

**PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN EL SECTOR  
CONSTRUCTOR: APLICACIÓN DEL MODELO DEL OCTÁGONO AL CASO DE  
LAS MEDIANAS EMPRESAS EN CARTAGENA**

**OCTAVIO ARDILA RENTERÍA**

**Contaduría Pública**

**YESID LÓPEZ CARMONA**

**Finanzas y Negocios Internacionales**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR**

**VICERRECTORA ACADÉMICA**

**DIRECCIÓN DE INVESTIGACIONES**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARTAGENA – COLOMBIA**

**2013**

**PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN EL SECTOR  
CONSTRUCTOR: APLICACIÓN DEL MODELO DEL OCTÁGONO AL CASO DE  
LAS MEDIANAS EMPRESAS EN CARTAGENA**

**OCTAVIO ARDILA RENTERÍA**

**Contaduría Pública**

**YESID LÓPEZ CARMONA**

**Finanzas y Negocios Internacionales**

**Anteproyecto**

**ASESOR**

**FELIPE DEL RIO**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR**

**VICERRECTORA ACADÉMICA**

**DIRECCIÓN DE INVESTIGACIONES**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARTAGENA – COLOMBIA**

**2013**

## CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>13</b>
<b>2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>14</b>
2.1 Descripción del problema .....	14
2.2 Formulación del problema .....	16
<b>3. JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>17</b>
<b>4. OBJETIVOS .....</b>	<b>19</b>
4.1 General .....	19
4.2 Específicos.....	19
<b>5. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>20</b>
<b>5.1 La responsabilidad social empresarial.....</b>	<b>20</b>
5.1.1 Orígenes y antecedentes .....	21
5.1.2 Definición.....	24
5.1.3 Elementos .....	26
<b>5.1 Hacia unas prácticas de RSE concretas y medibles: El Modelo del Octágono.....</b>	<b>31</b>
5.1.1 Categorías del modelo .....	32
<b>6. ESTADO DEL ARTE .....</b>	<b>37</b>
<b>7. DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>	<b>40</b>
7.1 Tipo de estudio .....	40
7.2 Delimitación del estudio.....	40
7.2.1 Delimitación espacial.....	40
7.2.2 Delimitación temporal.....	40
7.2.3 Población objetivo .....	40
7.3 Fuentes información .....	40
7.4 Cálculo de la muestra.....	41
7.5 Método de procesamiento de la información.....	41
7.6 Operacionalización de variables .....	42
<b>8. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR CONSTRUCTOR EN CARTAGENA.....</b>	<b>44</b>

<b>8.1 Producción</b> .....	<b>44</b>
<b>8.2 Empleo</b> .....	<b>49</b>
<b>8.3 Área licenciada</b> .....	<b>51</b>
<b>8.4 Subsector de las medianas empresas constructoras de Cartagena</b> .....	<b>55</b>
<b>9. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE RSE EN LAS MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR CONSTRUCTOR DE CARTAGENA SEGÚN LA METODOLOGÍA DEL MODELO DEL OCTÁGONO</b> .....	<b>58</b>
<b>9.1 Transparencia, valores y prácticas anticorrupción</b> .....	<b>58</b>
9.1.1 Compromisos éticos y comunicación de los valores de la compañía .....	58
9.1.2 Relación transparente con los públicos de interés .....	60
9.1.3 Prácticas anti-corrupción y soborno .....	63
9.1.4 Gobernabilidad corporativa .....	66
9.1.5 Libre acceso a la información y reportes .....	68
<b>9.2 Colaboradores</b> .....	<b>70</b>
9.2.1 Gerencia participativa y aprendizaje organizacional.....	70
9.2.2 Prácticas de igualdad de oportunidades y equidad .....	73
9.2.3 Atracción del talento y del desarrollo profesional .....	75
9.2.4 Promoción del uso de mano de obra local .....	77
9.2.5 Remuneración y jornada laboral.....	78
9.2.6 Asociaciones laborales.....	80
9.2.7 Salud y seguridad ocupacional.....	81
<b>9.3 Consumidores</b> .....	<b>83</b>
9.3.1 Prácticas de mercadeo y publicidad .....	83
9.3.2 Seguridad y calidad de los productos y servicios .....	85
9.3.3 Atención al cliente y garantías.....	86
<b>9.4 Proveedores</b> .....	<b>88</b>
9.4.1 Criterios de selección de proveedores .....	88
9.4.2 Apoyo al desarrollo sostenible de sus proveedores .....	89
<b>9.5 Comunidad</b> .....	<b>90</b>
9.5.1 Inversiones, donaciones y participación en proyectos sociales.....	91



9.5.2 Implementación de proyectos sociales.....	92
9.5.3 Trabajo voluntario promovido por la empresa .....	93
9.5.4 Patrimonio sociocultural .....	94
<b>9.6 Medio ambiente.....</b>	<b>96</b>
9.6.1 Compromiso con el medio ambiente .....	96
9.6.2 Educación ambiental .....	97
9.6.3 Impacto ambiental de la actividad productiva.....	98
<b>9.7 Fortalecimiento institucional.....</b>	<b>100</b>
9.7.1 Tributación y respeto por la soberanía nacional.....	100
9.7.2 Participación en proyectos sociales con el Gobierno .....	101
9.7.3 Transparencia en el rol político de la organización.....	102
<b>9.8 Sostenibilidad económica.....</b>	<b>104</b>
9.8.1 Planeamiento estratégico .....	104
9.8.2 Desempeño económico y financiero.....	105
9.8.3 Gerencia de crisis y riesgo, y vulnerabilidad frente a desastres y siniestros .....	107
<b>10. DIFICULTADES DE LAS MEDIANAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS PARA APLICAR LOS PRINCIPIOS DE LA RSE, Y RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA MEJORA CONTINUA Y SOSTENIBLE.....</b>	<b>109</b>
<b>10.1 Dificultades .....</b>	<b>109</b>
<b>10.2 Recomendaciones.....</b>	<b>111</b>
10.2.1 Incluir RSE en la estrategia corporativa .....	111
10.2.2 Considerar e incluir los públicos de interés .....	112
10.2.3 Implementación de sistemas de información y comunicación sobre RSE .....	113
10.2.4 Propiciar la relación con la comunidad.....	114
<b>11. CONCLUSIONES .....</b>	<b>116</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>118</b>
<b>12. ANEXOS.....</b>	<b>125</b>
<b>12.1 Presupuesto.....</b>	<b>125</b>

<b>12.2 Cronograma de actividades.....</b>	<b>126</b>
<b>12.3 Área en m<sup>2</sup> licenciada en Bolívar para construcción según destino .</b>	<b>127</b>
<b>12.4 Encuesta.....</b>	<b>128</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. PIB departamental de Bolívar, 2000-2011 .....	44
Gráfica 2. PIB de la construcción en Bolívar, 2000-2011 .....	45
Gráfica 3. Crecimiento del PIB de la construcción, 2001-2011 .....	45
Gráfica 4. Participación del PIB de la construcción en el PIB departamental de Bolívar, 2000-2011 .....	46
Gráfica 5. Tipos de construcción a nivel departamental, 2000-2011.....	47
Gráfica 6. Tasas de crecimiento de los tipos de construcción a nivel departamental, 2000-2011 .....	47
Gráfica 7. Personal ocupado en el sector de la construcción en Cartagena, primer semestre de 2002- primer semestre de 2013 .....	49
Gráfica 8. Crecimiento de la ocupación en el sector de la construcción en Cartagena, primer semestre de 2002- primer semestre de 2013 .....	49
Gráfica 9. Participación del personal ocupado en el sector de la construcción dentro del total de ocupados en Cartagena, primer semestre de 2002- primer semestre de 2013.....	50
Gráfica 10. Área licenciada (m <sup>2</sup> ) en Bolívar, primer semestre de 2000- primer semestre de 2013 .....	51
Gráfica 11. Área licenciada (m <sup>2</sup> ) en Bolívar, 2010-2012 vs. 2000-2002.....	53
Gráfica 12. Área licenciada (m <sup>2</sup> ) para construcción según participación del destino, 2012.....	55
Gráfica 13. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de compromisos éticos y comunicación de los valores de la compañía .....	60
Gráfica 14. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la relación transparente con los públicos de interés.....	63
Gráfica 15. Mecanismos a nivel interno de la empresa para denunciar actos de corrupción ...	65
Gráfica 16. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de las prácticas anti-corrupción y soborno .....	66
Gráfica 17. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la gobernabilidad corporativa .....	67
Gráfica 18. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo del libre acceso a la información y reportes .....	70
Gráfica 19. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la gerencia participativa y el aprendizaje organizacional.....	73

Gráfica 20. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de las prácticas de igualdad de oportunidades y equidad .....	75
Gráfica 21. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la atracción del talento y del desarrollo profesional.....	77
Gráfica 22. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la promoción del uso de mano de obra local .....	78
Gráfica 23. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la remuneración y jornada laboral.....	80
Gráfica 24. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de las asociaciones laborales .....	81
Gráfica 25. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la salud y la seguridad ocupacional.....	83
Gráfica 26. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de las prácticas de mercadeo y publicidad.....	84
Gráfica 27. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la seguridad y la calidad de los productos y servicios .....	86
Gráfica 28. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la atención al cliente y garantías.....	87
Gráfica 29. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de los criterios de selección de proveedores.....	89
Gráfica 30. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo del apoyo al desarrollo sostenible de sus proveedores.....	90
Gráfica 31. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de las inversiones, donaciones y participación en proyectos sociales.....	92
Gráfica 32. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la implementación de proyectos sociales.....	93
Gráfica 33. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo del trabajo voluntario promovido por la empresa .....	94
Gráfica 34. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo del patrimonio sociocultural .....	95
Gráfica 35. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo del compromiso con el medio ambiente.....	97
Gráfica 36. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la educación ambiental .....	98

Gráfica 37. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo del impacto ambiental de la actividad productiva .....	100
Gráfica 38. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la tributación y respeto por la soberanía nacional .....	101
Gráfica 39. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la participación en proyectos sociales con el Gobierno .....	102
Gráfica 40. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la transparencia en el rol político de la organización .....	103
Gráfica 41. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo del planeamiento estratégico .....	105
Gráfica 42. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo del desempeño económico y financiero .....	106
Gráfica 43. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la gerencia de crisis y riesgo, y vulnerabilidad frente a desastres y siniestros .....	108

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estadísticos descriptivos de la variación anual en el PIB de la construcción de Bolívar y en los tipos de obra, 2000-2011 .....	48
Tabla 2. Estadísticos descriptivos de la variación de la ocupación en el sector de la construcción en Cartagena, primer semestre de 2002- primer semestre de 2013 .....	50
Tabla 3. Estadísticos descriptivos de área licenciada (m2) en Bolívar según destino, de manera mensual y semestral, 2000-2013 .....	51
Tabla 4. Estadísticos descriptivos de área licenciada (m2) en Bolívar según destino, 2000-2013 .....	52
Tabla 5. Área licenciada (m2) en Bolívar según destino, 2010-2012 vs. 2000-2002 .....	54
Tabla 6. Estadísticos descriptivos de los activos de medianas empresas constructoras de Cartagena .....	56
Tabla 7. Estadísticos descriptivos de los pasivos de medianas empresas constructoras de Cartagena .....	56
Tabla 8. Estadísticos descriptivos del patrimonio de medianas empresas constructoras de Cartagena .....	56
Tabla 9. Estadísticos descriptivos de los ingresos de medianas empresas constructoras de Cartagena .....	57
Tabla 10. Estadísticos descriptivos de las utilidades de medianas empresas constructoras de Cartagena .....	57
Tabla 11. Compromisos éticos y comunicación de los valores de la compañía .....	59
Tabla 12. Relación transparente con los públicos de interés .....	61
Tabla 13. Prácticas anti-corrupción y soborno .....	64
Tabla 14. Gobernabilidad corporativa .....	67
Tabla 15. Libre acceso a la información y reportes .....	69
Tabla 16. Gerencia participativa y aprendizaje organizacional.....	72
Tabla 17. Prácticas de igualdad de oportunidades y equidad .....	74
Tabla 18. Atracción del talento y del desarrollo profesional .....	76
Tabla 19. Promoción del uso de mano de obra local.....	77
Tabla 20. Remuneración y jornada laboral .....	79
Tabla 21. Asociaciones laborales.....	80
Tabla 22. Salud y seguridad ocupacional .....	82
Tabla 23. Prácticas de mercadeo y publicidad .....	84

Tabla 24. Seguridad y calidad de los productos y servicios .....	85
Tabla 25. Atención al cliente y garantías .....	87
Tabla 26. Criterios de selección de proveedores.....	88
Tabla 27. Apoyo al desarrollo sostenible de sus proveedores .....	90
Tabla 28. Inversiones, donaciones y participación en proyectos sociales .....	91
Tabla 29. Implementación de proyectos sociales .....	92
Tabla 30. Trabajo voluntario promovido por la empresa .....	94
Tabla 31. Patrimonio sociocultural .....	95
Tabla 32. Compromiso con el medio ambiente.....	96
Tabla 33. Educación ambiental .....	98
Tabla 34. Impacto ambiental de la actividad productiva .....	99
Tabla 35. Tributación y respeto por la soberanía nacional .....	101
Tabla 36. Participación en proyectos sociales con el Gobierno .....	102
Tabla 37. Transparencia en el rol político de la organización.....	103
Tabla 38. Planeamiento estratégico .....	104
Tabla 39. Desempeño económico y financiero .....	106
Tabla 40. Gerencia de crisis y riesgo, y vulnerabilidad frente a desastres y siniestros .....	107

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Objetivos de Desarrollo del Milenio y acciones empresariales.....	23
Cuadro 2. Principios del Pacto Mundial de la ONU .....	24
Cuadro 3. Categorías y subcategorías del Modelo del Octágono .....	32



## 1. INTRODUCCIÓN

La implementación de prácticas de RSE por parte de una masa crítica de empresas del área de construcción, puede contribuir a mejorar el clima de negocios e impulsar el desarrollo de una zona geográfica específica. Sin embargo, el grado de impacto logrado en mejorar la plataforma competitiva de un país dependerá de lo enfocados que estén los esfuerzos de RSE del sector privado local en contribuir a la solución de los problemas sociales y económicos que frenan el desarrollo.

El desarrollo del modelo de modelo del octágono para RSE en el mundo: principios internacionales, estándares técnicos con esquemas de certificación, fondos de inversión socialmente responsable, índices financieros sostenibles y organizaciones promotoras de la RSE.

En Colombia, la RSE se ha venido convirtiendo en factor de importancia definitiva en el mejoramiento del clima social, el desempeño en el entorno ambiental más eficiente, el afianzamiento del respeto a la dignidad humana y, por ende, en la apertura hacia la recuperación de la convivencia y la paz. Es una herramienta magnífica para vigorizar nuestra institucionalidad y hace posible el avance empresarial en la mejor imagen pública, el acceso a mercados globales, el reclutamiento de personal y la retención de talentos, y la elevación de la confianza de los accionistas y del nivel de calificación de riesgos (Pesce, 2010), en el caso especial de Cartagena, se encuentra en la línea de evolución de la mayoría de los países latinoamericanos, lo que lo convierte en una ciudad aun más competitiva tanto en la prestación de productos y/o servicios y todo lo referente a la RSE.

La responsabilidad social empresarial es el compromiso permanente de las empresas para aumentar su competitividad mientras contribuyen activamente al desarrollo sostenible de la sociedad mediante acciones concretas y medibles dirigidas a solucionar los problemas prioritarios del país.

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **2.1 Descripción del problema**

En la actualidad la ética empresarial, junto con la responsabilidad social empresarial, se han constituido en temas de mucho interés, sobre todo desde comienzos de la década de los ochenta. Dentro de los elementos que han funcionado como motivadores para que la ética empresarial asuma un papel prioritario en las agendas de los empresarios, se encuentran los acelerados desarrollos tecnológicos, la difusión de la globalización en casi todos los rincones del planeta, el impacto negativo que sobre el medio ambiente han tenido las actividades humanas, las existencia de profundas inequidades en términos sociales y económicos, entre otros.

Esto ha contribuido a definir las bases sobre las cuales se considera a la ética empresarial, como una especie de mecanismo articulador por medio del cual es posible que las empresas asuman un compromiso público con la comunidad y el ambiente, de los que obtienen sus ganancias; esto a manera de retribución para con la sociedad.

No obstante lo anterior, existen actividades económicas para las cuales no se tiene claridad sobre aquello que comprende la responsabilidad empresarial, como es el caso de las empresas del sector de la construcción. El empresario de este sector entiende que las actividades de RSE se refieren al “apoyo monetario de la empresa a ciertos programas adelantados por fundaciones de carácter filantrópico y asistencialista, el cumplimiento mínimo de la ley vigente en materia de seguridad social, la capacitación de los empleados y obreros” incluso “reconoce que los esfuerzos en establecer acciones de RSE se enfocan en algunos de dichos componentes pero se privilegian los resultados económicos por encima de los aspectos sociales” (Botero, 2009, pág. 120).

La evidencia muestra que CAMACOL (el gremio que agrupa las empresas constructoras en Colombia) ha declarado su compromiso con la responsabilidad social, particularmente una preocupación por la situación del trabajador vinculado a esta actividad. Esto ha sido reconocido solo por sus regionales de Bogotá-Cundinamarca, Antioquia y Cali, las cuales además, han desarrollado y promovido actividades de RSE; en contraste las demás sedes no aparentan desarrollar este tipo de prácticas (Botero, 2009).

Los resultados que muestra la actividad constructora a nivel nacional indican un crecimiento del 4% en el período 2011-2012. Además, en enero de 2013, el área aprobada para vivienda registró un aumento de 13,5%, mientras que el área licenciada de vivienda en enero de 2013 creció 13,5% respecto al mismo período del año anterior (DANE, 2013). Lo anterior es interpretable como un buen resultado, a pesar de esto la retribución de las empresas con su medio es posible categorizarla como deficiente.

Incluso a nivel local, particularmente en la ciudad de Cartagena, se presentó un relativamente buen comportamiento en el sector: en 2012 las obras en proceso aumentaron 16,9% comparadas con el mismo periodo del año anterior. Las obras culminadas presentaron una caída de 40,3%, las obras nuevas aumentaron en 44,1%; de manera contraria a aquellas que reiniciaron proceso solo presentaron una variación de 2,7%. Entre tanto, los metros cuadrados licenciados (que son un buen indicador sobre el futuro del sector), en el primer semestre de 2012 se produjo un incremento cercano al 4%. (Centro Regional de Estudios Económicos del Banco de la República, 2012). Estos hechos empíricos, relativos al sector, se profundizarán en la presente investigación.

Si bien existen estudios como el de Botero (2009) que documentan algunas prácticas de RSE en el empresariado de la construcción a nivel nacional, en el ámbito local existe un vacío en ese sentido, lo cual es crítico en tanto no se

conoce sobre la actuación de las empresas constructoras en relación con su entorno de influencia y frente a los grupos de interés.

Esta investigación permitirá documentar los hechos relativos a la responsabilidad social empresarial en la ciudad, de una manera comprensiva y coherente, siguiendo metodológicamente un modelo de RSE: el modelo del octágono<sup>1</sup>. En este orden de ideas se analizarán las prácticas de RSE y se identificarán las dificultades, todo esto para llegar a proponer estrategias que permitan la mejora en este aspecto, y apunten a la sostenibilidad de las prácticas de la responsabilidad social empresarial. Teniendo en cuenta lo anterior se procede a formular el siguiente problema de investigación.

## **2.2 Formulación del problema**

¿Cuáles son las prácticas de responsabilidad social en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena en relación con su entorno de influencia y frente a los grupos de interés?

---

<sup>1</sup> Que se describirá apropiadamente en el marco teórico de este documento.

### 3. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad resulta evidente que la Responsabilidad Social Empresarial ejerce un papel de primer orden en las agendas políticas, empresariales y ambientales en el planeta, tanto a nivel de la esfera privada, como en los gobiernos locales, regionales y nacionales, al igual que en las grandes y pequeñas organizaciones.

Se debe considerar además, que la sociedad se encuentra inmersa en una realidad de gran número de individuos y organizaciones, en la cual, aspectos como la economía, el medio ambiente, hechos relativos al progreso, el cumplimiento de normas y reglas de tipo social, posibilitan la existencia y la permanencia del ser humano sobre la faz del planeta. En esta relación es notoria la influencia que en gran medida tienen las grandes, medianas y pequeñas organizaciones sobre sus patrones de consumo, y de esto a la forma en que se trata el medio ambiente.

En este orden de ideas y teniendo en cuenta que durante los últimos tiempos ha sido creciente el interés, especialmente por parte de la empresa y los gobiernos, de promover y desarrollar actividades con prácticas responsables, trascendiendo muchas ideas sobre la forma tradicional de hacer negocios, la presente investigación cobra relevancia, y se justifica en la medida en que busca indagar, conocer y analizar las prácticas de responsabilidad social, particularmente en las medianas empresas que conforman el sector de la construcción en Cartagena.

Otra de las motivaciones que se tienen para el desarrollo de esta investigación se halla en que este campo ha sido escasamente estudiado a nivel nacional, y aún menos investigado a nivel local, por tanto es necesario este análisis, sobre todo en el marco del escenario actual, donde la responsabilidad de las empresas con su medio y los grupos de interés ha sido tan debatida y proclamada.

Son varios grupos e instituciones para los cuales, y desde diversos puntos de vista, resulta importante esta investigación:

- Los *empresarios y gerentes* de medianas empresas constructoras contarán con un documento objetivo y sistemático que documenta la situación en cuanto a prácticas de responsabilidad social empresarial, con fundamento en los resultados podrían tomar los correctivos necesarios, con el fin de mejorar dichas prácticas y mejorar su relación con el entorno y los grupos de interés.
- Los *trabajadores de las medianas empresas constructoras*: se beneficiarían en la medida en que los gerentes se apropien de los resultados del presente trabajo, y diseñen estrategias que involucren el bienestar de los trabajadores.
- La *academia*: Los estudiosos de la responsabilidad social dispondrán de un antecedente detallado, objetivo y desagregado para Cartagena donde se documentarán las prácticas de RSE en las empresas medianas del sector de la construcción. A su vez, este documento se podría convertir en motivador de nuevas investigaciones que permitan entender de manera comprensiva esta y otras situaciones relacionadas con la RSE en el sector.
- La *Universidad Tecnológica de Bolívar*: se beneficiará en tanto que se desarrollará una contribución desde la academia que pretende comprender un problema empresarial; así se impulsaría la imagen de institución de educación superior que contribuye a la solución de problemáticas prácticas y que afectan a un sector particular de la economía.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 General**

Analizar las prácticas de responsabilidad social en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena-Colombia, según el modelo del octágono, con el propósito de establecer la relación con su entorno de influencia y frente a sus grupos de interés, y para establecer recomendaciones en pro del mejoramiento de la gestión responsable.

### **4.2 Específicos**

- Caracterizar el sector de la construcción en la ciudad de Cartagena de acuerdo a las variables producción, ocupación y área licenciada, para ello se emplearán estadísticas descriptivas.
- Analizar las prácticas de responsabilidad social empresarial en las medianas empresas del sector constructor de la ciudad de Cartagena de acuerdo a la metodología propuesta en el modelo del octágono.
- Identificar las dificultades que tienen las medianas empresas del sector constructor a la hora de poner en práctica los principios de la responsabilidad social empresarial.
- Proponer recomendaciones para la mejora continua y sostenible de las prácticas de la responsabilidad social empresarial.

## 5. MARCO TEÓRICO

### 5.1 La responsabilidad social empresarial

La contextualización teórica del presente trabajo se erige sobre el pilar de la ética empresarial, entendida como el conjunto de reflexiones sobre el quehacer de un ente económico (Valenzuela, 2005, pág. 207), esto resulta de conjugar los conceptos de ética y de empresa: la *ética* como reflexión sobre la conducta, para calificarla de buena o mala, de justa o injusta, y la *empresa*, en tanto actividad económica organizada para el logro de determinados fines. En otras palabras el marco de la ética empresarial es la aplicación empírica de reflexiones en lo que respecta a la moral, a las acciones adelantadas por el ente económico que es la empresa, y que constituyen acciones que de alguna manera afectan a los individuos que la conforman, tanto de directa como indirectamente.

Se considera a la ética empresarial como un campo aplicado de la ética, en la medida en que las reflexiones sobre el comportamiento de la empresa, así como la cultura en la que se lleva a cabo su actividad, y las implicaciones que se generen sobre los grupos de interés influyen sobre los resultados de su actuación (Valenzuela, 2005). En este sentido la ética de la empresa parte de la realidad empresarial como una institución de tipo económico y social, que requiere recursos con el fin de obtener un beneficio, el asunto de interés radica en la forma de lograrlos y para quién lograrlos, pues en ese intento se afecta el contexto en el que la actividad se desarrolla.

Por otro lado, la teoría de la responsabilidad social empresarial encuentra cabida en lo que corresponde a la teoría del contrato social, que presupone la existencia de un contrato entre la empresa y la sociedad en la que se desempeña, entendiéndose éste como “el conjunto de acuerdos mutuos entre las instituciones sociales, en este caso la empresa y la sociedad” (Soto & Cárdenas, 2007, pág. 77). Este contrato se aplica por medio de dos conjuntos de elementos



diferenciados: a) elementos *explícitos*, que constituyen el marco legal establecido por la sociedad dentro del cual debe operar la empresa, y b) elementos *implícitos*, que son acuerdos entre las partes que evolucionan y se transforman según lo hagan estas.

Con esto resulta claro que las leyes fijan las reglas del juego de forma clara y objetiva, mientras que los componentes implícitos conforman un plano relativamente indeterminado, pues representan las aspiraciones que la sociedad y la empresa tienen respecto al papel de la responsabilidad y a los principios éticos que cabría esperar.

### *5.1.1 Orígenes y antecedentes*

Se ha encontrado que en el Lejano Oriente, en tiempos remotos pudieron existir indicios de RSE, especialmente en China, India y el mundo árabe (Expósito, 2009). Sin embargo, es a finales del siglo XIX y comienzos del XX cuando comienza a hablarse de ésta, de la forma en que se conoce actualmente.

A comienzos del siglo pasado se dieron algunos casos de empresarios con espíritu social; por ejemplo en el caso de Inglaterra, Joseph Rowntree (1836-1925) dedicó a fondos sociales y de caridad la mayoría de su riqueza que acumuló como cuáquero. De igual forma se cuenta el caso de G. Cadbury (1839-1922) cuya filosofía empresarial sugería que si protegía el bienestar y la salud de sus empleados, estos protegerían mucho mejor a su empresa. Dentro de las iniciativas de este par de casos particulares se encuentran las siguientes: construcción de centros recreativos para los hijos de los trabajadores, reducción de la jornada laboral los días sábados, promoción de la salud dentro de los empleados, entre otras (Expósito, 2009).

De forma paralela a la actitud de estos empresarios, tanto en Inglaterra como en EEUU y otros países, a finales del siglo XIX comienza a gestarse entre los obreros

y empleados la conciencia de sus derechos, provocando presiones progresivamente más organizadas para que los empleadores consideren sus libertades y mejoren sus condiciones de vida (Expósito, 2009). A pesar de estos brotes de revolución y sindicalismo, tuvo que ser en los años cuarenta cuando se empezaron a llevar a cabo las primeras auditorías sociales al interior de las empresas privadas; y a comienzos de los sesenta cuando se considera una práctica extendida, promovida por movimientos de consumidores y por consultores privados.

Entre tanto, los lineamientos fundamentales que desembocan en la Responsabilidad Social Empresarial se relacionan en gran medida con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (Organización de las Naciones Unidas, 2000), que coinciden en enfocar esfuerzos hacia las relaciones laborales y la protección medio ambiental. De otra parte también se tiene la Declaración de los Derechos Humanos, los Principios Fundamentales de la Organización Mundial del Trabajo, las resoluciones de las Naciones Unidas sobre el trabajo infantil, los derechos de la mujer y el niño (maltrato, abuso, condiciones laborales) y las consideraciones sobre la Cumbre de la Tierra sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo.

El Cuadro 1 muestra una serie de acciones que, según Ramón Expósito, presidente de la Fundación Colombia Emprende, las empresas pueden llevar a cabo para procurar cumplir los mencionados Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Otro de los antecedentes se encuentra en el Pacto Mundial, que se estableció en 1999, el cual se constituye en una iniciativa voluntaria, en la cual las empresas se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción. Por su número de participantes en más de 100 países, el Pacto Mundial es la iniciativa de ciudadanía corporativa más grande del mundo (Pacto Mundial, 2007).

**Cuadro 1. Objetivos de Desarrollo del Milenio y acciones empresariales**

Objetivos	Acciones empresariales para cumplirlos
<b>1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la creación de empleo y la generación de ingresos.</li> <li>• Apoyar la distribución de comidas en los colegios.</li> <li>• Realizar acciones para mitigar el hambre en zonas urbanas y rurales.</li> <li>• Desarrollar programas educativos sobre alimentación.</li> <li>• Promover programas de voluntariado para la inclusión de comunidades indígenas, minusválidos y otros grupos marginados.</li> </ul>
<b>2. Lograr la educación primaria universal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover acciones para combatir el trabajo infantil.</li> <li>• Invertir en colegios y ONG que desarrollan proyectos educativos.</li> <li>• Promover la educación de sus funcionarios.</li> <li>• Realizar proyectos educacionales complementarios.</li> <li>• Contribuir a fondos municipales de infancia y adolescencia.</li> </ul>
<b>3. Promover la igualdad de los sexos y la autonomía de la mujer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover programas de fomento al respeto y la valoración de la diversidad sobre el género.</li> <li>• Fomentar la generación de beneficios para mujeres cabeza de familia.</li> </ul>
<b>4. Reducir la mortalidad infantil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar el acceso a medicamentos fiables y reducir costos de medicinas.</li> <li>• Mejorar el acceso al agua potable.</li> <li>• Incentivar el desarrollo de proyectos en esta área.</li> </ul>
<b>6. Mejorar la salud materna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar las condiciones de trabajo y salud de la mujer trabajadora.</li> <li>• Apoyar ONG que trabajen aspectos de género.</li> <li>• Mejorar los servicios de salud.</li> </ul>
<b>7. Combatir el SIDA, el paludismo y otras enfermedades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producir medicamentos eficientes contra estas enfermedades y a precio accesible para las mayorías.</li> <li>• Promover programas de educación, de prevención y de tratamiento en la lucha contra el SIDA y otras enfermedades.</li> <li>• Apoyar diversos programas en el área de la salud.</li> </ul>
<b>8. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar el impacto ambiental.</li> <li>• Promover la formación sobre la utilización sostenible de recursos naturales y programas de gestión de residuos.</li> <li>• Incentivar el desarrollo de proyectos en esta área.</li> </ul>
<b>9. Fomentar la asociación mundial para el desarrollo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover trabajos decentes para los jóvenes.</li> <li>• Democratizar el acceso a las tecnologías de la información y la comunicación.</li> <li>• Fomentar la creación de alianzas para el desarrollo sostenible.</li> </ul>

**Fuente: Expósito (2009) y diseño del autor**

En este mismo sentido se dice que el Pacto Mundial es un marco de acción que tiene el propósito de promover la construcción del reconcomiendo social de los negocios y los mercados. Aquellas empresas que se adhieren al Pacto Mundial comparten la convicción de que las prácticas empresariales basadas en principios universales contribuyen a la construcción de a un mercado global más estable,

equitativo e incluyente que fomentan sociedades más prósperas (Pacto Mundial, 2007). El Pacto establece unos principios desde diferentes esferas (Pacto Mundial, 2008), estos aparecen en el Cuadro 2.

**Cuadro 2. Principios del Pacto Mundial de la ONU**

<b>Categoría</b>	<b>Principio</b>
<b>Derechos humanos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados a nivel internacional.</li> <li>2. Evitar verse involucrados en abusos de los derechos humanos.</li> </ol>
<b>Normas laborales</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento del derecho a la negociación colectiva.</li> <li>4. La eliminación de todas las formas de trabajo forzoso y obligatorio.</li> <li>5. La abolición del trabajo infantil.</li> <li>6. La eliminación de la discriminación respecto del empleo y la ocupación.</li> </ol>
<b>Medio ambiente</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Las empresas deben apoyar la aplicación de un criterio de precaución respecto de los problemas ambientales.</li> <li>8. Adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.</li> <li>9. Alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inocuas para el medio ambiente.</li> </ol>
<b>Anticorrupción</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Las empresas deben actuar contra todas las formas de corrupción, incluyendo la extorsión y el soborno.</li> </ol>

**Fuente: Pacto Mundial (2008) y diseño del autor**

### *5.1.2 Definición*

El concepto que sustenta la responsabilidad social empresarial hace referencia al compromiso que la empresa como organización posee con la sociedad en la que desarrolla sus actividades, ya sea como institución social, organización económica particular o como el conjunto de individuos que la integran. En razón de este compromiso, la empresa debe asumir en cada momento los valores de la sociedad y utilizarlos como los criterios que regirán sus operaciones (Soto & Cárdenas, 2007).

En tiempos recientes estos valores orientan la finalidad de la empresa hacia el bienestar social y obligan a que su desempeño deba ser juzgado no solo en términos de rentabilidad económica, sino en función del efecto que sus actividades tienen en los ámbitos económico, social y ambiental.

La responsabilidad social es un estilo de ser de la institución y cada una de las personas que la integran. Este concepto no es un asunto voluntario, sino que debe ser gestionado, en el sentido de que no solo la empresa sea responsable socialmente, sino que se debe establecer las normas y los procedimientos que deben servir para encausar la responsabilidad social de cada uno de sus componentes. Así, dicha gestión tiene el propósito de intensificar la dimensión social, individual y de grupo, haciendo una empresa más a la medida de las personas sobre las que genera algún impacto.

En general, son diversas las definiciones que existen sobre RSE, sin embargo una de las más populares es la que proporciona la Comisión Europea (2001), que indica que la RSE consiste en la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores. Este concepto es similar al que proporciona el World Business Council for Sustainable Development (2000), que señala que la RSE es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad, con el objeto de mejorar la calidad de vida.

Por su parte, Carbal (2009) plantea una conceptualización usualmente aceptada por diversas entidades en la cual la RSE se define

Por la relación que la empresa establece con todos sus públicos (*stakeholders*), a corto y a largo plazo. Los públicos correspondientes, en contacto y afinidad con la empresa, comprenden innumerables organizaciones de interés civil social-ambiental, además de aquéllos usualmente reconocidos por los gestores –público interno, accionistas y consumidores/clientes (págs. 14-15).

Según lo mencionan Soto y Cárdenas (2007), la apropiación de criterios de responsabilidad social empresarial tiene sentido cuando se lleva a cabo una formalización de políticas y sistemas de gestión en los ámbitos económico, social

y ambiental, así como la transparencia informativa respecto de los resultados alcanzados en dichos ámbitos y finalmente, la posibilidad de ser consultada esa información por parte de cualquier persona externa a la empresa.

### *5.1.3 Elementos*

#### 5.1.3.1 Los propietarios

El enfoque de los propietarios se examina generalmente desde el punto de vista de la doctrina liberal de Friedman, premio Nobel de Economía, que expresó en un popular artículo, que sencillamente la empresa debe limitar sus acciones al incremento de las utilidades, formulando así uno de los pilares más fuertes en la defensa del enfoque estrictamente económico (y no social) que deben tener los negocios (Friedman, 1970).

En el artículo, Milton Friedman establece el calificativo de socialistas a los empresarios que promulgan el concepto de responsabilidad empresarial, señalando que en las empresas no es posible que quepa la idea de responsabilidad, pues solo las personas pueden tener responsabilidades, contrario a las empresas que son personas artificiales, así no puede decirse que como tal éstas tenga responsabilidades en el sentido estricto de la palabra (Friedman, 1970, págs. 1-2).

El Nobel afirma por otro lado que el gerente de la forma es un empleado de los dueños del negocio, con los cuales posee una gran responsabilidad, y es deber suyo el dirigir la empresa según los deseos de los dueños (usualmente es hacer la empresa lo más rentable posible) dentro de la ética y la legalidad. Por otro lado el gerente es un individuo que muy seguramente posee responsabilidades ajenas a la empresa, que involucran a su familia, su conciencia, sus sentimientos de caridad, la membrecía en clubes, entre otros.

En este sentido el gerente puede sentir motivación por cumplir con estas responsabilidades y dedicarle parte de sus ingresos a tales causas, si llegara a considerarlas dignas, al hacer esto Friedman indica que dicho gerente estaría gastando su propio dinero, su propio tiempo y su propia energía, no estos elementos de los dueños de la empresa, que si lo llegara a hacer estarían reduciendo las remuneraciones y el dinero de los accionistas (Friedman, 1970).

En contraste con los planteamientos anteriores, y en razón de planteamientos más holísticos y que promueven una conciencia social, en tiempos más actuales, se considera que la primera preocupación de la gestión directiva es la de alcanzar resultados positivos y adecuados para los accionistas de la firma (Valenzuela, 2005), lo novedoso está en que esto no puede ser lo único, a punto de desconocer la importancia de otros aspectos como la incidencia de la gestión sobre el desarrollo social, sobre el medio ambiente, o sobre los propios empleados.

