión estratégica. Esta etapa implica un compromiso sostenible y por escrito, por parte de la entidad, para el cumplimiento de la política de RSE (Smith, 2003). Además, la estrategia de RSE incluye a todas las áreas de la empresa y afecta a todos los objetivos (Globalidad y totalidad).

Formulación Estratégica: Según Smith (2003), las organizaciones deben formular una estrategia de RSE personalizada que refleje “el compromiso de la

entidad hacia la política de RSE”, y además, este compromiso se debe materializar en un documento oficial (De Colle y gonela, 2002).

Implementación de la Estrategia: Una vez formulada la estrategia de RSE, se procede a su puesta en práctica, lo cual requiere acciones concretas que deben ser comprobadas y revisadas para su correcta ejecución, tales como programas de salud laboral, inversiones en comunidad o flexibilidad en las políticas laborales.

NORMATIVIDAD ISO 26000

La ISO 26000 es una Norma internacional ISO que ofrece guía en Responsabilidad Social, esta busca ser utilizada por organizaciones de todo tipo, tanto en los sectores público como privado, en los países desarrollados y en desarrollo, así como en las economías en transición. La norma ayudara para operar de la manera socialmente responsable que la sociedad exige cada vez más.

La necesidad de la norma se genera por trabajar en un esquema de Responsabilidad Social empresarial, que se identifica por primera vez en 2001 por la ISO/COPOLCO, Comisión de política de los consumidores.

En 2003, el Grupo ad hoc de múltiples partes interesadas de ISO en Responsabilidad Social que había sido creado por el Directorio Técnico de Gestión (TMB) completó una extensa revisión de las iniciativas y los asuntos de con respecto a este tema en todo el mundo.

Para esta nueva normativa se tienen en cuenta los siguientes enfoques:

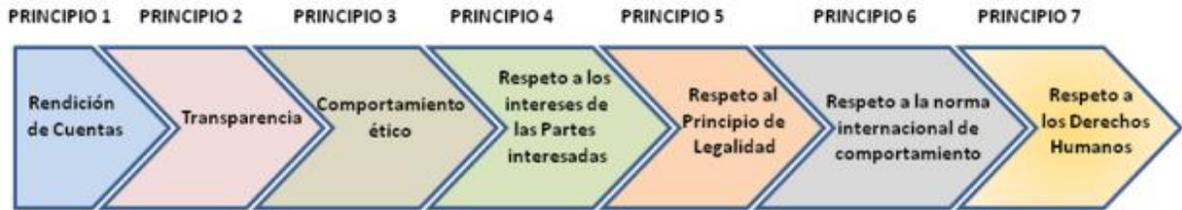


*La numeración indica el correspondiente número del capítulo en la Norma ISO 26000.

Esta propuesta busca que las medianas y grandes empresas, estén preparadas para este entorno socialmente responsable ya que se viene presentando un fenómeno similar a lo ocurrido con la normativa de calidad ISO 9001 referente a la calidad, donde antes era un valor agregado tener la certificación en las empresas pero hoy en día es para muchas empresas considerado como un requisito, para negociar, trabajar, licitar, entre otros aspectos a destacar en la empresas.

Teniendo en cuenta que lo que buscamos es generar una propuesta de modelo de responsabilidad social empresarial enfocado a medianas y grandes empresas, se tendrán en cuenta los principios de la norma ISO 26000 en la estructuración del mismo

PRINCIPIOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL



(Norma Internacional ISO 26000:2010 Guía de Responsabilidad Social: Primera Edición Noviembre 01 de 2010)

PRINCIPIO 1.- Rendición de cuentas: Consiste en que una Organización debería rendir cuentas ante las autoridades competentes, por sus impactos en la sociedad, la economía y el medio ambiente y las acciones tomadas para prevenir la repetición de impactos negativos involuntarios e imprevistos.

PRINCIPIO 2.- Transparencia: Consiste en que una Organización debería ser transparente en sus decisiones y actividades que impacten a la sociedad y el medio ambiente. Las organizaciones deberían revelar de forma clara, precisa y completa la información sobre las políticas, decisiones y actividades de las que son responsables, incluyendo sus impactos conocidos y probables sobre la sociedad y el medio ambiente. La información debería estar fácilmente disponible y accesible para los interesados.

PRINCIPIO 3.- Comportamiento ético: Consiste en que el comportamiento de una organización debería basarse en los valores de la honestidad, equidad e integridad, estos valores implica el respeto por las personas, animales y medio ambiente y el compromiso de tratar el impacto de sus actividades y decisiones de sus partes interesadas.

PRINCIPIO 4.- Respeto a los intereses de las parte interesadas: Consiste en que una Organización debería respetar, considerar y responder a los intereses de sus partes interesadas. Aún y cuando los objetivos de la Organización podrían limitarse solo a sus dueños y socios, clientes o integrantes, otros individuos o grupos, también podrían tener derechos, reclamaciones o intereses específicos que se deben tener en cuenta. Colectivamente estas personas constituyen las partes interesadas de una organización. Nota.- Las partes interesadas podrían tener intereses que no sean coherentes con las expectativas de la sociedad.

PRINCIPIO 5.- Respeto al principio de legalidad: Consiste en que una Organización debería aceptar que el respeto al principio de legalidad es obligatorio. El principio de legalidad se refiere a la supremacía del derecho y, en particular a la idea de que ningún individuo u Organización está por encima de la ley y de que los Gobiernos están también sujetos a la ley. Este principio se contrapone con el ejercicio arbitrario del poder. El respeto a este principio implica que una Organización cumple con todas las leyes y regulaciones aplicables.

PRINCIPIO 6.- Respeto a la norma internacional de comportamiento: Consiste en que la Organización debería respetar la normatividad internacional de comportamiento, a la vez que acatar el principio de respeto de legalidad. La organización debería esforzarse por respetar las normas internacionales aún y cuando la ley o su implementación no salvaguarden los aspectos ambientales y sociales. Una organización deberá evitar ser cómplice en las actividades de otra Organización que no sean coherentes con la normatividad internacional de comportamiento.

PRINCIPIO 7.- Respeto a los derechos humanos: Consiste en que una Organización debería respetar los derechos humanos y reconocer tanto su importancia como su universalidad. Una Organización debería promover el respeto de los derechos humanos y evitar beneficiarse de esas situaciones cuando la ley o su implementación no proporcionen la protección adecuada.

5.2 MARCO CONCEPTUAL

Empresa: Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos. (RAE)

Ingeniería Industrial: Rama de la Ingeniería que se ocupa del diseño, mejora e instalación de sistemas integrados de personas, materiales, información, equipo y energía. Se basa en el conocimiento especializado y habilidades en las ciencias matemáticas, físicas y sociales junto con los principios y métodos de análisis de ingeniería y diseño, para especificar, predecir y evaluar los resultados que se obtengan de tales sistemas. (INSTITUTE OF INDUSTRIAL ENGINEERS, IEE Definición oficial; Fundado en 1948)

Responsabilidad Social Empresarial: La Responsabilidad social corporativa (RSC) también llamada responsabilidad social empresarial (RSE), se define como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido. (Navarro, F., ed. ESIC, Madrid, 2012, 2.^a edición)

Stakeholders: Son todos los grupos sin cuyo apoyo la organización podría dejar de existir, lo obliga a la empresa a no centrarse únicamente en los accionistas o stakeholders. (Institute Research Stanford, 1963)

ISO 26000: ISO 26000 es una Norma internacional ISO que ofrece guía en RS. Está diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo, tanto en los sectores público como privado, en los países desarrollados y en desarrollo, así como en las economías en transición. La norma les ayudará en su esfuerzo por operar de la manera socialmente responsable que la sociedad exige cada vez más (ISO, 2010)

Declaración de renta: Si es persona natural RESIDENTE y supera cualquiera de los topes de ingresos, patrimonio, consignaciones, compras y/o consumos o pertenece al régimen común de IVA (Decreto 2623 de 2014) También deben declarar el Impuesto sobre la Renta para personas naturales, las Sucesiones ilíquidas, donaciones o asignaciones modales que cumplan tales condiciones.

Las personas deben declarar si es persona natural NO RESIDENTE y la totalidad de sus ingresos no estuvieron sometidos a la retención en la fuente de que trata los artículos 407 a 411 del Estatuto Tributario. Si usted es persona natural residente en Colombia y responde afirmativamente a cualquiera de las siguientes preguntas usted está obligada a presentar declaración del impuesto sobre la renta y complementario por el año gravable 2014.(Art 407 – 411, Estatuto Tributario)

DIAN: Dirección de impuestos y aduana nacionales. (Decreto 1071 de 26 de junio de 1999)

Donación: La donación entre vivos es un acto por el cual una persona transfiere, gratuita e irrevocablemente, una parte de sus bienes a otra persona que la acepta. (Código Civil Título XII, Colombia)

Empleado: toda persona natural residente en el país cuyos ingresos provengan en una proporción igual o superior a un 80% de la prestación de servicios de manera personal o de la realización de una actividad económica por cuenta y riesgo del empleador o contratante, mediante una vinculación laboral o legal y reglamentaria o de cualquier otra naturaleza, independientemente de su denominación.

Adicionalmente serán considerados como empleados los trabajadores que presten servicios personales mediante el ejercicio de profesiones liberales o que presten servicios técnicos que no requieran la utilización de materiales o insumos especializados o de maquinaria o equipo especializado, siempre que sus ingresos

correspondan en un porcentaje igual o superior a un 80% al ejercicio de dichas actividades. (Art 329, Estatuto Tributario Colombia)

Impuesto: La palabra impuesto tiene su origen en el término latino impositus. El concepto hace referencia al tributo que se establece y se pide según sea la capacidad financiera de aquellos que no están exentos de abonarlo. (RAE)

Sociedad: Conjunto de personas, pueblos o naciones que conviven bajo normas comunes. (RAE).

5.3 MARCO LEGAL

La legislación tributaria colombiana, ofrece ciertos incentivos a los contribuyentes que realicen donaciones a determinados beneficiarios.

Los beneficios, básicamente consisten en permitir deducir de su renta el monto donado, siempre que se cumplan algunos requisitos, y además sometidos a ciertos límites, para esto se debe de estructurar un plan basados en la normativa del artículo 125 del estatuto tributario (Gerencia, 2015).

A continuación se relacionan los artículos tributarios que tratan sobre las donaciones, beneficios y forma de actuar en estas.

