

Competencias básicas del trabajador socialmente responsable

Jaramillo, K; Herrera, A

UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS
PROGRAMA DE PSICOLOGIA
CARTAGENA DE INDIAS D.T. y C.

2010

COMPETENCIAS BASICAS DEL TRABAJADOR SOCIALMENTE
RESPONSABLE

Jaramillo, K; Herrera, A; Castellón, E*

UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS
PROGRAMA DE PSICOLOGIA
CARTAGENA DE INDIAS D.T. y C.

2010

*Asesora de monografía

Titulillo: Responsabilidad Social Empresarial

Agradecimientos

Principalmente a Dios por darme la fortaleza para poder terminar con este gran reto, a mi Papá porque sin él nada de esto hubiera sido posible.

Karen Jaramillo

Le doy gracias a Dios por haber sido mi fortaleza y mi luz durante todo este camino y a mis padres por su gran apoyo para culminar este sueño.

Angélica Herrera

A nuestra asesora Elena Castellón Buendía porque su conocimiento y sus consejos nos ayudaron a sacar adelante esta investigación. Mil gracias Ele, este triunfo también es tuyo.

Tabla de contenido

Capítulo primero

Resumen	8
Introducción	10
Justificación	14
Objetivos	18

Capítulo segundo

Competencias básicas del trabajador socialmente responsable	
Aproximación conceptual	18
Principales Actores de la RSE	21
Políticas de RSE en Colombia	23
Gestión por competencias	32
Estudios realizados	34
Modelos de competencias	37

Capítulo tercero

Metodología	
Tipo de investigación	41
Fuentes de información	41
Instrumento	43
Procedimiento	44

Capítulo cuarto

Resultados 46

Capítulo quinto

Discusión y Conclusiones 51

Capítulo sexto

Referencias 57

Anexos

Anexo a 67

Anexo b 68

Índice de tablas

Tabla 1:

Desarrollo sustentable de Carrefour debe trabajar por: El progreso Económico, Medioambiental y Social.	27
---	----

Tabla 2:

Valor agregado a las empresas que tienen prácticas de RSE	33
---	----

Índice de figuras

Figura 1:

Política de Sostenibilidad de ARGOS 23

Figura 2:

Implementación de RSE en Ecopetrol 26

Figura 3:

Una iniciativa global integradora de desarrollo sustentable 28
por un crecimiento equitativo y duradero

Figura 4:

Modelo de Competencias para el Líder Socialmente 37
Responsable

Resumen

La responsabilidad social empresarial implica para las empresas “ocuparse no sólo de su crecimiento económico sino también del bienestar comunitario. En la ética empresarial, que se origina en esta concepción, las utilidades constituyen una justa retribución al capital, contribuyendo así al desarrollo de la sociedad a través de la justa remuneración del trabajo. Pero también se fundamenta en dicha ética la necesidad de que la acción de la empresa trascienda para poder realizar su función social” (Mayorga y González, 2001).

Esta investigación está centrada básicamente en la importancia de poseer y contar en las organizaciones con trabajadores que practiquen y cumplan con el perfil que lo identifique como competente en el ámbito laboral, donde a éste se le permita desarrollarse en sus habilidades, destrezas y actitudes, buscando no solo beneficiarse el individuo sino la organización como tal, buscando que se aumente el nivel de productividad y competitividad en las organizaciones.

A partir de diferentes revisiones bibliográficas se realizó un estudio descriptivo en el cual se muestran las competencias laborales que debe tener un trabajador socialmente responsable en una organización donde sus políticas vayan enmarcadas a contratar personal con estas características.

Esta investigación está encaminada a lograr la identificación de las competencias que poseen los trabajadores socialmente responsables, a partir de las revisiones bibliográficas para así lograr la construcción de la aproximación al perfil del trabajador socialmente responsable.

Mediante la visita a una empresa de la ciudad de Cartagena se pudo establecer que algunas de las competencias propuestas en el modelo son utilizadas a nivel organizacional y que para la contratación de su planta de personal tienen muy en cuenta la medición de estas habilidades.