#### 5.1.3.2 Los empleados

El componente de los empleados conforma el área interna de la responsabilidad social y representa uno de los mayores estimulantes de una filosofía empresarial en un enfoque opuesto al tradicional, que solo ha pretendido emplear el capital humano como medio para los propósitos de enriquecimiento de los dueños de la firma.

Se dice que los trabajadores conforman el capital humano e intelectual de una empresa, éste se puede entender como el “conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos, y que puede ser acumulado” (Becker, 1983, pág. 121). No se trata sencillamente de contar con dicho capital, sino que se hace necesaria una gestión del mismo por medio de su desarrollo, para enriquecer la base de conocimientos, tanto de la empresa, como de las personas. En este sentido la empresa, además de desarrollar el capital humano, debe atraerlo, mantenerlo y

remunerarlo adecuadamente en función de su escolaridad, capacidades y responsabilidades (Mincer, 1974) cosa que se logra en parte por medio de buenas condiciones laborales y una positiva reputación, como ejemplo se tiene el apoyo de proyectos sociales, que permita aumentar la motivación del personal, fomentando creatividad, sentido de solidaridad, y sensación de ser importante en la empresa.

Entre tanto, se consideran a los trabajadores como un elemento débil y vulnerable dentro del sistema empresarial, sobre todo cuando las empresas sufren períodos de crisis, en esta situación usualmente optan por despedirlos, desmejorase sus condiciones laborales, con esto no se les brinda evidentemente una solución a su problema, sino que se actúa bajo la racionalidad que incentivan de los intereses de los dueños de la empresa.

El establecimiento de una política de responsabilidad social empresarial que beneficiara a los trabajadores, implicaría acciones que orienten a los trabajadores despedidos a la transición de carreras, y los instruyan para la búsqueda de nuevas opciones, con el propósito de hacer menos traumático el efecto del despido, haciendo menos traumática la realidad para los que salen y generar un buen ambiente laboral para los que se quedan.

Es claro que estas políticas deben conformar la estrategia de la compañía, bajo la denominación de acciones preventivas, pues representaría la importancia que la empresa le da al capital humano, entendida más allá del contrato laboral, en reconocimiento de la dignidad humana.

La responsabilidad social empresarial respecto a los trabajadores debe tener en cuenta elementos tales como la calidad del empleo, el aprendizaje permanente, la igualdad de oportunidades, las que se concretan con acciones como mecanismos para su inclusión en el mando de las empresas, la promoción de una sana alimentación y sanas costumbres, el fomento del voluntariado corporativo y entre



otras actividades que tienden a la satisfacción de necesidades y expectativas de los trabajadores.

#### 5.1.3.3 El medio ambiente

Las concepciones éticas tradicionales solo han considerado la convivencia entre los seres humanos, olvidándose de las relaciones de estos con los demás seres vivos y con lo no vivo, generándose un modelo empresarial equivocado que ha impactado negativamente el medio ambiente.

Se precisa de una ética que permita orientar una mejor relación con el ecosistema, que deje de concebir al ser humano como ser superior en el medio natural, y que lo vincule al todo, y que se reconfiguren los paradigmas relativos a que la naturaleza puede explotarse de forma ilimitada e irracional (Valenzuela, 2005).

La preservación de la naturaleza debe entenderse desde la empresa, bajo un enfoque que involucre y entienda la trama de la vida con sensibilidad y responsabilidad, que permita reducir el impacto sobre el medio ambiente, por medio de la disminución del consumo de recursos o de la minimización de los desechos producidos. En este sentido no se trata solamente de cumplir la reglamentación medioambiental, sino de contribuir, mediante iniciativas y programas integrales a la conservación del entorno (Valenzuela, 2005).

#### 5.1.3.4 La sociedad

En términos de responsabilidad empresarial, la sociedad se constituye por la comunidad más próxima a la empresa, por la ciudadanía, los proveedores, los clientes, los competidores, el gobierno y los demás grupos de interés o *stakeholders*, que en cualquier momento pueden verse afectados por la dinámica que la empresa lleva a cabo en el desarrollo de su actividad.

En este sentido, una actitud socialmente responsable de la empresa con la comunidad cercana, significa apropiarse e identificarse con sus problemas prioritarios y ayudar a resolverlos, esto puede implementarse de forma conjunta con el gobierno o con entidades que trabajan con la comunidad. Esto significa que la empresa, como un elemento dentro de la sociedad, no puede ser indiferente a la problemática social, debe entender su papel como parte activa y modificadora de una realidad, con la posibilidad de impactar positivamente sobre la reducción de los problemas.

Un aspecto considerado importante, según el parecer de Valenzuela (2005, pág. 283), es el educativo, pues tiene conexión importante con lo medioambiental, en este sentido una empresa socialmente responsable debe crear y participar en programas de extensión y capacitación tendientes a sensibilizar a todos los grupos de interés en materia ecológica, adoptando principios para su protección, llevando a cabo auditorías ambientales, creando programas de reciclaje, promover la erradicación de productos tóxicos, promoviendo un adecuado manejo de las fuentes de energía y los recursos hídricos, entre otros, a la vez que exige un comportamiento recíproco en sus relaciones e interacciones con todos los grupos de interés.

Respecto a la fuerza laboral, es recomendable desde la perspectiva de la responsabilidad social empresarial, que los trabajadores de la firma provengan de la comunidad local, y que sean capacitados conforme a los requerimientos del caos. Por otro lado, la empresa puede participar en programas de beneficencia con la educación, la niñez, la juventud, proyectos de rehabilitación social por medio de apoyo financiero y logístico.

## **5.1 Hacia unas prácticas de RSE concretas y medibles: El Modelo del Octágono**

El Modelo del Octágono constituye una propuesta teórica diseñada por Prado, Ogliastri y Flores (2009) para Costa Rica, sin embargo dado que involucra diversos aspectos de la responsabilidad social empresarial aceptados internacionalmente, se hace posible su aplicación a diversos países.

El modelo parte de la consideración de que no se dispone una definición universal de la RSE, así bien, como punto de partida para el diseño del modelo, se utilizaron los elementos comunes a los que hacen referencia las definiciones de RSE más aceptadas entre los diversos países, estos fueron:

- 1) El compromiso voluntario,
- 2) La conducta ética,
- 3) La contribución al desarrollo sostenible y
- 4) La relación con los públicos de interés.

Teniendo en cuentas estos cuatro elementos, los autores establecen la siguiente definición de responsabilidad social empresarial:

Es el compromiso permanente de las empresas para aumentar su competitividad mientras contribuyen activamente al desarrollo sostenible de la sociedad costarricense mediante acciones concretas y medibles dirigidas a solucionar los problemas prioritarios del país (pág. 86).

Esta definición, aunada con los cuatro elementos anteriores, permitió establecer el modelo conceptual y las áreas propias de una conducta empresarial responsable. El modelo incluye ocho categorías (ejes principales), a su vez, cada categoría comprendía varias subcategorías, las cuales se muestran en el Cuadro 3, y que se detallan a continuación.

**Cuadro 3. Categorías y subcategorías del Modelo del Octágono**

<b>Categoría</b>	<b>Subcategoría</b>
<b>Transparencia, valores y prácticas anticorrupción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromisos éticos y comunicación de los valores de la compañía</li> <li>- Relación transparente con los públicos de interés</li> <li>- Prácticas anticorrupción y soborno</li> <li>- Gobernabilidad corporativa</li> <li>- Libre acceso a la información y reportes</li> </ul>
<b>Colaboradores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerencia participativa y aprendizaje organizacional</li> <li>- Prácticas de igualdad de oportunidades y equidad</li> <li>- Atracción del talento y desarrollo profesional</li> <li>- Promoción del uso de mano de obra local</li> <li>- Remuneración y jornada laboral</li> <li>- Asociaciones laborales</li> <li>- Salud y seguridad laboral</li> </ul>
<b>Consumidores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prácticas de mercadeo y publicidad</li> <li>- Seguridad y calidad de los productos y servicios</li> <li>- Atención al cliente y garantías</li> </ul>
<b>Proveedores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criterios de selección de proveedores</li> <li>- Apoyo al desarrollo sostenible de sus proveedores</li> </ul>
<b>Comunidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inversiones, donaciones y participación en proyectos sociales</li> <li>- Implementación de proyectos sociales</li> <li>- Trabajo voluntario promovido por la empresa</li> <li>- Patrimonio sociocultural</li> </ul>
<b>Medio ambiente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromiso con el medio ambiente</li> <li>- Educación medioambiental</li> <li>- Impacto medioambiental de la actividad productiva</li> </ul>
<b>Fortalecimiento institucional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tributación y respeto por la soberanía nacional</li> <li>- Participación en proyectos sociales con el Gobierno</li> <li>- Transparencia en el rol político de la organización</li> </ul>
<b>Sostenibilidad económica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planeamiento estratégico</li> <li>- Desempeño económico y financiero</li> <li>- Gerencia de crisis y riesgo y vulnerabilidad frente a desastres</li> </ul>

**Fuente: Prado, Ogliastri y Flores (2009) y diseño del autor**

### *5.1.1 Categorías del modelo*

#### **5.1.1.1 Transparencia, valores y prácticas anticorrupción**

Esta categoría establece que el código de ética y los valores de una compañía constituyen los pilares que permiten el cumplimiento satisfactorio de su visión y misión, ya que guía y hace explícitas sus posiciones para desarrollar sus relaciones de negocio.

Lo anterior, junto con los valores y principios de una compañía, más allá de ser simples enunciados, deben ser códigos de conducta vivos, que normen el proceder diario de los accionistas y colaboradores en todos los niveles. Las empresas socialmente responsables deben buscar relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores, inversionistas, Gobierno, asociaciones laborales y cualquier otra parte interesada (Ferrari, 2008).

Así pues, para alcanzar el objetivo anterior, es necesario contar con mecanismos de comunicación y canales de discusión accesibles y efectivos. También es importante evitar situaciones que involucren el trato preferencial por agentes del Gobierno o privados como consecuencia de sobornos u otro tipo de prácticas de corrupción, e incorporar procedimientos específicos de control para tal efecto (Ecología y Desarrollo, 2010; Contraloría General de la Unión de Brasil, 2010).

#### 5.1.1.2 Colaboradores

Se considera que el éxito de las organizaciones está en función de la calidad y compromiso de sus recursos humanos y de las condiciones en que estos desempeñan sus tareas:

Asegurar la salud y seguridad laboral de sus colaboradores, promover la igualdad de oportunidades, permitir la libre asociación, fomentar el desarrollo profesional y la gerencia participativa y asegurar una remuneración justa, entre otras acciones, constituyen los pilares principales para el desarrollo de una cultura organizacional óptima que asegure la satisfacción integral de todos los colaboradores al interior de una empresa (Prado, Ogliastri, & Flores, 2009, págs. 89-90) .

#### 5.1.1.3 Consumidores

La razón de ser de toda empresa la constituyen los clientes (Thompson & Strickland, 2004). Bajo esta afirmación, la responsabilidad de las compañías va desde el fin esencial de ofrecer productos y servicios que generen valor a los

consumidores hasta proveerles de información clara y precisa sobre sus características. En el mismo sentido, “los productos y servicios deben cumplir con los estándares de salud y seguridad; las solicitudes y reclamos deben ser atendidos a tiempo; y la competencia justa debe ser garantizada, evitando prácticas desleales que vayan en detrimento del consumidor” (Prado, Ogliastri, & Flores, 2009, pág. 90).

#### 5.1.1.4 Proveedores

En el marco de la RSE, las empresas deben contribuir al desarrollo de los proveedores, especialmente aquellos de micro y pequeñas empresas, por medio de la asistencia técnica, el entrenamiento y la transferencia mutua de conocimientos y tecnologías. Además, las empresas deberían seleccionar aquellos que llevan a cabo actividades de responsabilidad empresarial, con el fin de reforzar estas prácticas (Prado, Ogliastri, & Flores, 2009).

#### 5.1.1.5 Comunidad

Una de las formas a través de las cuales puede analizarse el cumplimiento de los principios de la responsabilidad social empresarial hace referencia a la manera y al grado en que las empresas respetan las normas y las costumbres locales, así como los esfuerzos que hacen para contribuir a mejorar la calidad de vida de sus miembros (Valenzuela, 2005).

Prado, Ogliastri y Flores (2009) señalan que estas contribuciones pueden efectuarse “a través de donaciones, programas de trabajo voluntario y participación en proyectos con organizaciones locales dirigidos a alcanzar el desarrollo sostenible de la comunidad o comunidades donde opera o ejerce mayor influencia la empresa” (pág. 90) .

#### 5.1.1.6 Medio ambiente

El impacto que generan las empresas sobre la calidad del medio ambiente es indudable (Correa, Flynn, & Alon, 2004; Milán, Rosa, Villaroel, & Macarena, 2009), así pues, la responsabilidad de estas organizaciones con la conservación del planeta debe asumirse con responsabilidad, esta comienza por el compromiso de la organización con la causa ambiental, manifestado en acciones concretas en las áreas de evaluación del impacto ambiental de sus actividades productivas, responsabilidad por el ciclo de vida del producto, asociaciones y alianzas para llevar a cabo iniciativas ambientales, promoción del uso de tecnologías ambientalmente amigables y educación ambiental (Prado, Ogliastri, & Flores, 2009).

#### 5.1.1.7 Fortalecimiento institucional

El sector privado debe asumir alguna posición que permita contribuir a solventar la problemática social y política que se desarrolle en su zona de influencia. Bajo esta tesis Prado, Ogliastri y Flores (2009) señalan que

Las empresas deben contribuir al fortalecimiento de las instituciones públicas mediante el pago oportuno y transparente de sus impuestos y asegurando su neutralidad y transparencia política. Asimismo, las empresas pueden contribuir a mejorar la labor de las entidades públicas participando en proyectos con el Gobierno o apoyando el desarrollo de políticas públicas (pág. 90).

#### 5.1.1.8 Sostenibilidad económica

Es claro que el sentido de ser de las empresas consiste en ser rentable económicamente, generando valor para los accionistas, y enfocándose en la obtención de resultados sólidos. Una vez esta condición se satisface, se puede disponer de los recursos necesarios para poner en marcha programas sociales y medioambientales, que

Permitan mejorar la calidad de vida de sus empleados y comunidades, proteger el medio ambiente, apoyar el fortalecimiento de las instituciones públicas y, en consecuencia, contribuir al bienestar general. Con este propósito en mente, la responsabilidad de las empresas pasa también por considerar los aspectos de planeamiento estratégico, seguimiento al desempeño económico y financiero, gerencia de crisis y riesgo, desarrollo, transferencia y difusión de ciencia y tecnología, y política de reinversión de utilidades (Prado, Ogliastri, & Flores, 2009, pág. 90).



## 6. ESTADO DEL ARTE

En la presente sección del documento se muestran, comentan y analizan las principales investigaciones relacionadas con la documentación y estudio de las prácticas de responsabilidad social empresarial especialmente en medianas empresas, tanto a nivel nacional como internacional. A su vez, estas investigaciones serán los antecedentes en los cuales se apoyará conceptual y empíricamente este estudio.

Se parte de los comentarios de Solarte (2004) respecto a las potencialidades de las PYME en Colombia. Según el autor, este tipo de empresas poseen una gran capacidad de adaptación ante los cambios en el entorno y se destacan por su capacidad para vincularse a los procesos productivos y de comercialización. En el mismo sentido añade que “su éxito amplía el sector privado, contribuyendo a reducir la concentración del poder económico nacional. Como efecto de su apertura, se espera que contribuyan a configurar una nueva cultura empresarial, donde los líderes empresariales promuevan la RSE” (pág. 9). Esto último, es fundamental para que estas empresas se posicionen en el mercado y posean relativo éxito a nivel local, regional o nacional, en el sentido en que lo plantean Enderle (2003) y Zuleta (1999).

A pesar de los aspectos positivos mencionados, Solarte (2004) y Puyana (n.d.) en sus respectivos estudios expresan que el sector de las pequeñas y medianas empresas es bastante vulnerable a la desaceleración económica, además de que poseen pocas habilidades que les faciliten o les permitan insertarse dentro del mundo globalizado. Lo anterior lo explican por: a) la baja productividad laboral que tienen, lo que incide en que paguen salarios inferiores a los de mercado, y además contraten mano de obra de poca o nula calificación, y b) producto de lo anterior es que tienden a llevar a cabo proyectos de escasa o nula complejidad tecnológica. En consecuencia, las Pymes han disminuido su participación en el mercado nacional, a la vez que no acceden al externo (Puyana, n.d., pág. 10).

Respecto a la adopción de estas prácticas, Abreu y Herrera (2008) señalan que tiempo atrás, solo las grandes empresas estaban interesadas en realizar gestiones de responsabilidad social, y hoy en día, las pequeñas y medianas empresas han adoptado progresivamente esta gestión como base estratégica para su desarrollo competitivo y económico. Esto ha ocurrido al observar que las grandes empresas reconocidas por su compromiso con la responsabilidad social, son asimismo altamente competitivas. Pero también porque las PYME de los países desarrollados han puesto una atención particular en su desempeño social y ambiental, ya que lo perciben como ligado al éxito de sus negocios, y esto ha sido difundido a través de las redes empresariales de todos los países, volviéndose en un motivo novedoso para la competitividad (Cámara de Comercio de Medellín, 2006).

De igual forma, los autores analizan el rol que tienen las pequeñas y medianas empresas en la creación de empleo y el desarrollo económico del país, además del impacto que provocan dentro de las comunidades en donde desarrollan su actividad. Por último, dejan en claro que la responsabilidad social empresarial, es un concepto que integra las dimensiones económicas, sociales y ambientales, además, puede adaptarse a la gestión de las PYMES del país, por medio de excelentes prácticas de gobierno en la empresa, de derechos humanos, laborales, con los clientes, actividades comunitarias, comerciales y actividades para el cuidado y la preservación de la naturaleza.

Por otro lado, Rodríguez (2008) desarrolla en su documento una tesis según la cual la responsabilidad social es una de las formas que poseen las empresas (las privadas especialmente) para realizar acciones para el bienestar social, por medio de diversas actividades y programas sociales, para satisfacer las necesidades de la comunidad. En general, para los estudiosos de estas temáticas, resulta fundamental el acercamiento a la empresa privada, como manera de analizar los cambios en el papel del Estado, respecto a cómo estos entes se relacionan con ciertos sectores sociales.

Algunos trabajos más generales dentro de la literatura, como el de (Flores, Ogliastri y Petry (2007) han documentado que la valoración que hacen los consumidores de los productos o servicios que ofrece una empresa, se basa en la diferenciación de esa empresa respecto sus competidores, esto genera, entre otras cosas, un incremento en los ingresos de estas firmas. Lo anterior, además de basarse en asuntos relativos a la calidad y al precio, puede tener origen en estar basado en una o más de las áreas que son consideradas parte de la responsabilidad social de las empresas: mayor responsabilidad con el medio ambiente, los colaboradores, proveedores, clientes, u otros grupos de interés.

En el mismo sentido, esta la diferenciación basada en uno o más de los temas propios de la RSE, tiende a generar nuevas oportunidades de negocio como el acceso a clientes estrictos con el cumplimiento de estándares laborales, ambientales o de otro tipo. Con lo anterior, las prácticas de responsabilidad social pueden facilitar el acceso a nuevos mercados y en consecuencia generar mayores ingresos para las empresas (Cabrera, 2006).

Otro de los beneficios de la RSE relacionado a la diferenciación positiva y que también impacta sobre los ingresos, se refiere al efecto benéfico en la reputación y las marcas de las compañías, según el cual una conducta empresarial responsable es un excelente medio para ganar una buena reputación e imagen ante los distintos grupos de interés, sobre todo en los mercados actuales donde la competencia va más allá de los atributos y calidad de los productos y servicios (Flores, Ogliastri, & Petry, 2007).

## **7. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **7.1 Tipo de estudio**

El trabajo es de carácter descriptivo en cuanto se propone medir y obtener información sobre los diferentes conceptos y variables que involucra el estudio de los procesos de gestión del talento humano (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006).

### **7.2 Delimitación del estudio**

#### *7.2.1 Delimitación espacial*

Medianas empresas del sector de la construcción en la ciudad de Cartagena, Colombia.

#### *7.2.2 Delimitación temporal*

El estudio es representativo para el año 2013.

#### *7.2.3 Población objetivo*

Medianas empresas del sector de la construcción en Cartagena.

### **7.3 Fuentes información**

#### **7.3.1.1 Fuentes primarias**

Hacen referencia a los gerentes y/o al personal relacionado con las políticas de responsabilidad social en las medianas empresas constructoras.

#### **7.3.1.2 Fuentes secundarias**

Corresponden a los libros, artículos, informes, manuales, y demás documento en formato físico o virtual con información útil sobre el tema objeto de estudio.

También se incluye la base de datos proporcionada por la Cámara de Comercio de Cartagena, en la cual aparece el listado de las 46 medianas empresas pertenecientes al sector de la construcción existentes en la ciudad.

#### **7.4 Cálculo de la muestra**

Para el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula siguiente:

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{Npq}{i^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 pq}$$

En la cual N es el tamaño de la población, que para este caso son las 46 medianas empresas constructoras de Cartagena, Z es el valor por debajo de la curva normal asociado a un determinado nivel de confianza, que para la presente investigación se definió en 90%, por ello Z será de 1,645. Los valores de p y q son probabilidades de escogencia, que se toman cada uno del 50% para obtener la muestra más grande estadísticamente permisible. El término i es el error que se prevé cometer en el cálculo de cualquier parámetro con base en la información muestra, para este caso será de 15%. Finalmente, n es el tamaño de la muestra.

Reemplazando lo anterior en la fórmula se tiene un tamaño de muestra correspondiente a 18 medianas empresas, en las cuales se aplicará el formato de encuesta.

$$18 = 1,645^2 \frac{46 * 0,5 * 0,5}{0,1^2(46 - 1) + 1,645^2 * 0,5 * 0,5}$$

#### **7.5 Método de procesamiento de la información**

La información, una vez obtenida de las encuestas, se digitalará en el programa SPSS for Windows, con el fin de llevar a cabo los respectivos cálculos estadísticos (medidas de tendencia central y de dispersión) en la medida en que los datos lo

permitan. Además se diseñarán y elaborarán tablas, cuadros, diagramas, gráficas y figuras, con el fin de permitir una interpretación adecuada de la información.

## 7.6 Operacionalización de variables

Categoría	Variable	Grado de medición	Indicador	Fuente
<b>Transparencia, valores y prácticas anticorrupción</b>	- Compromisos éticos y comunicación de los valores de la compañía	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Relación transparente con los públicos de interés	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Prácticas anticorrupción y soborno	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Gobernabilidad corporativa	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Libre acceso a la información y reportes	Nominal	Sí, No	Encuesta
<b>Colaboradores</b>	- Gerencia participativa y aprendizaje organizacional	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Prácticas de igualdad de oportunidades y equidad	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Atracción del talento y desarrollo profesional	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Promoción del uso de mano de obra local	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Remuneración y jornada laboral	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Asociaciones laborales	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Salud y seguridad laboral	Nominal	Sí, No	Encuesta
<b>Consumidores</b>	- Prácticas de mercadeo y publicidad	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Seguridad y calidad de los productos y servicios	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Atención al cliente y garantías	Nominal	Sí, No	Encuesta
<b>Proveedores</b>	- Criterios de selección de proveedores	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Apoyo al desarrollo sostenible de sus proveedores	Nominal	Sí, No	Encuesta
<b>Comunidad</b>	- Inversiones, donaciones y participación en proyectos sociales	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Implementación de proyectos sociales	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Trabajo voluntario promovido por la empresa	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Patrimonio sociocultural	Nominal	Sí, No	Encuesta
<b>Medioambiente</b>	- Compromiso con el medio ambiente	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Educación medioambiental	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Impacto medioambiental de la actividad productiva	Nominal	Sí, No	Encuesta
<b>Fortalecimiento institucional</b>	- Tributación y respeto por la soberanía nacional	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Participación en proyectos sociales con el Gobierno	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Transparencia en el rol político de la organización	Nominal	Sí, No	Encuesta

<b>Sostenibilidad económica</b>	- Planeamiento estratégico	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Desempeño económico y financiero	Nominal	Sí, No	Encuesta
	- Gerencia de crisis y riesgo y vulnerabilidad frente a desastres	Nominal	Sí, No	Encuesta

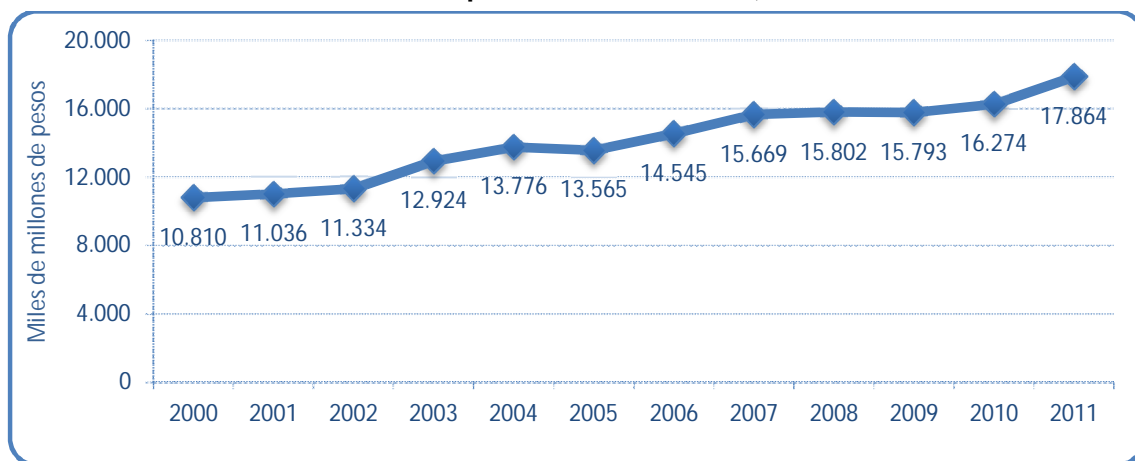
## 8. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR CONSTRUCTOR EN CARTAGENA

Se describen en esta sección del trabajo los principales aspectos que caracterizan al sector constructor en Cartagena de Indias<sup>2</sup>, dentro de los cuales se consideró la producción, la ocupación o empleo y las áreas licenciadas según destino.

### 8.1 Producción

El Producto Interno Bruto (PIB) representa la cuantificación del resultado final de la actividad productiva que llevan a cabo las unidades o agente de producción residentes en el país (DANE, Producto interno bruto, 2012). En la Gráfica 1 se muestra la producción en miles de millones de pesos para el departamento de Bolívar, en vista de que el DANE no calcula las cuentas nacionales a nivel de ciudad, sino máximo, a nivel departamental. Se aprecia una tendencia creciente sostenida en el tiempo entre los años 2000 y 2011.

Gráfica 1. PIB departamental de Bolívar, 2000-2011



Fuente: DANE

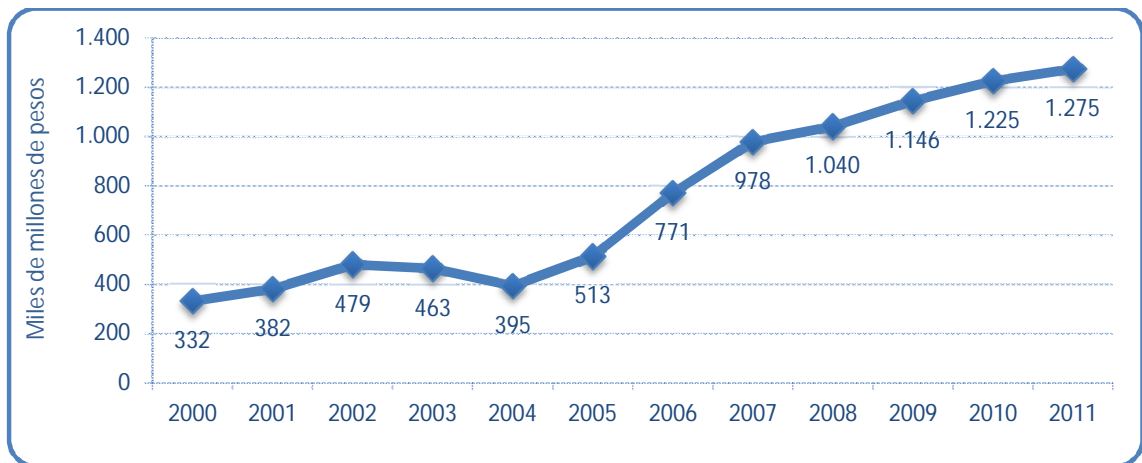
---

<sup>2</sup> El lector notará que en algunos casos el análisis se refiere al departamento de Bolívar, esto sucede porque el DANE no calcula algunas variables para Cartagena, sino solo a nivel departamental (como el caso del PIB sectorial, o las licencias de construcción). En este orden de ideas las opciones eran usar los datos disponibles (aunque fueran aproximados para la ciudad) o no usarlos; al respecto se escogió la primera de las alternativas.



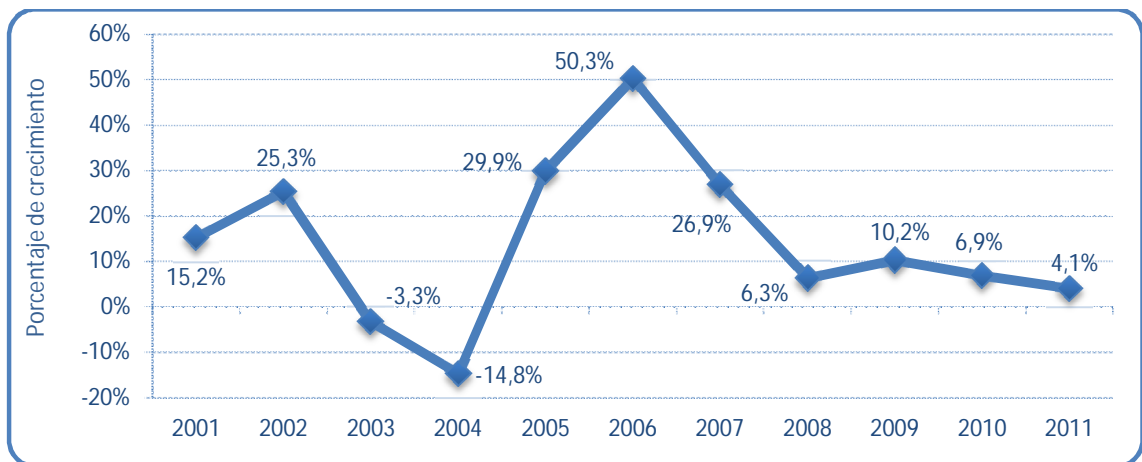
Ahora bien, para el caso de sector de la construcción se tiene la Gráfica 2, donde se aprecia también una tendencia positiva, aunque marcada con una notable caída de la producción sectorial entre 2003 y 2004. Las tasas anuales de crecimiento de esta variable se muestran en la Gráfica 3, entre los años mencionados la caída en la producción del sector fue de 14,8%. Obsérvese también la notable recuperación entre 2005 y 2006, correspondiente a 50,3%. Entre tanto, en el último año disponible de la serie (2011) la tasa de variación se ubicaba en el 4,1%.

**Gráfica 2. PIB de la construcción en Bolívar, 2000-2011**



Fuente: DANE

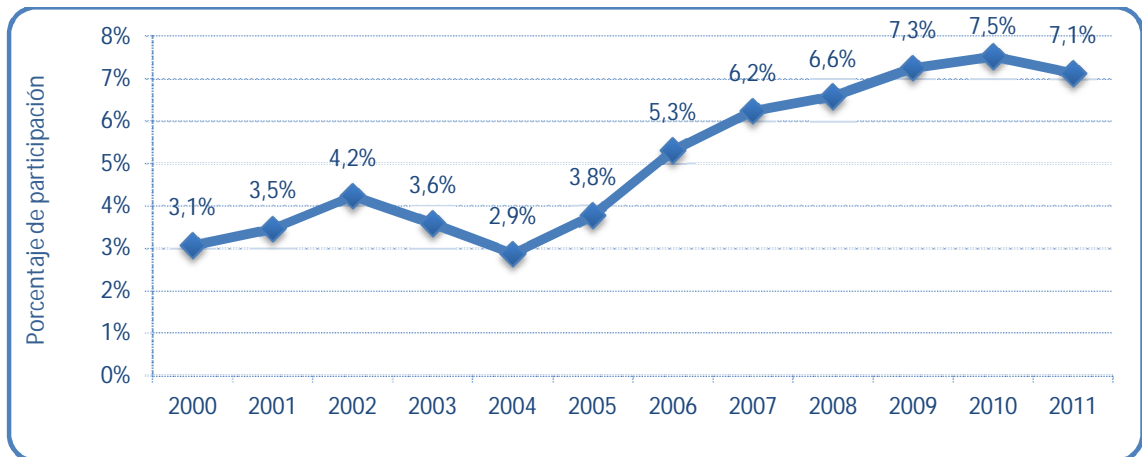
**Gráfica 3. Crecimiento del PIB de la construcción, 2001-2011**



Fuente: DANE

En esta caracterización también resulta de utilidad conocer en cuánto participa el sector de la construcción dentro de la producción total del departamento. Así pues, de acuerdo a la Gráfica 4 se puede afirmar que la tendencia es creciente, aunque mostró a comienzos de la década una reducción en su participación, pasando de participar en 4,2%, a 3,6% en 2003 y a 2,9% en 2004, a partir de este último año las proporciones han sido progresivamente crecientes, aunque en 2011 pasó a 7,1%, cuando el año inmediatamente anterior fue de 7,5%.

**Gráfica 4. Participación del PIB de la construcción en el PIB departamental de Bolívar, 2000-2011**

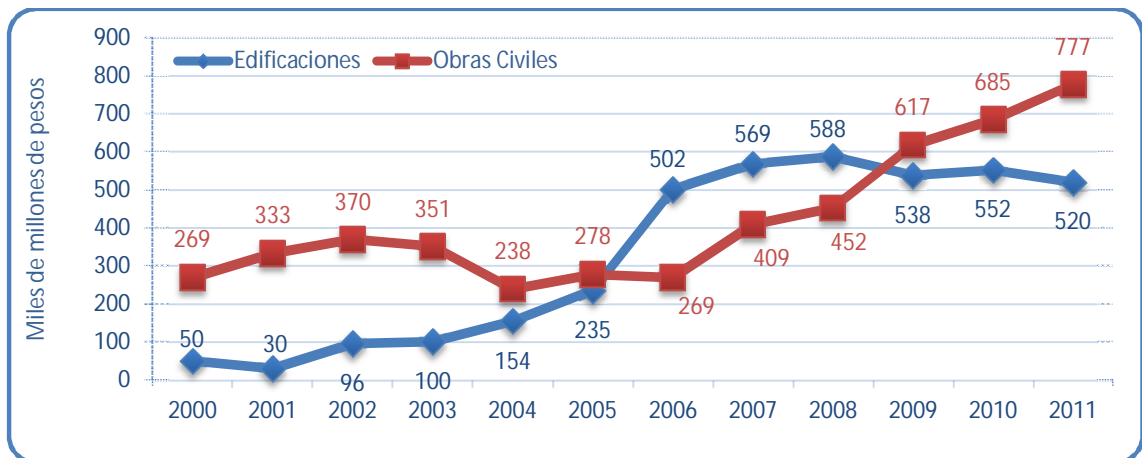


Fuente: DANE

Por otro lado, se presenta la caracterización del sector constructor en función de los tipos de construcción. De acuerdo al DANE (2011), se deben tener en cuenta: a) las *edificaciones* que comprenden la vivienda de interés social (VIS) y distinta de este interés (no VIS), y b) las *obras civiles*, en donde se cuentan los puentes, túneles, carreteras, líneas de ferrocarril, aeropuertos, puertos, sistemas de riego, redes de acueducto, alcantarillado, gas, electricidad, telecomunicaciones, centrales hidroeléctricas, oleoductos, viaductos acueductos, parques e instalaciones deportivas; incluyendo además todas las actividades relacionadas con el mantenimiento, reparación, mejoramiento y adecuación de las mismas.

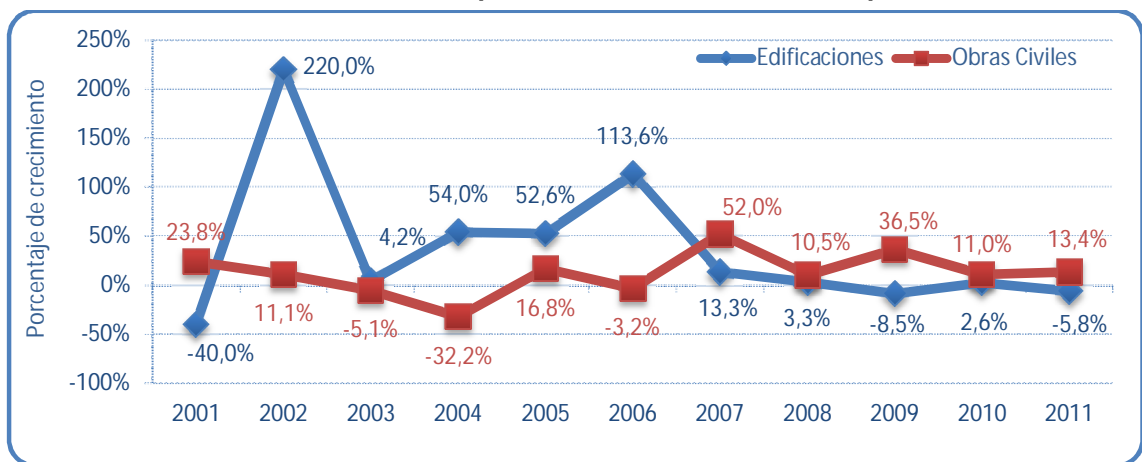
Los datos correspondientes a lo anterior se representan en la Gráfica 5. Se observa que hasta antes de 2005 el valor monetario de las edificaciones resultaba inferior al de las edificaciones, a partir de ese año la tendencia se invirtió. Solo a partir de 2009 las obras civiles estuvieron nuevamente por encima de las edificaciones.