- Artículo 125 Dedución por donaciones
- Art. 126-1. Dedución de contribuciones a fondos de pensiones de jubilación e invalidez y fondos de cesantías.
- Artículo 158-1. Dedución por inversiones en investigación y desarrollo tecnológico.
- Art. 249. Por inversión en acciones de sociedades agropecuarias.
- Art. 125-1. Requisitos de los beneficiarios de las donaciones.
- Art. 125-2. Modalidades de las donaciones.
- Art. 125-3. Requisitos para reconocer la deducción.
- Art. 125-4. Requisitos de las deducciones por donaciones.

- Art. 126-2. Deducción por donaciones efectuadas a la corporación general Gustavo matamoros D'Costa.

BENEFICIOS TRIBUTARIOS EN DONACIONES

En primer lugar, las donaciones son regalos que hace una persona a otra, que tienen la posibilidad de incrementar el patrimonio de quien recibe el regalo, y de disminuirlo en cabeza de quien lo entrega.

En términos generales, las donaciones no son deducibles, porque no guardan relación de causalidad con la producción de la renta de quien realiza la donación. Sin embargo, la ley expresamente señala los casos en los que las personas naturales o jurídicas pueden deducir los valores donados a favor de determinadas entidades. (NULLVALUE, 2016).

Las donaciones pueden hacerse en dinero o en especie, en este último caso, el valor de la donación corresponderá al valor neto en libros, es decir, el costo de adquisición incrementado en los ajustes por inflación efectuados hasta la fecha de la donación, menos las depreciaciones acumuladas hasta la misma fecha.

Ahora bien, para que la donación sea aceptada fiscalmente como deducción, debe cumplir los siguientes requisitos generales:

- Que la donación se realice a una entidad de las establecidas por la ley.
- Que sea certificada por la entidad a la cual se le realizó la donación.
- Que la deducción se haga dentro de los límites, que ha determinado la ley, según el tipo de donación.
- Que la donación no sea utilizada como descuento tributario.

- Que no se donen acciones, cuotas partes o participaciones, títulos valores, derechos o acreencias, poseídos en entidades o sociedades.

Así mismo la ley ha definido las modalidades y límites a las donaciones, veamos algunas:

- Donaciones realizadas a entidades sin ánimo de lucro, cuyo objeto social y actividad sea de desarrollo de la salud, educación, cultura, religión, deporte, investigación científica y tecnológica, ecología, protección ambiental o programas de desarrollo social, de interés general.
- Donaciones realizadas a entidades territoriales, y a los organismos públicos que no sean contribuyentes.
- Donaciones realizadas a los partidos o movimientos políticos, reconocidos por el Consejo Nacional Electoral.

Límite: Se pueden deducir hasta el ciento por ciento de las donaciones antes señaladas, siempre que no superen el 30% de la renta líquida del contribuyente antes de restar dichas donaciones.

- Donación realizadas a fondos mixtos de promoción de la cultura, el deporte y las artes, que se creen en los niveles departamental, municipal y distrital; al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar para el cumplimiento de sus programas de servicio al menor y a la familia; instituciones de educación superior, centros de investigación en innovaciones científicas, tecnológicas, de ciencias sociales y mejoramiento de la productividad previa aprobación de éstos programas por el consejo nacional de ciencia y tecnología.
- Límite: Se puede deducir hasta el ciento por ciento de la donación, sin ningún límite adicional.
- Donaciones realizadas a la Fundación Gustavo Matamoros Di Costa, y a las fundaciones y organizaciones dedicadas a la defensa, protección y promoción a los derechos humanos y el acceso a la justicia.
- Donaciones realizadas a organismos deportivos y recreativos o culturales debidamente reconocidos que sean personas jurídicas sin ánimo de lucro.

Límite: En las anteriores dos modalidades de donación, se puede deducir el 125 por ciento del valor de las donaciones efectuadas.

- Es importante anotar, que para proceder el reconocimiento de la deducción por concepto de donación, se requiere una certificación de la entidad donataria, firmada por revisor fiscal o contador, en donde conste el monto y la destinación de la donación.

En cuanto a la tarifa de retención en la fuente por impuesto sobre las ventas, la Ley 633 del 2000 introdujo modificaciones, pues aumentó la tarifa de retención del 50 por ciento que establecía el artículo 437-1 del Estatuto Tributario, al 75 por ciento del valor del impuesto. Recientemente, mediante Decreto 1626 de agosto 3 del 2001, en desarrollo del propio artículo 437-1 del ET, se redujo dicha tarifa de retención en la fuente del impuesto sobre las ventas IVA, causado en las operaciones canceladas con tarjetas de crédito y/o débito, al diez por ciento (10 por ciento) del IVA generado en la respectiva operación. (NULLVALUE, 2016)

De conformidad con lo anterior, la reducción de la tarifa de retención en la fuente del IVA, en operaciones con tarjetas de crédito o débito, es de aplicación inmediata y en nuestra opinión deberá aplicarse a los pagos o abonos en cuenta realizados a partir de la vigencia del Decreto 1626 del 3 de agosto de 2001, esto es, a partir del 10 de agosto del presente año, fecha de su publicación en el diario oficial.

Cláusula de Responsabilidad:

Las opiniones expresadas en este consultorio tributario se basan en nuestra interpretación de las normas legales vigentes. Es posible que las autoridades de control no compartan nuestros criterios jurídicos. Esta columna ofrece una información general y no pretende dar asesoría específica legal a casos particulares. (NULLVALUE, 2016)

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI) EN LA NORMA ISO 26000

Global Reporting Initiative (GRI) es una organización no gubernamental basada en una red, que tiene como objetivo impulsar los Reportes de Sostenibilidad y de ESG (Medio ambiente, Social y Gobierno Corporativo). El GRI produce la estructura de reportes de sostenibilidad más ampliamente utilizada en el mundo, lo que permite impulsar una mayor transparencia. La estructura que incorpora las orientaciones de la Guía G3, establece los principios e indicadores que las organizaciones pueden utilizar para medir y reportar su desempeño económico, ambiental y social.

El GRI está comprometido con la mejora continua y con el incremento del uso de la guía, la cual está disponible gratuitamente al público. El GRI fue fundado en los EE.UU. en 1997 por CERES y por el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA o UNEP en inglés), originalmente tuvo su sede en Boston, Massachusetts. En 2002, el GRI trasladó su sede central a Ámsterdam, donde se encuentra actualmente la Secretaría. El GRI también tiene “Puntos Focales Regionales” en Australia, Brasil, China, India y los EE.UU.

Esta organización basa el Proceso de Reporte ISO y GRI en tres partes:

1. Determinando cuáles temas reportar Inclusividad de las Partes Interesadas y Materialidad

ISO 26000 reconoce que para ser más creíbles, los reportes de responsabilidad social no sólo deberían responder a las preocupaciones de las partes interesadas, sino que también deberían abordar “asuntos relevantes y significativos” de la organización, y el documento ofrece una orientación general sobre este tema. Las orientaciones del GRI toman un enfoque similar bajo el principio de “Materialidad” de los reportes. De acuerdo a ellas, los asuntos son materiales, si suponen impactos económicos, ambientales o sociales, o si influyen sustancialmente en las evaluaciones y decisiones de las partes interesadas acerca de una organización.

Las orientaciones del GRI proporcionan pruebas útiles que pueden ayudar a los encargados de reportar a decidir si un asunto es material. Además, las orientaciones del GRI ofrecen consejos sobre el involucramiento de las partes interesadas en el proceso de reporte, bajo el principio de “Inclusión de las partes interesadas”

2. Identificando los Indicadores de Desempeño y Otra Información (Divulgaciones) Específica

La Norma ISO 26000 hace un llamado para que se comuniquen los objetivos, los logros y las deficiencias en responsabilidad social. Esto es consecuente con la información del GRI sobre el perfil y sobre el Enfoque de Gestión, los cuales preguntan por información frente a los objetivos y el desempeño, los éxitos y las deficiencias y otra información contextual.

La ISO 26000 establece que para que un reporte de responsabilidad social sea más creíble, debe cubrir el desempeño en responsabilidad social de la organización frente a sus objetivos, y plantea que uno de los métodos más comunes para medir el desempeño son los indicadores.

Los indicadores requieren información cualitativa o cuantitativa específica sobre los resultados de desempeño de la organización o resultados asociados con la organización que sean generalmente comparables y que demuestren cambios a través del tiempo.

Nuevamente, la ISO 26000 no proporciona orientaciones en cuanto a indicadores específicos, ni ninguna otra estructura para comparar el desempeño ya sea año a año o con otras organizaciones similares.

3. Aseguramiento de la Calidad de la Información Reportada

La ISO 26000 explica brevemente que los Reportes de Responsabilidad Social y otras comunicaciones deberían ser comprensibles, precisas, equilibradas/transparentes y periódicas, como también comparables. El GRI va más allá, proporcionando orientación más específica sobre los principios de claridad, precisión, equilibrio, periodicidad y comparabilidad, y también agrega el principio de confiabilidad. Todos estos principios ayudan a garantizar la calidad de la información reportada.

ESTATUS JURÍDICO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) EN COLOMBIA

Se observa cómo en el territorio la RSE cuenta con pleno asidero constitucional según la fórmula contenida en los incisos segundo y tercero del artículo 333 de la Carta Política de 1991.

Tesis que a pesar de los escasos pronunciamientos jurisprudenciales merece mayor desarrollo y discusión, especialmente en nuestro país donde las actividades de las compañías y las políticas públicas afectan cada vez más la realidad social, económica y del medioambiente. (Guerrero, 2016)

Además debe sumarse a la estructuración de mecanismos legales de RSE que establezcan un justo medio, sin que se conviertan en el proceso en soluciones blandas de regulación, porque el discurso se titula desde la responsabilidad y, como tal, no debe ser más el compromiso su condición de aplicación. (Guerrero, 2016).

5.4 MARCO HISTORICO

COMPAÑÍAS LATINOAMERICANAS PIONERAS EN IMPLEMENTAR ISO 26000

Tomando como referente a Latinoamérica podemos ver a dos grandes multinacionales que ya implementaron la normativa ISO 26000, ambas con una fuerte representación en Colombia.

Sodimac, es una de las principales cadenas de venta de productos para la construcción y mejoramiento del hogar con presencia en Chile, Perú, Argentina y Colombia; y la petrolera Ecopetrol, la mayor compañía de Colombia y una de las más grandes de Latinoamérica, demuestran su liderazgo en materia de responsabilidad social al incorporar tempranamente los lineamientos de la Norma ISO 26000.

Contar con una trayectoria de buenas prácticas, les permitió a ambas empresas asumir de manera natural la incorporación formal de la Responsabilidad Social en su gestión de negocios y considerarla como una ventaja competitiva en un contexto de crecientes demandas de transparencia y rendición de cuentas.