Introducción

Con esta monografía se quiere hacer una presentación de la revisión bibliográfica sobre Responsabilidad Social Empresarial (RSE), aquí se podrán verificar los estudios realizados por diferentes autores sobre el tema en mención. Posteriormente se abordará el tema de Competencias Laborales para conocer cuáles son las competencias propias de un trabajador socialmente responsable. Esta revisión ayudará a realizar una aproximación al perfil de un trabajador de una empresa que desarrolle una política de RSE; para finalizar, se desarrollará una entrevista semiestructurada a la Jefe de Desarrollo Humano de una empresa de producción ubicada en Cartagena, con el fin de corroborar si esta empresa cuya aplicación de las políticas de RSE está en un grado avanzado, tiene en cuenta las competencias del perfil de un trabajador socialmente responsable en sus procesos de selección, siendo este el actor principal que desarrolla en el día a día dichas políticas.

Esta Monografía, permitirá mostrar la importancia que tiene la contratación de empleados que tengan el perfil necesario para encajar con las políticas y prácticas de las empresas que manejen el tema de RSE, para con esto ayudar a mejorar la productividad y la competitividad organizacional, el entendimiento, la interiorización y la movilización a desarrollar comportamientos que contribuyan a la implementación de la política de responsabilidad social empresarial.

La RSE se ha convertido en un tema muy estudiado en los últimos tiempos, a pesar de esto, no existe una definición homogénea para esto, puesto que cada autor pretende establecer su punto de vista (Benítez., Silva, y Paz., 2007).

Esta investigación estará centrada en el concepto de Burtland (2002), quien plantea que: “El desarrollo sostenible permite la realización del desarrollo actual sin poner en peligro el desarrollo de las generaciones futuras”, este planteamiento fue realizado en el marco de la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible celebrada en Johannesburgo, 2002.

Gracias al concepto anterior, se puede decir que La RSE invita a que las organizaciones desarrollen actividades económicas, sean respetuosas, legales, éticas y conserven el medio ambiente. Es contribuir de esta manera a preservar el desarrollo sostenible y mejorar la calidad de vida de los actores, la familia y el entorno (Alea, 2007).

Para finalizar es importante saber que adoptar estas políticas no sólo implica garantizar las condiciones de vida de los empleados de una empresa, sino también garantizar que el proceso de selección de los ocupantes para nuevos cargos sea exitoso, porque al seleccionar personal con las competencias claras de un líder socialmente responsable, se puede lograr la integridad en los procesos empresariales.

El proceso de selección es una inversión empresarial, Alfred Mac Leod, director general de Adecco Colombia, apunta que “La inversión en los recursos humanos de una empresa es lo más importante y en ello no hay que tener límites, pues el candidato que sea elegido tendrá la tarea de trabajar bajo los lineamientos de la compañía y contribuir a su crecimiento” (Mac Leod, Referenciado por Suarez. 2008).

Sin lugar a dudas, conocer cuáles son las competencias básicas que hacen catalogar a un trabajador como socialmente responsable, permite que el proceso de selección se realice exitosamente, pues éste, estaría encaminado a conseguir personal con estas características y contribuir con esto al crecimiento de la estrategia organizacional de RSE.

Es importante realizar la aproximación al perfil del trabajador socialmente responsable porque gracias a esto es posible identificar las competencias que deben poseer estos empleados con el fin de que logren entender la política de RSE y ponerla en práctica.

Para tal efecto, esta revisión conceptual se presentará en cinco capítulos: el primero hace referencia a la introducción al tema estudiado, el por qué de realizarla y los objetivos planteados; el segundo capítulo pretende a grandes rasgos hacer una conceptualización en los temas de RSE y Competencias laborales, de igual manera presenta los estudios realizados sobre los temas abordados y la aproximación al perfil.

El tercer capítulo muestra la metodología utilizada en la realización de la presente investigación; por su parte, en el capítulo cuarto se presentan los resultados obtenidos; en último lugar, el capítulo quinto muestra las conclusiones de la investigación.