**Gráfica 5. Tipos de construcción a nivel departamental, 2000-2011**



Fuente: DANE

**Gráfica 6. Tasas de crecimiento de los tipos de construcción a nivel departamental, 2000-2011**



Fuente: DANE

A su vez, la Gráfica 6 permite comprender la dinámica en función de las variaciones en el crecimiento de estos componentes. Se aprecia claramente la volatilidad en la construcción de edificaciones, específicamente a principios de la

década mostró un crecimiento del 220% (entre 2000-2001) luego decayó a 4,2% en 2002. Posteriormente ha presentado un ritmo de variación entre el 113,6% hasta el -5,8% recientemente.

Por su parte, la construcción de obras civiles en el departamento ha estado marcada por una relativa estabilidad, aunque algunas veces con oscilaciones negativas y otras positivas. En general, en los últimos años de la década ha presentado tasas de variación positivas.

En términos puntuales, para el período 2000-2011 se puede concluir que la tasa media de crecimiento del PIB de la construcción para Bolívar fue de 14,2% (intervalo de confianza al 95%: 2,2%–26,2%), con una tasa mínima de 15% y máxima de 50%. En el caso de los tipos de obra, las edificaciones crecieron en promedio en 37,2% (intervalo de confianza al 95%: -12,1%–86,5%) y las obras civiles en 12,4% (intervalo de confianza al 95%: -2,4%–27,2%). Con estas cifras se demuestra la volatilidad observada de la construcción de edificaciones y la poca oscilación en el crecimiento de las obras civiles. Lo anterior se aprecia en las estadísticas que aparecen representadas en la Tabla 1.

**Tabla 1. Estadísticos descriptivos de la variación anual en el PIB de la construcción de Bolívar y en los tipos de obra, 2000-2011**

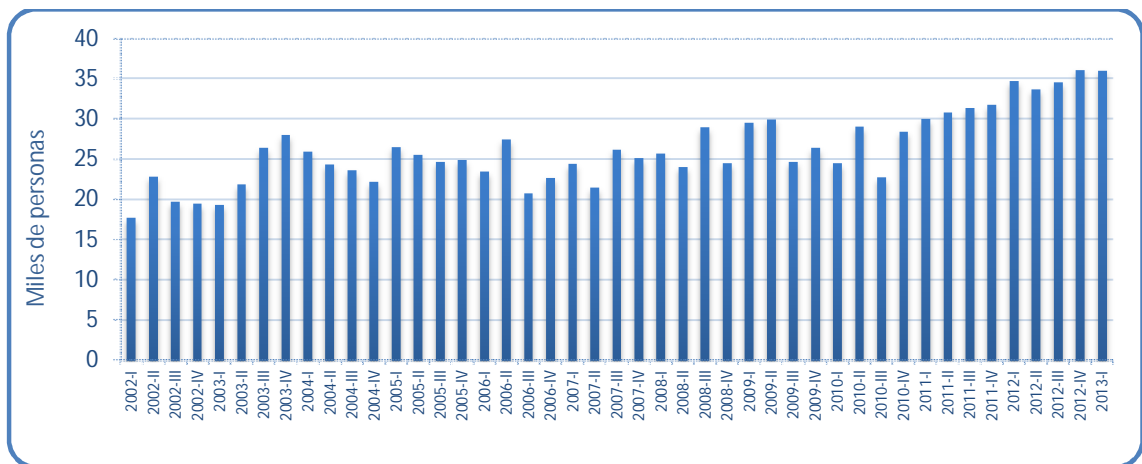
Estadísticos		PIB construcción Bolívar	Tipo de obras	
			Edificaciones	Obras civiles
Promedio		14,2	37,2	12,4
Intervalo de confianza	Límite inferior	2,2	-12,1	-2,4
	Límite superior	26,2	86,5	27,2
Desviación estándar		17,9	73,4	22,0
Mínimo		-15,0	-40,0	-32,0
Máximo		50,0	220,0	52,0

**Fuente: DANE y cálculos de los autores**

## 8.2 Empleo

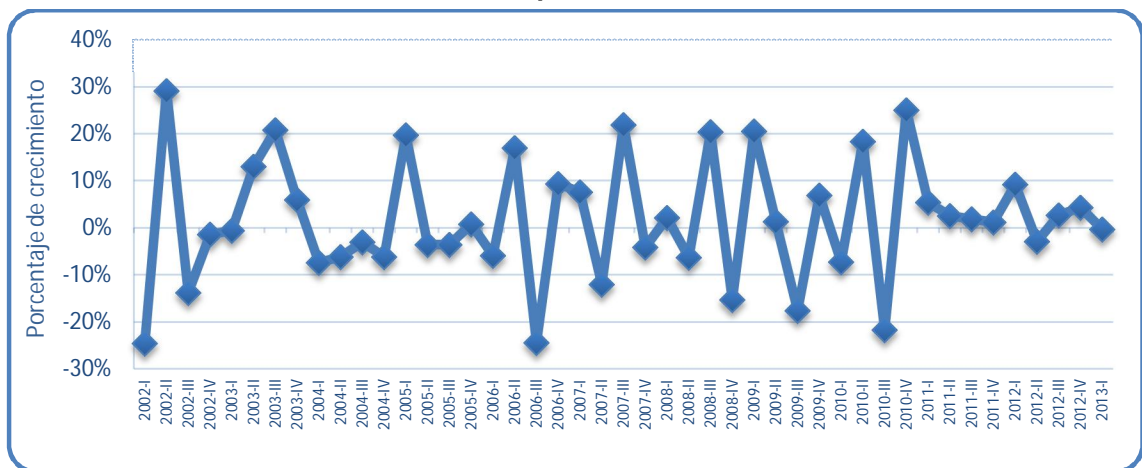
Los empleos generados por el sector de la construcción en la ciudad de Cartagena se representaron en la Gráfica 7. Se aprecia que el personal ocupado hasta antes del cuarto semestre de 2010 presentó altibajos, mientras que posterior a este período la cantidad de personas que en este sector laboran, se “estabilizó”, con una tendencia aparentemente creciente.

**Gráfica 7. Personal ocupado en el sector de la construcción en Cartagena, primer semestre de 2002- primer semestre de 2013**



Fuente: DANE

**Gráfica 8. Crecimiento de la ocupación en el sector de la construcción en Cartagena, primer semestre de 2002- primer semestre de 2013**



Fuente: DANE

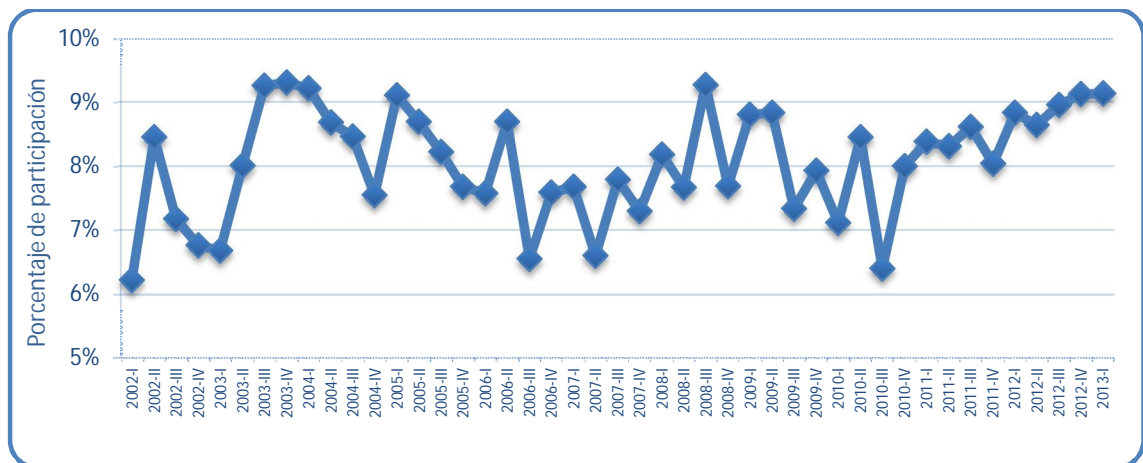
La Gráfica 8 presenta las variaciones porcentuales en la ocupación que se generó en el sector de la construcción a lo largo del período 2002-I al 2013-I. Es posible apreciar una notoria oscilación (que llega a máximos y mínimos cercanos al 30% y 25%, respectivamente), especialmente hasta antes del primer semestre de 2011. De las variaciones anteriores es posible afirmar que en promedio fueron del 1,8% cada semestre (intervalo de confianza al 95%: -2,2%–5,7%), tal como se encuentra en la Tabla 2.

**Tabla 2. Estadísticos descriptivos de la variación de la ocupación en el sector de la construcción en Cartagena, primer semestre de 2002- primer semestre de 2013**

Estadísticos		Valor
Promedio		1,8
Intervalo de confianza	Límite inferior	-2,2
	Límite superior	5,7
Desviación estándar		13,1
Mínimo		-25,0
Máximo		29,0

Fuente: DANE y cálculos de los autores

**Gráfica 9. Participación del personal ocupado en el sector de la construcción dentro del total de ocupados en Cartagena, primer semestre de 2002- primer semestre de 2013**



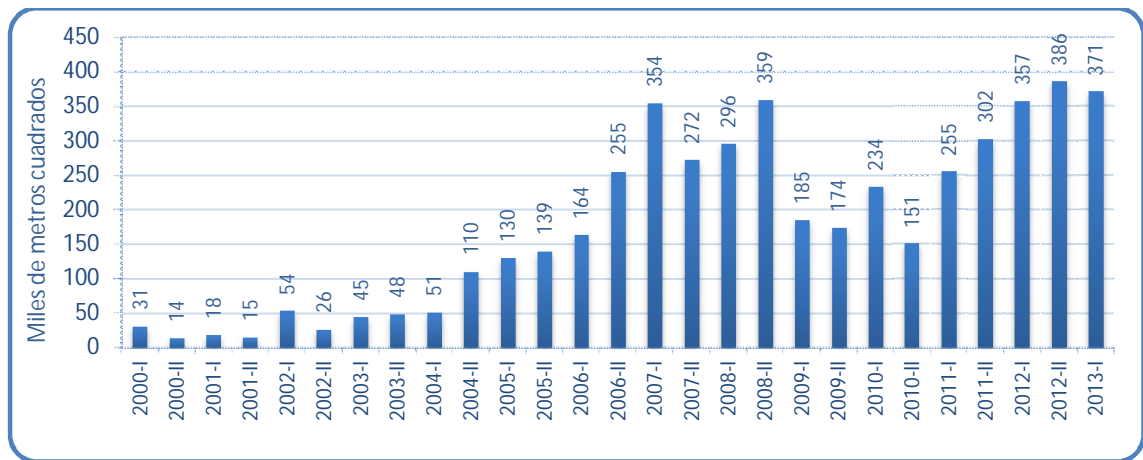
Fuente: DANE

Entre tanto, la participación de los trabajadores del sector de la construcción dentro del total de empleados de la ciudad a lo largo de 2002-I–2013-I se muestra en la Gráfica 9. La participación ha sido fluctuante, ubicándose en el rango de 6% al 9,5%.

### 8.3 Área licenciada

Esta variable corresponde al área aprobada legalmente para construir. De la Gráfica 10 se puede afirmar que en los últimos tiempos se han aprobado numerosas licencias, motivadas quizás por el auge constructor que se vive, especialmente en Cartagena.

**Gráfica 10. Área licenciada (m<sup>2</sup>) en Bolívar, primer semestre de 2000- primer semestre de 2013**



Fuente: DANE

**Tabla 3. Estadísticos descriptivos de área licenciada (m<sup>2</sup>) en Bolívar según destino, de manera mensual y semestral, 2000-2013**

Estadísticos		Mensual	Semestral
Promedio		28.958,9	177.618,2
Intervalo de confianza	Límite inferior	24.208,0	126.869,6
	Límite superior	33.709,8	228.366,8
Desviación estándar		31.658,1	128.286,9
Mínimo		0,0	14.185,0
Máximo		176.779,0	385.863,0

Fuente: DANE y cálculos de los autores

En promedio de manera semestral se aprobaron 177.618,2 m<sup>2</sup> (intervalo de confianza al 95%: 126.869,6m<sup>2</sup>–228.366,8m<sup>2</sup>), a su vez, durante cada mes fueron 28.958,9m<sup>2</sup> (intervalo de confianza al 95%: 24.208m<sup>2</sup>–33.709,8m<sup>2</sup>). Los demás estadísticos aparecen en la Tabla 3.

**Tabla 4. Estadísticos descriptivos de área licenciada (m<sup>2</sup>) en Bolívar según destino, 2000-2013**

Destino	Promedio	Intervalo de confianza		Desviación estándar	Mínimo	Máximo
		Límite inferior	Límite superior			
VIS	23.240,3	10.716,4	35.764,1	31.658,9	0,0	128.858,0
No VIS	67.805,7	42.626,9	92.984,5	63.649,2	3.447,0	234.423,0
Industria	5.479,4	689,0	10.269,8	12.109,5	0,0	57.451,0
Oficina	3.521,6	1.280,8	5.762,4	5.664,4	0,0	20.811,0
Bodega	21.692,7	10.453,4	32.932,1	28.411,7	66,0	135.212,0
Comercio	19.648,0	12.192,2	27.103,8	18.847,4	869,0	61.135,0
Hotel	21.228,5	9.061,8	33.395,2	30.756,1	0,0	133.865,0
Educación	7.937,9	4.905,7	10.970,1	7.665,0	747,0	37.746,0
Hospital	3.250,8	1.435,1	5.066,5	4.589,9	0,0	21.493,0
Admon. pública	668,0	180,3	1.155,8	1.233,0	0,0	5.274,0
Religioso	809,3	231,0	1.387,6	1.461,8	0,0	7.641,0
Social	2.221,3	70,6	4.372,0	5.436,7	0,0	26.436,0
Otro no residencial	114,7	7,5	221,9	270,9	0,0	1.128,0

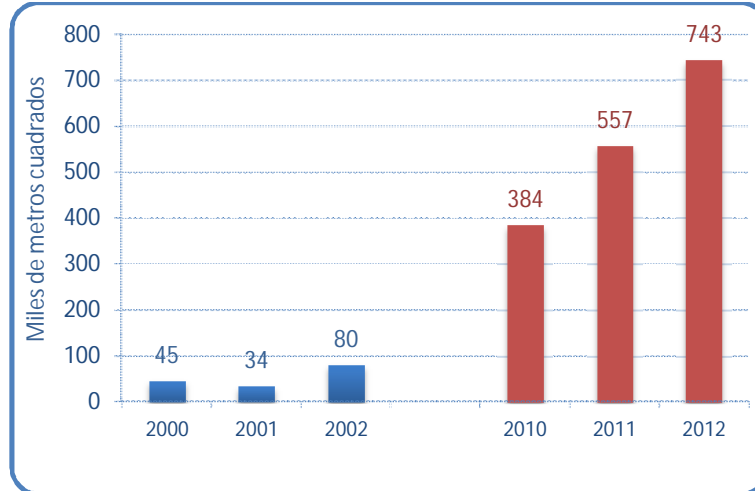
**Fuente: DANE y cálculos de los autores**

Según el destino de la construcción (Tabla 4), los mayores promedios se encuentran en las viviendas diferentes a interés social (67.805,7m<sup>2</sup>) y en la vivienda de interés social (23.240m<sup>2</sup>).

Por otro lado, se intentó llevar a cabo una comparación a 10 años, comprendiendo los años 2000-2002 y 2010-2012. La Gráfica 11 deja entrever que es amplia la diferencia entre la cantidad de m<sup>2</sup> probados en licencias del primer periodo, respecto a aquellos del segundo. En 2000 fueron solamente 45.000 m<sup>2</sup> mientras que 10 años después fueron 384.000 m<sup>2</sup>, lo que representó una variación del 753%; en 2001 fueron 34.000 m<sup>2</sup> y 557.000 m<sup>2</sup> en 2011 (incremento del 1.538%); y en 2002 fueron 80.000 m<sup>2</sup> y 743.000m<sup>2</sup> en 2012, (incremento del 828%). En general se puede decir que el sector de la construcción, en los últimos años goza de un gran incremento respecto a los primeros años de la década.



**Gráfica 11. Área licenciada (m<sup>2</sup>) en Bolívar, 2010-2012 vs. 2000-2002**



Fuente: DANE

El ejercicio anterior también se llevó a cabo de acuerdo al destino de la construcción. La Tabla 5 muestra los metros cuadrados para cada trío de años, y debajo de los mismos, una cifra total para cada uno de los dos períodos. Así pues, entre 2000-2002 fueron 158.000 m<sup>2</sup> los que se aprobaron, y entre 2010-2012 fueron 1.683.782 m<sup>2</sup>, por tanto el crecimiento fue del 959,9%.

El destino con la dinámica de mayor crecimiento fueron, de lejos, los hoteles, cuya aprobación de metros cuadrados para construcción creció en 54.792,5%, dado que en 2000-2002 se aprobaron apenas 439 m<sup>2</sup>, mientras que en 2010-2012 fueron 240.978 m<sup>2</sup>. Se destacan también los destinos de oficina (9.162,7%), otros destinos no residenciales (3.929,6%) y sociales (3.228,6%).

En contraste, los destinos que crecieron a menores tasas respecto a los demás, fueron el religioso (161,4%) y educación (247,3%).

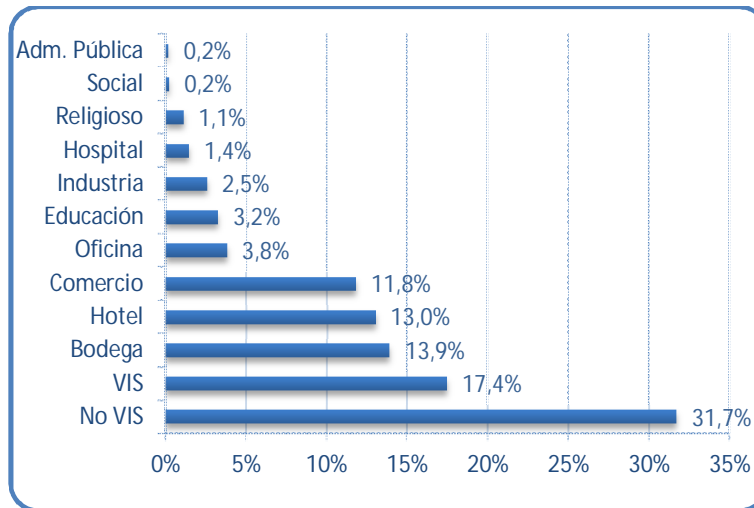
**Tabla 5. Área licenciada (m2) en Bolívar según destino, 2010-2012 vs. 2000-2002**

Año	Total área	VIS	No VIS	Industria	Oficina	Bodega	Comercio	Hotel	Educación	Hospital	Admon. Pública	Religioso	Social	Otro no residenc.
2000	45.353	5.188	14.949	5.363	273	3.788	3.172	425	11.508	-	-	363	297	27
2001	33.660	10.203	7.665	1.329	62	3.608	2.848	14	7.305	-	-	626	-	-
2002	79.852	30.917	17.109	81	297	15.232	6.052	-	4.878	2.674	-	2.612	-	-
<b>Total</b>	<b>158.865</b>	<b>46.308</b>	<b>39.723</b>	<b>6.773</b>	<b>632</b>	<b>22.628</b>	<b>12.072</b>	<b>439</b>	<b>23.691</b>	<b>2.674</b>	<b>-</b>	<b>3.601</b>	<b>297</b>	<b>27</b>
2010	384.245	47.672	103.842	12.707	22.830	53.765	30.785	43.204	50.796	12.167	3.083	1.401	1.548	445
2011	556.760	80.451	170.856	10.951	7.690	57.347	100.642	101.493	7.774	10.357	1.496	170	6.890	643
2012	742.777	129.366	235.150	18.919	28.020	102.907	87.492	96.281	23.713	10.481	1.158	7.842	1.448	-
<b>Total</b>	<b>1.683.782</b>	<b>257.489</b>	<b>509.848</b>	<b>42.577</b>	<b>58.540</b>	<b>214.019</b>	<b>218.919</b>	<b>240.978</b>	<b>82.283</b>	<b>33.005</b>	<b>5.737</b>	<b>9.413</b>	<b>9.886</b>	<b>1.088</b>
<b>Crecimiento (%) 2010-2012 vs 2000-2002</b>	<b>959,9%</b>	<b>456,0%</b>	<b>1.183,5%</b>	<b>528,6%</b>	<b>9.162,7%</b>	<b>845,8%</b>	<b>1.713,4%</b>	<b>54.792,5%</b>	<b>247,3%</b>	<b>1.134,3%</b>	<b>-</b>	<b>161,4%</b>	<b>3.228,6%</b>	<b>3.929,6%</b>

Fuente: DANE y cálculos de los autores

Por último, se ilustra la situación de 2012 en cuanto a la participación de cada destino dentro del total de área licenciada para ese año (Gráfica 12). La construcción de vivienda lidera el listado, tanto de interés social (17,4%), como diferente a interés social (31,7%). Seguidamente aparece la construcción de bodegas (13,9%), así como la de hoteles (13%) y comercio en general (11,8%).

**Gráfica 12. Área licenciada (m<sup>2</sup>) para construcción según participación del destino, 2012**



Fuente: DANE

#### 8.4 Subsector de las medianas empresas constructoras de Cartagena

En Colombia se tiene que la clasificación de las empresas de acuerdo a su tamaño está dada por la Ley 590 de 2000, junto con sus modificaciones (Ley 905 de 2004), la cual se conoce como Ley Mipymes.

Para la ciudad de Cartagena, las medianas empresas presentaron los siguientes resultados en el aspecto financiero<sup>3</sup>. En la Tabla 6 se muestran los activos acumulados de estas firmas, que en promedio fueron de \$ 6.613.270.697, a su vez los pasivos (Tabla 7) representaron \$ 4.398.911.512 lo que devino en un patrimonio medio de \$ 2.316.796.814 (Tabla 8). Los ingresos originados por la

<sup>3</sup> La fecha de corte es 2012.

actividad que desarrollan fueron de \$ 6.971.459.437 (Tabla 9). Finalmente, las utilidades representaron, en promedio, \$ 223.586.479 (Tabla 10).

**Tabla 6. Estadísticos descriptivos de los activos de medianas empresas constructoras de Cartagena**

Estadísticos		\$
Promedio		6.613.270.697
Intervalo de confianza	Límite inferior	5.555.685.328
	Límite superior	7.670.856.065
Desviación estándar		3.561.333.045
Mínimo		2.773.153.847
Máximo		16.165.871.845

Fuente: RUE y Superintendencia de Sociedades

**Tabla 7. Estadísticos descriptivos de los pasivos de medianas empresas constructoras de Cartagena**

Estadísticos		\$
Promedio		4.398.911.512
Intervalo de confianza	Límite inferior	3.393.822.196
	Límite superior	5.404.000.829
Desviación estándar		3.345.466.202
Mínimo		848.000
Máximo		15.191.647.710

Fuente: RUE y Superintendencia de Sociedades

**Tabla 8. Estadísticos descriptivos del patrimonio de medianas empresas constructoras de Cartagena**

Estadísticos		\$
Promedio		2.316.796.814
Intervalo de confianza	Límite inferior	1.443.384.279
	Límite superior	3.190.209.349
Desviación estándar		2.941.145.948
Mínimo		-7.334.279
Máximo		12.109.985.000

Fuente: RUE y Superintendencia de Sociedades

**Tabla 9. Estadísticos descriptivos de los ingresos de medianas empresas constructoras de Cartagena**

Estadísticos		
Promedio		6.971.459.437
Intervalo de confianza	Límite inferior	4.415.799.195
	Límite superior	9.527.119.679
Desviación estándar		7.665.065.994
Mínimo		20.716.122
Máximo		41.085.495.411

**Fuente: RUE y Superintendencia de Sociedades**

**Tabla 10. Estadísticos descriptivos de las utilidades de medianas empresas constructoras de Cartagena**

Estadísticos		
Promedio		223.586.479
Intervalo de confianza	Límite inferior	48.707.237
	Límite superior	398.465.721
Desviación estándar		568.242.543
Mínimo		-321.949.408
Máximo		3.194.280.248

**Fuente: RUE y Superintendencia de Sociedades**

## **9. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE RSE EN LAS MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR CONSTRUCTOR DE CARTAGENA SEGÚN LA METODOLOGÍA DEL MODELO DEL OCTÁGONO**

En el presente capítulo se describen y analizan los hallazgos en torno a los componentes del modelo del octágono aplicado a una muestra de medianas empresas pertenecientes al sector de la construcción en Cartagena de Indias.

### **9.1 Transparencia, valores y prácticas anticorrupción**

#### *9.1.1 Compromisos éticos y comunicación de los valores de la compañía*

En las empresas los códigos de ética posibilitan incorporar e implementar por medio de declaraciones de principios y valores, fundamentos morales y éticos de carácter universal, dentro de la cotidianidad de la organización. En sentido, debe emerger como una parte fundamental e integral de la cultura organizacional, la cual determina los patrones, valores, símbolos, lenguaje, historias y prácticas de la empresa, los cuales se ven reflejados en la forma en que sus directores, gerentes o administradores la conducen, y cómo los colaboradores se desempeñan en la misma (ANDI, 2010a).

En este orden de ideas, “el código de ética es un documento que recoge todos los elementos anteriormente enunciados y que permite a la organización contar con lineamientos claros que establecen pautas de conducta que deben ser respetadas tanto por los directivos y/o dueños, como por los colaboradores de una empresa en sus acciones diarias” (ANDI, 2010a).

Con los hallazgos del estudio se pretende contrastar en qué medida lo anterior se aplica o se adopta en las empresas objeto de estudio. Respecto lo ámbito ético (Tabla 11) se encontró, como principales hechos, que la mayoría de las medianas empresas del sector (62,5%) tienen un código de ética, sin embargo, un 87,5%

señaló que este código de ética no se llevó a cabo mediante un proceso participativo.

Por otro lado, el 81,3% de las medianas empresas manifestaron que el código de ética no hace referencia a aspecto como a la defensa de la libre competencia, maneras de evitar las prácticas monopólicas y de competencia desleal. De igual forma el mismo porcentaje indicó que no se dispone de prácticas para monitorear el cumplimiento del código de ética por parte del personal, así como que la empresa no participa en comités locales o regionales para discutir e impulsar temas de ética y valores con el Gobierno y la comunidad.

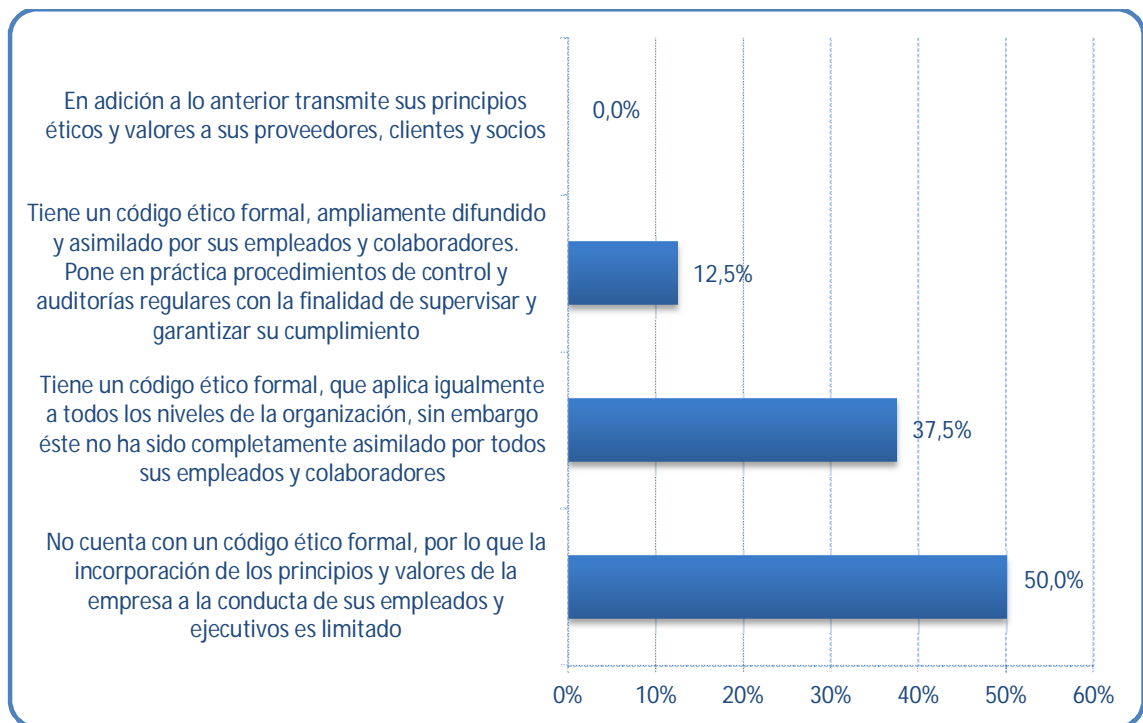
**Tabla 11. Compromisos éticos y comunicación de los valores de la compañía**

Interrogante	Sí		No		Total N
	N	%	N	%	
¿Tiene un código de ética que rige la conducta y proceder de la compañía?	10	62,5	6	37,5	16
¿El código de ética, se realizó a través de un proceso participativo?	2	12,5	14	87,5	16
¿El código de ética, principios o valores de la compañía explícitamente prohíbe actos de corrupción como soborno o lavado de dinero?	8	50,0	8	50,0	16
¿El código de ética, principios o valores de la compañía explícitamente hace compromisos con la transparencia, precisión y confiabilidad de la información proporcionada a todos los públicos de interés?	9	56,3	7	43,8	16
¿El código de ética, principios o valores de la compañía explícitamente hace referencia a la defensa de la libre competencia, así como a evitar las prácticas monopólicas y de competencia desleal?	3	18,8	13	81,3	16
¿La Junta Directiva y alta gerencia están comprometidas en lograr que sus principios, valores y/o código de ética encajen en la cultura y procesos organizacionales de la compañía?	8	50,0	8	50,0	16
¿Tiene la compañía comités y/o juntas para la administración o gerencia de temas éticos?	6	37,5	10	62,5	16
¿Tiene la empresa mecanismos internos de denuncia de faltas al código de ética?	4	25,0	12	75,0	16
¿Existen políticas que incluyen medidas disciplinarias a colaboradores que no cumplan con el código de ética?	9	56,3	7	43,8	16
¿Existen prácticas para monitorear el cumplimiento del código de ética por parte del personal?	3	18,8	13	81,3	16
¿La empresa participa en comités locales o regionales para discutir e impulsar temas de ética y valores con el Gobierno y la comunidad?	3	18,8	13	81,3	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

Por otro lado, se puede afirmar que la mitad de las medianas empresas del sector no cuenta con un código ético formal, por lo que la incorporación de los principios y valores de la empresa a la conducta de sus empleados y ejecutivos es limitado. Apenas un 37,5% manifestó que tiene un código ético formal, que aplica igualmente a todos los niveles de la organización, sin embargo éste no ha sido completamente asimilado por todos sus empleados y colaboradores. Lo anterior se representa en la Gráfica 13.

**Gráfica 13. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de compromisos éticos y comunicación de los valores de la compañía**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

### 9.1.2 Relación transparente con los públicos de interés

Otro de los aspectos dentro del componente de la transparencia y los valores, corresponde a la relación que mantiene la empresa con los públicos de interés, entendidos como aquellos individuos o agrupaciones identificables que pueden influir en el logro de los objetivos de una organización o que es afectado por el



logro de los objetivos de una organización (IARSE, 2013). Con relación a estos, en general, las respuestas fueron positivas, pues las empresas se preocupan por obtener retroalimentación de sus públicos de interés (93,8%) y que la empresa efectivamente evalúa tal retroalimentación, identificando las áreas que requieren atención y toma acciones correspondientes (87,5%).

En cuanto a las quejas y reclamos, las empresas del sector no les hacen seguimiento a las que efectúan: el gobierno (100%), ONG (100%), los medios (93,8%), las asociaciones sociales (93,8%), los consumidores (68,8%) y los inversionistas (50%). Nótese que el caso de los proveedores es el único grupo de interés al que las empresas le hacen mayor seguimiento a la satisfacción.

**Tabla 12. Relación transparente con los públicos de interés**

Interrogante		Sí		No		Total
		N	%	N	%	N
¿La empresa se preocupa por obtener retroalimentación de sus públicos de interés?		15	93,8	1	6,3	16
¿La empresa evalúa esta retroalimentación, identifica las áreas que requieren atención y toma acciones correspondientes?		14	87,5	2	12,5	16
La empresa regularmente le da seguimiento a la satisfacción o quejas de...	Los medios	1	6,3	15	93,8	16
	Las comunidades	6	37,5	10	62,5	16
	El gobierno	0	0,0	16	100,0	16
	Las ONG	0	0,0	16	100,0	16
	Los proveedores	12	75,0	4	25,0	16
	Las asociaciones sociales	1	6,3	15	93,8	16
	Los consumidores	5	31,3	11	68,8	16
	Los inversionistas	8	50,0	8	50,0	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

La Gráfica 14 muestra que la mayoría de empresas del sector (81,3%) acostumbra a que los dilemas, estrategias y problemas de la compañía únicamente sean

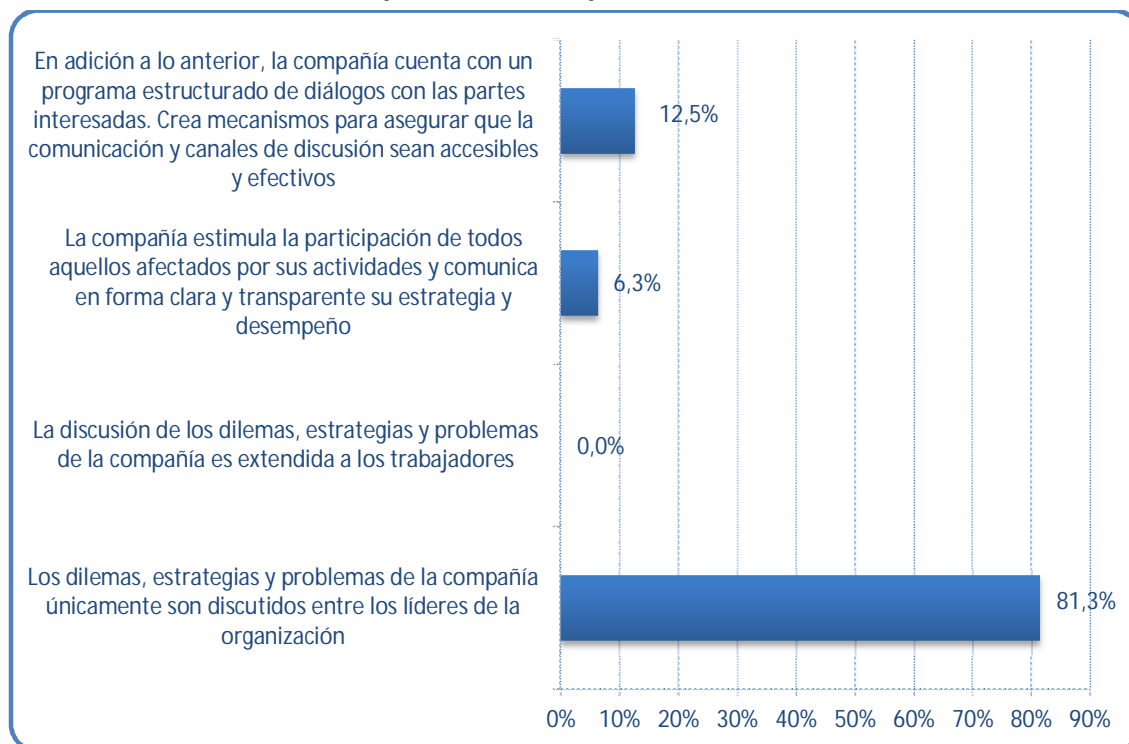
discutidos entre los líderes de la organización, dejando de lado otros estamentos de la empresa, o externos a la misma.

Solo una pequeña proporción de medianas empresas constructoras (12,5%), cuentan con un programa estructurado de diálogos con las partes interesadas, incluso, crean mecanismos para asegurar que la comunicación y canales de discusión sean accesibles y efectivos. Toda vez que las organizaciones comunican, tanto de forma implícita (exposición de sus acciones y prácticas) como de forma explícita (discurso y/o reflexión consciente sobre la RSE). Esto es de vital importancia, en especial, que se tome conciencia de la alineación estratégica de la comunicación y las relaciones como parte de la Responsabilidad Social Empresarial ya que se alimentan entre sí. Algunos autores como (Orjuela, 2011).