Sodimac, en Chile posee alrededor de 57 megatiendas, 14.410 trabajadores y ventas superiores a los US\$ 1.500 millones, en el año 2006, con el apoyo del Centro Vincular, decidió formalizar la gestión de Responsabilidad Social en su estrategia y práctica de negocios.

Además de establecer una gerencia de Asuntos Legales y RSE, la empresa estableció importantes compromisos que incluyeron la meta de transformarse no sólo en la más grande compañía en su rubro, sino también en “la mejor”, dando la oportunidad de crecimiento a sus trabajadores, a sus proveedores e impactando positivamente a sus clientes y a las comunidades.

El Gerente General Corporativo de Sodimac, Sandro Solari, manifestó: “Reconocemos la Norma ISO 26000, como un gran avance porque nos permite contar con criterios comunes sobre la Responsabilidad Social, constituyéndose en el principal referente internacional que nos entrega lineamientos claros para implementar la Responsabilidad Social Empresarial en cualquier tipo de organización. Por lo mismo, trabajaremos para que nuestras herramientas de gestión de sostenibilidad, estén alineadas a los principios y temas fundamentales que propone”.

Desde hace tres años, Sodimac elabora sus Reportes de Sostenibilidad, utilizando la metodología G3 de Global Reporting Initiative (GRI), cuyos indicadores han sido revisados y alineados a ISO 26000. Estos reportes han permitido ir midiendo y comunicando, de una forma comparable y verificable, su gestión socialmente responsable.

Entre algunas iniciativas que demuestran su compromiso con la Responsabilidad Social, destaca el desarrollo de un programa de Probidad Corporativa y una normativa interna que se traduce en un Código de Ética. Han adherido y participado en iniciativas nacionales e internacionales que promueven, estandarizan y fomentan la comunicación de los valores de la sostenibilidad como son el Pacto Global de las Naciones Unidas y Chile transparente.

En relación a sus proveedores, elaboró el Código de Transparencia Comercial Sodimac (TCS), que entrega un marco de referencia de valores y principios que rigen la relación entre ambas partes.

Dicta el Curso Producción Responsable para proveedores Pymes, a través del cual transfiere conocimientos y técnicas para incorporar una gestión socialmente responsable. Además, posee programas de reciclaje, bolsas plásticas degradables, productos sustentables y han incorporados estándares internacionales en sustentabilidad y eficiencia energética en la construcción de la primera tienda de

retail en Latinoamérica, certificada LEED en nivel Silver, otorgado por el US Green Building Council.

Por otra parte se encuentra Ecopetrol que ubicada en la industria petrolera regional, es destacada, no sólo por ser una de las mayores compañías de Latinoamérica, con 6.695 trabajadores directos, cerca de 24.000 contratistas y una facturación que alcanzó en el año 2009 los 7 mil millones de dólares, sino por su compromiso con un desarrollo sostenible en las zonas de influencia de su operación, lo que redundará en beneficio de la sociedad colombiana.

Desde el año 2006 la empresa inició la publicación de informes anuales de Responsabilidad Social utilizando su propia metodología, en su interés por adoptar un sistema que contribuya a mejorar su gestión socialmente responsable, en el año 2009 Ecopetrol decidió migrar hacia un Reporte de Sostenibilidad de acuerdo con los lineamientos de Global Reporting Initiative (GRI), por ser éste un estándar internacionalmente reconocido que le permite a la empresa tener comparabilidad consigo misma y con terceros.

Ecopetrol y Sodimac marcan la senda a otras compañías latinoamericanas y demuestran que la Norma ISO 26000 es una guía que permite trabajar por la sostenibilidad de las empresas y de los países.

Hoy en día es muy importante el tema de la responsabilidad social empresarial (RSE), muchos de nuestros clientes son pioneros en este campo por medio proyectos innovadores, y esto también les genera un mayor reconocimiento en el mercado, algunos de ellos son: FEMSA, ALPNIA, BAVARIA, UNILEVER, entre otros.

En Colombia podemos encontrar algunos ejemplos de modelos de responsabilidad social empresarial como lo son:

TAPAS PARA SANAR

La Campaña Tapas para Sanar, es una actividad continua en la que invitamos a todas las personas e instituciones tanto públicas como privadas, a recolectar y donar cualquier tipo de tapa plástica sin importar tamaño, color y producto.

Estas tapas se separan por colores, se lavan y muelen para elaborar nuevos elementos en plástico que se utilizan en el cotidiano. El recurso obtenido de la venta de estas tapas, es una parte muy importante que asegura el desarrollo de los programas que desarrollamos

ECOLADRILLOS

Los eco-ladrillos son una de las propuestas que han surgido en los últimos años debido a la necesidad mundial de promover campañas de reciclaje.

Estos instrumentos se elaboran con elementos cotidianos que no son fáciles de reciclar, como por ejemplo cepillos de dientes, plásticos muy tinturados, icopor, recipientes de crema dental, papel fotográfico, papel celofán, telas con residuos de pintura, entre otros. Estos materiales, difíciles de reciclar, son introducidos en botellas de plástico.

TECHO (un techo para mi país)

TECHO trabaja por una sociedad justa y sin pobreza, donde todas las personas cuenten con oportunidades para desarrollar sus capacidades y puedan ejercer y gozar plenamente sus derechos.

En su trabajo TECHO tiene como objetivo el desarrollo comunitario, considerándolo eje transversal al proceso continuo de fortalecimiento de las capacidades comunitarias de los pobladores de asentamientos de origen informal. Con este objetivo claro, hemos definido tres fines específicos del proceso: la generación de soluciones de habitabilidad y hábitat, el fortalecimiento de las capacidades comunitarias y el desarrollo social y económico de las comunidades.

Los focos transversales de nuestro trabajo con comunidades son el diálogo permanente y el trabajo constante junto con las personas en situación de pobreza. El diálogo horizontal con la comunidad tiene como objetivo entender su realidad y la pertinencia del trabajo que vamos desarrollando; busca aportar a la correcta toma de decisiones en la gestión del trabajo comunitario, fortalecer su identidad y auto reconocimiento. Por su parte, el trabajo conjunto y constante con la comunidad, tiene como objetivo fomentar la participación activa y consciente de los pobladores en la organización y el auto gestión.

CULTIVARTE

Cultivarte es un espacio en el que el Grupo Financiero Davivienda ofrece alternativas de diversión para niños entre 6 a 12 años; se cuenta con diferentes salas, Taller de Aproximación de la Ciencias, Ludoteca, Sala Virtual, Sala de Lectura, Sala Audiovisual y Sala de Expresión; el objetivo es que los niños aprendan administrar su tiempo libre en actividades que representen beneficios para ellos.

El programa nace en Colombia en el año 2012 y en Septiembre del 2014 abrió sus puertas en Honduras, durante este tiempo se han desarrollado diferentes actividades lúdicas, culturales y artísticas beneficiando a los niños del Distrito Central.

LA RSE EN COLOMBIA

En Colombia son varios los estudios e investigaciones sobre Responsabilidad Social Empresarial, algunas realizadas directamente desde la academia y otras llevadas a cabo por empresas del sector privado

Estudios Sobre Responsabilidad Social En Colombia

Estudio	Autor	Temática
Encuesta sobre RSE 2008	ANDI. Asociación Nacional de Industriales / Año 2008	158 encuestas recibidas sobre diferentes tópicos de la
Análisis del informe de prácticas empresariales – responsabilidad social empresarial por tamaño de	Superintendencia de Sociedades / Año 2009	5509 empresas consultadas sobre diferentes tópicos de RSE
Aportes y Desafíos de la Responsabilidad social en	Gutiérrez, Roberto, Avella, Luis Felipe, & villar, Rodrigo.	Aportes de la RSE a través de su evolución desde principios
Manual de Balance Social	OIT. Organización Internacional de Trabajo / ANDI. Asociación Nacional de Industriales / Cámara Junio de Colombia – Capitulo	Presenta el Modelo de Balance social y la metodología para implementarlo.
Papel de Gestión Humana en el Cumplimiento de la RSE	Gregorio Calderón Hernández / Claudia Milena Álvarez	Contraste entre la teoría y la experiencia de la empresa en
La Responsabilidad social corporativa de las multinacionales Españolas en	Alejandro Pulido y Pedro Ramiro / Año 2010	Análisis de la las iniciativas más destacadas de RSE por parte de las multinacionales
Metodología para implementar un modelo de responsabilidad social empresarial (RSE) en la	Jose Alfredo Vásquez P y Diana Patricia González I / Año 2009	Énfasis en la calidad ambiental, sustentado en el modelo teórico de Donna Wood
La Empresa social y su responsabilidad social	Ernesto Barrera Duque / Año 2007	Definición de la empresa social y propuesta de un contenido para su
El papel de las ONG`S y sus alcances en la responsabilidad social empresarial	Mario Andrés Pinzón Camargo / año 2005	Análisis de la relación existente entre las ONG`S y la aplicación de políticas socialmente responsables por
La responsabilidad social empresarial ¿una herramienta para el desarrollo local	Mónica Heincke / año 2005	Retos de la responsabilidad social empresarial para el desarrollo local sostenible.
De la responsabilidad de la empresa y los derechos	Mónica Andrea Tangarife Pedraza / Año 2008	Revisión de la situación actual de las empresas frente a los

(Henao, 2016).

6 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo investigación que se utilizó en el proceso de estudio del proyecto de la “propuesta de modelo de responsabilidad social empresarial para medianas y grandes empresas en la ciudad de Bogotá” se basó mediante el análisis de las siguientes ideas vistas desde la perspectiva de calidad y planeación según la Ingeniería Industrial.

Las investigaciones se pueden realizar en tres modalidades, y dentro de cada modalidad puede haber uno de los siete tipos de investigación. Las dos modalidades se describen a continuación:

Modalidad aplicada: En esta modalidad se pretende buscar una o más soluciones con resultados tangibles para un cliente, como lo puede ser alguna empresa, agencia gubernamental, organización sin fines de lucro o un individuo.

Es la modalidad donde comparas y analizas la situación actual de un proceso, un plan, una estructura organizacional, alguna estrategia o condición dentro de la institución y luego propones alternativas de mejoras correspondientes”.

López Moreno, Walter, ed. Ocho pasos para el desarrollo de una investigación. Puerto Rico: Universidad de Puerto Rico, 2013. ProQuest ebrary. Web. 21 October 2015.

La investigación aplicada tiene como objeto el estudio de un problema destinado a la acción. La investigación aplicada puede aportar hechos nuevos... si proyectamos suficientemente bien nuestra investigación aplicada, de modo que podamos confiar en los hechos puestos al descubierto, la nueva información puede ser útil y estimable para la teoría.

La investigación aplicada, por su parte, concentra su atención en las posibilidades concretas de llevar a la práctica las teorías generales, y destinan sus esfuerzos a resolver las necesidades que se plantean la sociedad y los hombres.