Justificación

Esta investigación sobre la Responsabilidad Social Empresarial es realizada por la necesidad de abordar aspectos importantes sobre la contratación de personal idóneo en las organizaciones, lo que sin dudas ayuda a lograr mayor integración con las políticas empresariales responsables.

Es importante subrayar que el estado del arte sobre este tipo de investigaciones en la ciudad es escaso, pues no se cuenta con información sobre empresas que estudien los perfiles personales de sus trabajadores que puedan encajar con las políticas de Responsabilidad Social Empresarial.

Por esta razón resulta muy beneficiosa esta revisión puesto que permitirá a los estudiantes, docentes, psicólogos y ejecutivos ampliar sus conocimientos sobre el tema, alcanzando con esto que se estudien las características no solo profesionales sino personales de los candidatos en procesos de selección de personal para que de esta manera, las estrategias de RSE se desarrollen fácilmente al interior y al exterior de la organización, se logren las metas propuestas y se mantenga la sostenibilidad empresarial.

Dado este fenómeno, surge la necesidad de hacer un estudio bibliográfico que contenga los diferentes postulados sobre el tema en mención.

La realización de este trabajo de grado brinda la oportunidad de ampliar la percepción de las políticas de responsabilidad social empresarial y la importancia que tienen los trabajadores como actores principales de las mismas.

Socialmente esta monografía resulta interesante ya que conocer los perfiles personales de los trabajadores socialmente responsables permitirá que se lleven a cabo procesos de selección exitosos en que se logre la contratación de los empleados que acepten y adopten las políticas de responsabilidad social de la empresa.

La investigación de las competencias que poseen los trabajadores socialmente responsables, permitiría educar a los empleados de las empresas para que tomen conciencia, se comprometan con su entorno, la empresa, su integridad física y apoyar de esta manera a cumplir las políticas de RSE de las organizaciones.

En el Programa de Certificación de Competencias Laborales, definen una serie de competencias básicas laborales las cuales son: Comprensión de las organizaciones como sistemas, Habilidad de administrar recursos disponibles en su área de trabajo. Capacidad de

planificar, Habilidad para gestionar, Habilidad para controlar, Capacidad de asegurar procesos de mejora continua, Habilidad de prever, Capacidad de trabajar en equipo (Ayala. 2008).

Previamente en antiguos Minors de la Universidad Tecnológica de Bolívar se han realizado investigaciones sobre el tema de RSE las cuales pueden servir como referentes para esta monografía, estas investigaciones son: Propuesta para el diseño y formulación de la primera fase de una guía metodológica para el desarrollo de programas de impacto social en el marco de las políticas de RSE (Álvarez, Hernández, Puello. 2006), Aproximación a la función del estado Colombiano frente a la RSE del país (Banquéz, Castillo. 2007), Construyendo competitividad sostenible: Pasos claves para implementar políticas de RSE (Arguello. 2007) , Rol del departamento de gestión humana en la implementación de la política de RSE al interior de una organización (Baena, Vazquez. 2008), Gestión del cambio organizacional como herramienta de implementación de la RSE (Livingston, Martínez. 2008), Responsabilidad Social como estrategia de competitividad (Mitchell, Rodríguez. 2008).

La realización de ésta investigación va a permitir fortalecer la línea investigativa que posee la Universidad Tecnológica de Bolívar en el tema de RSE, puesto que se convierte en la complementación de los estudios anteriores, de igual manera permitirá que en el futuro se continúe trabajando en esta línea.

De igual manera, otorgará información relevante para que las Organizaciones creen nuevas metodologías y propuestas de selección de personal que le permitan contar en su planta con equipo idóneo para la implementación de las políticas de RSE.

Objetivos

Objetivo General

Identificar las competencias que definen a un trabajador socialmente responsable.

Objetivos Específicos

- Buscar información acerca del tema de Responsabilidad Social Empresarial y Competencias laborales.
- Verificar las características presentes en los perfiles de competencias de una empresa de la ciudad de Cartagena que tenga implementada en su estrategia la gestión en RSE, a través de la ejecución de una entrevista.