Se añade que

No hay RSE sin comunicación y la comunicación en el siglo que corre debe estar marcada por la responsabilidad, ya que la empresa se comunica con su entorno y este, a su vez, responde a la empresa a través de la comunicación, construyendo cultura desde su propia identidad y proyectándola a través de sus comportamientos, comunicación y relacionamiento con sus audiencias clave (Orjuela, 2011, pág. 138).

**Gráfica 14. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la relación transparente con los públicos de interés**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

### 9.1.3 Prácticas anti-corrupción y soborno

Con respecto a las prácticas que pretenden evitar la corrupción y el soborno en las firmas de mediano tamaño del sector constructor, se encontró que el 81,3% de estas no cuentan con mecanismos a nivel interno de la empresa para denunciar actos de corrupción, además la misma proporción manifestó no disponer de programas educativos que concienticen sobre los efectos de la corrupción y sobre las formas de combatirla. Así mismo el 81,3% no participa en iniciativas que busquen disminuir la corrupción a nivel nacional.

En este escenario cabe precisar que la corrupción se entiende como el mal uso del poder encomendado para obtener beneficios privados, incluyendo: a) el mal uso del poder; b) un poder encomendado, es decir, puede estar en el sector público o privado; y c) un beneficio privado, que no necesariamente se limita a

beneficios personales para quien hace mal uso del poder, sino que puede incluir a miembros de su familia o amigos. En un contexto similar la corrupción se define como el “abuso de posiciones de poder o de confianza, para beneficio particular en detrimento del interés colectivo, realizado a través de ofrecer o solicitar, entregar o recibir, bienes en dinero o en especie, en servicios o beneficios, a cambio de acciones, decisiones u omisiones” (ANDI, 2010b).

En el caso colombiano, debido a la violencia, al narcotráfico y a los grupos armados ilegales, se ha presionado una mutación mucho más peligrosa de la corrupción, que corresponde a la captura del Estado. Con esta se hace referencia a la capacidad de grupos de interés para influir a través de prácticas corruptas en los procesos de decisión política en los ambientes ejecutivos, legislativos y regulatorios (ANDI, 2010b).

Un resultado unánime del 100% se presentó en cuanto a que el nombre de estas empresas nunca ha sido citado en la prensa por ser sospechosa de participar en algún incidente de soborno, lavado de dinero, u otro acto de corrupción. Lo cual se entiende, naturalmente, como algo positivo.

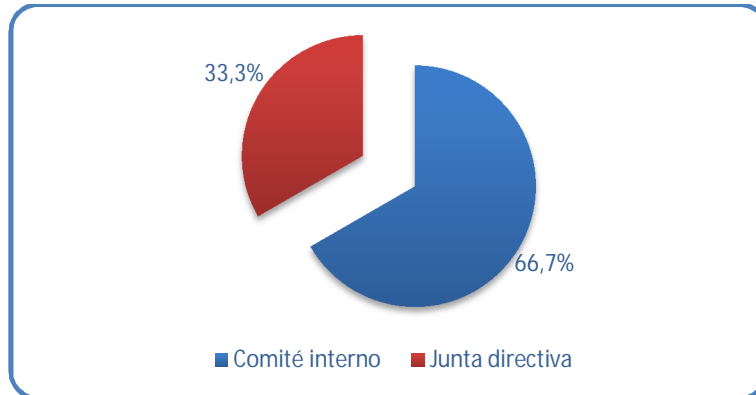
**Tabla 13. Prácticas anti-corrupción y soborno**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿Tiene mecanismos a nivel interno de la empresa para denunciar actos de corrupción?	3	18,8	13	81,3	16
¿Tiene programas educativos que concienticen sobre los efectos de la corrupción y sobre las formas de combatirla?	3	18,8	13	81,3	16
¿El nombre de la empresa ha sido citado en la prensa por ser sospechosa de participar en algún incidente de soborno, lavado de dinero, u otro acto de corrupción?	0	0,0	16	100,0	16
¿Participa en iniciativas que busquen disminuir la corrupción a nivel nacional?	3	18,8	13	81,3	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

De las 3 empresas que manifestaron contar con algún mecanismo a nivel interno para denunciar actos de corrupción, de acuerdo a la Gráfica 15, el 66,7% posee un comité interno, y el 33,3% la junta directiva.

**Gráfica 15. Mecanismos a nivel interno de la empresa para denunciar actos de corrupción**

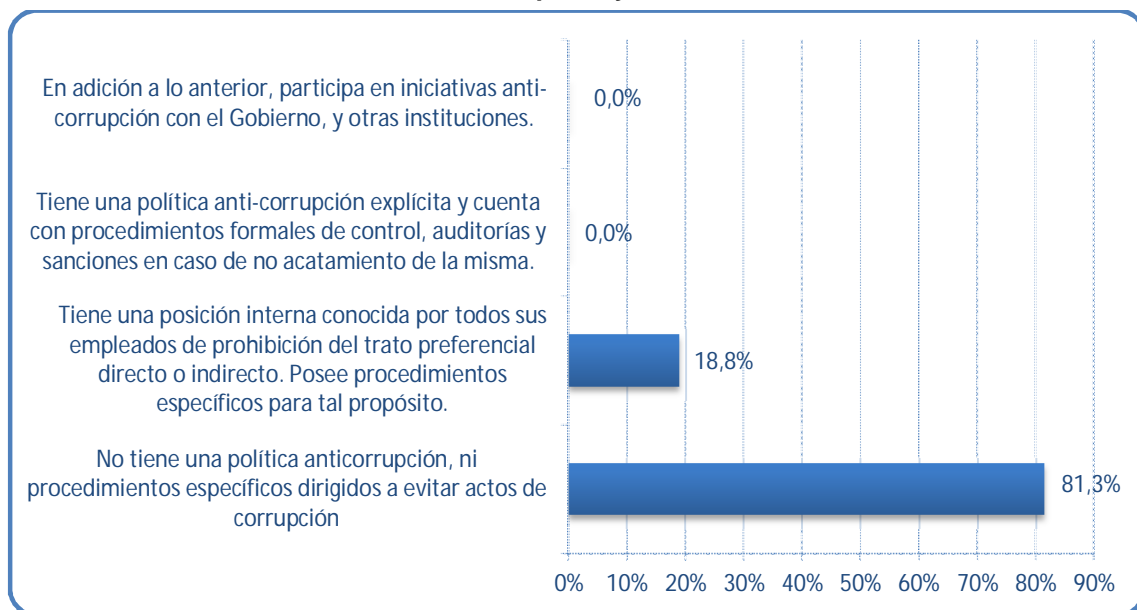


**Nota: Solo se incluyeron las empresas con mecanismos para denunciar actos de corrupción**

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

Por otro lado, es claro que la mayoría de las empresas de este sector (81,3%) no tiene una política anticorrupción, ni procedimientos específicos dirigidos a evitar actos de corrupción. Solo unas cuantas (18,8%) tienen una posición interna conocida por todos sus empleados de prohibición del trato preferencial directo o indirecto, así mismo poseen procedimientos específicos para tal propósito.

**Gráfica 16. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de las prácticas anti-corrupción y soborno**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

#### 9.1.4 Gobernabilidad corporativa

Sobre la gobernanza o gobernabilidad corporativa puede decirse que su base la constituye el marco ético de la empresa; otros elementos fundamentales son la transparencia, la integridad en las relaciones comerciales, el respeto de la diversidad de las personas y de sus derechos (Calafell, 2006). En esta están involucradas las acciones y las responsabilidades explícitas de cada miembro de la compañía.

En este aspecto se describen los siguientes hallazgos (Tabla 14). En el 62,5% de los casos las empresas no disponen de una política explícita de gobernabilidad corporativa que norme las responsabilidades de directores y gerentes, asambleas de la Junta Directiva, compensación de directores, derechos de accionistas, y evaluación de gestión de directores y gerentes; esto igualmente se evidencia en la Gráfica 17. Así mismo, en el 87,5% de las firmas, no existe una comisión o miembros de la Junta Directiva asignados a temas de RSE.

En lo que se contestó mayoritariamente de manera positiva fue en lo referente a que los puestos de Presidente de la Junta Directiva, y Gerente son ocupados por personas distintas (62,5%), y a que todos los accionistas de la empresa acceso a información sobre el salario de los directores y gerentes (93,8%).

**Tabla 14. Gobernabilidad corporativa**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿Existe una política explícita de gobernabilidad corporativa que norme las responsabilidades de directores y gerentes, asambleas de la Junta Directiva, compensación de directores, derechos de accionistas, y evaluación de gestión de directores y gerentes?	6	37,5	10	62,5	16
¿Los puestos de Presidente de la Junta Directiva, y Gerente son ocupados por personas distintas?	10	62,5	6	37,5	16
¿Tienen todos los accionistas de la empresa acceso a información sobre el salario de los directores y gerentes?	15	93,8	1	6,3	16
¿Existe una comisión o miembros de la Junta Directiva asignados a temas de RSE?	2	12,5	14	87,5	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

**Gráfica 17. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la gobernabilidad corporativa**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

### *9.1.5 Libre acceso a la información y reportes*

La rendición de cuentas en las empresas siempre ha existido, y se ha definido como el final de un proceso en el cual se juzga o evalúa el resultado de acciones previamente realizadas. En el contexto de la responsabilidad empresarial ha asumido especial relevancia, proporcionándole importancia a los grupos de interés (dentro de los cuales se encuentran los accionistas), los cuales tornan dinámico el proceso de rendición de cuentas, y quienes pueden participar en todos los niveles de toma de decisiones de la empresa y pueden exigirle responsabilidad. Frente a esta realidad, uno de los retos que se presenta es el de la rendición de cuentas a diferentes públicos, con diversos intereses y perfiles, los cuales en ocasiones son casi desconocidos para la organización (Orjuela, 2011).

Para los grupos de interés, la comunicación de las empresas en lo que respecta a la responsabilidad empresarial debe basarse en un enfoque unificado y planificado, sobre todo por las siguientes razones:

- Proporciona un marco de trabajo estratégico simple y flexible, para adaptarse a los cambios que se generen sobre la marcha.
- Genera una visión amplia y equilibrada para integrar las relaciones y los objetivos del negocio y, por ende, comunicacionales.
- Se entiende a la organización desde su dinámica social con sus stakeholders y no sólo desde su dimensión productiva.
- Exige que la organización observe y analice con detenimiento la realidad que se genera, más allá de sus propios muros, identificando semejanzas para compartir, diferencias para tender puentes y estrechar lazos, con el fin de construir un diálogo constructivo, generar valor a la organización y a la sociedad en la cual está inmersa.
- Proporciona un conocimiento de personas reales, individuales, no sólo de fenómenos sociales, que en ocasiones generan una sombra sobre lo que realmente debe ser importante para la institución y se queda en planes, acciones o estadísticas, que al final no producen beneficios reales.



- Ofrece a las directivas un enfoque integrado para la toma de decisiones, que le permitirá satisfacer a cada grupo de interés según su perfil y necesidades específicas, buscando relaciones profundas y a largo plazo, que a posteriori serán el soporte de su reputación organizacional, en beneficio de todo el negocio (Orjuela, 2011).

Los resultados obtenidos para las medianas constructoras en torno a la comunicación y la información, se presentan a continuación. El acceso libre a información de la empresa se representó en las preguntas de la Tabla 15. El 68,8% de los casos indicó que la empresa publica con una periodicidad de 1 año o menos, un reporte de su desempeño económico y financiero, de igual forma esa proporción señaló que el informe de desempeño económico y financiero anual es auditado.

En contraste, prácticamente todas las medianas empresas del sector de la construcción no publican con una periodicidad de 1 año o menos un reporte de su desempeño en RSE, tampoco los reportes de RSE publicados se basan en estándares internacionales, ni son auditados.

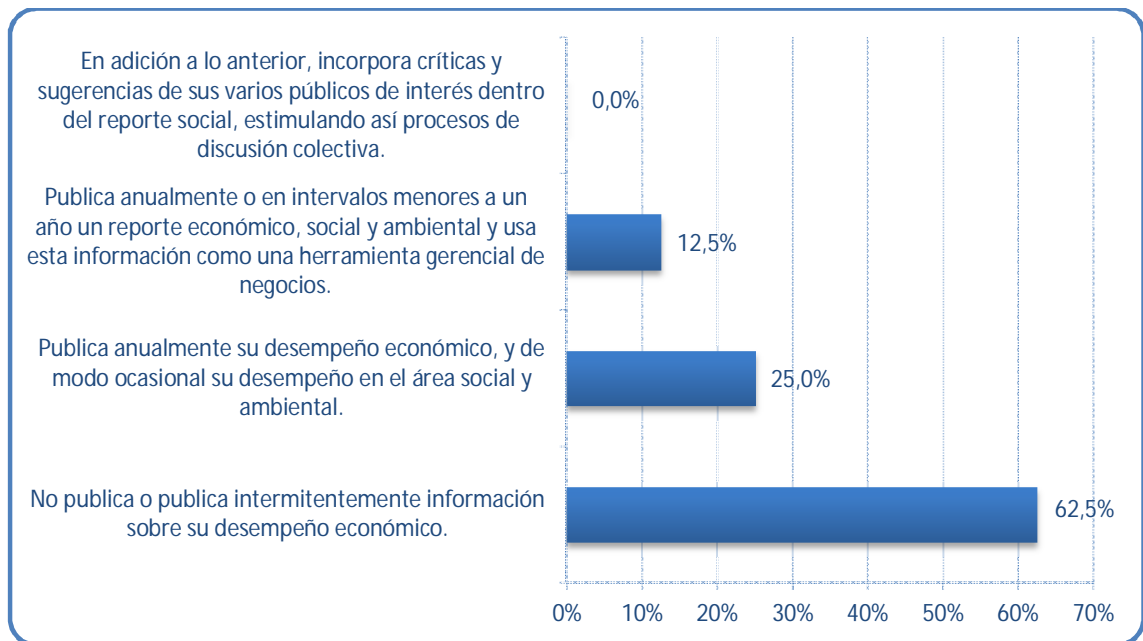
**Tabla 15. Libre acceso a la información y reportes**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿La empresa publica con una periodicidad de 1 año o menos, un reporte de su desempeño económico y financiero?	11	68,8	5	31,3	16
¿El informe de desempeño económico y financiero anual es auditado?	11	68,8	5	31,3	16
¿La empresa publica con una periodicidad de 1 año o menos, un reporte de su desempeño en RSE?	1	6,3	15	93,8	16
¿Los reportes de RSE publicados se basan en estándares internacionales?	0	0,0	16	100,0	16
¿Los reportes de RSE publicados son auditados?	0	0,0	16	100,0	16
¿Tiene la empresa mecanismos para difundir entre sus públicos de interés los reportes publicados (página web, correo tradicional, medios, etc.), de acuerdo a las realidades de los distintos sectores?	0	0,0	16	100,0	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

De acuerdo a la Gráfica 18, y en concordancia con lo anterior, las empresas no publican (o publican intermitentemente) informaciones sobre el desempeño económico de la firma (62,5%). Solo un 25% hace público anualmente su desempeño económico, y de modo ocasional su desempeño en el área social y ambiental.

**Gráfica 18. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo del libre acceso a la información y reportes**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

## 9.2 Colaboradores

De los elementos que conforman el octágono de RSE, el siguiente corresponde a los colaboradores. Sobre estos se presenta la siguiente caracterización.

### 9.2.1 Gerencia participativa y aprendizaje organizacional

Uno de los pilares conceptuales bajo los cuales se sostiene la operatividad empresarial moderna, consiste en que, para generar acciones efectivas es perentorio disponer del conocimiento necesario. Esto aplica, entre otros aspectos,

para la Responsabilidad Social Empresarial, la cual se edifica a partir de un proceso de aprendizaje continuo, tanto para la firma, como para los grupos de interés, usualmente combinando diversos tipos de aprendizaje, y empleando espacios de tipo físico y virtual, para generar o crear conocimiento para la acción dado que la firma ya no se limita solamente al logro de objetivos y metas en el ámbito económico, sino que también considera el logro de objetivos relevantes para los grupos de interés, que operan en su ambiente técnico e institucional (Guzmán, 2011; Baret & Petit, 2006).

La influencia de los grupos de interés, cuyo impacto se hace inminente en la toma de decisiones, resulta de la interacción de los diferentes actores que se relacionan en el ámbito próximo a la empresa (Guzmán, 2011). En esto consiste el énfasis que los estudiosos del aprendizaje organizacional han puesto a la hora de abordar en la interacción entre las organizaciones y su naturaleza social, además esto se ha llevado a cabo

Mediante el uso y combinación de las diferentes estrategias de aprendizaje las organizaciones aprenden a enfrentar los contextos multidimensionales (económico, social, ambiental, etc.) y a ampliar su alcance (local, nacional, regional, mundial). Además, por procesos de asimilación conjunta, las organizaciones son aptas para aprender más rápidamente, y generar soluciones sinérgicas (Guzmán, 2011, pág. 11).

Los hallazgos empíricos del presente estudio, muestran que en este aspecto, en primer lugar y de acuerdo a la Tabla 16, que el 87,5% de las empresas objeto de estudio tienen mecanismos para recoger e implementar sugerencias y aportes de los empleados, así mismo todas las firmas promueven el empoderamiento entre sus colaboradores, dando espacios de libertad decisional dirigidos a generar un ambiente participativo.

De otra parte el 62,5% no otorga incentivos (premios y reconocimientos) a aquellos colaboradores, cuyas ideas y aportes contribuyeron a mejorar el

desempeño de la organización. En contraste 68,8% de las empresas de la muestra, cuentan con un programa formal de inducción para sus nuevos colaboradores, 87,5% dentro del proceso del aprendizaje organizacional utiliza información impartida por expertos de la compañía, y 56,3% de las firmas en el proceso del aprendizaje organizacional utiliza conocimiento formal a través de redes de aprendizaje con reuniones regulares y apoyo de personal.

El resto de los aspectos considerados en este componente se listan en la tabla anteriormente mencionada.

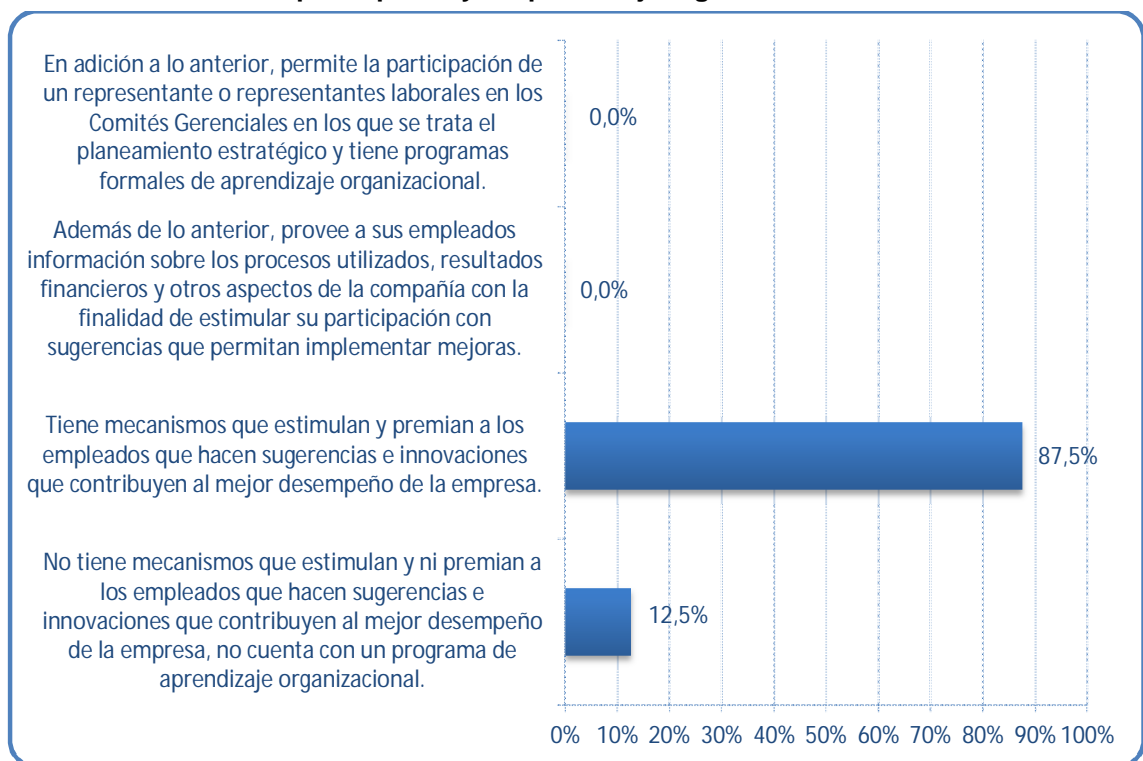
**Tabla 16. Gerencia participativa y aprendizaje organizacional**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿La empresa tiene mecanismos para recoger e implementar sugerencias y aportes de los empleados?	14	87,5	1	6,3	1
¿La empresa promueve el empoderamiento entre sus colaboradores, dando espacios de libertad decisional dirigidos a generar un ambiente participativo?	16	100,0	0,0	0,0	0
¿La empresa otorga premios y reconocimientos a los colaboradores, cuyas ideas y aportes contribuyeron a mejorar el desempeño de la organización?	6	37,5	10	62,5	0
¿La empresa cuenta con un programa formal de inducción para sus nuevos colaboradores?	11	68,8	5	31,3	0
La compañía en el proceso del aprendizaje organizacional utiliza información impartida por expertos de la compañía	14	87,5	2	12,5	0
La compañía en el proceso del aprendizaje organizacional utiliza conocimiento formal a través de redes de aprendizaje con reuniones regulares y apoyo de personal	9	56,3	7	43,8	0
La compañía en el proceso del aprendizaje organizacional utiliza conocimiento basado en internet	4	25,0	12	75,0	0
La compañía en el proceso del aprendizaje organizacional utiliza descripciones de las mejores prácticas de procesos, a través de la intranet u otros medios	1	6,3	15	93,8	0
La compañía en el proceso del aprendizaje organizacional utiliza retroalimentación, colaboración y uso compartido del conocimiento	7	43,8	9	56,3	0
La compañía en el proceso del aprendizaje organizacional utiliza bonos directamente relacionados a la colaboración y uso compartido del conocimiento	0	0,0	16	100,0	0

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

En la Gráfica 19 aparece que la gran mayoría de las medianas empresas del sector (87,5%), tiene mecanismos que estimulan y premian a los empleados que hacen sugerencias e innovaciones que contribuyen al mejor desempeño de la empresa. Solo una proporción muy reducida (12,5%) afirmó no contar con mecanismos que estimulan y ni premian a los empleados que hacen sugerencias e innovaciones que contribuyen al mejor desempeño de la empresa, no cuenta con un programa de aprendizaje organizacional.

**Gráfica 19. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la gerencia participativa y el aprendizaje organizacional**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

### 9.2.2 Prácticas de igualdad de oportunidades y equidad

La igualdad y la equidad, de acuerdo a las respuestas consignadas en los formularios aplicados, conforman un área crítica en las medianas empresas constructoras. En la Tabla 17 aparece que el 68,8% de las empresas no disponen

de una política para evitar la discriminación en términos de raza, sexo, religión, nacionalidad, discapacidad u alguna otra forma de segregación.

Incluso no existe en el 93,8% de los casos ninguna política para evitar en los procesos de reclutamiento la discriminación de personas mayores de 45 años de edad, o aquellos quienes han estado desempleados por más de un año. Así mismo, ninguna de las organizaciones cuenta con un programa para contratar personas discapacitadas, ni tampoco provee servicios de cuidado infantil para los niños de sus colaboradores.

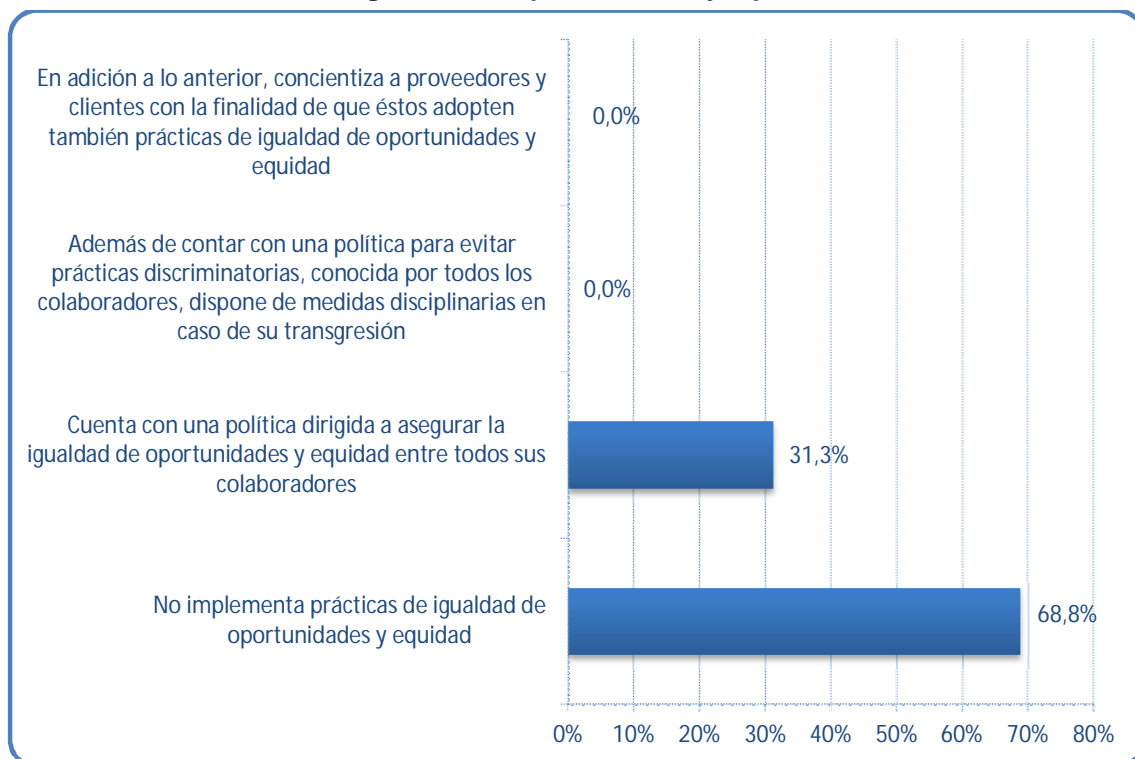
**Tabla 17. Prácticas de igualdad de oportunidades y equidad**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿La empresa tiene una política para evitar la discriminación en todos sus géneros: raza, sexo, religión, nacionalidad, discapacidad u alguna otra forma de segregación?	5	31,3	11	68,8	16
¿La empresa tiene una política para evitar en los procesos de reclutamiento la discriminación de personas mayores de 45 años de edad, o aquellos quienes han estado desempleados por más de un año?	1	6,3	15	93,8	16
¿La compañía cuenta con un programa para contratar personas discapacitadas?	0	0,0	16	100,0	16
¿Provee la empresa servicios de cuidado infantil para los niños de sus colaboradores?	0	0,0	16	100,0	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

Con la Gráfica 20 se confirma lo ya mencionado respecto a que las empresas no implementan prácticas de igualdad de oportunidades ni equidad (68,8%). Mientras que solo el 31,1% tiene en algún grado esta política.

**Gráfica 20. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de las prácticas de igualdad de oportunidades y equidad**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

### *9.2.3 Atracción del talento y del desarrollo profesional*

En cuanto a las posibilidades de atracción del talento humano y del desarrollo profesional se encontró, de acuerdo a la Tabla 18, que el 68,8% de las empresas analizadas no disponen de un programa de desarrollo de empleados con potencial para ascender (esto también resulta evidente de acuerdo a la Gráfica 21). Solamente en el 37,5% de las firmas se dispone de programas de entrenamiento durante las horas de trabajo, así mismo la mayoría (81,3%) nunca mide el éxito a largo plazo de sus políticas de atracción de talento y desarrollo profesional de modo formal y estandarizado.

La medición de la satisfacción de los empleados es un asunto que lo afrontan solo una pequeña proporción de las empresas. Los siguientes aspectos son los que

tienen en cuenta: posibilidades de desarrollo personal, el 43,8%; otorgamiento de premios y reconocimiento, la gran mayoría: 87,5%; tanto el trabajo en equipo y colaboración, como la estabilidad laboral, casi ninguna empresa; finalmente el balance entre el tiempo de trabajo y tiempo libre, y el ambiente laboral, en 56,3% y el 37,5%, respectivamente.

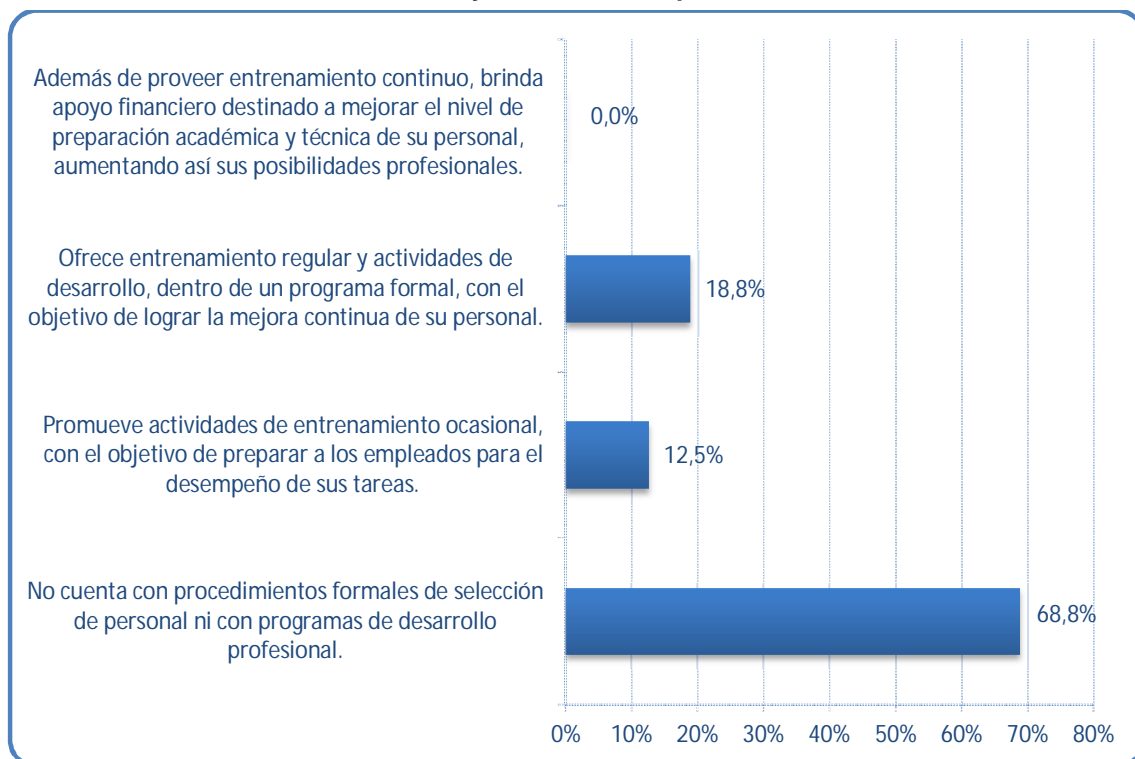
**Tabla 18. Atracción del talento y del desarrollo profesional**

Interrogante	Sí		No		Total	
	N	%	N	%	N	
¿Cuenta con un programa de desarrollo de empleados con potencial para ascender?	5	31,3	11	68,8	16	
¿Tiene programas de entrenamiento durante las horas de trabajo?	6	37,5	10	62,5	16	
¿Cuenta con un programa estructurado de rotación voluntaria en distintos puestos de trabajo para el personal de la empresa?	5	31,3	11	68,8	16	
¿Mide el éxito a largo plazo de sus políticas de atracción de talento y desarrollo profesional de modo formal y estandarizado?	3	18,8	13	81,3	16	
En caso de tener colaboradores con estudios primarios o secundario inconclusos, ¿Los ayuda a que concluyan sus estudios?	3	18,8	13	81,3	16	
¿Cuenta con programas dirigidos a apoyar a los colaboradores que deseen continuar sus estudios?	3	18,8	13	81,3	16	
¿La empresa incluye dentro de sus criterios de selección de personal el conocimiento o afinidad de los candidatos con aspectos de responsabilidad social o sostenibilidad?	6	37,5	10	62,5	16	
Mide la satisfacción de sus empleados en cuanto a...	Posibilidades de desarrollo personal	7	43,8	9	56,3	16
	Otorgamiento de premios y reconocimiento	14	87,5	2	12,5	16
	Trabajo en equipo y colaboración	1	6,3	15	93,8	16
	Estabilidad laboral	0	0,0	16	100,0	16
	Balance entre el tiempo de trabajo y tiempo libre	9	56,3	7	43,8	16
	Ambiente laboral	6	37,5	10	62,5	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**



**Gráfica 21. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la atracción del talento y del desarrollo profesional**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

#### 9.2.4 Promoción del uso de mano de obra local

Un aspecto interesante dentro de los principios de la RSE corresponde a la contratación de mano de obra local para desarrollar procesos de las empresas (Tabla 19). En el caso de las firmas constructoras de mediano tamaño, es patente que la mayoría (56,3%) no cuenta con una política interna documentada que promueva el uso de mano de obra local.

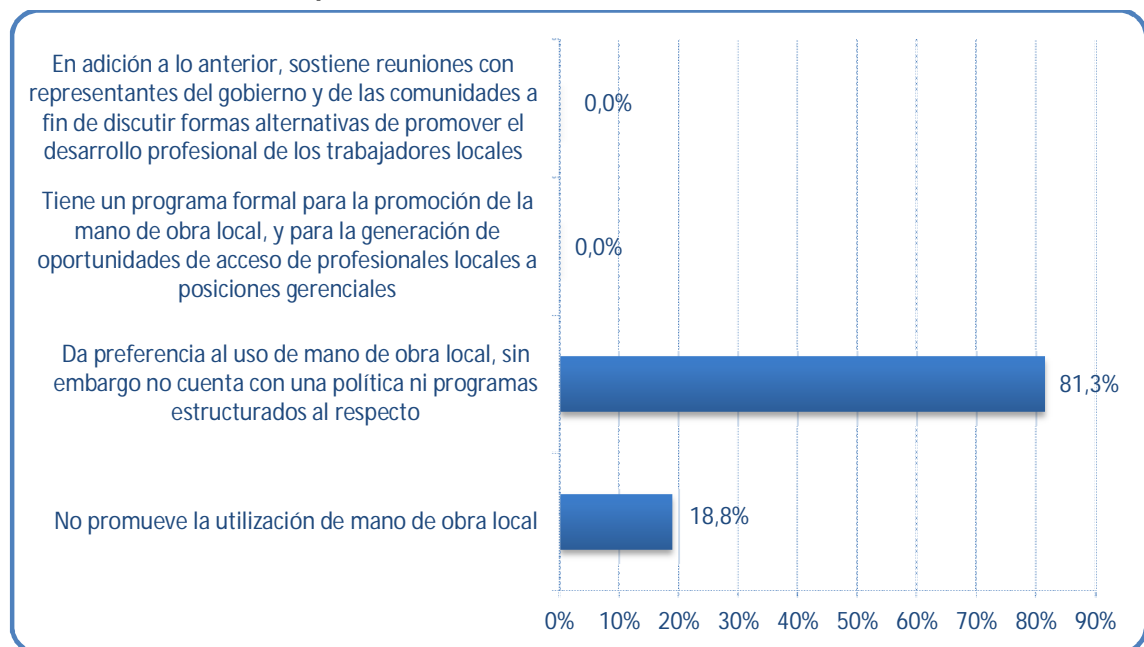
**Tabla 19. Promoción del uso de mano de obra local**

Interrogante	Sí		No		Total N
	N	%	N	%	
¿La compañía cuenta con una política interna documentada que promueva el uso de mano de obra local?	7	43,8	9	56,3	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

Aunque en cierto sentido, el 81,3% da preferencia al uso de mano de obra local, sin embargo no cuenta con una política ni programas estructurados al respecto (Gráfica 22).

**Gráfica 22. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la promoción del uso de mano de obra local**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

### 9.2.5 Remuneración y jornada laboral

En la Tabla 20 se encuentran los aspectos tenidos en cuenta respecto a las remuneraciones y las jornadas laborales al interior de las empresas. Se encontró que ninguna incentiva a sus empleados mediante el ofrecimiento de opciones de compra de acciones, permitiéndoles así convertirse en accionistas, de igual forma tampoco establecen programas de participación de utilidades o bonos de desempeño con la participación de representantes de los empleados.

Sobre el cumplimiento de la legislación correspondiente a tiempo extra para sus empleados, el 93,8% de las empresas difundieron una respuesta afirmativa. El hecho de mantener la empresa contratos de trabajo escritos con sus trabajadores,

se presenta en el 93,8% de los casos. El reglamento interno de trabajo, el otorgamiento de vacaciones y la entrega de aguinaldo a los empleados de la empresa, ocurre en el 75%, 81,3% y 81,3% de las veces.