La resolución de problemas prácticos se circunscribe a lo inmediato, por lo cual su resultado no es aplicable a otras situaciones.

La investigación aplicada puede integrar una teoría antes existente.

La resolución de problemas echa mano típicamente de muchas ciencias, puesto que el problema es algo concreto y no se le puede resolver mediante la aplicación de principios abstractos de una sola ciencia.”

Baena Paz, Guillermina María Eugenia. Metodología de la investigación. México: Larousse - Grupo Editorial Patria, 2014. ProQuest ebrary. Web. 21 October 2015.

Según estos dos conceptos estaríamos eligiendo el autor del libro “Metodología de la investigación” por la autora Guillermina María Eugenia que estaría de forma más enfocada al diseño de la investigación y enfoque que se quiere dar a la propuesta de responsabilidad social empresarial.

7 DISEÑO METODOLÓGICO

Con el fin de cumplir con los objetivos específicos de esta propuesta, se dará a conocer una serie de pasos que se tienen que cumplir.

a. Evaluar los diferentes proyectos de responsabilidad social empresarial de las medianas y grandes empresas validando el impacto tanto social como económico al interior y exterior de la organización.

Para poder evaluar los proyectos ya existentes en el ámbito de responsabilidad social empresarial, en los esquemas de medianas y grandes empresas se tuvieron en cuenta las diversas participaciones de varias multinacionales y proyectos globales, teniendo en cuenta las partes interesadas, y los impactos tanto al interior como al exterior de una organización, para esto tuvimos en cuenta tres proyectos base que se podrían enfocar a cualquier mediana y gran empresa:

- Techo (Un techo para mi país)
- Best Buddies (IQ Electronics)
- Cultivarte (Grupo Bolívar)

a. Techo (Un Techo para mi país)

Es una organización presente en Latinoamérica y El Caribe que busca superar la situación de pobreza que viven miles de personas en los asentamientos precarios, a través de la acción conjunta de sus pobladores y jóvenes voluntarios. (Techo, 2016)

Este proyecto tiene tres principales objetivos.

- El fomento del desarrollo comunitario en asentamientos precarios, a través de un proceso de fortalecimiento de la comunidad, que desarrolle liderazgos validados y representativos, y que impulse la organización y participación de miles de pobladores de asentamientos para la generación de soluciones a sus problemáticas. El desarrollo comunitario es considerado como eje transversal del trabajo de TECHO en asentamientos precarios.
- La promoción de la conciencia y acción social, con especial énfasis en la masificación del voluntariado crítico y propositivo trabajando en terreno con los pobladores de los asentamientos e involucrando a distintos actores de la sociedad en el desarrollo de soluciones concretas para erradicar la pobreza.
- La incidencia en política, que promueva los cambios estructurales necesarios para que la pobreza no se siga reproduciendo y disminuya rápidamente. Esto, a través de la denuncia de la exclusión y vulneración de derechos dentro de los asentamientos; de la generación y difusión de información relevante sobre estos, para que sus problemas sean reconocidos por la sociedad y prioritarios en la agenda pública; y de la vinculación de los pobladores de asentamientos organizados con instituciones de gobierno.

Partes Interesadas

- Gobierno distrital y nacional. en
- Voluntarios movilizados en América Latina por terminar con la pobreza y la exclusión.
- Pobladores de los sectores apoyados por el proyecto.

Impactos para las organizaciones.

Internos:

- Generación de voluntariado en las empresas para llevar a cabo el proyecto, estructurando el trabajo en equipo.
- Mantenimiento de la motivación, compromiso y productividad de los empleados

Externos:

- Reconocimiento por trabajar de la mano con una organización internacional, debidamente regulada y avalada por entidades.
- Relación con empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, organizaciones pares, clientes y la comunidad donde opera.

b. Best Buddies

Best Buddies Colombia hace parte de una organización internacional sin ánimo de lucro, cuyo objetivo fundamental es desarrollar habilidades socio-laborales en personas con discapacidad intelectual en el país. Trabajamos para brindarles la oportunidad de establecer relaciones de amistad con personas sin discapacidad, para que así desarrollen las herramientas necesarias para integrarse a la sociedad y sostener un empleo productivo.

Impactos para las organizaciones.

Internos:

- Beneficios tributarios en deducción por donaciones esto según el artículo 125 del estatuto tributario. (Secretaria del Senado Colombiano, 2016)
- Beneficios tributarios por inclusión laboral, esto según el artículo 24 y 31 de la ley 361 de 1997 (Best Buddies Colombia, 2016)

Externos:

- Relación con empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, organizaciones pares, clientes y la comunidad donde opera.
- Inclusión laboral a población vulnerable, en condición de discapacidad.

c. Cultivarte

- Es un programa en alianza público-privada con las alcaldías de municipios donde tenemos presencia. Su objetivo es enseñar a niños, niñas y jóvenes a manejar de manera adecuada su tiempo libre a través de actividades lúdicas, culturales y artísticas que fortalezcan sus valores. Estas actividades se llevan a cabo en 4 espacios: un aula virtual, una sala audiovisual, un salón de expresión y una ludoteca. (Grupo Bolívar, 2016)

Impactos para las organizaciones.

Internos:

- Generación de voluntariado en las empresas para llevar a cabo el proyecto, estructurando el trabajo en equipo.
- Mantenimiento de la motivación, compromiso y productividad de los empleados

Externos:

- Relación con empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, organizaciones pares, clientes y la comunidad donde opera.
- Reconocimiento social de las labores de la empresa, a través de medios como difusión voz a voz, e impacto de los procesos del proyecto.

b. Proponer un nuevo proyecto de responsabilidad social empresarial en las organizaciones a impactar, el cual sea insignia del modelo de responsabilidad social empresarial.

Para seleccionar los elementos conceptuales que hacen parte de la Teoría de la RSE, se realizó una consulta bibliográfica amplia que involucro como mínimo los siguientes aspectos:

El proyecto que se propone busca relacionar elementos conceptuales, que son base en la responsabilidad social empresarial, para estructurar el mismo, se realizó un benchmarking en diversas organizaciones, para esto se validaron:

- Definiciones
- Modelos
- Proyectos de responsabilidad social empresarial.

Esta consulta se realizó teniendo como base la experiencia laboral de los integrantes de este trabajo, adicional a esto gran parte de la investigación se realizó consultando bases virtuales.

- Trabajos de grado en maestrías que abordan el tema de la RSE y su aplicación. .
- Páginas web de empresas multinacionales
- Páginas web de entidades que promueven la RSE
- Documentos de enfoque legal acerca de la RSE

El proyecto que se propone busca utilizar la Responsabilidad Social Empresarial de una manera estratégica y como una método de creación de valor y que ésta no solo sea un aporte al entorno, sino también para que la organización logre un mayor reconocimiento y una mayor percepción en general por medio de un sistema integral de responsabilidad social empresarial

Aprovechando La legislación tributaria colombiana, que ofrece ciertos incentivos

a los contribuyentes que realicen donaciones ,como permitir deducir de su renta el monto donado, siempre que se cumplan algunos requisitos, y además sometidos a ciertos límites, para esto se debe de estructurar un plan basados en la normativa del artículo 125 del estatuto tributario (Gerencia, 2015).

El proyecto consistiría en ayudar a una fundación por medio de la donación en efectivo que provenga de la fuerza laboral de la organización, esto se realizaría donando una vez cada dos meses una o dos horas (en efectivo) dependiendo la disposición del trabajador, el dinero recolectado sería entregado en una donación anual, o dos semestrales.

Si el empleado gana un salario de \$ 900.000 y diera el consentimiento de apoyo al proyecto, cada dos meses se le descontaría de nómina el valor de una o dos horas dependiendo la aprobación del mismo, si el empleado aprobó donar una hora se le descontarían aproximadamente \$3.750, y si el empleado aprobó donar dos horas se le descontarían aproximadamente \$7.500.

A este aporte opcionalmente se le sumaría un complemento por parte de la empresa que estaría en la disposición de donar en la misma proporción que donen los empleados, demostrando así un echo de responsabilidad social empresarial de mayor magnitud, y un lazo más fuerte entre la fuerza laboral y la parte directiva, para este caso si los empleados donaron 1000 horas (en efectivo) la empresa donaría el equivalente monetario a otras 1000 horas.

La organización de destino sería una que cumpla con los requisitos presentados en el artículo 22 del estatuto tributario, una opción posible son las fundaciones de la línea que maneja dividendos por Colombia (Dividendos por Colombia, 2015), la cual tiene convenios con grandes multinacionales como lo son Coltabaco, Kimberly, P&G, Unilever, entre otros.

c. Articular los elementos de Responsabilidad social empresarial en un modelo de acuerdo a la importancia y las aportaciones de los diferentes proyectos de responsabilidad social empresarial de las medianas y grandes empresas teniendo en cuenta los modelos más recientes para la dirección y coordinación del mismo y basados en la estructuración de la norma ISO 26000.

Para la articulación de los elementos de gestión, se tomaron los elementos extractados del análisis de la información, teniendo en cuenta algunas definiciones, algunos modelos y algunas guías de Responsabilidad social empresarial; los modelos fueron seleccionados de acuerdo con su pertinencia, claridad y contribución al desarrollo de la propuesta de modelo de responsabilidad social empresarial. El mismo pretende direccionar las actividades de Responsabilidad social empresarial hacia las partes interesadas.

Los modelos que se utilizaron de guía son:

El modelo estratégico de Responsabilidad social empresarial: Estos elementos de tipo estratégico se convierten en el eje fundamental sobre el cual se soporta toda la estrategia.

El modelo de Stakeholders de Freeman: Aporta a la estrategia elementos para definir cuáles son los grupos de interés con los cuales interactúa la organización y que se ven afectados por sus decisiones.

El modelo Bidimensional de Quazi y O'Brien: Su aporte se centra en el enfoque moderno. La visión moderna de la RSE como punto de partida para el desarrollo de una estrategia.

El modelo de Performance Social de Carroll: Este modelo aporta a la estrategia, los niveles de responsabilidad asumidos y que se encuentran definidos en su famosa pirámide de Responsabilidad social corporativa.