Competencias básicas del trabajador socialmente responsable

Aproximación conceptual

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) empezó a ser utilizado en los años 90 y un referente claro de estas prácticas puede decirse que es la preocupación por el medio ambiente que se vio estrechamente relacionada con las ideas de la Comisión Burtland sobre desarrollo sostenible, las cuales surgieron a finales de los años 80, estas ideas fueron apoyadas por los grupos sindicales que pedían que la preocupación por el medio ambiente hiciera parte de las políticas empresariales y con esto contribuir al desarrollo económico de las organizaciones.

El modelo de gestión empresarial, apunta a que las empresas y sus actores principales (empleados, consumidores, proveedores, etc.) tengan una relación continua de beneficios mutuos (Perdiguero, 2003).

La responsabilidad social empresarial, aporta además de beneficios económicos beneficios para los individuos, permite cumplir con los principios y la normatividad, a su vez permite lograr capacitación para los empleados (Alea. 2005).

Gracias a lo expuesto anteriormente, nace en el año 2000 el Pacto Mundial, el cual es una plataforma política y un marco práctico para las empresas que están comprometidos con la sostenibilidad y las prácticas empresariales responsables, como una iniciativa de liderazgo aprobado por los jefes ejecutivos, que tiene por objeto adaptar las operaciones de negocio y estrategias en todas partes con diez principios universalmente aceptados en las áreas de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y lucha contra la corrupción (Corporate Citizenship in The World Economy, 2008).

Por otro lado, al hablar del concepto de responsabilidad social empresarial éste es visto desde varias concepciones. El modelo de gestión empresarial, apunta a que las empresas y sus actores principales (empleados, consumidores, proveedores, etc.) tienen una relación continua de beneficios mutuos (Perdiguero, 2003).

La responsabilidad social empresarial, aporta además de beneficios económicos beneficios para los individuos, permite cumplir con los principios y la normatividad, a su vez permite lograr capacitación para los empleados (Alea. 2005).

El Libro Verde, Fomentar un Marco Europeo Para la Responsabilidad Social de las Empresas dice: “Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo «más» en

el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores. La experiencia adquirida con la inversión en tecnologías y prácticas comerciales respetuosas del medio ambiente sugiere que ir más allá del cumplimiento de la legislación puede aumentar la competitividad de las empresas. La aplicación de normas más estrictas que los requisitos de la legislación del ámbito social, por ejemplo en materia de formación, condiciones laborales o relaciones entre la dirección y los trabajadores, puede tener también un impacto directo en la productividad. Abre una vía para administrar el cambio y conciliar el desarrollo social con el aumento de la competitividad” (Libro Verde, 2001).

Principales actores de la RSE

Es evidente el propósito de vincular a cada uno de los actores en el proceso de puesta en práctica de políticas socialmente responsables, es por eso que acudimos al concepto de Freeman (1983) sobre Stakeholders el cual ha tenido una clara modificación con el pasar de los años, este concepto es mostrado a continuación.

Hacia el año 1983, Freeman en su artículo titulado Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance, plantea que existen 2 interpretaciones al término de Stakeholders, el primero dice “Cualquier grupo o individuo identificable que pueda afectar el logro de los objetivos de una organización o que es afectado por el logro de los

objetivos de una organización (grupos de interés público, grupos de protesta, agencias gubernamentales, asociaciones de comercio, competidores, sindicatos, así como segmentos de clientes, accionistas y otros)” y la segunda plantea que “Cualquier grupo o individuo identificable respecto del cual la organización es dependiente para su supervivencia (empleados, segmentos de clientes, ciertos proveedores, agencias gubernamentales clave, accionistas, ciertas instituciones financieras, y otros”.

Estas definiciones ayudan a entender el panorama de RSE dentro de las Organizaciones, puesto que al identificar a los principales actores se pueden definir las acciones que estos realizan para ser Socialmente Responsables y a su vez identificar las competencias que estos poseen.