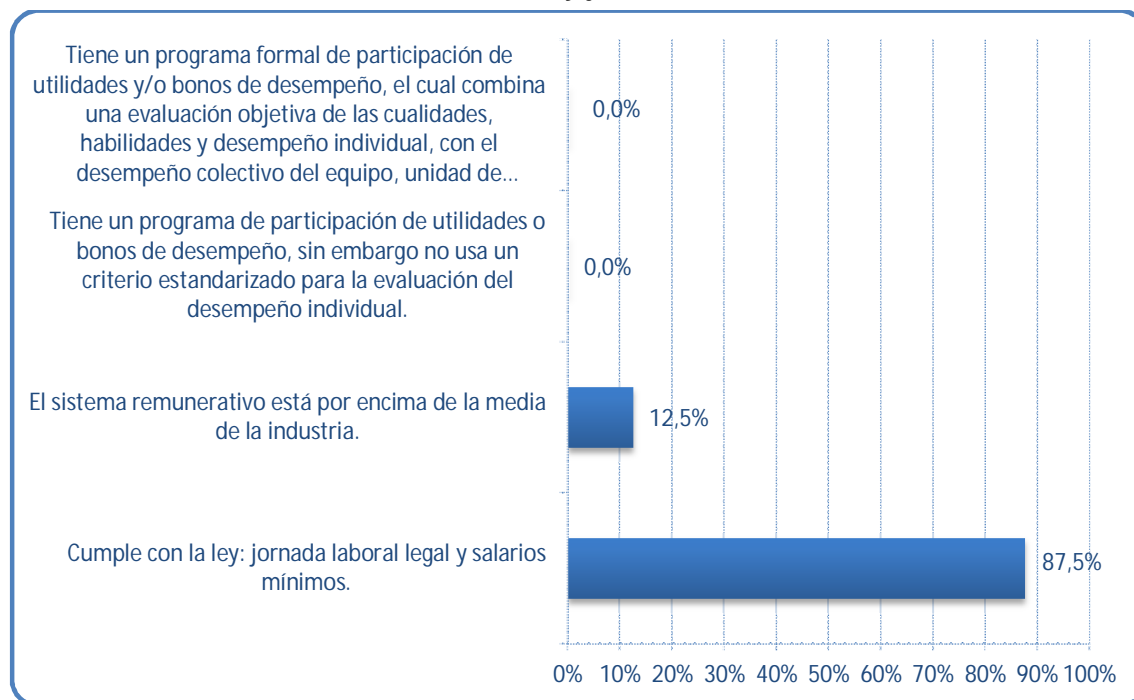
**Tabla 20. Remuneración y jornada laboral**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿Incentiva a sus empleados mediante el ofrecimiento de opciones de compra de acciones, permitiéndoles así convertirse en accionistas?	0	0,0	16	100,0	16
¿Establece el programa de participación de utilidades o bonos de desempeño con la participación de representantes de los empleados?	0	0,0	16	100,0	16
¿Cumple con la legislación correspondiente a tiempo extra para sus empleados?	15	93,8	1	6,3	16
¿Mantiene la empresa contratos de trabajo escritos con sus trabajadores?	15	93,8	1	6,3	16
¿Cuenta la empresa con un reglamento interno de trabajo?	12	75,0	4	25,0	16
¿Otorga la empresa vacaciones a sus empleados según ley?	13	81,3	3	18,8	16
¿Otorga la empresa aguinaldo a sus empleados según ley?	13	81,3	3	18,8	16
¿Brinda la empresa información básica a sus empleados con respecto a trámites para solicitar jubilación?	5	31,3	11	68,8	16
¿Da la empresa apoyo psicológico y preparación para afrontar el período de jubilación?	2	12,5	14	87,5	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

En la Gráfica 23 se observa que el 87,5% de las empresas cumple, en general, con la ley en cuando a jornada laboral legal y salario mínimo. Solo el 12,5% de las empresas donde se aplicó el cuestionario declaró que su sistema remunerativo está por encima de la media de la industria.

**Gráfica 23. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la remuneración y jornada laboral**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

### 9.2.6 Asociaciones laborales

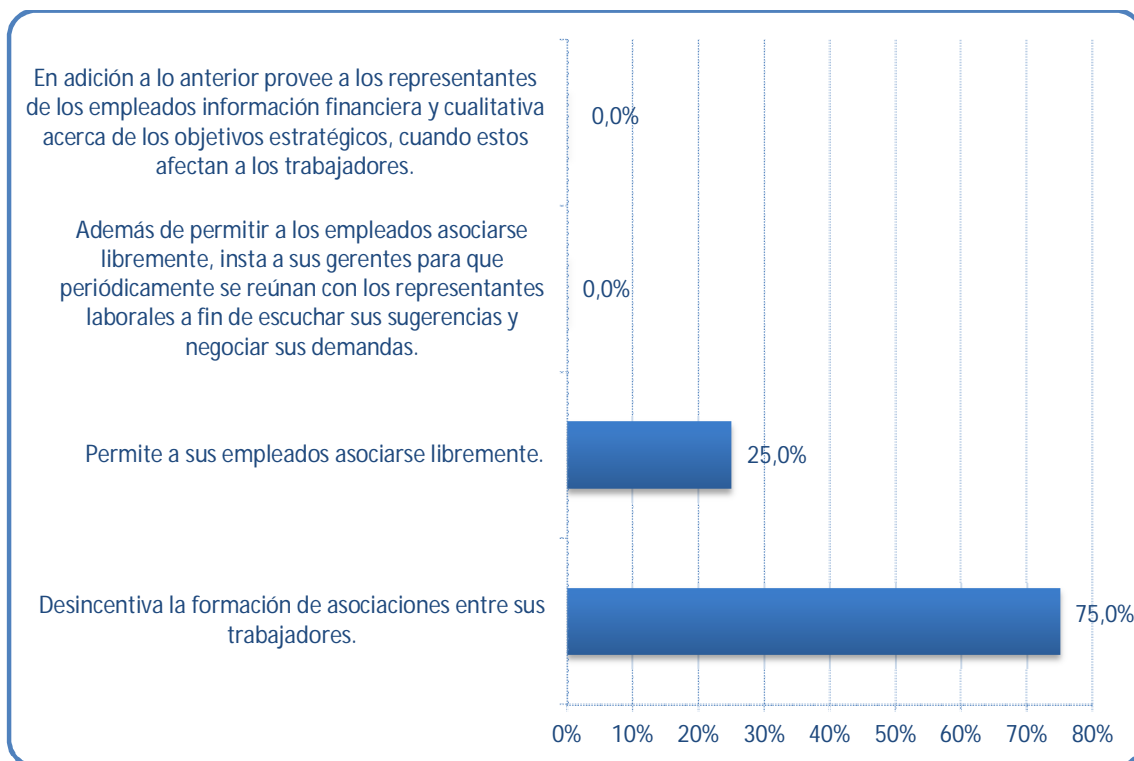
Es unánime la inexistencia de asociaciones laborales en estas empresas, tal como lo permite entrever la Tabla 21. Incluso la Gráfica 24 muestra que el 75% desincentiva a sus trabajadores a pertenecer a alguna de estas organizaciones.

**Tabla 21. Asociaciones laborales**

Interrogante	Sí		No		Total N
	N	%	N	%	
¿Existe algún tipo de asociación laboral al interior de la empresa?	0	0,0	16	100,0	16
¿Los gerentes de la empresa se reúnen periódicamente con los representantes de las asociaciones laborales para atender sus requerimientos?	0	0,0	16	100,0	16
¿Las asociaciones laborales tienen programas de financiamiento para vivienda, o créditos personales con distintos fines?	0	0,0	16	100,0	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

**Gráfica 24. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de las asociaciones laborales**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

### 9.2.7 Salud y seguridad ocupacional

Este último aspecto, dentro de los relativos a los colaboradores, se presenta detalladamente en la Tabla 22. Todo el personal entrevistado en las empresas señaló, que las firman tienen asegurados a todos sus empleados de acuerdo a ley, así mismo, todas cumplen con la legislación nacional en salud y seguridad ocupacional.

En la misma tabla se aprecia que una mayoría (relativamente cercana a su contraparte) afirmó que no establece metas de desempeño y objetivos de salud, seguridad y condiciones de trabajo con la participación de los empleados (56,3%); no provee en sus instalaciones servicios para discapacitados (56,3%); ni tampoco

ofrece a sus empleados programas o beneficios en el área de salud adicionales a los exigidos por ley (68,8%).

Solo el 56,3% proporciona la máxima protección posible a sus empleados a través de señalización adecuada, equipos de protección personal y capacitación sobre su uso. En contraste ninguna empresa Provee programas de salud para la familia de sus colaboradores.

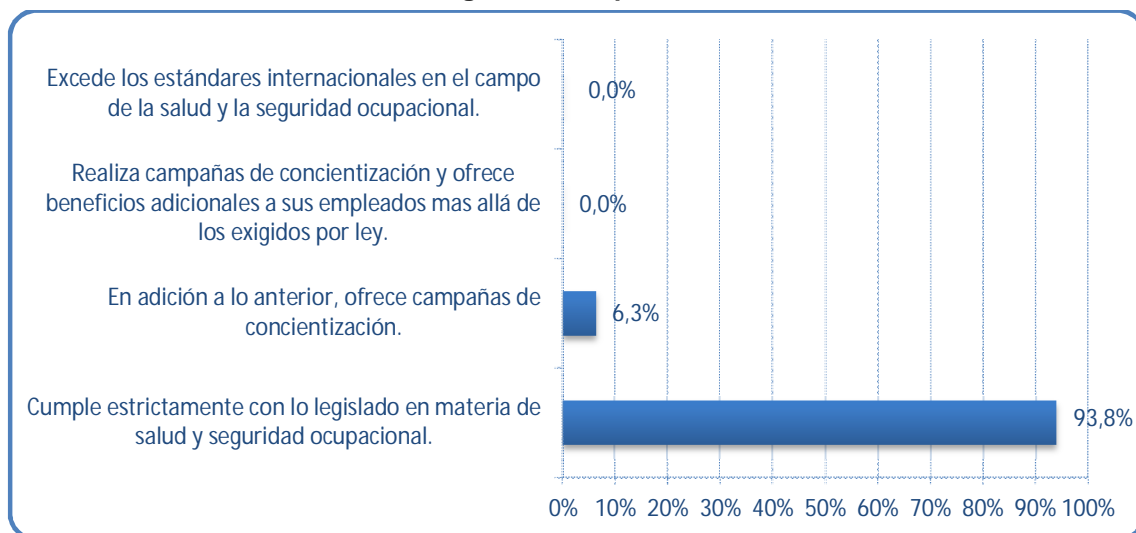
**Tabla 22. Salud y seguridad ocupacional**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿Tiene la empresa asegurados a todos sus empleados de acuerdo a ley?	16	100,0	0	0,0	16
¿Cumple la empresa con la legislación nacional en salud y seguridad ocupacional?	16	100,0	0	0,0	16
¿Cuenta la empresa con programas de educación a sus empleados sobre salud y seguridad ocupacional?	8	50,0	8	50,0	16
¿Establece las metas de desempeño y objetivos de salud, seguridad y condiciones de trabajo con la participación de los empleados?	7	43,8	9	56,3	16
¿Provee en sus instalaciones servicios para discapacitados (rampas, parqueos, servicios sanitarios, etc.)?	7	43,8	9	56,3	16
¿Ofrece a sus empleados programas o beneficios en el área de salud (médico de empresa, seguros de vida, etc.) adicionales a los exigidos por ley?	5	31,3	11	68,8	16
¿Ofrece la empresa la máxima protección posible a sus empleados a través de señalización adecuada, equipos de protección personal y capacitación sobre su uso?	9	56,3	7	43,8	16
¿Provee la empresa programas de salud para la familia de sus colaboradores?	0	0,0	16	100,0	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

La Gráfica 25 permite contrastar lo mencionado en el párrafo anterior. En este sentido el 93,8% de las empresas cumple estrictamente con lo legislado en materia de salud y seguridad ocupacional.

**Gráfica 25. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la salud y la seguridad ocupacional**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

### 9.3 Consumidores

Los consumidores constituyen otro de los elementos integrantes del octágono; en líneas seguidas se presentan sus más importantes características.

#### 9.3.1 Prácticas de mercadeo y publicidad

Al respecto la Tabla 13 permite afirmar que la mayor parte de las empresas (62,5%) no dispone de una política formal que revise en forma regular sus materiales de comunicación (etiquetas, empaque, etc.), actualizándolos cada vez que es necesario a fin de evitar toda forma de publicidad abusiva. Incluso, solo el 37,5% de las firmas de la muestra señalaron que efectuaron un análisis previo de las campañas de publicidad para validar el cumplimiento con los valores éticos de la compañía y con la legislación de defensa al consumidor.

A su vez se presentó un caso en el cual una empresa fue demandada por prácticas de competencia desleal, cárteles, prácticas monopólicas u otras formas de competencia injusta en los últimos tres años.

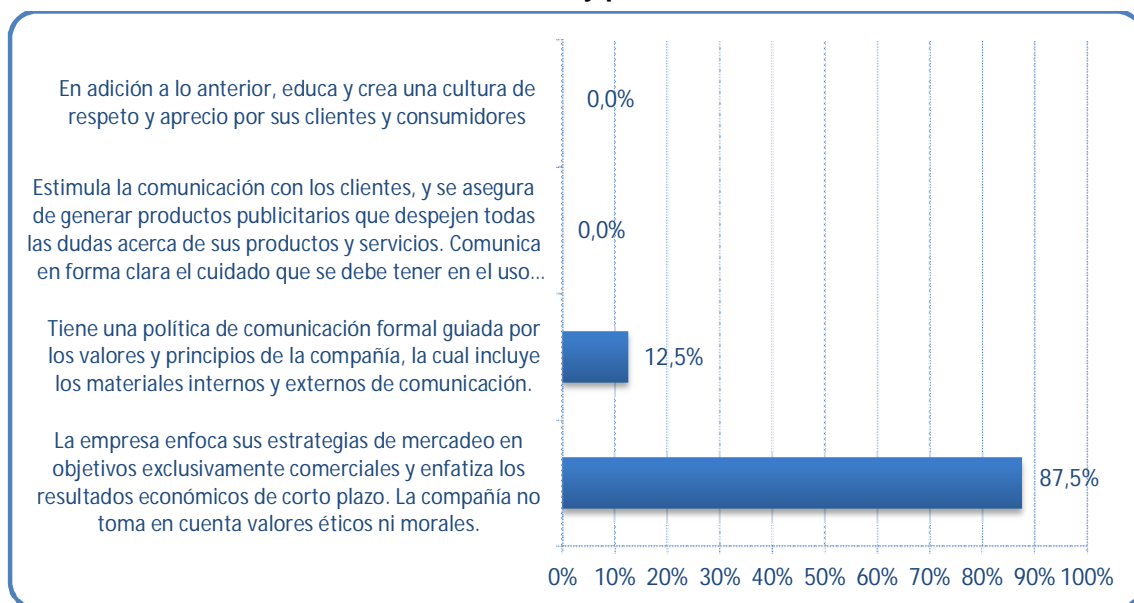
**Tabla 23. Prácticas de mercadeo y publicidad**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿Tiene una política formal que revisa en forma regular sus materiales de comunicación (etiquetas, empaque, etc.), actualizándolos cada vez que es necesario a fin de evitar toda forma de publicidad abusiva?	6	37,5	10	62,5	16
¿Realiza un análisis previo de las campañas de publicidad para validar el cumplimiento con los valores éticos de la compañía y con la legislación de defensa al consumidor?	6	37,5	10	62,5	16
¿La compañía ha sido demandada por prácticas de competencia desleal, cárteles, prácticas monopólicas u otras formas de competencia injusta en los últimos tres años?	1	6,3	15	93,8	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

El hecho de que las empresas enfocan sus estrategias de mercadeo en objetivos exclusivamente comerciales y enfatiza los resultados económicos de corto plazo, ocurre en el 87,5% de los casos, solo en el 12,5% tienen una política de comunicación formal guiada por los valores y principios de la compañía, la cual incluye los materiales internos y externos de comunicación.

**Gráfica 26. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de las prácticas de mercadeo y publicidad**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**



### 9.3.2 Seguridad y calidad de los productos y servicios

En este aspecto, el 62,5% de los casos no cuenta con sistemas de control de calidad para sus productos o servicios, incluso, el 81,3% declaró capacitar a su personal para que provea una respuesta rápida y transparente en el evento de una crisis; cabe mencionar que se esperaba encontrar que todas las empresas satisficieran ambos criterios anteriores.

**Tabla 24. Seguridad y calidad de los productos y servicios**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿Tiene sistemas de control de calidad para sus productos o servicios?	10	62,5	6	37,5	16
¿Capacita a su personal para que provea una respuesta rápida y transparente en el evento de una crisis?	13	81,3	3	18,8	16
¿Tiene sistemas internos para proveer una respuesta rápida en el evento de daño a los consumidores?	6	37,5	10	62,5	16
¿Ha tenido productos sacados del mercado por presión de entidades u organizaciones de protección y defensa del consumidor?	0	0,0	16	100,0	16
¿Revisa periódicamente su empresa la fecha de vencimiento de los productos?	4	25,0	12	75,0	16
¿Tiene productos o servicios prohibidos en otros países y aún vendidos o utilizados en Colombia?	0	0,0	16	100,0	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

Según lo que se ilustra en la Gráfica 27, el 62,5% de las empresas no realiza estudios e investigación acerca de daño potencial a los consumidores como consecuencia del uso de sus productos y servicios. Solo el 37,5% conduce estudios técnicos e investigación acerca de riesgos potenciales por el uso de sus productos o servicios, difunde información a sus socios comerciales, y adopta medidas preventivas al respecto.

**Gráfica 27. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la seguridad y la calidad de los productos y servicios**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

### 9.3.3 Atención al cliente y garantías

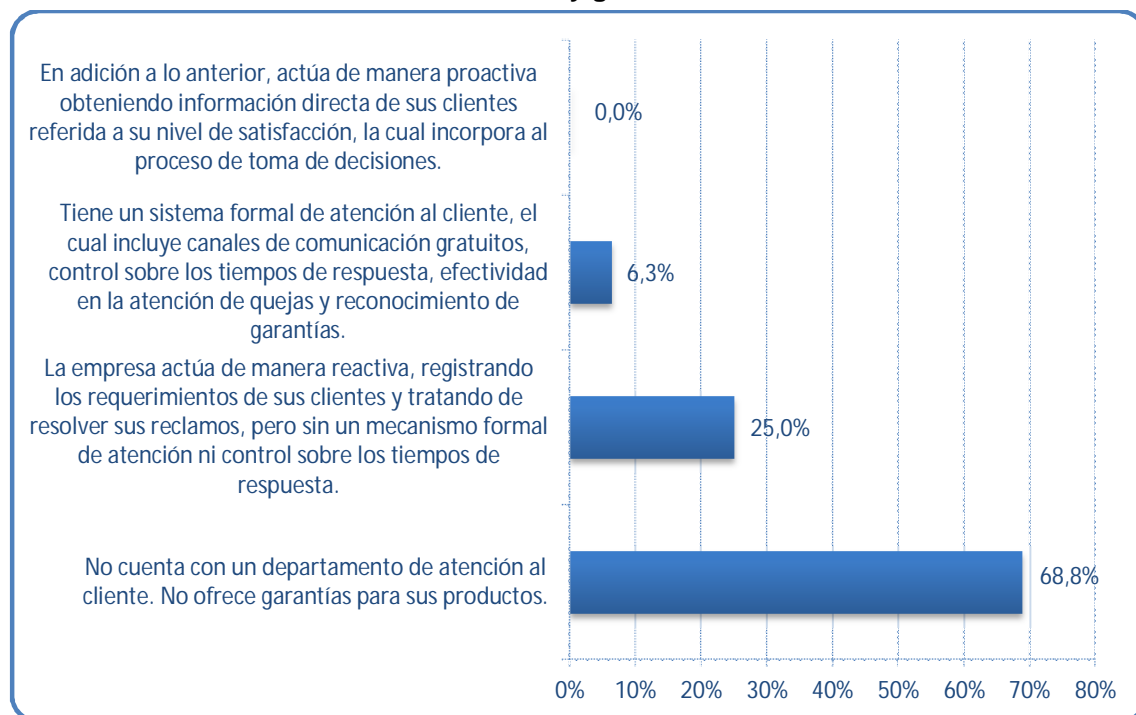
En la Tabla 25 se encuentran los elementos pertenecientes al componente de la atención al cliente y las garantías. El 62,5% de las empresas no posee mecanismos para incorporar en sus decisiones la información proporcionada por el departamento de servicio al cliente, así mismo el 75% no tiene departamento de servicio al cliente. En cambio el 68,8% tiene canales de comunicación gratuitos para atender al cliente, como líneas telefónicas, internet, entre otros.

**Tabla 25. Atención al cliente y garantías**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿Tiene mecanismos para incorporar en sus decisiones la información proporcionada por el departamento de servicio al cliente?	6	37,5	10	62,5	16
¿Tiene canales de comunicación gratuitos para atender al cliente, como líneas telefónicas, internet, etc.?	11	68,8	5	31,3	16
¿La empresa tiene un departamento de servicio al cliente?	4	25,0	12	75,0	16
¿El departamento de servicio al cliente participa activamente en el proceso de toma de decisiones?	8	50,0	8	50,0	16
¿Tiene un responsable o responsables directos que investigan las quejas o sugerencias de los clientes?	9	56,3	7	43,8	16
¿Tiene una política de otorgamiento de garantías sobre los productos o servicios ofrecidos?	5	31,3	11	68,8	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

**Gráfica 28. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la atención al cliente y garantías**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

El hecho de no contar con un departamento de atención al cliente, sumado al no ofrecimiento de garantías en los productos, se presenta en el 68,8% de los casos. Por su parte, el 25% actúa de manera reactiva, registrando los requerimientos de sus clientes y tratando de resolver sus reclamos, pero sin un mecanismo formal de atención ni control sobre los tiempos de respuesta. Lo anterior aparece en la Gráfica 29.

## 9.4 Proveedores

### 9.4.1 Criterios de selección de proveedores

En la mayoría de las empresas consultadas se lleva a cabo la escogencia de los proveedores (Tabla 26) atendiendo criterio de transparencia, valores y prácticas anti-corrupción (68,8%). Lo preocupante es que resultaron relativamente pocas las organizaciones que toman en consideración algunos aspectos que podrían resultar muy relevantes, y que corresponden a los siguientes: estándares laborales (25%), comunidad (37,5%), medio ambiente (31,3%), fortalecimiento de instituciones públicas (18,8%) y sostenibilidad económica (0%).

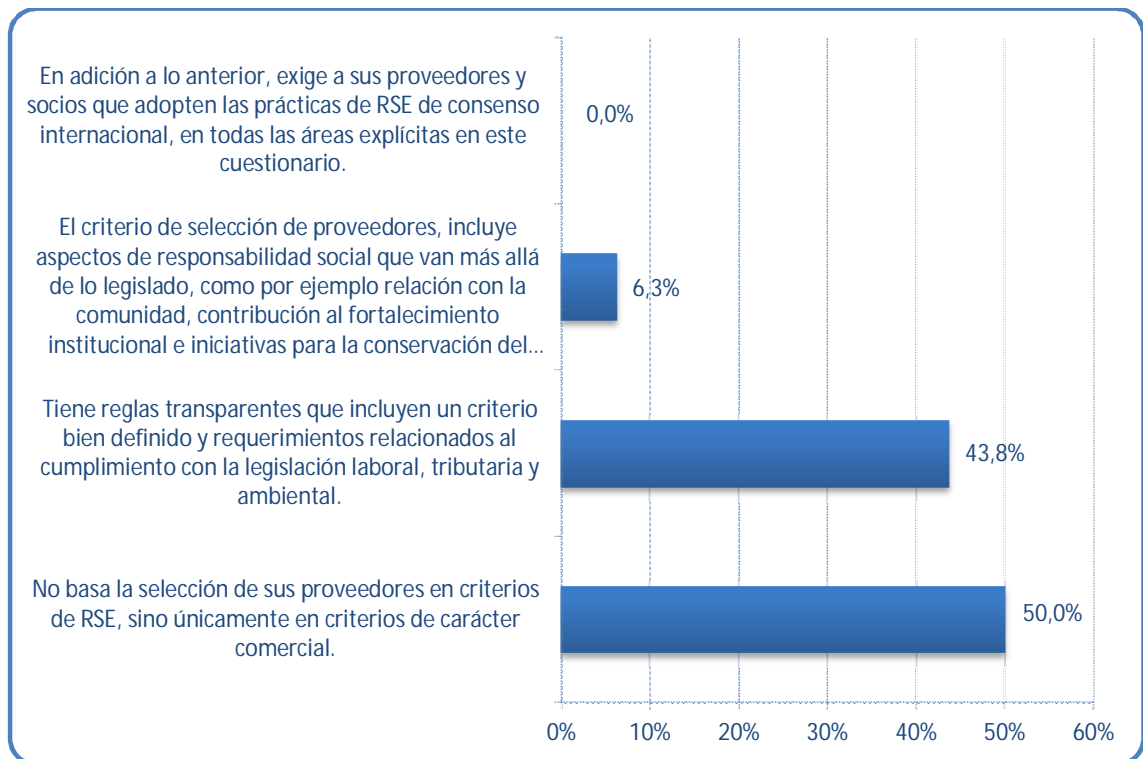
**Tabla 26. Criterios de selección de proveedores**

Interrogante		Sí		No		Total
		N	%	N	%	N
Transparencia, valores y prácticas anti-corrupción		11	68,8	5	31,3	16
Prácticas de RSE que la empresa tiene en cuenta a la hora de seleccionar sus proveedores	Estándares laborales	4	25,0	12	75,0	16
	Comunidad	6	37,5	10	62,5	16
	Consumidores	14	87,5	2	12,5	16
	Medio ambiente	5	31,3	11	68,8	16
	Fortalecimiento de instituciones públicas	3	18,8	13	81,3	16
	Sostenibilidad económica	0	0,0	16	100,0	16
Ante igualdad de condiciones de oferta (precio y calidad) ¿La compañía otorga preferencia a los proveedores nacionales?		0	0,0	16	100,0	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

En concordancia con lo anterior, se encontró también que la mitad de las empresas no basan la selección de sus proveedores en criterios de RSE, sino únicamente en criterios de carácter comercial. Solo el 43,8% indicó poseer reglas transparentes que incluyen un criterio bien definido y requerimientos relacionados al cumplimiento con la legislación laboral, tributaria y ambiental (Gráfica 29).

**Gráfica 29. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de los criterios de selección de proveedores**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

#### 9.4.2 Apoyo al desarrollo sostenible de sus proveedores

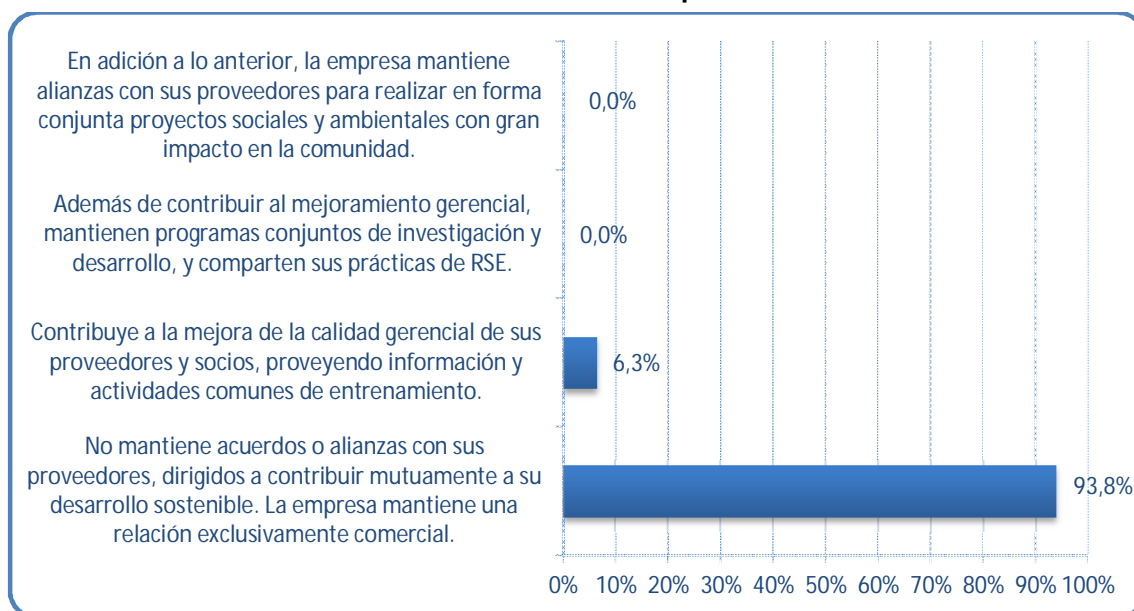
En este aspecto (Tabla 27 y Gráfica 30) se evidenció que en prácticamente todas las empresas está ausente una política o programa dirigidos a promover la formación de alianzas y/o convenios de cooperación con sus proveedores. Solo 2 empresas del total declararon la existencia de una política que involucra a los proveedores en el ámbito de la responsabilidad social empresarial.

**Tabla 27. Apoyo al desarrollo sostenible de sus proveedores**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿La empresa tiene una política o programas dirigidos a promover la formación de alianzas y/o convenios de cooperación con sus proveedores?	1	6,3	15	93,8	16
¿La empresa tiene una política o programas de cooperación para promover la adopción de prácticas de RSE entre sus proveedores?	2	12,5	14	87,5	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

**Gráfica 30. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo del apoyo al desarrollo sostenible de sus proveedores**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

## 9.5 Comunidad

La relación de las medianas empresas constructoras con la comunidad cercana al sitio donde desarrollan su actividad económica, se describe a continuación.

### 9.5.1 Inversiones, donaciones y participación en proyectos sociales

En el ámbito de las inversiones, donaciones y participación en proyectos sociales, se encontró que la gran mayoría de las firmas (81,3%) no lleva a cabo programas de este tipo en forma individual o a través de alianzas, ni tampoco utiliza incentivos de impuestos o beneficios tributarios para actividades vinculadas a proyectos sociales. Únicamente algunas empresas aportan los siguientes elementos en proyectos con al comunidad: recursos humanos capacitados (25%), tecnología (18,8%), instalaciones (31,3%), productos (12,5%) y pasantías para estudiantes (6,3%).

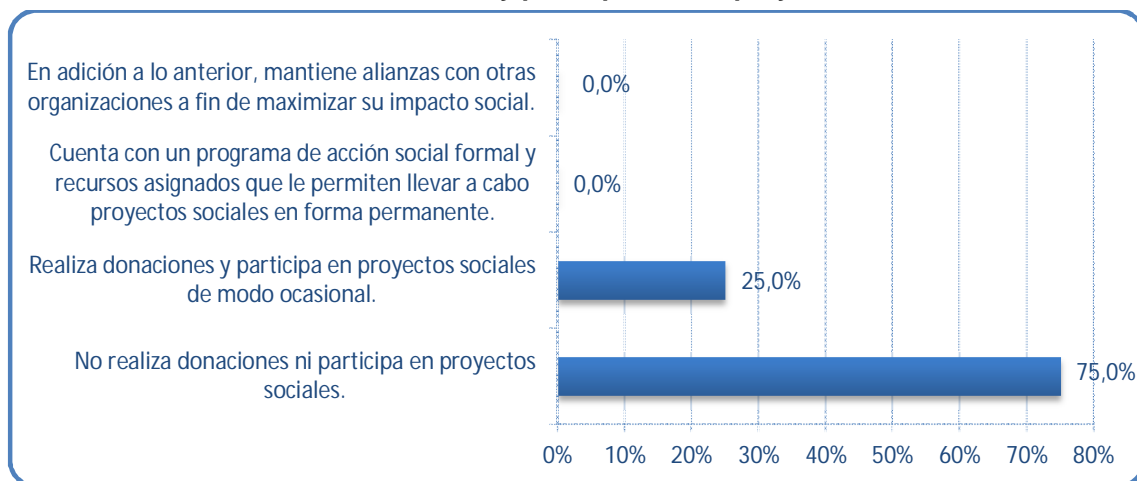
**Tabla 28. Inversiones, donaciones y participación en proyectos sociales**

Interrogante	Sí		No		Total	
	N	%	N	%	N	
¿La empresa lleva a cabo programas o proyectos sociales en forma individual o a través de alianzas?	3	18,8	13	81,3	16	
¿Utiliza incentivos de impuestos o beneficios tributarios para actividades vinculadas a proyectos sociales?	3	18,8	13	81,3	16	
¿La empresa tiene mecanismos para estimular a sus empleados y socios a participar voluntariamente en donaciones?	4	25,0	12	75,0	16	
¿La compañía está involucrada en iniciativas o programas dirigidos a mejorar la educación en las comunidades donde operan (becas, donaciones, asistencia técnica, construcción de escuelas, programas de concientización, etc.)?	3	18,8	13	81,3	16	
Elementos que la empresa aporta en proyectos sociales	Recursos humanos capacitados	4	25,0	12	75,0	16
	Tecnología	3	18,8	13	81,3	16
	Instalaciones	5	31,3	11	68,8	16
	Productos	2	12,5	14	87,5	16
	Pasantías para estudiantes	1	6,3	15	93,8	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

Así bien y en general, el 75% de las medianas empresas constructoras en Cartagena no efectúa donaciones ni tiene ninguna parcelación en proyectos con la comunidad próxima a donde realiza su actividad económica (Gráfica 31)

**Gráfica 31. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de las inversiones, donaciones y participación en proyectos sociales**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

### 9.5.2 Implementación de proyectos sociales

Como hallazgo del presente estudio en el campo de la implementación de proyectos sociales (Tabla 29), se tiene que la mayoría de las empresas no implementa proyectos de este tipo. Del total de las consultadas, el 81,3% no cuenta con una política o criterio definido para seleccionar los proyectos sociales a apoyar. Por otro lado, el 87,5% de las medianas empresas del sector constructor cuentan con un presupuesto anual para llevar a cabo sus proyectos sociales.

**Tabla 29. Implementación de proyectos sociales**

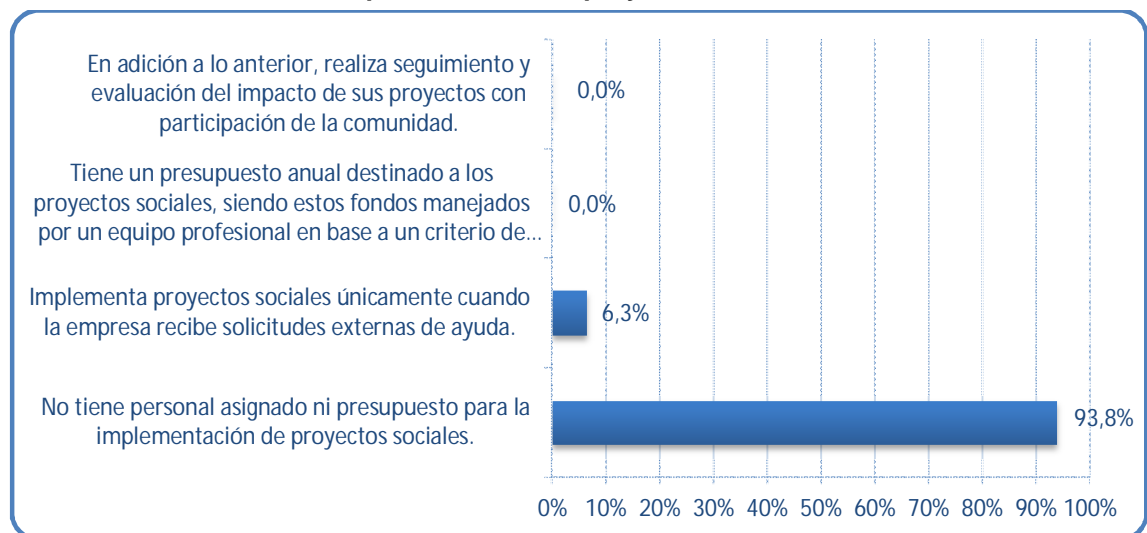
Interrogante	Sí		No		Total N
	N	%	N	%	
¿La empresa cuenta con una política o criterio definido para seleccionar los proyectos sociales a apoyar?	3	18,8	13	81,3	16
¿La empresa cuenta con un plan operativo para llevar a cabo sus programas o proyectos sociales?	3	18,8	13	81,3	16
¿La empresa cuenta con un presupuesto anual para llevar a cabo sus proyectos sociales?	2	12,5	14	87,5	16
¿La empresa cuenta con un comité de ayuda a la comunidad compuesto por colaboradores?	1	6,3	15	93,8	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**



En consonancia con lo anterior, la Gráfica 32 señala que el 93,8% de las firmas constructoras de mediano tamaño no tienen personal asignado, ni presupuesto para la implementación de proyectos sociales.

**Gráfica 32. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la implementación de proyectos sociales**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

### 9.5.3 Trabajo voluntario promovido por la empresa

La promoción de trabajo voluntario por parte de estas empresas es poca (Tabla 30), únicamente el 12,5% de los casos crea oportunidades y estimula el trabajo voluntario entre sus empleados, en los proyectos sociales apoyados o desarrollados por la propia empresa. Incluso, el 75% no cuenta con programas de voluntariado (Gráfica 33).