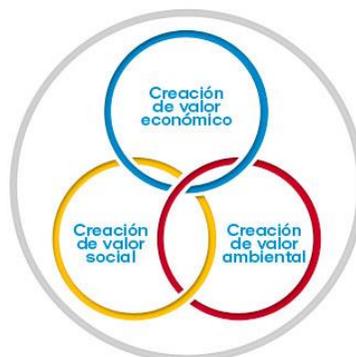
Pirámide de Carroll de RSC



En las organizaciones se puede ver el enfoque de la responsabilidad social empresarial guiado por la ISO 26000

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL SODIMAC – HOMECENTER COLOMBIA

En Sodimac fomentan programas sociales de alto impacto que generan un valor agregado a los grupos de interés con los que interactúa la compañía (Accionistas, Empleados, Clientes, Proveedores, Medio Ambiente, Gobierno y Comunidad). Más allá del cumplimiento estricto de la ley, buscan garantizar un equilibrio entre lo filantrópico y lo económico, además de la sostenibilidad, vinculación y sensibilización de nuestros empleados y el reconocimiento por parte de nuestros clientes.



Modelo de gestión de RSE

En Sodimac manejan un modelo integral en responsabilidad social que contempla las diferentes áreas de la empresa y gestiona sus impactos con sus grupos de interés.



Regidos bajo la guía ISO 26.000 misma establecen líneas en materia de Responsabilidad Social establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización.

Al utilizar una guía práctica Dan énfasis a los resultados de desempeño y a su mejora. Aumentan la confianza y satisfacción de los clientes y otras partes interesadas en la organización.

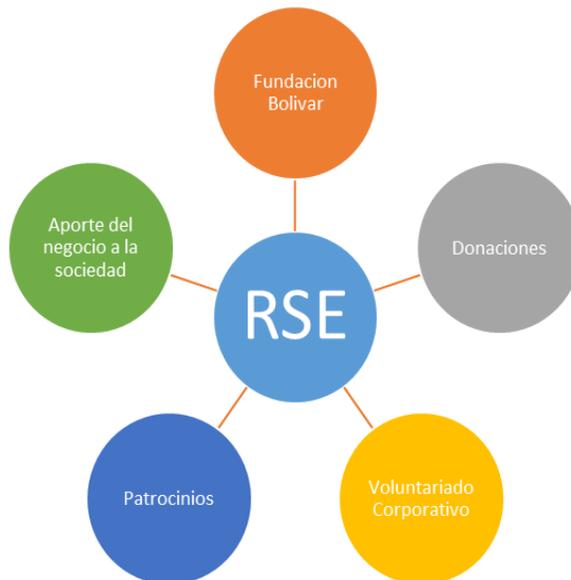


Programas RSE en SODIMAC -HOMECENTER

El modelo de Sodimac está conformado por seis pilares de Responsabilidad Social que agrupa las variables económicas, sociales y ambientales. Este modelo responde a las necesidades de los grupos de interés con los interactúa en la compañía.



RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BOLIVAR – DAVIVIENDA



Debido a que este proyecto es una propuesta de modelo de responsabilidad social empresarial que va enfocada a empresas medianas y grandes con diferentes problemáticas y fortalezas, existirán diversos tiempos que se acoplen a cada una de ellas. Pero se puede considerar en cada una de ellas las siguientes etapas:

- **Pre factibilidad:** Las actividades principales que se deben llevar a cabo en esta etapa son el análisis del punto de equilibrio, rentabilidad proyectada y la puesta en consideración de la junta directiva y socios, esta última es necesaria ya que son los grupos que van a tener una directa interacción con el desarrollo del mismo, a su vez son los que otorgan permisos e incentivos.
- **Factibilidad:** En esta etapa se deberá elegir los diseños definitivos acerca de los proyectos a emprender y cómo articularlos con un pronóstico de cronograma, presupuesto y grupos de trabajo. Los grupos de interés que tienen una interacción constante y decisiva en esta etapa son los socios, colaboradores, contratistas y clientes.
- **Planificación del proyecto:** Se debe desarrollar el cronograma y el presupuesto definitivo, elaboración de flujos de caja, grupos de trabajo y elaboración del plan de calidad. Los grupos de interés son los colaboradores. Los grupos que tienen interacción no constante pero si decisiva son los socios.
- **Ejecución del Proyecto:** Se desarrolla de acuerdo con las necesidades y especificaciones establecidas en el plan de calidad, el cronograma de la articulación de los diversos proyectos de responsabilidad social empresarial, el presupuesto y la logística establecida. En esta etapa se desarrollan actividades como contratación de personal, selección de aliados en el caso que exista como lo son las público - privadas, solicitud de permisos, consecución de seguros y preventas. Los grupos de interés que tienen interacción son los socios, colaboradores, proveedores, beneficiados y entidades que otorgan permisos, licencias y alianzas.

- **Gestión de Postventa:** Después de la culminación de cada iniciativa de cada proyecto se deberá identificar, recolectar información y solucionar algún tipo de PQR que se haya generado. Esto se realiza con el fin de conocer la opinión de los distintos grupos afectados tanto interno y externo, encontrar oportunidades de mejora y evaluar los procesos garantizando la retroalimentación necesaria. Los grupos de interés que tienen una interacción constante en esta etapa son los colaboradores y beneficiarios. Los grupos que tienen interacción no constante pero si decisiva son los socios y clientes.

8 PROPUESTA DE MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

- Levantamiento de información de los actuales proyectos de RSE.

Al interior de la organización se iniciara con formatos estandarizados donde se documentara los impactos actuales de los proyectos de responsabilidad social de la empresa, se tendrá en cuenta para ello las partes interesadas, impacto económico, impacto ambiental, inversiones y retribuciones de estas a la organización.

FORMATO LEVANTAMIENTO DE INFORMACION PROYECTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL(RSE)			
NOMBRE DE LA EMPRESA _____		FECHA DE ELABORACION _____	
NOMBRE DEL PROYECTO: _____		TIPO DE PROYECTO:	
		PROPIO	<input type="checkbox"/>
		EN ASOCIACION	<input type="checkbox"/>
		PARTICIPACION	<input type="checkbox"/>
ENFOQUE DEL PROYECTO:		PARTICIPACION ACTIVA Y DESARROLLO DE LA COMUNIDAD	
DERECHOS HUMANOS	<input type="checkbox"/>	MEDIO AMBIENTE	<input type="checkbox"/>
MEDIO AMBIENTE	<input type="checkbox"/>	PRACTICAS JUSTAS DE LA OPERACION	<input type="checkbox"/>
		ASUNTO DE CONSUMIDORES	<input type="checkbox"/>
DESCRIPCION DEL PROYECTO			

PARTES INTERESADAS			

INVERSIONES			

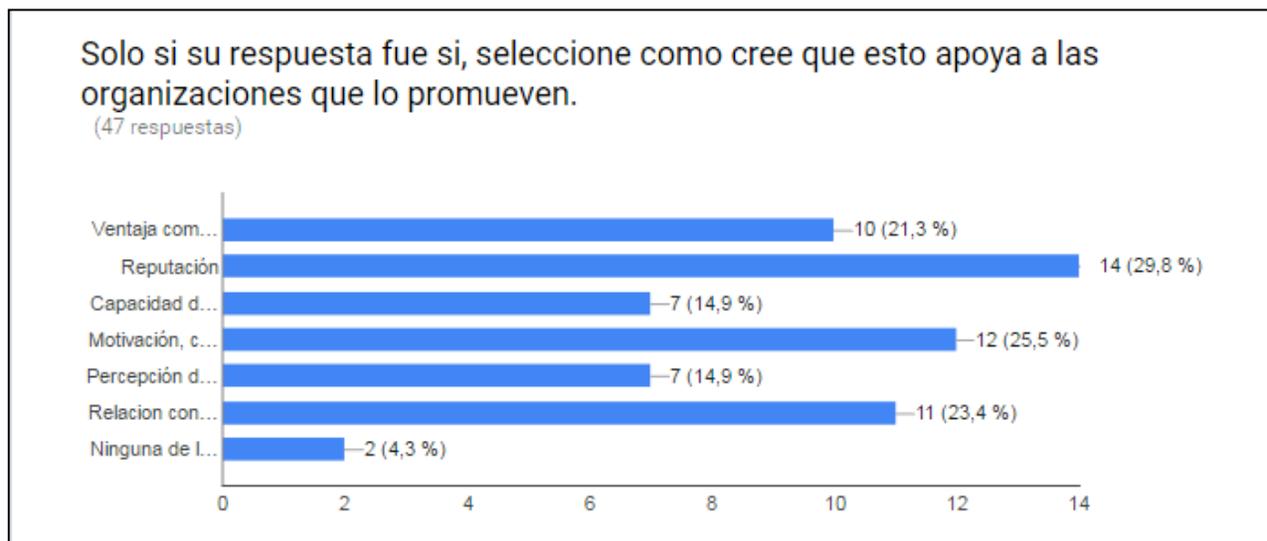
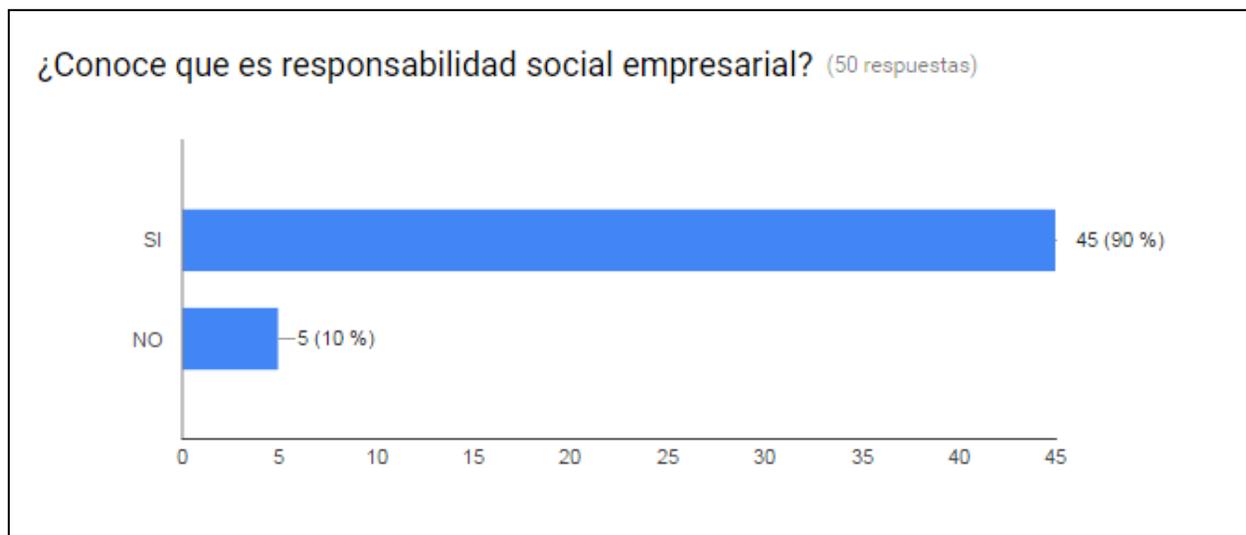
RETRIBUCIONES			

*Si hubo un concepto de donación, ¿se hizo uso del artículo 325 del estatuto tributario?			
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
		NO SABE	<input type="checkbox"/>
Firma _____		Firma _____	
Nombre:		Nombre del Asesor	
Cargo:			

b. Levantamiento de información de la visión interna y externa de la RSE.