El desafío más grande al que se enfrentan las empresas actualmente es contratar trabajadores cualificados y lograr a su vez que estos permanezcan vinculados a la empresa por mucho tiempo; es por esto que deben incluirse dentro de las políticas empresariales planes de aprendizaje permanente, mejorar los flujos de información dentro de la empresa, lograr un mayor equilibrio entre trabajo familia y ocio, mayor diversidad de recursos humanos, igualdad de retribución, seguridad en el lugar de trabajo. Las prácticas responsables de contratación, en particular las no discriminatorias, pueden facilitar la contratación de personas pertenecientes a minorías étnicas, trabajadores de mayor edad, mujeres,

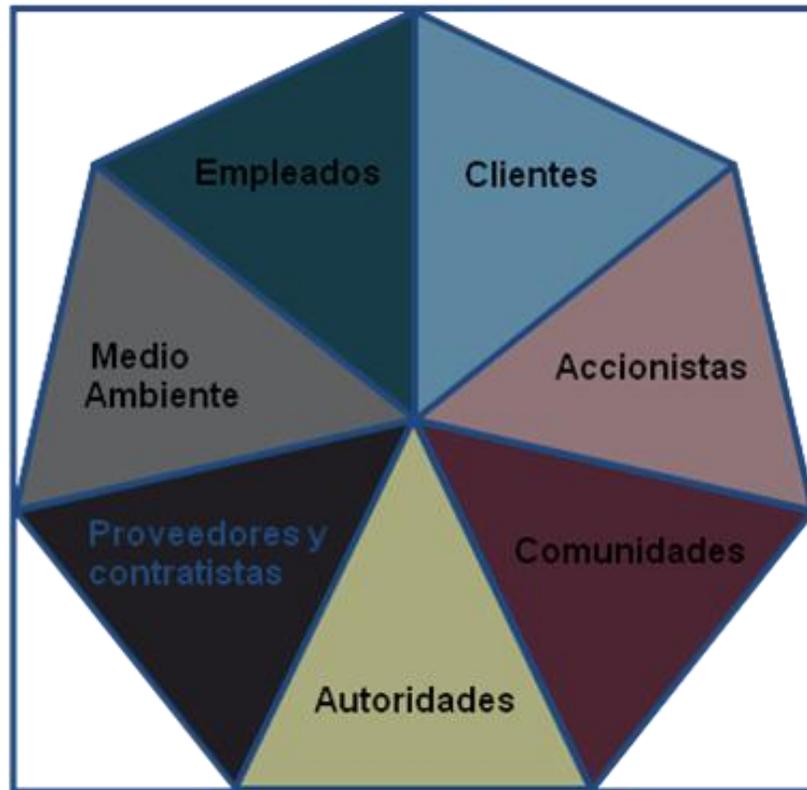
desempleados de amplia duración y personas en situación de desventaja; estas prácticas ayudan a conseguir la reducción del desempleo y a luchar contra la exclusión social. En lo referente al aprendizaje permanente, las empresas deben contribuir a definir las necesidades de formación, fomentar el paso de los jóvenes de la vida escolar a la laboral y crear un entorno que estimule al aprendizaje permanente de todos los empleados en especial de los que tienen un menor nivel de educación y de cualificación, así como los empleados de mayor edad (Libro Verde, 2001).

Políticas de RSE en Colombia

En Colombia, algunas de las empresas que desarrollan políticas de Responsabilidad Social Empresarial son: Argos, Ecopetrol, Emgesa, Holcim, EPM y Carrefour, entre otras.

Argos apunta lo siguiente: “Somos Luz Verde, buscamos la sostenibilidad de nuestras operaciones a través del equilibrio entre la generación de rentabilidad, el desarrollo social y la disminución del impacto ambiental, teniendo como marco de referencia las buenas relaciones con los grupos de interés y los principios del Pacto Global y de Buen Gobierno”. En la política de Sostenibilidad, Argos está comprometido tal cual muestra la figura siguiente con:

Figura 1: Política de Sostenibilidad de ARGOS



Fuente: Tomado de Informe de Sostenibilidad. ARGOS, 2008

Clientes: “Ser el mejor socio comercial para nuestros clientes, porque entregamos servicios y productos de calidad que cumplen con estándares nacionales e internacionales y que hacen parte de una cadena productiva responsable con la sociedad y el medio ambiente”.