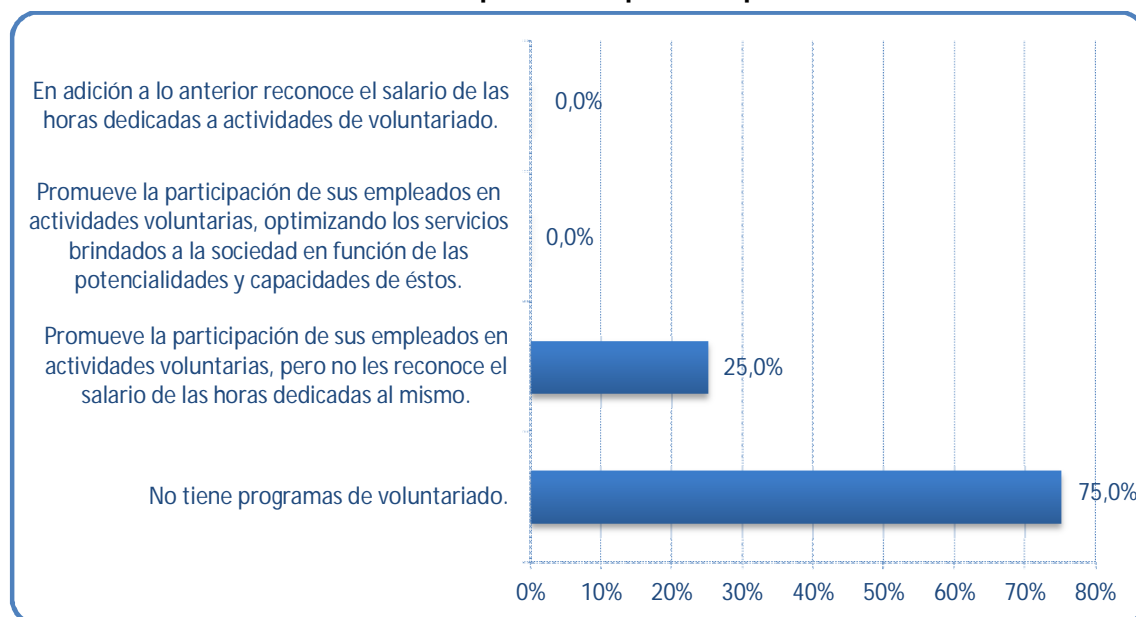
A su vez, el 18,8% de los consultados expresó reconocer formalmente a sus colaboradores que están involucrados en su comunidad (por ejemplo: cartas del presidente o gerente, mención en boletines, premios u otros reconocimientos).

**Tabla 30. Trabajo voluntario promovido por la empresa**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿Crea oportunidades y estimula el trabajo voluntario entre sus empleados, en los proyectos sociales apoyados o desarrollados por la propia empresa?	2	12,5	14	87,5	16
Reconoce formalmente a sus colaboradores que están involucrados en su comunidad (por ejemplo: cartas del presidente o gerente, mención en boletines, premios u otros reconocimientos)	3	18,8	13	81,3	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

**Gráfica 33. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo del trabajo voluntario promovido por la empresa**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

#### 9.5.4 Patrimonio sociocultural

La preservación de patrimonio es otro de los aspectos que toma en cuenta el modelo del octágono (Tabla 31 y Gráfica 34). Al respecto el 75% de las empresas no efectúa proyectos orientados a la preservación o restauración de edificios considerados patrimonio cultural. Así mismo, ninguna financia proyectos que promueven o fortalecen la realización de actividades artísticas propias de la

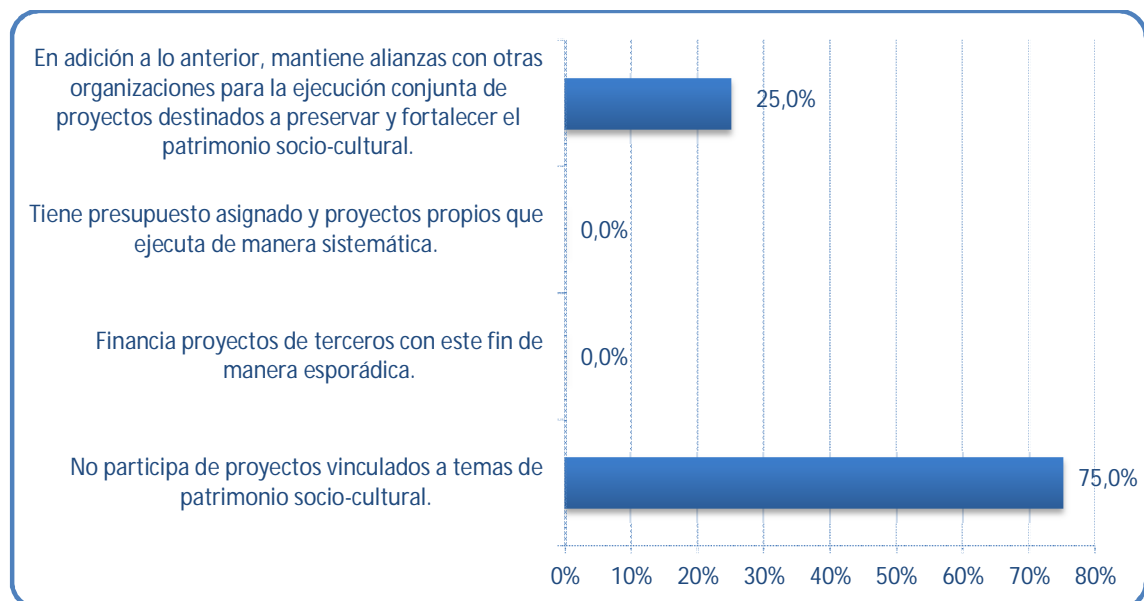
cultura local, ni tampoco apoyan programas o proyectos relacionados con aspectos culturales de etnias locales (rescate de técnicas artesanales, artísticas o similares).

**Tabla 31. Patrimonio sociocultural**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿Lleva a cabo proyectos orientados a la preservación o restauración de edificios considerados patrimonio cultural?	4	25,0	12	75,0	16
¿Financia proyectos que promueven o fortalecen la realización de actividades artísticas propias de la cultura local?	0	0,0	16	100,0	16
¿Participa de programas que promueven la participación ciudadana, la paz o los valores democráticos?	2	12,5	14	87,5	16
¿Apoya o promueve programas o proyectos que consideran aspectos culturales de etnias locales tales como rescate de técnicas artesanales, artísticas o similares?	0	0,0	16	100,0	16
Al construir un nuevo edificio, ¿La compañía respeta y busca estar siempre alineada con las normas urbanísticas y de construcción?	10	62,5	6	37,5	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

**Gráfica 34. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo del patrimonio sociocultural**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

## 9.6 Medio ambiente

El componente ambiental de la responsabilidad empresarial es uno de los más importantes, en la medida en que permite conocer sobre la disposición o actitud de alguna firma con relación a la utilización adecuada o inadecuada de los recursos de la naturaleza, que se caracterizan por ser limitados y relativamente escasos.

### 9.6.1 Compromiso con el medio ambiente

La Tabla 32 contiene diversos ítems relacionados con el compromiso que debería mantener una empresa frente al medio ambiente. El 87,5% de las firmas declaró haber adoptado una política ambiental, así mismo el 68,8% de estas contribuye a la preservación de la biodiversidad a través de proyectos ambientales.

En contraste, solo 31,3% participa en comités locales o regionales para discutir e impulsar temas ambientales con el gobierno y la comunidad, además 18,8% mantiene algún tipo de alianza estratégica con otras organizaciones con el fin de generar proyectos de impacto ambiental positivo.

**Tabla 32. Compromiso con el medio ambiente**

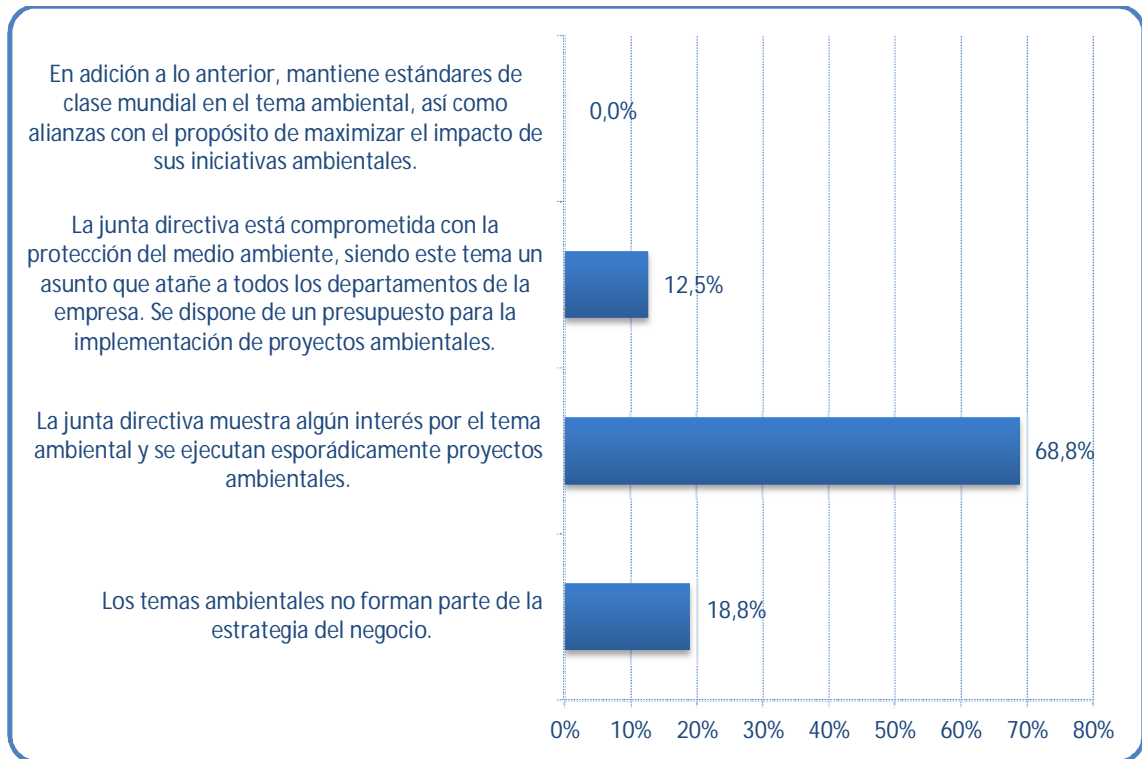
Interrogante	Sí		No		Total N
	N	%	N	%	
¿Ha adoptado la empresa una política ambiental?	14	87,5	2	12,5	16
¿Participa en comités locales o regionales para discutir e impulsar temas ambientales con el gobierno y la comunidad?	5	31,3	11	68,8	16
¿Contribuye a la preservación de la biodiversidad a través de proyectos ambientales?	11	68,8	5	31,3	16
¿Tiene alianzas estratégicas con otras organizaciones con el fin de generar proyectos de impacto ambiental positivo?	3	18,8	13	81,3	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

La Gráfica 35 señala que los temas ambientales no firman parte de la estrategia del negocio del 18,8% de las medianas empresas constructoras. Mientras que el

68,8% de las veces, la junta directiva muestra algún interés por el tema ambiental y se ejecutan esporádicamente proyectos ambientales.

**Gráfica 35. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo del compromiso con el medio ambiente**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

### 9.6.2 Educación ambiental

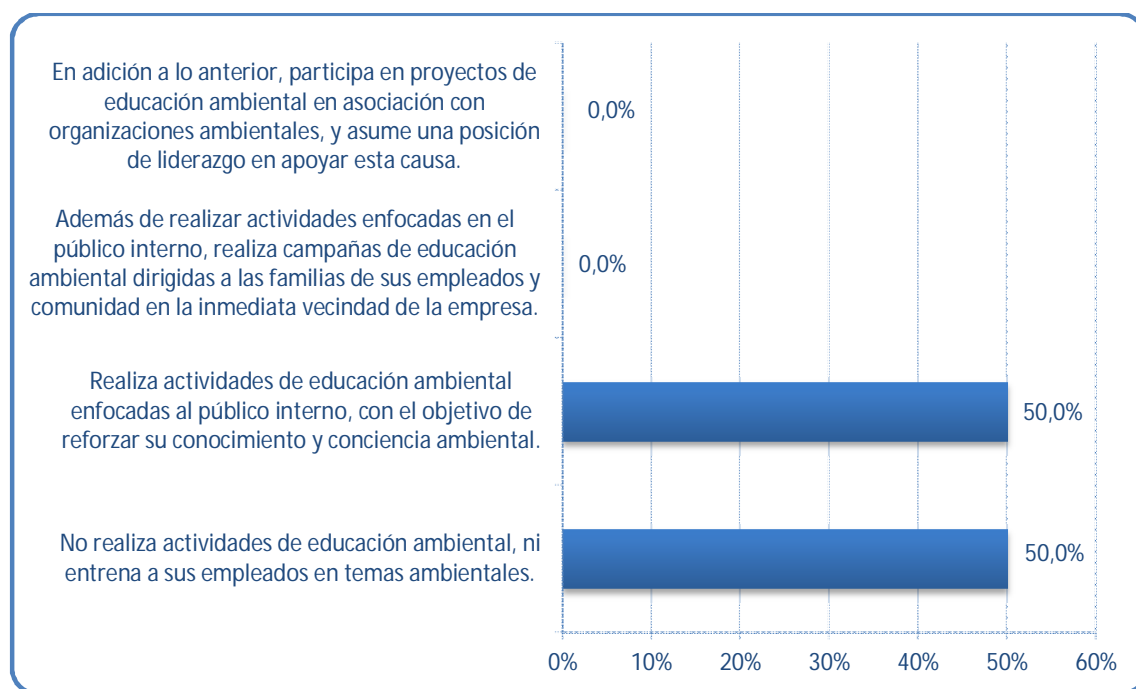
Solamente las empresas disponen de programas de educación ambiental para sus propios empleados, pero no todas, sino solo un poco más de la mitad (56,3%, tal como se observa en la Tabla 33). Ni para las familias de los empleados, ni para clientes o proveedores existe este tipo de programas (Gráfica 36).

**Tabla 33. Educación ambiental**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿Tiene la empresa programas de educación ambiental para sus empleados?	9	56,3	7	43,8	16
¿Tiene la empresa programas de educación ambiental para las familias de sus empleados?	0	0,0	16	100,0	16
¿Tiene la empresa programas de educación ambiental para sus clientes o proveedores?	0	0,0	16	100,0	16
¿Mantiene convenios, asociaciones o alianzas con organizaciones para promover la educación ambiental en la comunidad donde opera o en la sociedad en general?	0	0,0	16	100,0	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

**Gráfica 36. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la educación ambiental**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

### 9.6.3 Impacto ambiental de la actividad productiva

Se encontró, tal como lo presenta la Tabla 34, que el 87,5% de las empresas del sector implementan acciones destinadas a reducir el impacto ambiental negativo

de su actividad, así mismo el 81,3% hace esfuerzos explícitos para reducir el consumo, para separar y para reciclar materiales.

Además se observa que las empresas del sector llevan a cabo esfuerzos explícitos para reducir el consumo, para separar y para reciclar materiales (81,3%), otras tienen un plan de emergencia ambiental que cubre todas sus actividades y servicios productivos que pudieran generar situaciones de riesgo, entrenando a sus empleados de manera constante (68,8%), y otras más poseen información ambiental fácilmente accesible a todos sus miembros y colaboradores (56,3%). A pesar de lo anterior el 81,3% manifestó no estar certificada por algún estándar ambiental.

**Tabla 34. Impacto ambiental de la actividad productiva**

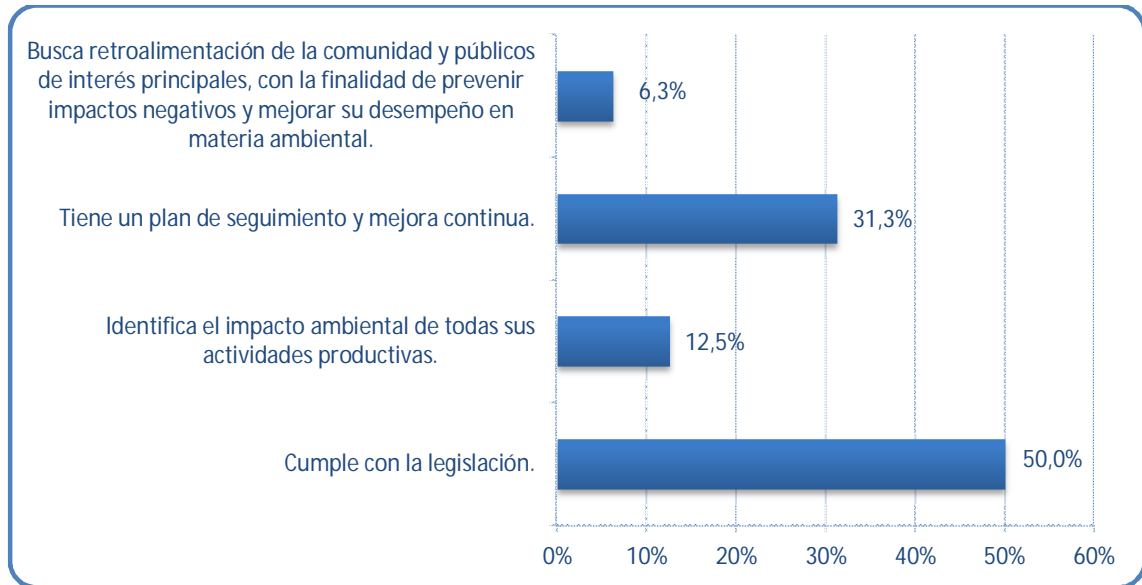
Interrogante	Sí		No		Total N
	N	%	N	%	
¿La empresa implementa acciones destinadas a reducir el impacto ambiental negativo de su actividad?	14	87,5	2	12,5	16
¿La empresa está certificada por algún estándar ambiental?	3	18,8	13	81,3	16
¿La empresa hace esfuerzos explícitos para reducir el consumo, para separar y para reciclar materiales?	13	81,3	3	18,8	16
¿Tiene un plan de emergencia ambiental que cubre todas sus actividades y servicios productivos que pudieran generar situaciones de riesgo, entrenando a sus empleados de manera constante?	11	68,8	5	31,3	16
¿Tiene información ambiental fácilmente accesible a todos sus miembros y colaboradores?	9	56,3	7	43,8	16
¿Ha tenido sanciones por transgresión a la legislación ambiental?	1	6,3	15	93,8	16
¿Controla y evita la contaminación producida por vehículos propios?	8	50,0	8	50,0	16
¿Evita utilizar vehículos contaminantes pertenecientes a terceros?	5	31,3	11	68,8	16
¿Cuantifica la empresa su ahorro por ecoeficiencia?	9	56,3	7	43,8	16
¿Realiza tratamiento a sus desechos?	9	56,3	7	43,8	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

La mitad de las medianas constructoras declararon cumplir con la legislación, otras se identifican con el impacto ambiental de sus actividades productivas

(12,5%). El 31,3% tiene un plan de seguimiento y mejora continua; solo el 6,3% busca retroalimentación de la comunidad y públicos de interés principales, con la finalidad de prevenir impactos negativos y mejorar su desempeño en materia ambiental (Gráfica 37).

**Gráfica 37. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo del impacto ambiental de la actividad productiva**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

## 9.7 Fortalecimiento institucional

### 9.7.1 Tributación y respeto por la soberanía nacional

Dentro de la esfera del fortalecimiento institucional se tiene el aspecto de la tributación y el respeto por la soberanía nacional (Tabla 35). Al respecto se observa un absoluto positivo cumplimiento en este sentido (Gráfica 38), tal que ninguna de las medianas empresas del sector constructor manifestó haber sido citada en la prensa por incidentes relacionados a subvaluación de activos, de utilidades, invasión o usurpación de tierras pertenecientes a comunidades nativas, indígenas, o del Estado, tampoco han enfrentado demandas por evasión en el pago de impuestos.

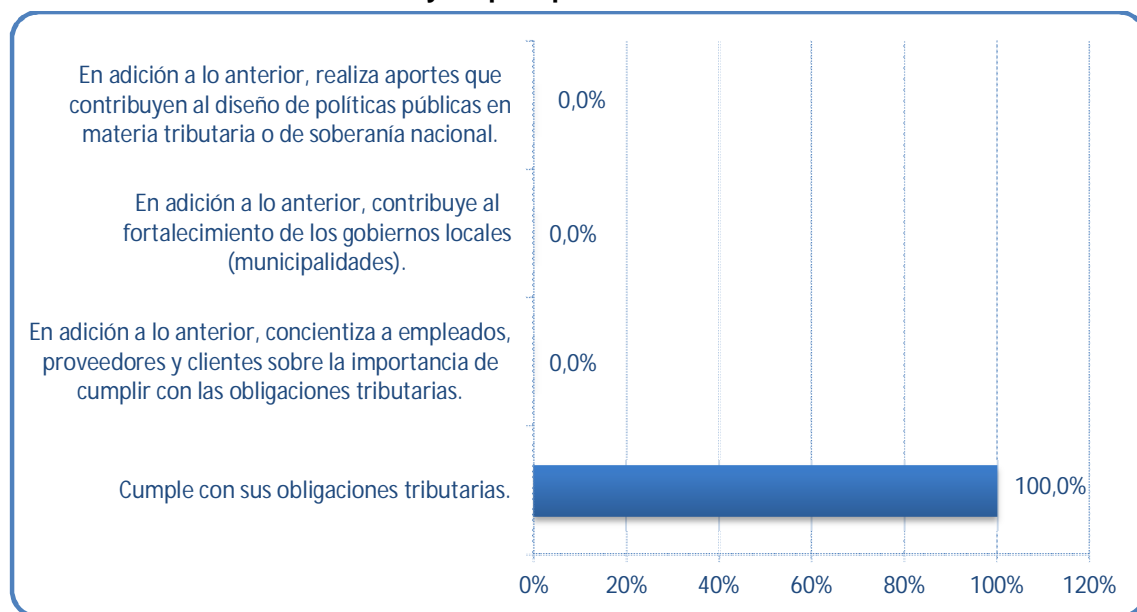


**Tabla 35. Tributación y respeto por la soberanía nacional**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿En los últimos tres años ha sido la compañía negativamente citada en la prensa por incidentes relacionados a subvaluación de activos, de utilidades u otros con la finalidad de evadir impuestos?	0	0,0	16	100,0	16
¿En los últimos tres años ha enfrentado la compañía demandas por evasión en el pago de impuestos?	0	0,0	16	100,0	16
¿En los últimos tres años ha sido la compañía negativamente citada en la prensa por incidentes relacionados a invasión o usurpación de tierras pertenecientes a comunidades nativas, indígenas, o del Estado?	0	0,0	16	100,0	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

**Gráfica 38. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la tributación y respeto por la soberanía nacional**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

### 9.7.2 Participación en proyectos sociales con el Gobierno

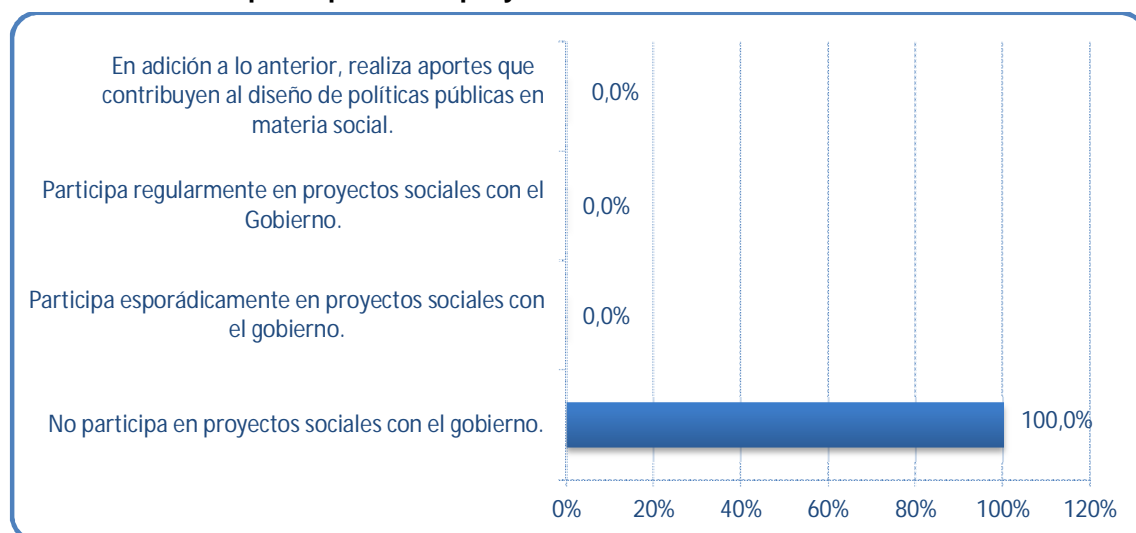
De acuerdo a lo que aparece en la Tabla 36 y en la Gráfica 39, ninguna de las empresas tiene participación en proyectos sociales, ni de manera individual ni en vinculación con el gobierno.

**Tabla 36. Participación en proyectos sociales con el Gobierno**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿La empresa realiza proyectos sociales en forma conjunta con el Gobierno?	0	0,0	16	100,0	16
¿La empresa establece asociaciones o convenios con escuelas públicas, con la finalidad de mejorar la calidad de la enseñanza?	0	0,0	16	100,0	16
¿Apoya programas públicos de financiamiento para estudiantes?	0	0,0	16	100,0	16
¿Apoya o realiza campañas en los medios de comunicación relacionadas a asuntos de interés público?	0	0,0	16	100,0	16
¿La empresa realiza aportes que contribuyan al diseño de políticas públicas en materia social	0	0,0	16	100,0	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

**Gráfica 39. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la participación en proyectos sociales con el Gobierno**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

### 9.7.3 Transparencia en el rol político de la organización

En este otro ámbito las respuestas fueron igualmente contundentes en lo que se refiere a la transparencia en el rol político de la organización (Tabla 37 y Gráfica 40). Según lo manifestado por los representantes de cada una de las

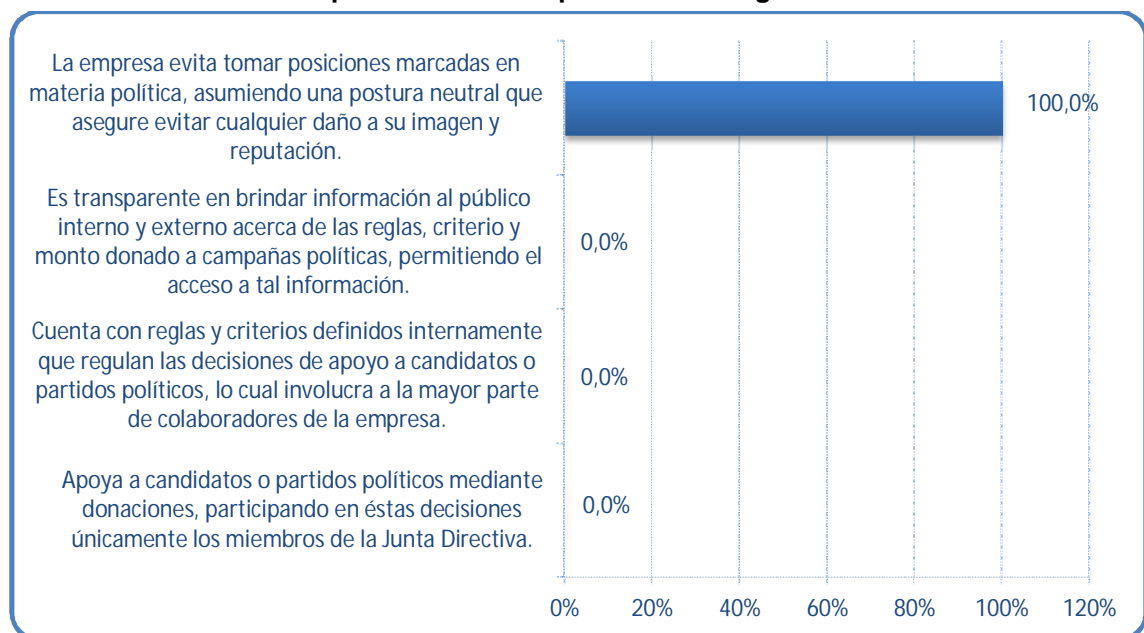
constructoras, ninguna de las empresas posee ni ha poseído vinculación con campañas o partidos políticos

**Tabla 37. Transparencia en el rol político de la organización**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿En los últimos tres años, ha sido la compañía negativamente citada en la prensa por una contribución financiera a una campaña política?	0	0,0	16	100,0	16
¿En los últimos tres años, ha sido la compañía negativamente citada en la prensa por vínculos a partidos políticos, funcionarios públicos o líderes políticos?	0	0,0	16	100,0	16
¿La empresa es transparente permitiendo el acceso a la información al público interno y externo acerca de las reglas, criterio y monto donado a candidatos políticos o campañas políticas?	0	0,0	16	100,0	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

**Gráfica 40. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la transparencia en el rol político de la organización**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

## 9.8 Sostenibilidad económica

Este último componente del modelo del octágono permite indagar sobre las posibilidades de que el negocio que efectúa la empresa se mantenga en el tiempo.

### 9.8.1 Planeamiento estratégico

Se encontró que todas las empresas poseen una misión y una visión, de estas, el 75% incluye explícitamente aspectos sociales y ambientales en tales elementos institucionales. A su vez, en el 62,5% de los casos, el sistema de medición que utiliza la compañía incluye además de la información financiera, calidad de los productos, beneficios para el cliente, procesos y recursos humanos, los aspectos de impacto ambiental y social (Tabla 38).

Como parte de la estrategia de las empresas del sector, la responsabilidad social toma en cuenta, en la mayoría de los casos solo a la comunidad y a los clientes (75% y 68,8%, respectivamente).

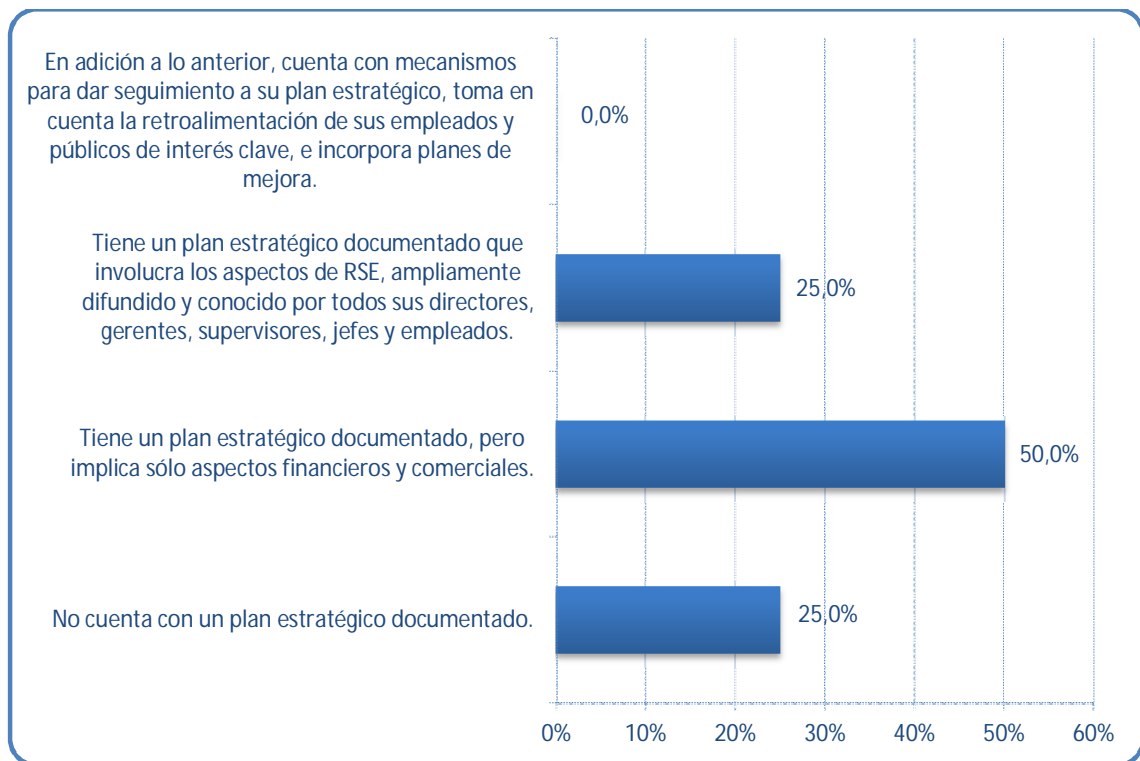
**Tabla 38. Planeamiento estratégico**

Interrogante		Sí		No		Total
		N	%	N	%	N
¿Existe una misión y visión empresarial?		16	100,0	0	0,0	16
¿Considera esta misión y visión aspectos sociales y ambientales?		12	75,0	4	25,0	16
¿El sistema de medición que utiliza la compañía incluye además de la información financiera, calidad de los productos, beneficios para el cliente, procesos y recursos humanos, los aspectos de impacto ambiental y social?		10	62,5	6	37,5	16
¿La estrategia de la empresa incorpora la RSE?		8	50,0	8	50,0	16
La estrategia de RSE de la empresa toma en cuenta los siguientes aspectos	Colaboradores	5	31,3	11	68,8	16
	Comunidad	12	75,0	4	25,0	16
	Clientes	11	68,8	5	31,3	16
	Proveedores	4	25,0	12	75,0	16
	Medio ambiente	7	43,8	9	56,3	16
	Transparencia y valores	8	50,0	8	50,0	16
	Políticas y controles anti corrupción	7	43,8	9	56,3	16
	Contribución al fortalecimiento institucional	3	18,8	13	81,3	16
	Sostenibilidad económica de la empresa	0	0,0	16	100,0	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

Dentro del componente de planeamiento estratégico, el 25% de las firmas constructoras reconoce no disponer de un plan estratégico documentado, sin embargo, la mayoría (50%) indicó que tienen un plan de este tipo, pero que únicamente considera aspectos de tipo comercial y financiero. En contraste, las empresas que en mejor posición relativa se encuentran representan la cuarta parte de los casos, en los cuales disponen de un plan estratégico documentado que involucra los aspectos de RSE, ampliamente difundido y conocido por todos sus directores, gerentes, supervisores, jefes y empleados (Gráfica 41).

**Gráfica 41. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo del planeamiento estratégico**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

### 9.8.2 Desempeño económico y financiero

La Tabla 39 se refiere a características del ámbito económico y financiero de las empresas constructoras analizadas. Se encontró que todas llevan contabilidad

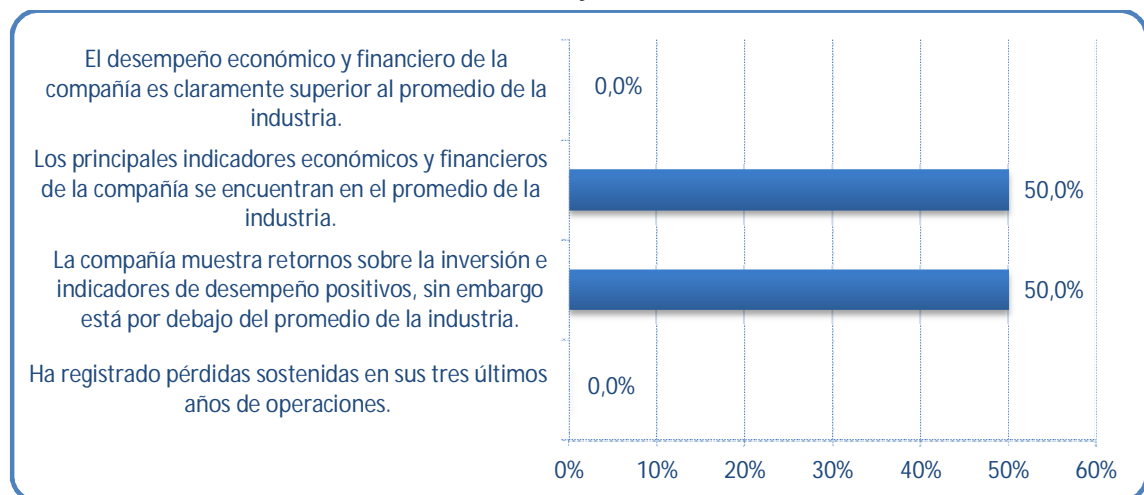
formal, y que realizan auditorías internas de manera regular. Sin embargo, solo en el 31,3% de los casos las auditorías externas las hace una firma formal. Además el 75% de las medianas empresas del sector realizan evaluaciones de su desempeño económico y financiero con intervalos iguales o menores a 3 meses.

**Tabla 39. Desempeño económico y financiero**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿Lleva la empresa contabilidad formal?	16	100,0	0	0,0	16
¿Realiza auditorías internas regularmente?	16	100,0	0	0,0	16
¿Realiza auditorías externas regularmente, hechas por una firma establecida formalmente?	5	31,3	11	68,8	16
¿Ha estado a punto de caer en riesgo de insolvencia o bancarrota en los últimos 3 años?	0	0,0	16	100,0	16
¿La empresa realiza evaluaciones de su desempeño económico y financiero con intervalos iguales o menores a 3 meses?	12	75,0	4	25,0	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

**Gráfica 42. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo del desempeño económico y financiero**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

Ahora bien, respecto al desempeño económico-financiero, la mitad de las empresas muestra retornos sobre la inversión e indicadores de desempeño positivos, sin embargo está por debajo del promedio de la industria; a su vez, la

otra mitad se caracteriza porque los principales indicadores económicos y financieros de la compañía se encuentran en el promedio de la industria.