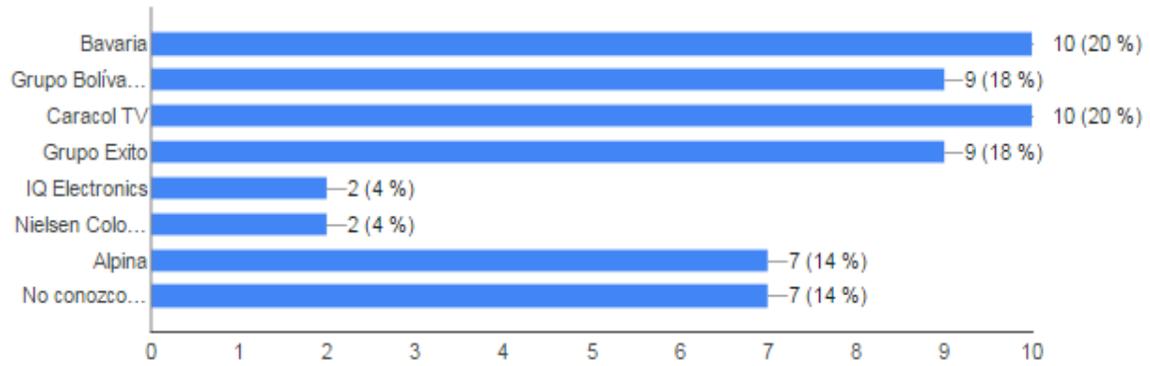
Para el levantamiento de información se realizaron encuestas tanto a nivel interno como externo de la organización.

- La encuesta que se evidenciara a continuación se realizó con el fin de evidenciar el impacto que tienen los proyectos de responsabilidad social empresarial en la sociedad, como muestra se tomó 50 opiniones.



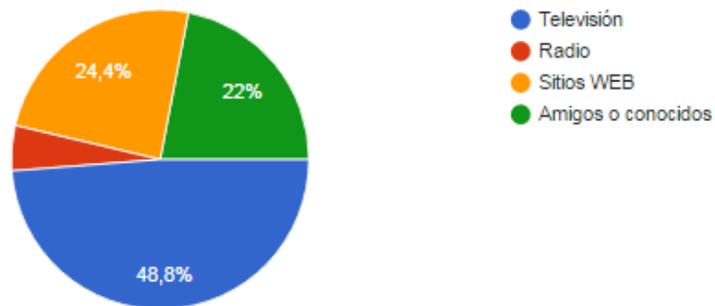
Seleccione una de las siguientes empresas en las que usted sepa que se desarrolla un proyecto de responsabilidad social empresarial

(50 respuestas)



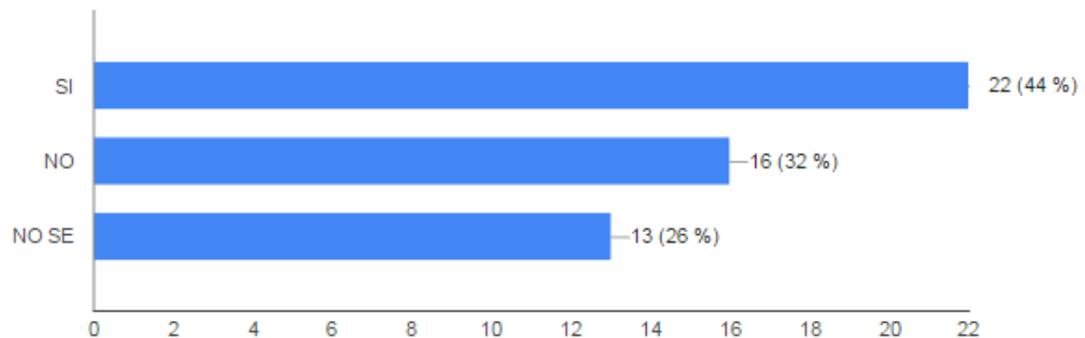
Si selecciono una empresa de las anteriores mencionadas indique por cual o cuales medios se entero de este proyecto de responsabilidad social empresarial

(41 respuestas)



¿En la empresa donde usted labora se lleva a cargo un proyecto de responsabilidad social empresarial?

(50 respuestas)



Si en la pregunta anterior respondió SI, escriba a continuación de forma corta sobre que se trata.

(21 respuestas)

Subsidios educativos

Subsidios educativos

donaciones y educacion

Colaboración anual a fundaciones con escasos recursos.

Plan de reciclaje al interior de la compañía

Análisis y acción que se puede desempeñar en cualquier aspecto de cualquier tipo de organización con el fin de respetar derechos humanos, sociales y ambientales que a su vez pueden convenir y coincidir con los intereses económicos, dependiendo del tipo de entidad.

Empleo a personas con discapacidad cognitiva

Condonaciones económicas a los menos favorecidos por medio de méritos

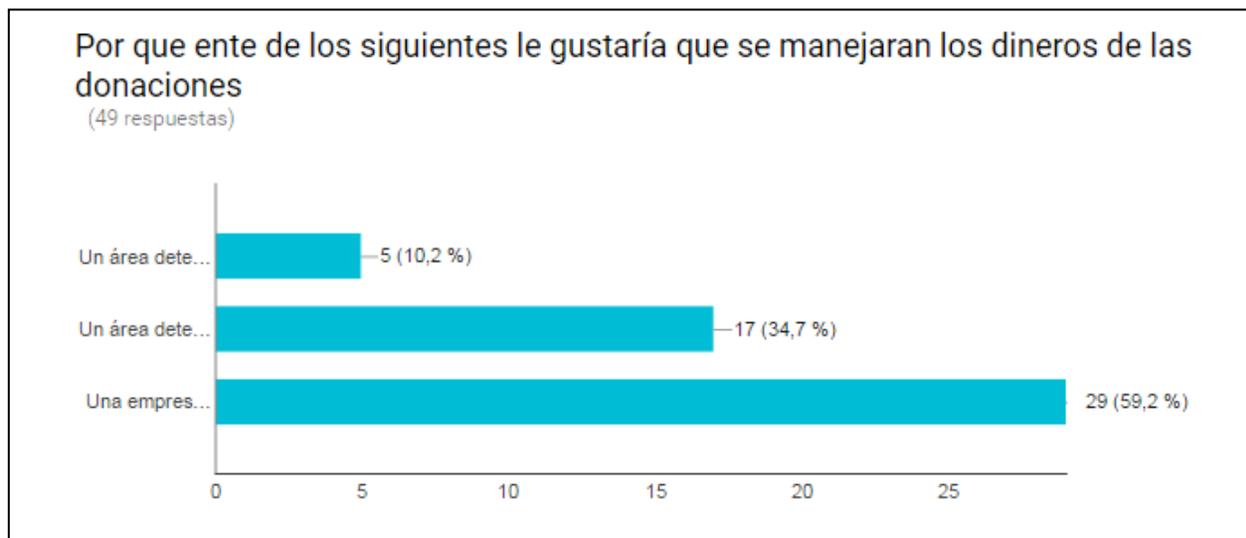
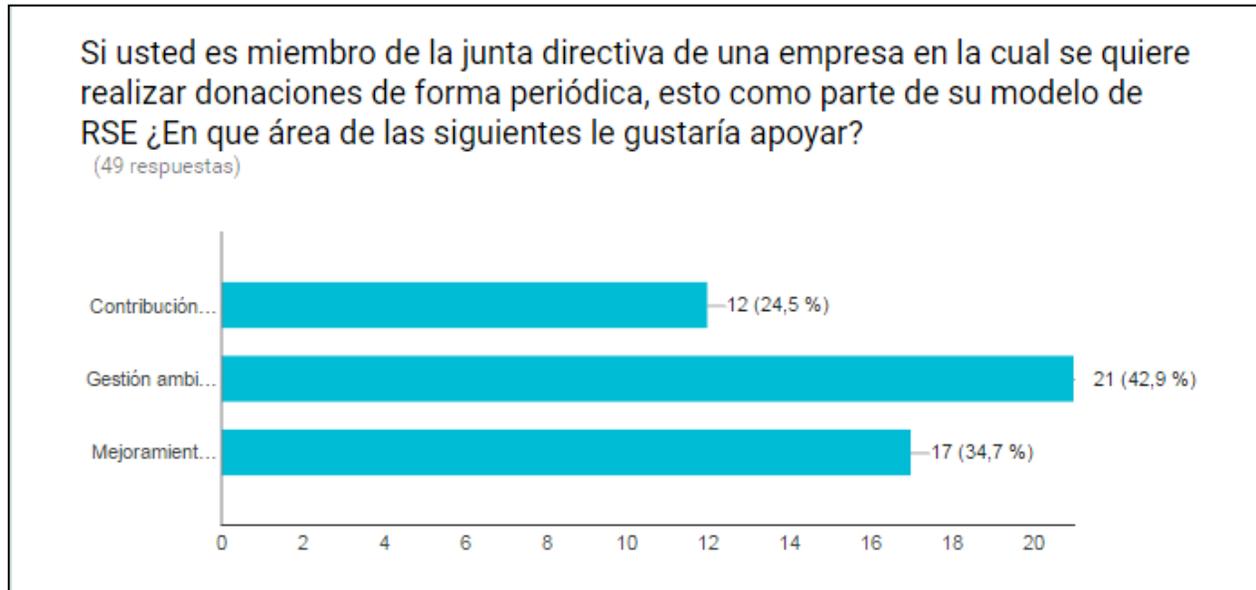
Parques biosaludables en la ciudad de Bogotá

Patrocinios en deporte y arte

Planes para iniciar practicas y continuar carrera dentro de la compañía además de programas para fomentar la creatividad e ingenio de los trabajadores con incentivos

Fundación para niños de escasos recursos

- La encuesta que se evidenciara a continuación se realizó con el fin de evidenciar el impacto que tienen los proyectos de responsabilidad social empresarial en la sociedad, como muestra se tomó 50 opiniones.



c. Revisión y análisis de los datos recolectados e investigados.

Teniendo el total de las encuestas se procede a compilar la información registrada en esta para el posterior análisis de acuerdo al objetivo de cada una de las preguntas.