Accionistas: “Transparencia en la información y mayor generación de valor para nuestros Accionistas”.

Comunidades: “La conservación de relaciones de buena vecindad con las comunidades de influencia de nuestra operación y apoyo en el desarrollo local”.

Autoridades: “Cumplimiento de la ley y buenas relaciones con el gobierno para el progreso del país”.

Proveedores y contratistas: “La construcción de relaciones armónicas y equitativas con nuestros Proveedores y contratistas, dentro de una cadena productiva responsable, que propenda por las mejores prácticas en materia laboral, social y ambiental”.

Medio ambiente: “El desarrollo responsable de nuestras actividades productivas teniendo en cuenta la disminución o compensación de los impactos ambientales”.

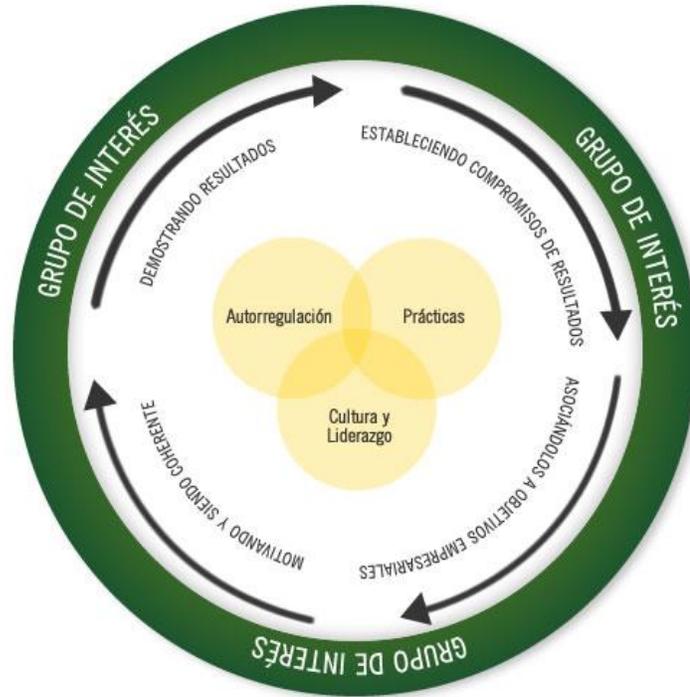
Empleados: “El desarrollo, la seguridad y bienestar laboral de nuestro Capital Humano dentro de una cultura organizacional de mentalidad global que promueve la innovación, el trabajo en equipo, la autogestión y la conciencia ambiental”.

Argos se adhirió en el 2007 al Pacto Global que se fortalece con el Código de Buen Gobierno y de ética de la compañía. Sus acciones están encaminadas a: Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales. Asegurarse de no vulnerar los derechos humanos. Respetar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a

la negociación colectiva. Apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción. Apoyar la erradicación del trabajo infantil. Apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en empleo y la ocupación. Mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente. Fomentar las iniciativas que promueven una mayor responsabilidad ambiental. Favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente. Trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno (Argos, 2008).

Por su parte, “Las políticas de Ecopetrol se hicieron realidad gracias a la estrategia de “Actuar con Responsabilidad Social Empresarial”, Ecopetrol estructuró y definió el ciclo de gestión a través del cual busca generar confianza, mejorar la reputación frente a sus grupos de interés y asegurar el logro de los objetivos empresariales en materia económica, social y ambiental.

Figura 2: Implementación Responsabilidad Social Empresarial en Ecopetrol



Fuente: Tomado de Implementación Responsabilidad Social Empresarial en Ecopetrol. 2010

La figura anterior nos muestra que para lograr esto, Ecopetrol estableció un compromiso de resultado con cada uno de los grupos de interés relevantes, en los que se tienen en cuenta sus percepciones, necesidades expectativas, así como las necesidades, criterios y orientaciones estratégicas de la empresa. Estos compromisos se soportan en objetivos estratégicos, prácticas e indicadores que permiten hacer seguimiento, asegurar las metas propuestas y demostrar su cumplimiento ante los grupos de interés” (Ecopetrol S.A.; 2010).