### 9.8.3 Gerencia de crisis y riesgo, y vulnerabilidad frente a desastres y siniestros

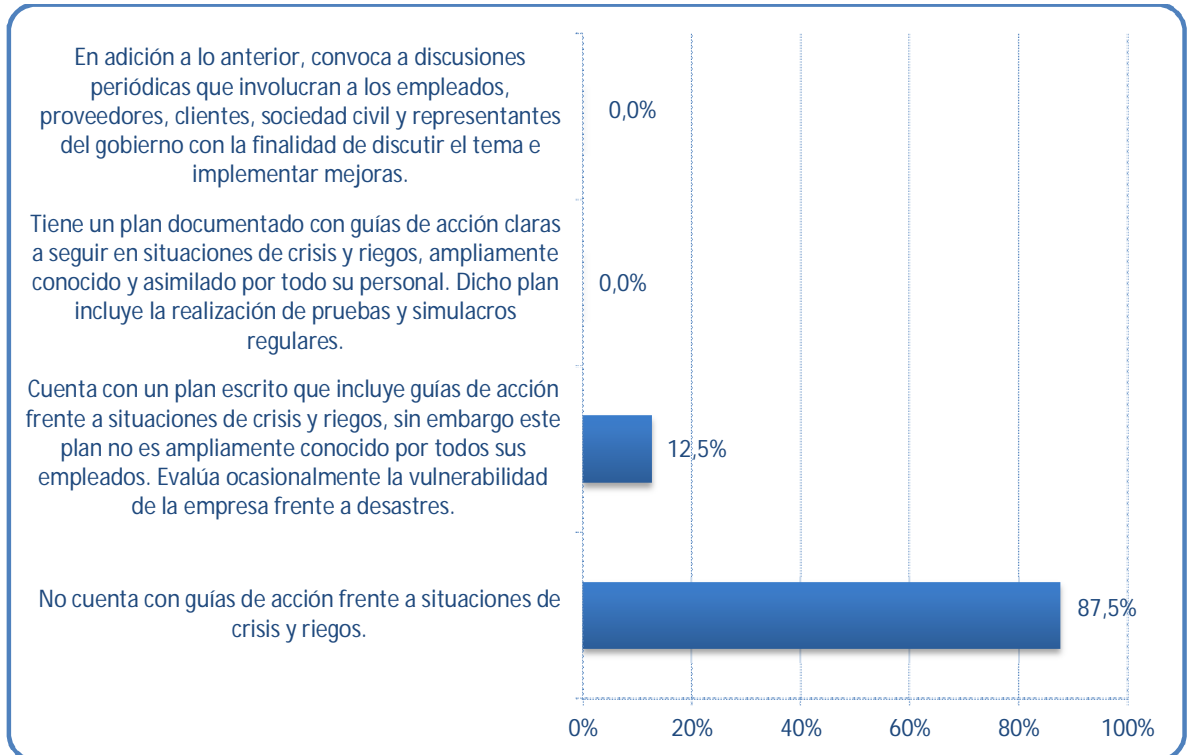
De otro lado, se encontró que en ninguna de las empresas analizadas existe un cargo en el que se gerencien las crisis, el riesgo, y la vulnerabilidad frente a desastres y siniestros (Tabla 40 y Gráfica 43). Solo una notable minoría (12,5%) dispone de un plan documentado que asegure la continuidad del negocio, frente a situaciones de crisis, riesgos, desastres o siniestros.

**Tabla 40. Gerencia de crisis y riesgo, y vulnerabilidad frente a desastres y siniestros**

Interrogante	Sí		No		Total
	N	%	N	%	N
¿Tiene una persona responsable de la gerencia de crisis y riesgo, y vulnerabilidad frente a desastres y siniestros?	0	0,0	16	100,0	16
¿Cuenta con un plan documentado que asegure la continuidad del negocio, frente a situaciones de crisis, riesgos, desastres o siniestros?	2	12,5	14	87,5	16
Acciones claras a seguir y responsables directos	2	12,5	14	87,5	16
Prueba o simulacro de los planes	0	0,0	16	100,0	16
Comunicaciones con los medios y otras audiencias críticas (públicos de interés afectados)	0	0,0	16	100,0	16
Mecanismos para una temprana notificación interna y externa de una situación de emergencia	1	6,3	15	93,8	16
Coordinación entre los departamentos involucrados (ej. Relaciones públicas, relaciones con los inversionistas, producción, servicio al cliente, finanzas y gerencia de riesgos)	1	6,3	15	93,8	16

**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**

**Gráfica 43. Opciones que se ajustan a la realidad de la empresa en el campo de la gerencia de crisis y riesgo, y vulnerabilidad frente a desastres y siniestros**



**Fuente: Encuesta sobre prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, y cálculos de los autores**



## 10. DIFICULTADES DE LAS MEDIANAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS PARA APLICAR LOS PRINCIPIOS DE LA RSE, Y RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA MEJORA CONTINUA Y SOSTENIBLE

### 10.1 Dificultades

Dentro de las dificultades que presentan las medianas empresas del sector de la construcción a la hora de poner en práctica los principios de la responsabilidad social empresarial, se encontraron las siguientes.

Se detectó que la mitad de las empresas en su estrategia corporativa *no incorporan la RSE* (50%). Incluso aquellas que lo hacen no involucran a todos los públicos ni los elementos relacionados con el desarrollo de su actividad económica tiene efecto; la mayoría no consideran a los colaboradores (68,8%), proveedores (75%), medio ambiente (56,3%), políticas y controles anti corrupción (56,3%), contribución al fortalecimiento institucional (81,3%), ni la sostenibilidad económica de la empresa (100%).

La consecuencia más evidente de lo anterior consiste en que, al no conocer ni entender las preocupaciones de los sectores con los que interactúa, estas organizaciones dejan de captar valiosos conocimientos que podrían mejorar sus negocios y dar acceso a nuevas oportunidades.

Otro aspecto que llamó la atención en cuanto a que se constituye en una barrera a la hora de implementar la RSE en este grupo de empresas, fue que *los dilemas, las estrategias y los problemas se discuten únicamente por los líderes de estas organizaciones* (81,3%), dejando por fuera, por ejemplo, la concertación y el diálogo con las partes interesadas.

En este mismo sentido son pocas las medianas empresas constructoras que le hacen seguimiento a los requerimientos, quejas y reclamos que efectúan los

medios, las comunidades, el gobierno, las ONG, las asociaciones sociales, los consumidores, e incluso los inversionistas (56,3%).

Así mismo se detectó que las medianas constructoras *no están recopilando ni analizando la información necesaria respecto a la RSE, ni tampoco la están consolidando con la frecuencia necesaria*. Particularmente con la información recolectada se encontró que ninguna empresa publica con una periodicidad de 1 año o menos, un reporte de su desempeño en RSE. En este orden de ideas, resulta difícil o incluso imposible implementar cambios reales que podrían aumentar la eficiencia, bajar los costos, reducir el impacto ambiental y mejorar su reputación ante los públicos de interés en el negocio.

En consonancia con lo anterior, el 100% de estas empresas no cuentan con los mecanismos para difundir entre sus públicos de interés los reportes publicados (página web, correo tradicional, medios, etc.), de acuerdo a las realidades de los distintos sectores.

*La relación con la comunidad se detectó que es absolutamente escasa (81,3% no tiene relación con la comunidad), una barrera más para el desarrollo de prácticas responsables, por ejemplo, en lo relacionado con el desarrollo y ejecución de proyectos sociales (individualmente o en alianza), son muy escasas las medianas empresas constructoras las que lo hacen (81,3%). Incluso son prácticamente nulas las iniciativas tales como mejorar la educación en las comunidades donde operan, a través de becas, donaciones, asistencia técnica, construcción de escuelas y programas de concientización (solo el 18,8% lo hace).*

El tema ambiental, aunque constituye una política adoptada por la mayoría de las medianas empresas, *son pocas las que hacen acercamientos con la comunidad o el gobierno para concertar acciones, así mismos carecen de alianzas estratégicas con otras organizaciones (31,3%)*. Todas estas son dificultades que impiden

generar mejores y mayores resultados que beneficien a los grupos de interés y al medio ambiente.

## **10.2 Recomendaciones**

### *10.2.1 Incluir RSE en la estrategia corporativa*

La primera y más evidente recomendación consiste en que estas firmas *deben destinar un capítulo de responsabilidad social empresarial dentro de su estrategia corporativa y dentro de su funcionamiento cotidiano*, tal que se posibilite una integración dentro de toda la dinámica del quehacer empresarial, en consecuencia esto deberá apoyarse en una gestión integrada, así bien, “cuanto más estrechamente vinculado está un tema social con el negocio de la empresa, mayor es la oportunidad de aprovechar los recursos y capacidades de ésta para beneficiar a la sociedad” (Porter & Kramer, 2006).

Lo anterior podría ser abordado operativamente a través de la implementación de la herramienta denominada Cuadro de Mando Integral, en la cual se traduce la misión y la estrategia de alguna organización, en un amplio conjunto de medidas de la actuación, organizadas coherentemente en cuatro perspectivas distintas: 1) finanzas, 2) clientes, 3) procesos internos, y 4) innovación y crecimiento para los empleados (Salgueiro, 2001).

En este orden de ideas, esta herramienta resulta conveniente para la integración de la responsabilidad empresarial en la gestión estratégica de las medianas firmas constructoras, debido a que: 1) facilita la alineación de objetivos y de comportamiento del capital humano, 2) permite reformular la estrategia, 3) ayuda en la transformación del largo plazo en corto plazo, 4) favorece en el presente la creación de valor futuro, y 5) contribuye a la integración e interrelación de la información de distintas áreas de negocio (López & Llana, 2006)

Así mismo, y según Server & Capó (2009, pág. 10), el Cuadro de Mando Integral “puede ser un instrumento adecuado para medir las variables de la Responsabilidad Social en las empresas, mediante la definición de un conjunto de variables e indicadores que tengan en cuenta sus dimensiones internas y externas y que describan el comportamiento de la empresa en este sentido”.

#### *10.2.2 Considerar e incluir los públicos de interés*

Identificar, involucrar y relacionarse con los grupos de interés afines a la actividad de las medianas empresas constructoras es otra importante recomendación. Para ello, estas organizaciones tienen que ser conscientes de que se deben respetar sus intereses y necesidades, de igual manera es menester identificar la capacidad relativa de contactar y dialogar con la organización.

Además, las empresas están en la obligación de examinar en qué medida los grupos representan intereses específicos o defienden ciertas causas representativas y creíbles. Para identificar estos grupos se recomienda (ANDI, s.f.) interrogar lo siguiente: 1) ¿hacia quiénes existen obligaciones legales?, 2) ¿a quiénes pueden afectar positiva o negativamente las decisiones y actividades de la empresa?, 3) ¿a quiénes se involucró en el pasado cuando se abordaron semejantes temas?, 4) ¿quiénes pueden ayudar a abordar impactos específicos?, 5) ¿a quiénes se pondría en desventaja si fueran excluidos del involucramiento?, y 6) ¿en la cadena de valor, quiénes son afectados?

Un punto importante en el proceso de identificación-involucramiento de públicos de interés es que no se debe otorgar preferencia a un grupo organizado solo por el hecho de que apoye en mayor medida los objetivos de la empresa. Se considera (ANDI, s.f.) que el involucramiento tiene mayor relevancia cuando se consideran los siguientes aspectos: 1) se entienden propósito claro para el involucramiento; 2) se han identificado los intereses de los grupos; 3) la relación que estos intereses establecen entre organización y grupo de interés es directa o importante; y 4) los

intereses de los grupos de interés son relevantes y significativos para el desarrollo sostenible.

Así mismo, dentro de las acciones recomendables se encuentra: 1) identificar los asuntos más relevantes en el contexto de sostenibilidad; 2) mapear los actores relacionados a estos asuntos; 3) identificar canales existentes de diálogo con grupos de interés; 4) planificar diálogos y otras formas de involucramiento apropiadas; 5) realizar diálogos para comprender mejor los asuntos e identificar posibles oportunidades de colaboración; y 6) integrar resultados de diálogos a las iniciativas y estrategias de la organización.

### *10.2.3 Implementación de sistemas de información y comunicación sobre RSE*

La manera a través de la cual se gestione y comunique la información sobre RSE, redundaría en que el mensaje de estas acciones empresariales se comprendería por medio de hechos concretos y cuantificables, además se tendrían maneras específicas y adecuadas para segmentar y llegar a los diferentes públicos de interés. Así mismo, se podría elaborar una estrategia adecuada de marketing corporativo, finalmente se contribuiría a la difusión transparente de la información sobre los beneficios que genera la gestión responsable.

Los anteriores aspectos, especialmente el último, haría que el público, que en general se considera que confía poco en las empresas, perciba mayor transparencia en las iniciativas y que se vaya dejando de lado la idea antigua de la RSE como un gasto y no como una inversión.

Se recomienda que estas empresas lleven un registro detallado, concienzudo y correctamente auditado, y que publiquen reportes e informes con una periodicidad establecida y fija. Con estos elementos se tendrían herramientas para medir los compromisos y avances en RSE, al mismo tiempo se posibilitaría la identificación de oportunidades, la prevención de riesgos, y mitigación de impactos.

#### *10.2.4 Propiciar la relación con la comunidad*

Al establecer un vínculo relativamente estrecho con la comunidad donde opera la empresa, se generaría un amplio rango de acciones para contribuir a mejorar la calidad de vida de las comunidades sobre las que ejerce influencia, apoyando iniciativas o causas sociales, las cuales fueron muy escasas, de acuerdo a como se evidenció en los resultados comentados en el capítulo anterior.

Puntualmente este acercamiento tendría diversas consecuencias que resultarían beneficiosas para las medianas empresas objeto de estudio (Scade, 2012). Estas corresponden a las siguientes:

- Se incrementarían la calidad y la productividad, en la medida en que dar respuesta a las expectativas de las personas que forman parte de la organización mejora el clima laboral y reduce el absentismo. Así pues, el hecho de contar con un equipo humano motivado y satisfecho, redonda positivamente en su compromiso con el trabajo y la organización, lo que produciría un aumento de la productividad y de la calidad del trabajo.
- Por otro lado, se atrae y retención el talento, en tanto que se lleven a cabo prácticas con igualdad, diversidad, conciliación, retribución, formación continua, entre otros. En consecuencia, cuanto más talento sea capaz de captar y retener una empresa, mayor capacidad de innovación y competitividad tendrá.
- También se mejora la imagen de la organización, minimizando las posibilidades de la mala reputación. El mecanismo funciona así: cuando se mejora la satisfacción de la comunidad, la repercusión inmediata consiste en una mejora de la imagen externa de la misma, siendo especialmente importante si la empresa funciona en países en vías de desarrollo (como Colombia) con una normativa laboral relativamente laxa o inexistente.

- Por último, se contribuye al desarrollo socioeconómico de la comunidad, lo que beneficia a la empresa en diversos aspectos, entre otros: incremento de clientes potenciales, mayor capacidad para contratar personas capacitadas, entre otros.

## 11. CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación se pueden formular las siguientes conclusiones.

Sobre el estado del sector constructor en Cartagena entre 2000-2011 se puede concluir que, en términos de producción, exhibió una tendencia positiva, aunque marcada con una notable caída de la producción sectorial entre 2003 y 2004; en promedio el crecimiento fue del 14,2%. Por otro lado, la participación del sector dentro del conjunto de la actividad departamental fue inferior a los diez puntos porcentuales.

Con respecto a la ocupación o empleo, se concluye que hubo varios altibajos dentro del período bajo estudio, aunque en los últimos años (2011-2012), esta variable se estabilizó. Entre tanto, sobre las áreas licenciadas se puede afirmar que entre 2006-2013 se ha consolidado una especie de *boom* en la ciudad, con enormes crecimientos en el área licenciada, especialmente en el ámbito de las viviendas, bodegas y hoteles.

En lo relativo a las prácticas de RSE en las medianas empresas del sector constructor de Cartagena, luego de enfocarlas bajo el lente del modelo del octágono, se concluye que las áreas más críticas para su implementación corresponden a:

- El vacío en cuanto a una política de RSE dentro de la estrategia corporativa de estas empresas, lo cual limita el aprovechamiento del contexto social próximo a la empresa, así como de los recursos y capacidades de ésta para beneficiar a la sociedad. Al respecto se recomendó que la implementación de la técnica llamada Cuadro de Mando Integral permitiría en cierta medida solventar estos escollos.



- No se incluyen los públicos de interés en la cotidianidad de las empresas. Lo que construye al irrespeto de sus intereses y necesidades. Así pues, se hace necesario implementar programa(s) que posibiliten su identificación, la interpretación de sus intereses, y la manera más adecuada para contactarlos.
- Las medianas empresas constructoras carecen de un sistema de información y comunicación sobre sus acciones relativas a la RSE.
- La relación con la comunidad es muy poca, en consecuencia se están desaprovechando oportunidades, recursos y capital humano que beneficiaría a la empresa en su actividad y a los miembros de la comunidad.

Con este trabajo descriptivo se logró un entendimiento sobre el estado de la RSE en el segmento de las empresas constructoras de mediano tamaño en Cartagena. En general, se concluye que en diversos elementos, dentro de los ocho considerados, aún falta mucho por avanzar para lograr una plena y coherente responsabilidad de la actividad de estas empresas con las comunidades, el ambiente y los públicos de interés con los que guarda relación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J., & Herrera, J. (2008). Cómo gestionar la responsabilidad social en las pymes Colombianas. *Daena: International Journal of Good Conscience* , 3 (1), 395-425.
- ANDI. (2010b). *Anticorrupción*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2013, de [http://www.andi.com.co/cajadeherramientasrse/dequesetrata.aspx?mnu\\_id=36](http://www.andi.com.co/cajadeherramientasrse/dequesetrata.aspx?mnu_id=36)
- ANDI. (2010a). *Código de ética*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2013, de [http://www.andi.com.co/cajadeherramientasrse/dequesetrata.aspx?mnu\\_id=37](http://www.andi.com.co/cajadeherramientasrse/dequesetrata.aspx?mnu_id=37)
- ANDI. (s.f.). *Involucramiento de grupos de interés*. Recuperado el 27 de Julio de 2013, de [http://www.andi.com.co/cajadeherramientasrse/dequesetrata.aspx?mnu\\_id=47](http://www.andi.com.co/cajadeherramientasrse/dequesetrata.aspx?mnu_id=47)
- Baret, P., & Petit, F. (2006). Aprendizaje organizacional de la repsonsabilidad social empresarial: un caso de desarrollo sostenible en el sector del agua. *Mundo Siglo XXI* , 2 (6), 33-41.
- Becker, G. (1983). *El capital humano. Un análisis teórico y empírico referido fundamentalmente a la educación*. Madrid: Alianza Editorial.
- Botero, L. (2009). Responsabilidad social empresarial en el sector de la construcción. *Ad-Minister* , 105-123.
- Cabrera, G. (2006). *La responsabilidad social de la empresa y las Metas de Desarrollo del Milenio*. Recuperado el 20 de Febrero de 2013, de

<http://www.minedu.gob.pe/ogp/xtras/ResponsabilidadSocial-MetasdelMilenio.pdf>

Calafell, M. (2006). *Gobernanza y Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2013, de <http://www.redunirse.org/files/09%20-%202006%20-%20Gobernanza%20y%20RSE%20-%20Mario%20Calafell%20Loza.pdf>

Cámara de Comercio de Medellín. (2006). *Gestión de responsabilidad social empresarial*. Recuperado el 20 de Febrero de 2013, de <http://www.camaramed.org.co/rse/comprometerse/rse/empresa.htm>

Carbal, A. (2009). *Responsabilidad social empresarial y contabilidad: apuntes críticos*. Recuperado el 11 de Febrero de 2013, de [http://www.unilibrectg.edu.co/Descarga/PDF/Ciencias\\_Admon\\_y\\_Contables/RESPONSABILIDAD\\_SOCIAL.pdf](http://www.unilibrectg.edu.co/Descarga/PDF/Ciencias_Admon_y_Contables/RESPONSABILIDAD_SOCIAL.pdf)

Centro Regional de Estudios Económicos del Banco de la República. (2012). *Cuadernos de Coyuntura Económica Cartagena de Indias*. Cartagena: CREE.

Comisión Europea. (2001). *Libro Verde relativo a la responsabilidad social de las empresas*. Recuperado el 11 de Febrero de 2013, de [http://europa.eu/legislation\\_summaries/employment\\_and\\_social\\_policy/employment\\_rights\\_and\\_work\\_organisation/n26039\\_es.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/employment_rights_and_work_organisation/n26039_es.htm)

Contraloría General de la Unión de Brasil. (2010). *La responsabilidad social de las empresas en el combate a la corrupción*. Brasilia: CGU.

Correa, M., Flynn, S., & Alon, A. (2004). Responsabilidad social corporativa en América Latina: Una visión empresarial. *Serie Medio Ambiente y Desarrollo* (85), 7-79.

- DANE. (2011). *Ficha metodológica. Indicadores económicos alrededor de la construcción*. Recuperado el 17 de Julio de 2013, de [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/fichas/construccion/ficha\\_indicador\\_alrededor\\_constru.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/fichas/construccion/ficha_indicador_alrededor_constru.pdf)
- DANE. (2013). *Indicadores económicos alrededor de la construcción. Boletín de Prensa*. Recuperado el 24 de Abril de 2013, de [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib\\_const/Bol\\_ieac\\_IVtrim12\(2\).pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib_const/Bol_ieac_IVtrim12(2).pdf)
- DANE. (2012). *Producto interno bruto*. Recuperado el 17 de Julio de 2013, de [http://www.dane.gov.co/files/faqs/faq\\_pib.pdf](http://www.dane.gov.co/files/faqs/faq_pib.pdf)
- Daniel Matiz Pinilla, M. P. (septiembre de 2009). *Pontificia Universidad Javeriana*. Recuperado el 22 de noviembre de 2011, de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/derecho/dere8.pdf>
- Ecología y Desarrollo. (2010). *Negocios limpios y desarrollo global: el rol de las empresas en la lucha internacional contra la corrupción*. Zaragoza: FED.
- Enderle, G. (2003). *Competencia global y responsabilidad de las Pymes*. Madrid: Trotta.
- Escobar, J. E. (febrero de 2010). *Aprende en Línea*. Recuperado el 23 de noviembre de 2011, de <http://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/ceo/article/view>
- Expósito, R. (2009). *Responsabilidad social empresarial (RSE). Naturaleza, historia y evolución en la región*. Cartagena: Bolívar Emprende.
- Ferrari, V. (2008). *Transparencia, Buen Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social Empresarial ¿Hacia un nuevo contrato social?* Recuperado el 20 de

Febrero de 2013, de  
<http://www.matba.com.ar/pdf/HaciaunNuevoContratoSocial.pdf>

Flores, J., Ogliastri, E., & Petry, I. (2007). *El argumento empresarial de la RSE: 9 casos de América Latina y el Caribe*. Washington: BID.

Friedman, M. (1970). *The social responsibility of business is to increase its profits*. Recuperado el 11 de Febrero de 2013, de <http://www.umich.edu/~thecore/doc/Friedman.pdf>

Guzmán, D. (2011). *Aprendizaje Organizacional: Estrategia y Responsabilidad Social en Empresas de Ingeniería y Construcción de Plantas Industriales*. Bogotá D.C.: Universidad Nacional de Colombia.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (4 ed.). México D.F.: McGraw-Hill.

IARSE. (2013). *La importancia de los Públicos de Interés en el marco de la RSE*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2013, de <http://www.expoknews.com/2013/08/27/la-importancia-de-los-publicos-de-interes-en-el-marco-de-la-rse/>

López, A., & Llena, F. (2006). La incorporación de la responsabilidad social corporativa en la gestión estratégica a través del balanced score card. *Revista AECA* (74), 46-51.

Milán, N., Rosa, M., Villaroel, & Macarena. (2009). *Responsabilidad social y el medio ambiente: el rol del estado*. Montevideo: Universidad de la República.

Mincer, J. (1974). *Schooling, experience and earnings*. New York: NBER.

- Organización de las Naciones Unidas. (2000). *Asamblea General. Declaración del Milenio (Resolución 55/2)*. Recuperado el 11 de Febrero de 2013, de [www.un.org/spanish/milenio/ares552.pdf](http://www.un.org/spanish/milenio/ares552.pdf)
- Orjuela, S. (2011). La comunicación en la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial. *Correspondencias & Análisis* (1), 137-156.
- Pacto Mundial. (2007). *El Pacto Mundial 2007*. Recuperado el 11 de Febrero de 2013, de [www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/index.html](http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/index.html)
- Pacto Mundial. (2008). *Los diez principios del Pacto Mundial*. Recuperado el 11 de Febrero de 2013, de [www.unglobalcompact.org/languages/spanish/Los\\_Diez\\_Principios.html](http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish/Los_Diez_Principios.html)
- Pesce, D. (2010). *La Responsabilidad Social Empresarial*. Chile.
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). Strategy and Society. The link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review* , 76-74.
- Prado, A., Ogliastri, E., & Flores, J. (2009). *¿Cómo desarrollar un modelo de RSE? La experiencia del octágono*. Costarica.
- Puyana, D. (n.d.). *Avance de la investigación la PYME y su situación en Colombia*. Recuperado el 20 de Febrero de 2013, de [http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/revista6/Las\\_Pymes\\_en\\_Colombia.doc](http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/revista6/Las_Pymes_en_Colombia.doc)
- Rodríguez, A. (2008). Responsabilidad social empresarial, calidad de vida y trabajo social. *Trabajo Social* (10), 165-185.

- Rodriguez, R. S. (marzo de 2009). *Universidad Pontificia Javeriana*. Recuperado el 22 de noviembre de 2011, de [http://www.eben-spain.org/Papeles/XII/Roberto\\_Solarte\\_Rodriguez.pdf](http://www.eben-spain.org/Papeles/XII/Roberto_Solarte_Rodriguez.pdf)
- Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando*. Madrid: Díaz de Santos.
- Scade, J. (2012). Aspectos sociales en Responsabilidad Social y Sostenibilidad Empresarial. En *Responsabilidad Social y Sostenibilidad Empresarial* (pág. Capítulo 3). s.c.: s.e.
- Server, R., & Capó, J. (2009). *La gestión integrada de la responsabilidad social como estrategia de competitividad en las sociedades cooperativas*. Recuperado el 27 de Julio de 2013, de [http://personales.ya.com/aeca/pub/on\\_line/comunicaciones\\_xvcongresoaecca/cd/141h.pdf](http://personales.ya.com/aeca/pub/on_line/comunicaciones_xvcongresoaecca/cd/141h.pdf)
- Solarte, R. (2004). Responsabilidad social en Colombia: retos desde la complejidad y la búsqueda de no exclusión. *Documento de trabajo del Grupo Rethos de la Pontificia Universidad Javeriana*, 1-80.
- Soto, E., & Cárdenas, J. (2007). *Ética en las organizaciones*. México D.F.: McGraw-Hilla.
- Thompson, A., & Strickland, A. (2004). *Administración estratégica*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Valenzuela, L. (2005). *Perspectivas de la responsabilidad social empresarial*. Manizales: JES.
- World Business Council for Sustainable Development. (2000). *CSR: Meeting changing expectations*. Recuperado el 11 de Febrero de 2013, de

<http://www.wbcsd.org/pages/edocument/edocumentdetails.aspx?id=82&searchcontextkey=true>

Zuleta, L. (1999). *Instrumentos para el desarrollo de las Pyme en Colombia*. Bogotá D.C.: DNP-BID-ACOPI.



## 12. ANEXOS

### 12.1 Presupuesto

ÍTEMS		CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
<b>Equipos de cómputo e internet</b>				<b>\$ 1.840.000</b>
	Computadores	1	\$ 1.456.000	\$ 1.456.000
	Servicio de internet	3	\$ 70.000	\$ 210.000
	Impresora	1	\$ 174.000	\$ 174.000
<b>Transporte y refrigerios</b>				<b>\$ 190.000</b>
	Transporte	20	\$ 5.000	\$ 100.000
	Refrigerios	10	\$ 9.000	\$ 90.000
<b>Impresiones y fotocopias</b>				<b>\$ 55.000</b>
	Cartucho de tinta	1	\$ 25.000	\$ 25.000
	Fotocopias	200	\$ 100	\$ 20.000
	Resma de papel	1	\$ 10.000	\$ 10.000
<b>Subtotal</b>				<b>\$ 2.085.000</b>
Gastos inesperados (10%)				\$ 208.500
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 2.293.500</b>

## 12.2 Cronograma de actividades

Mes/semana	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Observación del problema	X	X																																		
Revisión de la literatura	X	X	X	X	X																															
Elaboración de la propuesta					X	X																														
Presentación de la propuesta						X	X																													
Aprobación de la propuesta									X	X																										
Elaboración del anteproyecto										X	X	X	X	X	X	X																				
Presentación del anteproyecto															X	X																				
Aprobación del anteproyecto																X																				
Aplicación de las encuestas																		X	X	X	X	X	X	X												
Procesamiento y digitación de la información de las encuestas																						X														
Análisis de información primaria																						X														
Redacción de informe final																							X	X	X											
Presentación de informe final																												X								
Aprobación de informe final																																X				
Sustentación																																			X	

### 12.3 Área en m<sup>2</sup> licenciada en Bolívar para construcción según destino

Año - semestre	Total área	Vivienda		Industria	Oficina	Bodega	Comercio	Hotel	Educación	Hospital	Admon Pública	Religioso	Social	Otro no residencial
		VIS	No VIS											
2000-I	31.168	5.188	9.728	5.363	273	3.722	1.779	425	4.003	0	0	363	297	27
2000-II	14.185	0	5.221	0	0	66	1.393	0	7.505	0	0	0	0	0
2001-I	18.267	7.163	4.218	1.157	62	168	869	14	4.254	0	0	362	0	0
2001-II	15.393	3.040	3.447	172	0	3.440	1.979	0	3.051	0	0	264	0	0
2002-I	53.547	29.976	5.237	81	0	11.767	1.869	0	3.357	460	0	800	0	0
2002-II	26.305	941	11.872	0	297	3.465	4.183	0	1.521	2.214	0	1.812	0	0
2003-I	44.769	0	16.027	960	180	1.886	4.610	575	17.872	1.973	0	172	514	0
2003-II	48.230	15.648	6.878	0	254	668	6.043	4.212	3.949	0	0	1.535	9.043	0
2004-I	51.416	14.432	20.356	0	1.226	1.427	1.428	6.148	3.537	76	2.757	29	0	0
2004-II	110.166	8.384	55.416	507	722	20.612	939	21.122	747	219	0	528	429	541
2005-I	130.101	29.771	43.700	99	586	20.502	10.789	11.584	6.817	1.639	0	250	4.364	0
2005-II	139.149	8.950	56.325	2.181	11.755	5.546	33.341	3.594	15.222	1.207	0	1.028	0	0
2006-I	163.849	2.768	108.588	0	1.205	7.370	24.220	5.270	9.374	2.837	1.131	643	151	292
2006-II	255.175	19.262	149.780	273	494	716	52.938	1.883	2.377	21.493	5.274	685	0	0
2007-I	353.847	59.821	234.423	2.277	936	9.806	27.641	4.119	12.311	450	550	1.513	0	0
2007-II	272.296	4.682	125.824	57.451	1.913	29.429	19.912	27.810	4.006	0	112	0	1.157	0
2008-I	295.698	15.271	211.766	993	7.291	11.236	18.035	24.388	4.903	187	1.397	210	0	21
2008-II	359.055	2.805	126.868	994	1.314	30.250	51.574	133.865	6.206	2.631	378	1.042	0	1.128
2009-I	185.265	766	62.297	2.724	770	34.596	30.149	43.449	1.984	6.818	701	230	781	0
2009-II	173.507	67.565	15.039	310	1.270	39.801	3.634	0	14.743	3.737	0	972	26.436	0
2010-I	233.520	46.947	61.165	10.826	2.019	34.447	9.184	19.879	37.746	6.093	3.004	217	1.548	445
2010-II	150.725	725	42.677	1.881	20.811	19.318	21.601	23.325	13.050	6.074	79	1.184	0	0
2011-I	255.011	9.220	91.730	3.078	3.659	23.707	39.507	74.611	6.940	1.916	0	0	0	643
2011-II	301.749	71.231	79.126	7.873	4.031	33.640	61.135	26.882	834	8.441	1.496	170	6.890	0
2012-I	356.914	508	121.898	11.821	8.110	73.422	44.954	71.722	11.274	4.732	725	7.641	107	0
2012-II	385.863	128.858	113.252	7.098	19.910	29.485	42.538	24.559	12.439	5.749	433	201	1.341	0
2013-I	370.522	73.565	47.896	29.825	5.995	135.212	14.252	43.734	4.301	8.825	0	0	6.917	0

Nota: Incluye únicamente los municipios de Cartagena y Magangué

Fuente: DANE

## 12.4 Encuesta

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR – FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

# **ENCUESTA SOBRE PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) EN LAS MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR CONSTRUCTOR DE CARTAGENA-COLOMBIA**

Cordial saludo.

La presente encuesta tiene la finalidad de conocer sobre las prácticas de responsabilidad social empresarial que desarrolla su empresa, con el fin de desarrollar un diagnóstico a nivel del sector de la construcción en Cartagena. La información que Ud. proporcione será estrictamente confidencial, se usará solo con fines académicos, además, en los resultados que se obtengan del estudio su empresa será mantenida bajo anonimato.

Por favor, conteste cada una de las preguntas, su participación es vital para esta investigación. Muchas gracias por su contribución.

**CARACTERÍSTICAS DE QUIEN PROPORCIONA LA INFORMACIÓN**

- 1. Nombre de la empresa \_\_\_\_\_
- 2. Nombre de su cargo \_\_\_\_\_
- 3. ¿Tiempo de ocupar el cargo? \_\_\_\_\_
- 4. Género: Masculino\_\_\_ Femenino\_\_\_      4. Edad: \_\_\_\_\_
- 6. Nivel educativo: Pregrado\_\_\_ Técnico o tecnólogo\_\_\_ Maestría\_\_\_ Doctorado\_\_\_

**TRANSPARENCIA, VALORES Y PRÁCTICAS ANTICORRUPCIÓN**

**Compromisos éticos y comunicación de los valores de la compañía**

- 7. ¿Tiene un código de ética que rige la conducta y proceder de la compañía? Sí\_\_\_ No\_\_\_
- 8. ¿El código de ética, se realizó a través de un proceso participativo? Sí\_\_\_ No\_\_\_
- 9. Indique cuáles grupos de la empresa estuvieron representados: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 10. ¿El código de ética, principios o valores de la compañía explícitamente prohíbe actos de corrupción como soborno o lavado de dinero? Sí\_\_\_ No\_\_\_
- 11. ¿El código de ética, principios o valores de la compañía explícitamente hace compromisos con la transparencia, precisión y confiabilidad de la información proporcionada a todos los públicos de interés? Sí\_\_\_ No\_\_\_
- 12. ¿El código de ética, principios o valores de la compañía explícitamente hace referencia a la defensa de la libre competencia, así como a evitar las prácticas monopólicas y de competencia desleal? Sí\_\_\_ No\_\_\_
- 13. ¿La Junta Directiva y alta gerencia están comprometidas en lograr que sus principios, valores y/o código de ética encajen en la cultura y procesos organizacionales de la compañía? Sí\_\_\_ No\_\_\_
- 14. ¿Tiene la compañía comités y/o juntas para la administración o gerencia de temas éticos? Sí\_\_\_ No\_\_\_
- 15. ¿Tiene la empresa mecanismos internos de denuncia de faltas al código de ética? Sí\_\_\_ No\_\_\_
- 16. ¿Existen políticas que incluyen medidas disciplinarias a colaboradores que no cumplan con el código de ética? Sí\_\_\_ No\_\_\_
- 17. ¿Existen prácticas para monitorear el cumplimiento del código de ética por parte del personal? Sí\_\_\_ No\_\_\_
- 18. ¿La empresa participa en comités locales o regionales para discutir e impulsar temas de ética y valores con el Gobierno y la comunidad? Sí\_\_\_ No\_\_\_
- 19. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

No cuenta con un código ético formal, por lo que la incorporación de los principios y valores de la empresa a la conducta de sus empleados y ejecutivos es limitado	<input type="checkbox"/>
Tiene un código ético formal, que aplica igualmente a todos los niveles de la organización, sin embargo éste no ha sido completamente asimilado por todos sus empleados y colaboradores	<input type="checkbox"/>

Tiene un código ético formal, ampliamente difundido y asimilado por sus empleados y colaboradores. Pone en práctica procedimientos de control y auditorías regulares con la finalidad de supervisar y garantizar su cumplimiento	
En adición a lo anterior transmite sus principios éticos y valores a sus proveedores, clientes y socios	

#### Relación transparente con los públicos de interés

20. ¿La empresa se preocupa por obtener retroalimentación de sus públicos de interés? Sí\_\_\_ No\_\_\_
21. ¿La empresa evalúa esta retroalimentación, identifica las áreas que requieren atención y toma acciones correspondientes? Sí\_\_\_ No\_\_\_
22. Indique con una X cuáles de los siguientes públicos la empresa regularmente da seguimiento a la satisfacción o quejas:  
Medios\_\_\_ Comunidades\_\_\_ Gobiernos\_\_\_ Organizaciones no gubernamentales\_\_\_ Proveedores\_\_\_  
Asociaciones laborales\_\_\_ Organizaciones de consumidores\_\_\_ Inversionistas\_\_\_
23. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

Los dilemas, estrategias y problemas de la compañía únicamente son discutidos entre los líderes de la organización.	
La discusión de los dilemas, estrategias y problemas de la compañía es extendida a los trabajadores	
La compañía estimula la participación de todos aquellos afectados por sus actividades y comunica en forma clara y transparente su estrategia y desempeño	
En adición a lo anterior, la compañía cuenta con un programa estructurado de diálogos con las partes interesadas. Crea mecanismos para asegurar que la comunicación y canales de discusión sean accesibles y efectivos	

#### Prácticas anti-corrupción y soborno

24. ¿Tiene mecanismos a nivel interno de la empresa para denunciar actos de corrupción? Sí\_\_\_ No\_\_\_
25. De ser afirmativa la respuesta indique cuáles: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
26. ¿Tiene programas educativos que concienticen sobre los efectos de la corrupción y sobre las formas de combatirla? Sí\_\_\_ No\_\_\_
27. ¿El nombre de la empresa ha sido citado en la prensa por ser sospechosa de participar en algún incidente de soborno, lavado de dinero, u otro acto de corrupción? Sí\_\_\_ No\_\_\_
28. ¿Participa en iniciativas que busquen disminuir la corrupción a nivel nacional? Sí\_\_\_ No\_\_\_
29. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

No tiene una política anticorrupción, ni procedimientos específicos dirigidos a evitar actos de corrupción	
Tiene una posición interna conocida por todos sus empleados de prohibición del trato preferencial directo o indirecto. Posee procedimientos específicos para tal propósito.	