- d. Diseño de un proyecto insignia para el modelo de responsabilidad social empresarial (opcional)

Se ha observado que la estimulación de los colaboradores de una corporación a través del empoderamiento o empowerment ha desembocado en grandes ideas, efectividad y sentido de pertenencia por la organización y grupo de trabajo; dada esta evidencia es importante involucrar de una manera activa a los empleados de una organización con los proyectos de responsabilidad social empresarial, resaltando como parte ética y moral la importancia su ayuda. Esto se puede realizar creando un proyecto insignia de la empresa que involucre en lo posible a todos los trabajadores de la empresa y que este afecte positivamente de forma ambiental, social o económica.

- e. Elaboración de la propuesta en base a los análisis.

Con base a la evaluación de los actuales proyectos y al comparativo de la opinión que se tiene de estos tanto a nivel interno como externo de la organización se elaborara una propuesta en la cual se integren todos los proyectos existentes guiados bajo el modelo insignia el cual tendrá participación, todo esto guiado bajo la medición de la opinión evidenciado en las encuestas.

- f. Revisión previa del informe final para correcciones.

Con ayuda de un auditor o experto en el tema de responsabilidad social empresarial sea interno o externo se debe realizar una revisión en base a los principios que deben tener estos proyectos que son rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto hacia las partes interesadas, respeto al principio de la legalidad, respeto a la norma internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos.

- g. Revisión interna con las partes interesadas en la propuesta.

Se realizara una revisión ya con las partes interesadas ya que son estas a quien se va a impactar, resaltando por medio de indicadores las propiedades del proyecto y repercusión a corto, mediano y corto plazo.

- h. Entrega del informe final a la dirección de la empresa para la revisión.

Se realizara la entrega final del proyecto a la dirección para su revisión y evaluación.

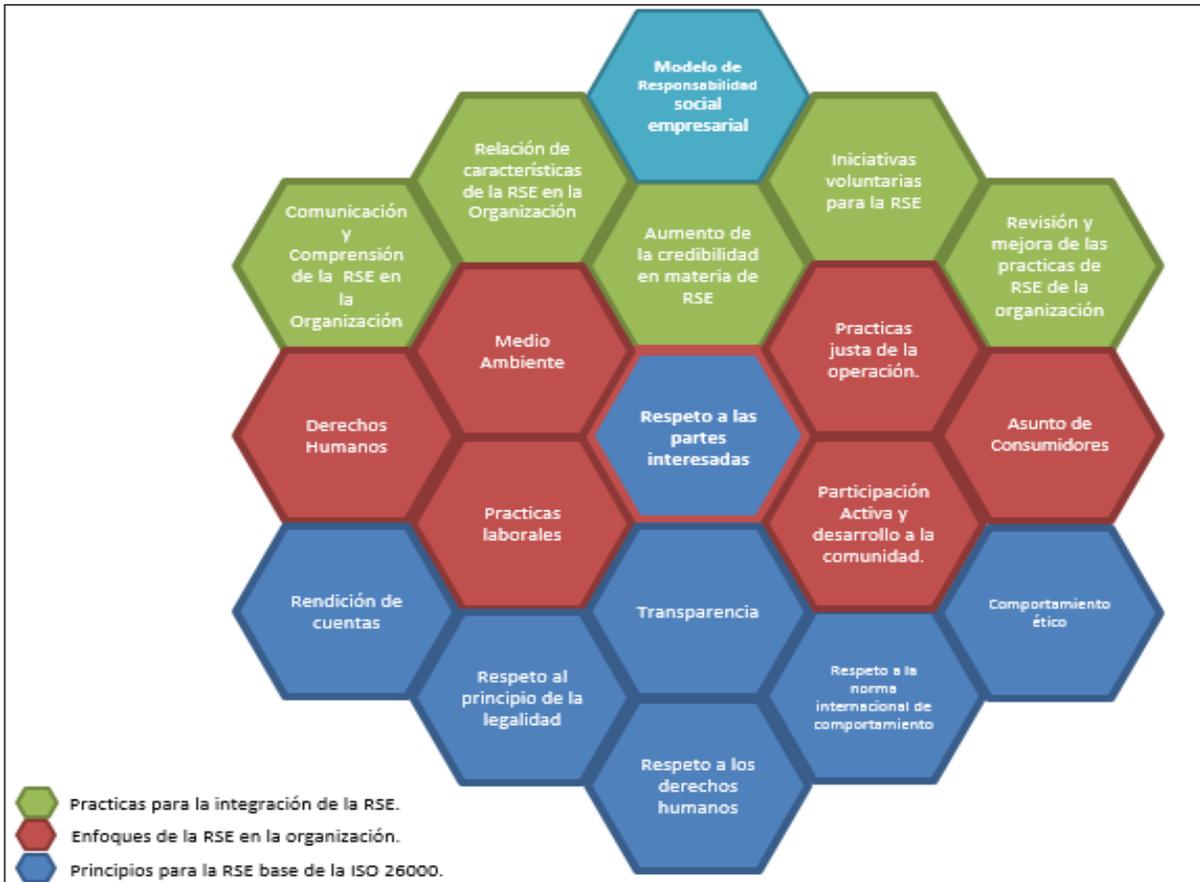
- i. Ajustes direccionados por la dirección de la empresa.

De acuerdo a la evaluación que realiza la dirección de la empresa sobre el proyecto pueden surgir sugerencias o correcciones sobre éste, si este es el caso se deben realizar estos cambios bajo los nuevos parámetros.

- j. Entrega final de la propuesta de modelo de responsabilidad social empresarial.

Entrega final del proyecto para puesta en ejecución.

La propuesta consiste en establecer siete lineamientos articulando los proyectos de responsabilidad social empresarial de la empresa a impactar, liderados por el proyecto generado que da una visión global de los aspectos de la RSE.



Para la generación de la propuesta también se tendrían aspectos de la evaluación y gestión de proyectos, así como la respectiva planeación para cada fase del proceso.

La primera parte del modelo que se propone consiste en el formato de rendición de cuentas ante las entidades competentes, por medio de formatos y registros de los diferentes proyectos que maneja la empresa, esto facilita poder mostrar sus impactos en la sociedad, la economía y el medio ambiente junto las diferentes acciones de prevención, a continuación se relacionan los puntos a tener en el informe:

- **Perfil de la empresa:**

En este aspecto se debe indicar desde cuando existe como persona jurídica, su misión, su visión, los cambios que ha tenido en su historia y los logros que ha obtenido tanto como en bien propio y así de la comunidad, al ser direccionado desde la ingeniería industrial, el referente para el perfil de la empresa será la administración estratégica.

- **Aspecto Ético:**

Se debe detallar en el informe los principios y valores empresariales con los que se rige no solo la corporación sino que también se comparten esta misma visión los colaboradores, adicional a esto se da a conocer la estructura de gobierno corporativo de en la que se encuentra constituida la empresa, nombrando órganos como la dirección, administración, apoyo de la junta directiva, control externo, control interno, resolución de conflictos, resolución de conflictos, etc.

- **Aspectos Económico:**

Para el ámbito económico se debe mostrar la coherencia entre la misión y el cumplimiento con el compromiso de generar valor económico y así mismo compartir esta información con los grupos de interés, detallando la afectación a la sociedad.

Se deben presentar los estados económicos de la empresa y de los proyectos de RSE que se desarrollen, este informe es aconsejable que se haga público de forma anual, realización de un comparativo económico que anteriores años y el análisis de las mejoras y justificación en el caso que no sea así, con un debido plan de acción.

- **Aspecto medio ambiental:**

En este apartado es necesario reportar todo el respeto hacia el medio ambiente, es por ello que se identificamos los impactos ambientales generados a través de la evaluación del negocio para gestionar y minimizar los aspectos adversos y promover el uso adecuado de los recursos, dependiendo de la empresa se entraría a validar, manejo de residuos, consumo energético, capacidad de reciclaje, entre otras.

- **Aspecto Laboral:**

En este aspecto se entra evaluar qué proyectos directamente impactan a la fuerza laboral de la organización, ya que muchos de los enfoques de la RSE van dirigidos a el talento humano, este es la clave para que la empresa pueda generar un mayor empoderamiento de los empleados, reduciendo los indicadores de rotación, en este punto podemos visualizar proyectos, de capacitación, de préstamos de vivienda, entre otros, muchos de estos vinculados por medio de un pacto laboral.

- **Aspecto Comercial:**

Para validar el impacto en los aspectos comerciales se realiza una diferenciación en productos y servicios, para poder desarrollar estrategias que puedan llevar a las organizaciones alrededor de la Experiencia del Cliente.

La estrategia va de la mano de un comparativo, validando el reconocimiento de nuestros clientes en los proyectos de responsabilidad social empresarial, algunos de ellos con interacción directa cliente –proveedor.

- **Aspecto social:**

En este aspecto se debe dar a conocer la contribución y el progreso que se tiene en los proyectos de responsabilidad social empresarial, mostrando la filantropía que se lleva en estos y darlo a conocer como mecanismo de fortalecimiento del desarrollo social en la comunidad, aportando recursos e iniciativas innovadoras de alto impacto.

Se debe detallar con una reseña en que se basa cada proyecto, como nació y los beneficios que ha tenido esto en el entorno.

- **Soportes y registros:**

Como base importante en este informe de gestión es aconsejable que lo dado a conocer en los anteriores aspectos sean medidos y mostrado en indicadores, como ejemplo de esto se da a conocer los GRI los cuales satisfacen esta necesidad proporcionando un marco fiable y creíble para la elaboración de memorias de sostenibilidad que pueda ser utilizado por las organizaciones con independencia de su tamaño, sector o ubicación.

Como ejemplo de los puntos que se tocan las secciones de Estrategia y análisis, perfil de la organización, alcance del informe, gobierno corporativo, compromiso con iniciativas externas, participación de grupos de interés, desempeño económico, presencia en el mercado, impactos económicos indirectos, desempeño ambiental, empleo y relación empresa / trabajadores.