“El Modelo de RSE de EPM está basado en la orientación al bien común, mediante la prestación de servicios públicos con calidad y eficiencia en cumplimiento de su objeto social, como empresa pública, y la contribución al desarrollo socioeconómico sostenible en las ciudades y regiones donde actúa. Así mismo, afianza el compromiso de fortalecer su capacidad educadora en términos de la valoración de lo público” (EPM, 2007).

“En Carrefour, trabajan por Una iniciativa global integradora de Desarrollo Sustentable: por un crecimiento equitativo y duradero”.

Tabla 1: Desarrollo sustentable de Carrefour debe trabajar por: EL progreso Económico, Medioambiental y Social.

El desarrollo sustentable debe trabajar por:		
El progreso Económico: Aliviando la pobreza, trabajando en economías emergentes, facilitando el comercio, utilizando buenas prácticas de negocio, protegiendo al consumidor. Implementando nuevas tecnologías.	El Progreso Medioambiental: A través de una Gestión ambiental, el análisis del ciclo de vida, reduciendo las Emisiones de Gases Efecto Invernadero (GEI), ocupándonos de la Calidad de Agua, Suelo y Aire, desarrollando una Gestión de Residuos, trabajando en pos de una Eficiencia Energética y Recursos Removables.	El Progreso Social: A favor de la protección del trabajador, otorgando servicios de salud, seguridad, ética y contribuyendo con el comercio justo.

Fuente: Tomado de Asumiendo los desafíos del Desarrollo Sustentable, Carrefour (2010)

Figura 3: Una iniciativa global integradora de Desarrollo Sustentable: por un crecimiento equitativo y duradero.



Fuente: Tomado de Asumiendo los desafíos del Desarrollo Sustentable, Carrefour (2010)

Tal como nos muestran las figuras anteriores, conocer a los grupos de interés y relacionarse con ellos es una forma responsable, comprender sus expectativas respecto al negocio, son desafíos que abordan desde el Grupo Carrefour para implementar su estrategia de Desarrollo Sustentable. La combinación de la gestión económica exitosa y la gestión responsable en línea con la satisfacción de los grupos de interés es la clave para alcanzar los objetivos de sustentabilidad en beneficio tanto de la compañía como de toda la sociedad. En Carrefour, el desarrollo sustentable es un factor de rentabilidad y crecimiento. La presencia de la compañía en el mundo, la gran cantidad de colaboradores y clientes y las acciones cotidianas, hacen tomar conciencia sobre las responsabilidades

y las oportunidades que tienen para mejorar cada vez más” (Carrefour, 2009).

Por otra parte, puede decirse que una competencia es un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes verificables, que se aplican en el desempeño de una función productiva (Lasida, 1998).

El concepto de competencias laborales empezó a ser utilizado a raíz de las investigaciones de McClelland realizadas en los años 70, las cuales fueron enfocadas a estudiar las variables que influyen en el desempeño laboral (Vargas, Casanova y Montanaro, 2001).

Mertens (1997) sostiene que existen tres tipos de competencias, las competencias genéricas se relacionan con los comportamientos y actitudes laborales propios de diferentes ámbitos de producción, como, por ejemplo, la capacidad para el trabajo en equipo, habilidades para la negociación, planificación, etc.; por su parte, las competencias específicas se relacionan con los aspectos técnicos directamente relacionados con la ocupación y no son tan fácilmente transferibles a otros contextos laborales (ejemplo, la operación de maquinaria especializada, la formulación de proyectos de infraestructura, etc.); finalmente, las competencias básicas son las que se adquieren en la formación básica y que permiten el ingreso al trabajo: habilidades para la lectura y escritura, comunicación oral, cálculo, entre otras.