Tiene una política anti-corrupción explícita y cuenta con procedimientos formales de control, auditorías y sanciones en caso de no acatamiento de la misma.	
En adición a lo anterior, participa en iniciativas anti-corrupción con el Gobierno, y otras instituciones.	

#### Gobernabilidad corporativa

30. ¿Existe una política explícita de gobernabilidad corporativa que norme las responsabilidades de los directores y gerentes, las asambleas de la Junta Directiva, compensación de los directores, derechos de los accionistas, así como la revisión y evaluación de la gestión de directores y gerentes? Sí\_\_\_ No\_\_\_
31. ¿Los puestos de Presidente de la Junta Directiva, y Gerente son ocupados por personas distintas? Sí\_\_\_ No\_\_\_
32. ¿Tienen todos los accionistas de la empresa acceso a información sobre el salario de los directores y gerentes? Sí\_\_\_ No\_\_\_
33. ¿Existe una comisión o miembros de la Junta Directiva asignados a temas de RSE? Sí\_\_\_ No\_\_\_
34. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

No cuenta con una política de gobernabilidad corporativa.	
Tiene una política de gobernabilidad corporativa, sin embargo ésta no está debidamente documentada por lo que existen limitaciones para su cumplimiento.	
Tiene una política documentada de gobernabilidad corporativa, avocada a asegurar la transparencia y mejores prácticas en las relaciones de los directores, gerentes, y accionistas, así como a evitar conflictos de interés entre éstos grupos.	
En adición a una política formal documentada, la compañía ha desarrollado un mecanismo de control que incluye auditorías a fin de asegurar el cumplimiento de los lineamientos de la empresa en materia de gobernabilidad corporativa.	

#### Libre acceso a la información y reportes

35. ¿La empresa publica con una periodicidad de 1 año o menos, un reporte de su desempeño económico y financiero? Sí\_\_\_ No\_\_\_
36. ¿El informe de desempeño económico y financiero anual es auditado? Sí\_\_\_ No\_\_\_
37. ¿La empresa publica con una periodicidad de 1 año o menos, un reporte de su desempeño en RSE? Sí\_\_\_ No\_\_\_
38. ¿Los reportes de RSE publicados se basan en estándares internacionales? Sí\_\_\_ No\_\_\_
39. De ser afirmativa la respuesta, indique el nombre del estándar internacional \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
40. ¿Los reportes de RSE publicados son auditados? Sí\_\_\_ No\_\_\_
41. ¿Tiene la empresa mecanismos para difundir entre sus públicos de interés los reportes publicados (página web, correo tradicional, medios, etc.), de acuerdo a las realidades de los distintos sectores? Sí\_\_\_ No\_\_\_

42. Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:

No publica o publica intermitentemente información sobre su desempeño económico.	
Publica anualmente su desempeño económico, y de modo ocasional su desempeño en el área social y ambiental.	
Publica anualmente o en intervalos menores a un año un reporte económico, social y ambiental y usa esta información como una herramienta gerencial de negocios.	
En adición a lo anterior, incorpora críticas y sugerencias de sus varios públicos de interés dentro del reporte social, estimulando así procesos de discusión colectiva.	

## COLABORADORES

### Gerencia participativa y aprendizaje organizacional

43. ¿La empresa tiene mecanismos para recoger e implementar sugerencias y aportes de los empleados? Sí\_\_\_ No\_\_\_
44. ¿La empresa promueve el empoderamiento entre sus colaboradores, dando espacios de libertad decisional dirigidos a generar un ambiente participativo? Sí\_\_\_ No\_\_\_
45. ¿La empresa otorga premios y reconocimientos a los colaboradores, cuyas ideas y aportes contribuyeron a mejorar el desempeño de la organización? Sí\_\_\_ No\_\_\_
46. ¿La empresa cuenta con un programa formal de inducción para sus nuevos colaboradores? Sí\_\_\_ No\_\_\_
47. ¿Cuál(es) de las siguientes herramientas utiliza la compañía en el proceso del aprendizaje organizacional?

Información impartida por expertos de la compañía.	
Conocimiento formal a través de redes de aprendizaje con reuniones regulares y apoyo de personal.	
Conocimiento basado en intranet.	
Descripciones de las mejores prácticas de procesos, a través de la intranet u otros medios.	
Retroalimentación, colaboración y uso compartido del conocimiento	
Bonos directamente relacionados a la colaboración y uso compartido del conocimiento	

48. Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:

No tiene mecanismos que estimulan y ni premian a los empleados que hacen sugerencias e innovaciones que contribuyen al mejor desempeño de la empresa, no cuenta con un programa de aprendizaje organizacional.	
Tiene mecanismos que estimulan y premian a los empleados que hacen sugerencias e innovaciones que contribuyen al mejor desempeño de la empresa.	
Además de lo anterior, provee a sus empleados información sobre los procesos utilizados, resultados financieros y otros aspectos de la compañía con la finalidad de estimular su participación con sugerencias que permitan implementar mejoras.	
En adición a lo anterior, permite la participación de un representante o representantes laborales en los Comités Gerenciales en los que se trata el planeamiento estratégico y tiene programas formales de aprendizaje organizacional.	



**Prácticas de igualdad de oportunidades y equidad**

49. ¿La empresa tiene una política para evitar la discriminación en todos sus géneros: raza, sexo, religión, nacionalidad, discapacidad u alguna otra forma de segregación? Sí\_\_\_ No\_\_\_
50. ¿La empresa tiene una política para evitar en los procesos de reclutamiento la discriminación de personas mayores de 45 años de edad, o aquellos quienes han estado desempleados por más de un año? Sí\_\_\_ No\_\_\_
51. ¿La compañía cuenta con un programa para contratar personas discapacitadas? Sí\_\_\_ No\_\_\_
52. ¿Provee la empresa servicios de cuidado infantil para los niños de sus colaboradores? Sí\_\_\_ No\_\_\_
53. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

No implementa prácticas de igualdad de oportunidades y equidad.	
Cuenta con una política dirigida a asegurar la igualdad de oportunidades y equidad entre todos sus colaboradores.	
Además de contar con una política para evitar prácticas discriminatorias, conocida por todos los colaboradores, dispone de medidas disciplinarias en caso de su transgresión.	
En adición a lo anterior, concientiza a proveedores y clientes con la finalidad de que éstos adopten también prácticas de igualdad de oportunidades y equidad.	

**Atracción del talento y del desarrollo profesional**

54. ¿Cuenta con un programa de desarrollo de empleados con potencial para ascender? Sí\_\_\_ No\_\_\_
55. ¿Tiene programas de entrenamiento durante las horas de trabajo? Sí\_\_\_ No\_\_\_
56. ¿Cuenta con un programa estructurado de rotación voluntaria en distintos puestos de trabajo para el personal de la empresa? Sí\_\_\_ No\_\_\_
57. ¿Mide el éxito a largo plazo de sus políticas de atracción de talento y desarrollo profesional de modo formal y estandarizado? Sí\_\_\_ No\_\_\_
58. En caso de tener colaboradores con estudios primarios o secundario inconclusos, ¿Los ayuda a que concluyan sus estudios? Sí\_\_\_ No\_\_\_
59. ¿Cuenta con programas dirigidos a apoyar a los colaboradores que deseen continuar sus estudios? Sí\_\_\_ No\_\_\_
60. ¿La empresa incluye dentro de sus criterios de selección de personal el conocimiento o afinidad de los candidatos con aspectos de responsabilidad social o sostenibilidad? Sí\_\_\_ No\_\_\_
61. Mide la satisfacción de sus empleados en los aspectos siguientes:

Posibilidades de desarrollo personal	Otorgamiento de premios y reconocimiento	
Trabajo en equipo y colaboración	Estabilidad laboral	
Balance entre el tiempo de trabajo y tiempo libre	Ambiente laboral	

62. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

No cuenta con procedimientos formales de selección de personal ni con programas de desarrollo profesional.	
Promueve actividades de entrenamiento ocasional, con el objetivo de preparar a los empleados para el desempeño de sus tareas.	

Ofrece entrenamiento regular y actividades de desarrollo, dentro de un programa formal, con el objetivo de lograr la mejora continua de su personal.	
Además de proveer entrenamiento continuo, brinda apoyo financiero destinado a mejorar el nivel de preparación académica y técnica de su personal, aumentando así sus posibilidades profesionales.	

#### Promoción del uso de mano de obra local

63. ¿La compañía cuenta con una política interna documentada que promueva el uso de mano de obra local? Sí\_\_ No\_\_
64. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

No promueve la utilización de mano de obra local.	
Da preferencia al uso de mano de obra local, sin embargo no cuenta con una política ni programas estructurados al respecto.	
Tiene un programa formal para la promoción de la mano de obra local, y para la generación de oportunidades de acceso de profesionales locales a posiciones gerenciales.	
En adición a lo anterior, sostiene reuniones con representantes del gobierno y de las comunidades a fin de discutir formas alternativas de promover el desarrollo profesional de los trabajadores locales.	

#### Remuneración y jornada laboral

65. ¿Incentiva a sus empleados mediante el ofrecimiento de opciones de compra de acciones, permitiéndoles así convertirse en accionistas? Sí\_\_ No\_\_
66. ¿Establece el programa de participación de utilidades o bonos de desempeño con la participación de representantes de los empleados? Sí\_\_ No\_\_
67. ¿Cumple con la legislación correspondiente a sobre-tiempo para sus empleados? Sí\_\_ No\_\_
68. ¿Mantiene la empresa contratos de trabajo escritos con sus trabajadores? Sí\_\_ No\_\_
69. ¿Cuenta la empresa con un reglamento interno de trabajo? Sí\_\_ No\_\_
70. ¿Otorga la empresa vacaciones a sus empleados según ley? Sí\_\_ No\_\_
71. ¿Otorga la empresa aguinaldo a sus empleados según ley? Sí\_\_ No\_\_
72. ¿Brinda la empresa información básica a sus empleados con respecto a trámites para solicitar jubilación? Sí\_\_ No\_\_
73. ¿Da la empresa apoyo psicológico y preparación para afrontar el período de jubilación? Sí\_\_ No\_\_
74. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

Cumple con la ley: jornada laboral legal y salarios mínimos.	
El sistema remunerativo está por encima de la media de la industria.	
Tiene un programa de participación de utilidades o bonos de desempeño, sin embargo no usa un criterio estandarizado para la evaluación del desempeño individual.	
Tiene un programa formal de participación de utilidades y/o bonos de desempeño, el cual combina una evaluación objetiva de las cualidades, habilidades y desempeño individual, con el desempeño colectivo del equipo, unidad de negocios y de la empresa.	

### Asociaciones laborales

75. ¿Existe algún tipo de asociación laboral al interior de la empresa? Sí\_\_ No\_\_
76. ¿Los gerentes de la empresa se reúnen periódicamente con los representantes de las asociaciones laborales para atender sus requerimientos? Sí\_\_ No\_\_
77. ¿Las asociaciones laborales tienen programas de financiamiento para vivienda, o créditos personales con distintos fines? Sí\_\_ No\_\_
78. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

Desincentiva la formación de asociaciones entre sus trabajadores.	
Permite a sus empleados asociarse libremente.	
Además de permitir a los empleados asociarse libremente, insta a sus gerentes para que periódicamente se reúnan con los representantes laborales a fin de escuchar sus sugerencias y negociar sus demandas.	
En adición a lo anterior provee a los representantes de los empleados información financiera y cualitativa acerca de los objetivos estratégicos, cuando estos afectan a los trabajadores.	

### Salud y seguridad ocupacional

79. ¿Tiene la empresa asegurados a todos sus empleados de acuerdo a ley? Sí\_\_ No\_\_
80. ¿Cumple la empresa con la legislación nacional en salud y seguridad ocupacional? Sí\_\_ No\_\_
81. ¿Cuenta la empresa con programas de educación a sus empleados sobre salud y seguridad ocupacional? Sí\_\_ No\_\_
82. ¿Establece las metas de desempeño y objetivos de salud, seguridad y condiciones de trabajo con la participación de los empleados? Sí\_\_ No\_\_
83. ¿Provee en sus instalaciones servicios para discapacitados (rampas, parqueos, servicios sanitarios, etc.)? Sí\_\_ No\_\_
84. ¿Ofrece a sus empleados programas o beneficios en el área de salud (médico de empresa, seguros de vida, etc.) adicionales a los exigidos por ley? Sí\_\_ No\_\_
85. ¿Ofrece la empresa la máxima protección posible a sus empleados a través de señalización adecuada, equipos de protección personal y capacitación sobre su uso? Sí\_\_ No\_\_
86. ¿Provee la empresa programas de salud para la familia de sus colaboradores? Sí\_\_ No\_\_
87. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

Cumple estrictamente con lo legislado en materia de salud y seguridad ocupacional.	
En adición a lo anterior, ofrece campañas de concientización.	
Realiza campañas de concientización y ofrece beneficios adicionales a sus empleados mas allá de los exigidos por ley.	
Excede los estándares internacionales en el campo de la salud y la seguridad ocupacional.	

## CONSUMIDORES

### Prácticas de mercadeo y publicidad

88. ¿Tiene una política formal que revisa en forma regular sus materiales de comunicación tales como etiquetas, empaque, términos de garantía, materiales de publicidad, etc.; actualizándolos cada vez que es necesario a fin de evitar toda forma de publicidad abusiva? Sí\_\_ No\_\_
89. ¿Realiza un análisis previo de las campañas de publicidad para validar el cumplimiento con los valores éticos de la compañía y con la legislación de defensa al consumidor? Sí\_\_ No\_\_
90. ¿La compañía ha sido demandada por prácticas de competencia desleal, cárteles, prácticas monopólicas u otras formas de competencia injusta en los últimos tres años? Sí\_\_ No\_\_
91. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

La empresa enfoca sus estrategias de mercadeo en objetivos exclusivamente comerciales y enfatiza los resultados económicos de corto plazo. La compañía no toma en cuenta valores éticos ni morales.	<input type="checkbox"/>
Tiene una política de comunicación formal guiada por los valores y principios de la compañía, la cual incluye los materiales internos y externos de comunicación.	<input type="checkbox"/>
Estimula la comunicación con los clientes, y se asegura de generar productos publicitarios que despejen todas las dudas acerca de sus productos y servicios. Comunica en forma clara el cuidado que se debe tener en el uso de los mismos.	<input type="checkbox"/>
En adición a lo anterior, educa y crea una cultura de respeto y aprecio por sus clientes y consumidores	<input type="checkbox"/>

### Seguridad y calidad de los productos y servicios

92. ¿Tiene sistemas de control de calidad para sus productos o servicios? Sí\_\_ No\_\_
93. ¿Capacita a su personal para que provea una respuesta rápida y transparente en el evento de una crisis? Sí\_\_ No\_\_
94. ¿Tiene sistemas internos para proveer una respuesta rápida en el evento de daño a los consumidores? Sí\_\_ No\_\_
95. ¿Ha tenido productos sacados del mercado por presión de entidades u organizaciones de protección y defensa del consumidor? Sí\_\_ No\_\_
96. ¿Revisa periódicamente su empresa la fecha de vencimiento de los productos? Sí\_\_ No\_\_
97. ¿Tiene productos o servicios prohibidos en otros países y aún vendidos o utilizados en Colombia? Sí\_\_ No\_\_
98. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

No realiza estudios e investigación acerca de daño potencial a los consumidores como consecuencia del uso de sus productos y servicios.	<input type="checkbox"/>
Conduce estudios técnicos e investigación acerca de riesgos potenciales por el uso de sus productos o servicios, difunde información a sus socios comerciales, y adopta medidas preventivas al respecto.	<input type="checkbox"/>
Pone a disposición información detallada de sus productos y servicios. Entrena a su personal y concientiza a sus socios para la adopción de medidas preventivas y correctivas, y se compromete a una respuesta integral en el evento de una crisis.	<input type="checkbox"/>
En adición a lo anterior, trabaja con sus proveedores y distribuidores para mejorar sus productos y servicios, mediante el reemplazo de componentes, uso de nuevas tecnologías y/o nuevos productos que ofrezcan menores riesgos a la salud del consumidor.	<input type="checkbox"/>

### Atención al cliente y garantías

99. ¿Tiene mecanismos para incorporar en sus decisiones la información proporcionada por el departamento de servicio al cliente? Sí\_\_ No\_\_
100. ¿Tiene canales de comunicación gratuitos para atender al cliente, como líneas telefónicas, internet, etc.? Sí\_\_ No\_\_
101. ¿La empresa tiene un departamento de servicio al cliente? Sí\_\_ No\_\_
102. ¿El departamento de servicio al cliente participa activamente en el proceso de toma de decisiones? Sí\_\_ No\_\_
103. ¿Tiene un responsable o responsables directos que investigan las quejas o sugerencias de los clientes? Sí\_\_ No\_\_
104. ¿Tiene una política de otorgamiento de garantías sobre los productos o servicios ofrecidos? Sí\_\_ No\_\_
105. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

No cuenta con un departamento de atención al cliente. No ofrece garantías para sus productos.	
La empresa actúa de manera reactiva, registrando los requerimientos de sus clientes y tratando de resolver sus reclamos, pero sin un mecanismo formal de atención ni control sobre los tiempos de respuesta.	
Tiene un sistema formal de atención al cliente, el cual incluye canales de comunicación gratuitos, control sobre los tiempos de respuesta, efectividad en la atención de quejas y reconocimiento de garantías.	
En adición a lo anterior, actúa de manera proactiva obteniendo información directa de sus clientes referida a su nivel de satisfacción, la cual incorpora al proceso de toma de decisiones.	

### PROVEEDORES

#### Criterios de selección de proveedores

106. En cada una de las siguientes áreas de la RSE escoja aquellas que la compañía ha definido como requerimientos o criterios para la evaluación y selección de sus proveedores:

Transparencia, valores y prácticas anti-corrupción	Estándares laborales	
Comunidad	Consumidores	
Medio ambiente	Fortalecimiento de instituciones públicas	
Sostenibilidad económica		

107. Ante igualdad de condiciones de oferta (precio y calidad) ¿La compañía otorga preferencia a los proveedores nacionales? Sí\_\_ No\_\_
108. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

No basa la selección de sus proveedores en criterios de RSE, sino únicamente en criterios de carácter comercial.	
Tiene reglas transparentes que incluyen un criterio bien definido y requerimientos relacionados al cumplimiento con la legislación laboral, tributaria y ambiental.	
El criterio de selección de proveedores, incluye aspectos de responsabilidad social que van más allá de lo legislado, como por ejemplo relación con la comunidad, contribución al fortalecimiento institucional e iniciativas para la conservación del medio ambiente, entre otros.	
En adición a lo anterior, exige a sus proveedores y socios que adopten las prácticas de RSE de consenso internacional, en todas las áreas explícitas en este cuestionario.	

**Apoyo al desarrollo sostenible de sus proveedores**

109. ¿La empresa tiene una política o programas dirigidos a promover la formación de alianzas y/o convenios de cooperación con sus proveedores? Sí\_\_ No\_\_
110. ¿La empresa tiene una política o programas de cooperación para promover la adopción de prácticas de RSE entre sus proveedores? Sí\_\_ No\_\_
111. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

No mantiene acuerdos o alianzas con sus proveedores, dirigidos a contribuir mutuamente a su desarrollo sostenible. La empresa mantiene una relación exclusivamente comercial.	
Contribuye a la mejora de la calidad gerencial de sus proveedores y socios, proveyendo información y actividades comunes de entrenamiento.	
Además de contribuir al mejoramiento gerencial, mantienen programas conjuntos de investigación y desarrollo, y comparten sus prácticas de RSE.	
En adición a lo anterior, la empresa mantiene alianzas con sus proveedores para realizar en forma conjunta proyectos sociales y ambientales con gran impacto en la comunidad.	

**COMUNIDAD**

**Inversiones, donaciones y participación en proyectos sociales**

112. ¿La empresa lleva a cabo programas o proyectos sociales en forma individual o a través de alianzas? Sí\_\_ No\_\_
113. ¿Utiliza incentivos de impuestos o beneficios tributarios para actividades vinculadas a proyectos sociales? Sí\_\_ No\_\_
114. ¿La empresa tiene mecanismos para estimular a sus empleados y socios a participar voluntariamente en donaciones? Sí\_\_ No\_\_
115. ¿La compañía está involucrada en iniciativas o programas dirigidos a mejorar la educación en las comunidades donde operan (becas, donaciones, asistencia técnica, construcción de escuelas, programas de concientización, etc.)? Sí\_\_ No\_\_
116. Además de recursos financieros, ¿cuáles otros elementos aporta en los proyectos sociales?

Recursos humanos capacitados	Tecnología	
Instalaciones	Productos	
Pasantías para estudiantes		

117. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

No realiza donaciones ni participa en proyectos sociales.	
Realiza donaciones y participa en proyectos sociales de modo ocasional.	
Cuenta con un programa de acción social formal y recursos asignados que le permiten llevar a cabo proyectos sociales en forma permanente.	
En adición a lo anterior, mantiene alianzas con otras organizaciones a fin de maximizar su impacto social.	

### Implementación de proyectos sociales

118. ¿La empresa cuenta con una política o criterio definido para seleccionar los proyectos sociales a apoyar? Sí\_\_ No\_\_
119. ¿La empresa cuenta con un plan operativo para llevar a cabo sus programas o proyectos sociales? Sí\_\_ No\_\_
120. ¿La empresa cuenta con un presupuesto anual para llevar a cabo sus proyectos sociales? Sí\_\_ No\_\_
121. ¿La empresa cuenta con un comité de ayuda a la comunidad compuesto por colaboradores? Sí\_\_ No\_\_
122. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

No tiene personal asignado ni presupuesto para la implementación de proyectos sociales.	
Implementa proyectos sociales únicamente cuando la empresa recibe solicitudes externas de ayuda.	
Tiene un presupuesto anual destinado a los proyectos sociales, siendo estos fondos manejados por un equipo profesional en base a un criterio de inversión dirigido a crear valor para la comunidad.	
En adición a lo anterior, realiza seguimiento y evaluación del impacto de sus proyectos con participación de la comunidad.	

### Trabajo voluntario promovido por la empresa

123. ¿Crea oportunidades y estimula el trabajo voluntario entre sus empleados, en los proyectos sociales apoyados o desarrollados por la propia empresa? Sí\_\_ No\_\_
124. Reconoce formalmente a sus colaboradores que están involucrados en su comunidad (por ejemplo: cartas del presidente o gerente, mención en boletines, premios u otros reconocimientos) Sí\_\_ No\_\_
125. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

No tiene programas de voluntariado.	
Promueve la participación de sus empleados en actividades voluntarias, pero no les reconoce el salario de las horas dedicadas al mismo.	
Promueve la participación de sus empleados en actividades voluntarias, optimizando los servicios brindados a la sociedad en función de las potencialidades y capacidades de éstos.	
En adición a lo anterior reconoce el salario de las horas dedicadas a actividades de voluntariado.	

### Patrimonio sociocultural

126. ¿Lleva a cabo proyectos orientados a la preservación o restauración de edificios considerados patrimonio cultural? Sí\_\_ No\_\_
127. ¿Financia proyectos que promueven o fortalecen la realización de actividades artísticas propias de la cultura local? Sí\_\_ No\_\_
128. ¿Participa de programas que promueven la participación ciudadana, la paz o los valores democráticos? Sí\_\_ No\_\_
129. ¿Apoya o promueve programas o proyectos que consideran aspectos culturales de etnias locales tales como rescate de técnicas artesanales, artísticas o similares? Sí\_\_ No\_\_
130. Al construir un nuevo edificio, ¿La compañía respeta y busca estar siempre alineada con las normas urbanísticas y de construcción? Sí\_\_ No\_\_
131. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

No participa de proyectos vinculados a temas de patrimonio socio-cultural.	
Financia proyectos de terceros con este fin de manera esporádica.	
Tiene presupuesto asignado y proyectos propios que ejecuta de manera sistemática.	
En adición a lo anterior, mantiene alianzas con otras organizaciones para la ejecución conjunta de proyectos destinados a preservar y fortalecer el patrimonio socio-cultural.	

## MEDIO AMBIENTE

### Compromiso con el medio ambiente

132. ¿Ha adoptado la empresa una política ambiental? Sí\_\_ No\_\_
133. ¿Participa en comités locales o regionales para discutir e impulsar temas ambientales con el gobierno y la comunidad? Sí\_\_ No\_\_
134. ¿Contribuye a la preservación de la biodiversidad a través de proyectos ambientales? Sí\_\_ No\_\_
135. ¿Tiene alianzas estratégicas con otras organizaciones con el fin de generar proyectos de impacto ambiental positivo? Sí\_\_ No\_\_
136. *Seleccióne marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

Los temas ambientales no forman parte de la estrategia del negocio.	
La junta directiva muestra algún interés por el tema ambiental y se ejecutan esporádicamente proyectos ambientales.	
La junta directiva está comprometida con la protección del medio ambiente, siendo este tema un asunto que atañe a todos los departamentos de la empresa. Se dispone de un presupuesto para la implementación de proyectos ambientales.	
En adición a lo anterior, mantiene estándares de clase mundial en el tema ambiental, así como alianzas con el propósito de maximizar el impacto de sus iniciativas ambientales.	

### Educación ambiental

137. ¿Tiene la empresa programas de educación ambiental para sus empleados? Sí\_\_ No\_\_
138. ¿Tiene la empresa programas de educación ambiental para las familias de sus empleados? Sí\_\_ No\_\_
139. ¿Tiene la empresa programas de educación ambiental para sus clientes o proveedores? Sí\_\_ No\_\_
140. ¿Mantiene convenios, asociaciones o alianzas con organizaciones para promover la educación ambiental en la comunidad donde opera o en la sociedad en general? Sí\_\_ No\_\_
141. *Seleccióne marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

No realiza actividades de educación ambiental, ni entrena a sus empleados en temas ambientales.	
Realiza actividades de educación ambiental enfocadas al público interno, con el objetivo de reforzar su conocimiento y conciencia ambiental.	
Además de realizar actividades enfocadas en el público interno, realiza campañas de educación ambiental dirigidas a las familias de sus empleados y comunidad en la inmediata vecindad de la empresa.	
En adición a lo anterior, participa en proyectos de educación ambiental en asociación con organizaciones ambientales, y asume una posición de liderazgo en apoyar esta causa.	



**Impacto ambiental de la actividad productiva**

142. ¿La empresa implementa acciones destinadas a reducir el impacto ambiental negativo de su actividad? Sí\_\_ No\_\_
143. ¿La empresa está certificada por algún estándar ambiental? Sí\_\_ No\_\_
144. ¿Mencione cuál(es) estándar(es)? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
145. ¿La empresa hace esfuerzos explícitos para reducir el consumo, para separar y para reciclar materiales? Sí\_\_ No\_\_
146. ¿Tiene un plan de emergencia ambiental que cubre todas sus actividades y servicios productivos que pudieran generar situaciones de riesgo, entrenando a sus empleados de manera constante? Sí\_\_ No\_\_
147. ¿Tiene información ambiental fácilmente accesible a todos sus miembros y colaboradores? Sí\_\_ No\_\_
148. ¿Ha tenido sanciones por transgresión a la legislación ambiental? Sí\_\_ No\_\_
149. ¿Controla y evita la contaminación producida por vehículos propios? Sí\_\_ No\_\_
150. ¿Evita utilizar vehículos contaminantes pertenecientes a terceros? Sí\_\_ No\_\_
151. ¿Cuantifica la empresa su ahorro por ecoeficiencia? Sí\_\_ No\_\_
152. ¿Realiza tratamiento a sus desechos? Sí\_\_ No\_\_
153. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

Cumple con la legislación.	
Identifica el impacto ambiental de todas sus actividades productivas.	
Tiene un plan de seguimiento y mejora continua.	
Busca retroalimentación de la comunidad y públicos de interés principales, con la finalidad de prevenir impactos negativos y mejorar su desempeño en materia ambiental.	

**FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**

**Tributación y respeto por la soberanía nacional**

154. ¿En los últimos tres años ha sido la compañía negativamente citada en la prensa por incidentes relacionados a subvaluación de activos, de utilidades u otros con la finalidad de evadir impuestos? Sí\_\_ No\_\_
155. ¿En los últimos tres años ha enfrentado la compañía demandas por evasión en el pago de impuestos? Sí\_\_ No\_\_
156. ¿En los últimos tres años ha sido la compañía negativamente citada en la prensa por incidentes relacionados a invasión o usurpación de tierras pertenecientes a comunidades nativas, indígenas, o del Estado? Sí\_\_ No\_\_
157. ¿Realiza aportes que contribuyen al diseño de políticas públicas en materia tributaria, aspectos de soberanía nacional, o alguna otra área? Sí\_\_ No\_\_
158. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

Cumple con sus obligaciones tributarias.	
En adición a lo anterior, concientiza a empleados, proveedores y clientes sobre la importancia de cumplir con las obligaciones tributarias.	

En adición a lo anterior, contribuye al fortalecimiento de los gobiernos locales (municipalidades).	
En adición a lo anterior, realiza aportes que contribuyen al diseño de políticas públicas en materia tributaria o de soberanía nacional.	

#### Participación en proyectos sociales con el Gobierno

159. ¿La empresa realiza proyectos sociales en forma conjunta con el Gobierno? Sí\_\_ No\_\_
160. ¿La empresa establece asociaciones o convenios con escuelas públicas, con la finalidad de mejorar la calidad de la enseñanza? Sí\_\_ No\_\_
161. ¿Apoya programas públicos de financiamiento para estudiantes? Sí\_\_ No\_\_
162. ¿Apoya o realiza campañas en los medios de comunicación relacionadas a asuntos de interés público? Sí\_\_ No\_\_
163. ¿La empresa realiza aportes que contribuyan al diseño de políticas públicas en materia social? Sí\_\_ No\_\_
164. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

No participa en proyectos sociales con el gobierno.	
Participa esporádicamente en proyectos sociales con el gobierno.	
Participa regularmente en proyectos sociales con el Gobierno.	
En adición a lo anterior, realiza aportes que contribuyen al diseño de políticas públicas en materia social.	

#### Participación en proyectos sociales con el Gobierno

165. ¿En los últimos tres años, ha sido la compañía negativamente citada en la prensa por una contribución financiera a una campaña política? Sí\_\_ No\_\_
166. ¿En los últimos tres años, ha sido la compañía negativamente citada en la prensa por vínculos a partidos políticos, funcionarios públicos o líderes políticos? Sí\_\_ No\_\_
167. ¿La empresa es transparente permitiendo el acceso a la información al público interno y externo acerca de las reglas, criterio y monto donado a candidatos políticos o campañas políticas? Sí\_\_ No\_\_
168. *Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:*

Apoya a candidatos o partidos políticos mediante donaciones, participando en éstas decisiones únicamente los miembros de la Junta Directiva.	
Cuenta con reglas y criterios definidos internamente que regulan las decisiones de apoyo a candidatos o partidos políticos, lo cual involucra a la mayor parte de colaboradores de la empresa.	
Es transparente en brindar información al público interno y externo acerca de las reglas, criterio y monto donado a campañas políticas, permitiendo el acceso a tal información.	
La empresa evita tomar posiciones marcadas en materia política, asumiendo una postura neutral que asegure evitar cualquier daño a su imagen y reputación.	

### SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA

#### Planeamiento estratégico

169. ¿Existe una misión y visión empresarial? Sí\_\_ No\_\_

170. ¿Considera esta misión y visión aspectos sociales y ambientales? Sí\_\_ No\_\_
171. ¿El sistema de medición que utiliza la compañía incluye además de la información financiera, calidad de los productos, beneficios para el cliente, procesos y recursos humanos, los aspectos de impacto ambiental y social? Sí\_\_ No\_\_
172. ¿La estrategia de la empresa incorpora la RSE? Sí\_\_ No\_\_
173. Indique si la estrategia de Responsabilidad Social de la empresa toma en cuenta los siguientes aspectos, estableciendo objetivos específicos en cada una de éstas áreas:

Colaboradores		Comunidad	
Clientes		Proveedores	
Medio ambiente		Transparencia y valores	
Políticas y controles anti corrupción		Contribución al fortalecimiento institucional	
Sostenibilidad económica de la empresa			

174. Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:

No cuenta con un plan estratégico documentado.	
Tiene un plan estratégico documentado, pero implica sólo aspectos financieros y comerciales.	
Tiene un plan estratégico documentado que involucra los aspectos de RSE, ampliamente difundido y conocido por todos sus directores, gerentes, supervisores, jefes y empleados.	
En adición a lo anterior, cuenta con mecanismos para dar seguimiento a su plan estratégico, toma en cuenta la retroalimentación de sus empleados y públicos de interés clave, e incorpora planes de mejora.	

#### Desempeño económico y financiero

175. ¿Lleva la empresa contabilidad formal? Sí\_\_ No\_\_
176. ¿Realiza auditorías internas regularmente? Sí\_\_ No\_\_
177. ¿Realiza auditorías externas regularmente, hechas por una firma establecida formalmente? Sí\_\_ No\_\_
178. ¿Ha estado a punto de caer en riesgo de insolvencia o bancarrota en los últimos 3 años? Sí\_\_ No\_\_
179. ¿La empresa realiza evaluaciones de su desempeño económico y financiero con intervalos iguales o menores a 3 meses? Sí\_\_ No\_\_
180. Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:

Ha registrado pérdidas sostenidas en sus tres últimos años de operaciones.	
La compañía muestra retornos sobre la inversión e indicadores de desempeño positivos, sin embargo está por debajo del promedio de la industria.	
Los principales indicadores económicos y financieros de la compañía se encuentran en el promedio de la industria.	
El desempeño económico y financiero de la compañía es claramente superior al promedio de la industria.	

#### Gerencia de crisis y riesgo, y vulnerabilidad frente a desastres y siniestros

181. ¿Tiene una persona responsable de esta función? Sí\_\_ No\_\_

**182.** ¿Cuenta con un plan documentado que asegure la continuidad del negocio, frente a situaciones de crisis, riesgos, desastres o siniestros? Sí\_\_ No\_\_

**183.** En caso de tener la empresa un "plan documentado" para el manejo de situaciones de crisis y riesgos, indique cuál(es) de los siguientes aspectos está(n) incluido(s) en el plan:

Acciones claras a seguir y responsables directos	Prueba o simulacro de los planes	
Comunicaciones con los medios y otras audiencias críticas (públicos de interés afectados)	Mecanismos para una temprana notificación interna y externa de una situación de emergencia	
Coordinación entre los departamentos involucrados (ej. Relaciones públicas, relaciones con los inversionistas, producción, servicio al cliente, finanzas y gerencia de riesgos)		

**184.** Seleccione marcando con una "X", cuál de las siguientes opciones se ajusta más a la realidad de su empresa:

No cuenta con guías de acción frente a situaciones de crisis y riesgos.	
Cuenta con un plan escrito que incluye guías de acción frente a situaciones de crisis y riesgos, sin embargo este plan no es ampliamente conocido por todos sus empleados. Evalúa ocasionalmente la vulnerabilidad de la empresa frente a desastres.	
Tiene un plan documentado con guías de acción claras a seguir en situaciones de crisis y riesgos, ampliamente conocido y asimilado por todo su personal. Dicho plan incluye la realización de pruebas y simulacros regulares.	
En adición a lo anterior, convoca a discusiones periódicas que involucran a los empleados, proveedores, clientes, sociedad civil y representantes del gobierno con la finalidad de discutir el tema e implementar mejoras.	