9 FUENTES PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN

9.1 FUENTES PRIMARIAS

- Consuelo Castillo, Gerente de Operaciones – Nielsen Colombia.
- Natalia Bustos, Líder Team recursos humanos – Nielsen Colombia.
- Jairo Romero, Docente Proyección Social - Universidad ECCI
- Juan Camilo Correa, Ingeniero - Superintendencia de sociedades
- Carlos Arenas, Docente Inv. aplicada- Universidad ECCI

9.2 FUENTES SECUNDARIAS

- <http://www.techo.org/colombia/techo/modelo-de-trabajo/>
- <http://www.urosario.edu.co/Plaza-Capital/CIUDADANIA/Ecoladrillos--una-alternativa-para-el-reciclaje-y-/>
- <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-GRI-ISO-Linkage-Document-Updated-Version.pdf>
- <http://www.vincular.cl/iso-26000/noticia-iso-26000>
- <http://www.globalstd.com/pdf/rs-iso26000-2010.pdf>
- http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf

10 RECURSOS

Aquí se hace una lista de todos los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto:

- Recursos humanos
- Recursos físicos
- Recursos financieros

Para este proyecto las empresas que se quieran implementar el modelo propuesto de responsabilidad social empresarial deberán contar con una estructura en la distribución de los recursos, así:



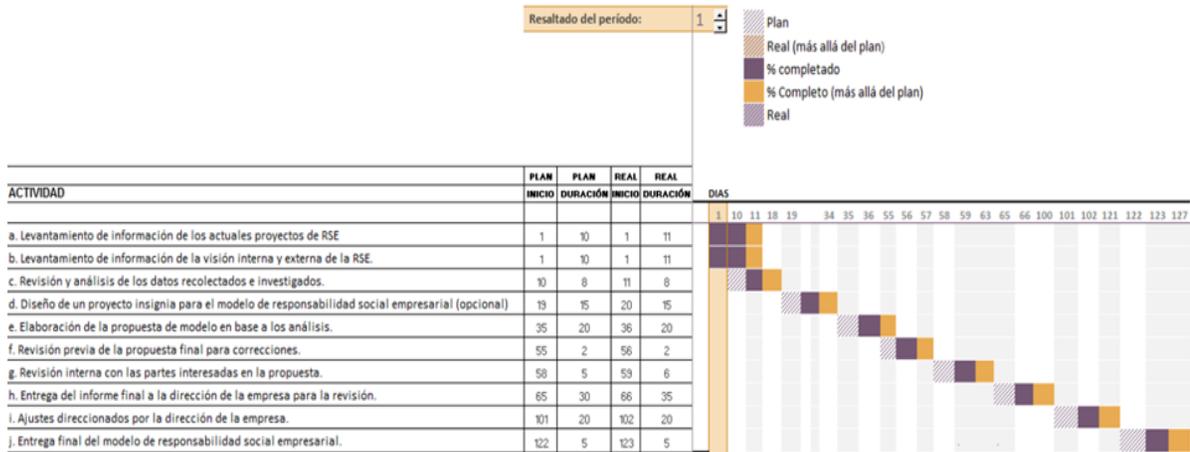
11. CRONOGRAMA

Pasos para la realización del proyecto.

a. Levantamiento de información de los actuales proyectos de RSE
b. Levantamiento de información de la visión interna y externa de la RSE.
c. Revisión y análisis de los datos recolectados e investigados.
d. Diseño de un proyecto insignia para el modelo de responsabilidad social empresarial (opcional)
e. Elaboración de la propuesta en base a los análisis.
f. Revisión previa del informe final para correcciones.
g. Revisión interna con las partes interesadas en la propuesta.
h. Entrega del informe final a la dirección de la empresa para la revisión.
i. Ajustes direccionados por la dirección de la empresa.
j. Entrega final de la propuesta de modelo de responsabilidad social empresarial.

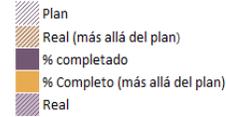
Tiempo presupuestado para los pasos del proyecto.

- Consolidado**



- Detalle por actividad

Resultado del periodo: 1



ACTIVIDAD	PLAN	PLAN	REAL	REAL	DIAS
	INICIO	DURACIÓN	INICIO	DURACIÓN	
a. Levantamiento de información de los actuales proyectos de RSE	1	10	1	11	1-11
b. Levantamiento de información de la visión interna y externa de la RSE.	1	10	1	11	1-11
c. Revisión y análisis de los datos recolectados e investigados.	10	8	11	8	10-18
d. Diseño de un proyecto insignia para el modelo de responsabilidad social empresarial	19	15	20	15	19-34
e. Elaboración de la propuesta de modelo en base a los análisis.	35	20	36	20	35-55
f. Revisión previa de la propuesta final para correcciones.	55	2	56	2	55-56
g. Revisión interna con las partes interesadas en la propuesta.	58	5	59	6	58-63
h. Entrega del informe final a la dirección de la empresa para la revisión.	65	30	66	35	65-95
i. Ajustes direccionados por la dirección de la empresa.	101	20	102	20	101-121
j. Entrega final del modelo de responsabilidad social empresarial.	122	5	123	5	122-127

ACTIVIDAD	PLAN	PLAN	REAL	REAL	DIAS
	INICIO	DURACIÓN	INICIO	DURACIÓN	
a. Levantamiento de información de los actuales proyectos de RSE	1	10	1	11	1-11
b. Levantamiento de información de la visión interna y externa de la RSE.	1	10	1	11	1-11
c. Revisión y análisis de los datos recolectados e investigados.	10	8	11	8	10-18
d. Diseño de un proyecto insignia para el modelo de responsabilidad social empresarial	19	15	20	15	19-34
e. Elaboración de la propuesta de modelo en base a los análisis.	35	20	36	20	35-55
f. Revisión previa de la propuesta final para correcciones.	55	2	56	2	55-56
g. Revisión interna con las partes interesadas en la propuesta.	58	5	59	6	58-63
h. Entrega del informe final a la dirección de la empresa para la revisión.	65	30	66	35	65-95
i. Ajustes direccionados por la dirección de la empresa.	101	20	102	20	101-121
j. Entrega final del modelo de responsabilidad social empresarial.	122	5	123	5	122-127

ACTIVIDAD	PLAN	PLAN	REAL	REAL	DIAS
	INICIO	DURACIÓN	INICIO	DURACIÓN	
a. Levantamiento de información de los actuales proyectos de RSE	1	10	1	11	1-11
b. Levantamiento de información de la visión interna y externa de la RSE.	1	10	1	11	1-11
c. Revisión y análisis de los datos recolectados e investigados.	10	8	11	8	10-18
d. Diseño de un proyecto insignia para el modelo de responsabilidad social empresarial	19	15	20	15	19-34
e. Elaboración de la propuesta de modelo en base a los análisis.	35	20	36	20	35-55
f. Revisión previa de la propuesta final para correcciones.	55	2	56	2	55-56
g. Revisión interna con las partes interesadas en la propuesta.	58	5	59	6	58-63
h. Entrega del informe final a la dirección de la empresa para la revisión.	65	30	66	35	65-95
i. Ajustes direccionados por la dirección de la empresa.	101	20	102	20	101-121
j. Entrega final del modelo de responsabilidad social empresarial.	122	5	123	5	122-127

ACTIVIDAD	PLAN	PLAN	REAL	REAL	DIAS
	INICIO	DURACIÓN	INICIO	DURACIÓN	
a. Levantamiento de información de los actuales proyectos de RSE	1	10	1	11	1-11
b. Levantamiento de información de la visión interna y externa de la RSE.	1	10	1	11	1-11
c. Revisión y análisis de los datos recolectados e investigados.	10	8	11	8	10-18
d. Diseño de un proyecto insignia para el modelo de responsabilidad social empresarial	19	15	20	15	19-34
e. Elaboración de la propuesta de modelo en base a los análisis.	35	20	36	20	35-55
f. Revisión previa de la propuesta final para correcciones.	55	2	56	2	55-56
g. Revisión interna con las partes interesadas en la propuesta.	58	5	59	6	58-63
h. Entrega del informe final a la dirección de la empresa para la revisión.	65	30	66	35	65-95
i. Ajustes direccionados por la dirección de la empresa.	101	20	102	20	101-121
j. Entrega final del modelo de responsabilidad social empresarial.	122	5	123	5	122-127

12 BIBLIOGRAFÍA

Rivera Rodríguez, H. A., & Malaver Rojas, M. N. (01 de 04 de 2016).

<http://www.urosario.edu.co/>. Obtenido de
http://www.urosario.edu.co/urosario_files/a0/a019d4bc-3670-4966-881c-ccaabf47d85c.pdf

Aya, E. N. (02 de 05 de 2010). Caracterización de la formación en. Bogota, Bogota, Colombia.

Best Buddies Colombia. (01 de 05 de 2016). *Best Buddies Colombia*. Obtenido de Beneficios tributarios: <http://www.bestbuddies.com.co/index.php/nuestros-programas/oportunidad-laboral/beneficios-tributarios-en-inclusion-laboral>

Carroll. (1979). *"A three dimensional conceptual model of corporate performance"*.

Freeman. (1984). Strategic management. *A stakeholder approach*.

Grupo Bolivar. (1 de Mayo de 2016). *Grupo Bolivar- Davivienda*. Obtenido de Estrategia de sostenibilidad:

https://www.davivienda.com/wps/portal/inversionistasespanol!/ut/p/b0/04_Sj9CPy kssy0xPLMnMz0vMAflj83Kt8jNTrKLM4sNMDQK9vN0NDfw9PdWMPF18QkzMAwONvI1N9AuyHRUBoVWnvQ!!/

Guerrero, J. A. (15 de 03 de 2016). *Estatus jurídico de la responsabilidad social empresarial (rse) en colombia*. Obtenido de Estatus jurídico de la responsabilidad social empresarial (rse) en colombia:

<http://dikaion.unisabana.edu.co/index.php/dikaion/article/view/3258/3490>

Henao, J. F. (05 de 05 de 2016). *bdigital*. Obtenido de bdigital:
<http://www.bdigital.unal.edu.co/12095/1/7711507.2013.pdf>

Joyner, B., & Payne, D. (2002). Evolution and Implementation: A Study of Values, Business Ethics and Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, vol. 41, núm. 4, pp. 297-311.

Maignan, I. &. (2004). Corporate Social Responsibility and Marketing:. *Journal of The Academy of Marketing Science*,, Vol. 32.

Nollville. (05 de 04 de 2016). *BENEFICIOS TRIBUTARIOS EN DONACIONES*.
Obtenido de El tiempo: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-471074>

Secretaria del Senado Colombiano. (1 de 05 de 2016). *Secretaria Senado*. Obtenido de Secretaria Senado:
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/estatuto_tributario_pr001.html

Solano, D. (01 de 01 de 2005). Responsabilidad Social Corporativa. *Responsabilidad Social Corporativa*. Lima, Lima, Peru: Lima: Universidad ESAN.

Techo. (1 de 5 de 2016). *Techo Colombia*. Obtenido de Un techo para mi Pais:
<http://www.techo.org/colombia/techo/que-es-techo/>

Torres, F. I. (2007). *Estudio RSE*.

Ucín, J. M. (2011). *Responsabilidad Social Empresarial*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Valenzuela, L. F. (2 de 5 de 2016). *The Philosophy of enterprise social responsibility*.

Obtenido de Filosofía de la responsabilidad social empresarial:

http://www.web.facpya.uanl.mx/rev_in/Revistas/3.1/A5.pdf