Para McClelland, existen una serie de enfoques encaminados al tema de gestión por competencias. Uno de ellos es el enfoque anglosajón, en el cual concluyen que la sola utilización de los test no aporta valor al éxito profesional y no describen las competencias que posee un trabajador, haciendo necesario que se busquen otras causas para estos fenómenos, lo cual apunta a la utilización de modelos metodológicos. El enfoque francés por su parte, se centra en el sujeto de manera individual y en la organización como mediador para que este sujeto encuentre el equilibrio (Escobar. 2005).

Los empleados de una empresa deben contar con una serie de competencias las cuales les permitirán ejecutar sus funciones, estas competencias pueden ser: Competencias intelectuales, comprenden aquellos procesos de pensamiento que se deben usar con un fin determinado, como toma de decisiones, creatividad, solución de problemas, atención, memoria y concentración. De otro lado, las competencias personales, se refieren a los comportamientos y actitudes esperados en los ambientes productivos, como la orientación ética, dominio personal, inteligencia emocional y adaptación al cambio. Las competencias interpersonales, por su parte son necesarias para adaptarse a los ambientes laborales y para saber interactuar coordinadamente con otros, como la comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, manejo de conflictos, capacidad de adaptación y proactividad. De otro lado las

competencias organizacionales, se refieren a la habilidad para aprender de las experiencias de los otros y para aplicar el pensamiento estratégico en diferentes situaciones de la empresa, como la gestión de la información, orientación al servicio, referenciación competitiva, gestión y manejo de recursos y responsabilidad ambiental. Así mismo se plantean las competencias tecnológicas, las que permiten identificar, transformar e innovar procedimientos, métodos y artefactos, y usar herramientas informáticas al alcance, igualmente, este tipo de competencias hace posible el manejo de tecnologías y la elaboración de modelos tecnológicos. Las competencias empresariales y para el emprendimiento, por su parte se refieren a las habilidades necesarias para que los jóvenes puedan crear, liderar y sostener unidades de negocio por cuenta propia; por ejemplo, la identificación de oportunidades para crear empresas o unidades de negocio, elaboración de planes para crear empresas o unidades de negocio, consecución de recursos, capacidad para asumir el riesgo y mercadeo y ventas (Ministerio de Educación, 2006).

Gestión por competencias

La gestión por competencias, fue clasificada por Mertens (1996) en cuatro enfoques los cuales se relacionan a continuación: En el enfoque conductista las competencias son atributos que busca un empresario en sus futuros empleados; en el enfoque funcionalista, competencia es el

conjunto de habilidades y conocimientos que se usan en el desempeño de una tarea ocupacional a partir de los requerimientos del cargo, se basa en el resultado del trabajo; en el enfoque constructivista, la competencia será construida por el individuo, a través de las acciones educativas que le permitan apropiarse del conocimiento. Por último, en el enfoque holístico la persona competente es quien posee ciertas características (conocimientos, habilidades, actitudes y valores) que le permiten desempeñar sus funciones de manera adecuada (Pavié. 2008).

Se hace necesaria la escogencia de un modelo de trabajo el cual defina el hilo conductor de la investigación.

La presente monografía está encaminada a la competencia humanística, ya que esta busca no solo destacar el conocimiento que tiene una persona frente a una tarea sino también la formación humana que posea, el cual coloca en primer lugar al hombre ya sea para desarrollar su espíritu, estar saludable, promover su bienestar económico, de todo esto se desprende la responsabilidad social empresarial. Esta competencia humanística, hace referencia a la parte formativa de todo empleado, los valores con los cuales es formado y la aplicación de los conocimientos adquiridos (Berumen, Gomar, Gómez, 2005).

Estudios realizados sobre RSE

Alrededor del tema de RSE se han realizado algunas investigaciones, encaminadas a conocer las acciones que llevan a ser catalogadas como Socialmente Responsables y el perfil de los empleados.

En Estados Unidos, se realizó un estudio del Center for Corporate Citizenship at Boston College en conjunto con la American Productivity and Quality Center, el cual fue realizado a 30 empresas que asumen prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, este estudio concluyó que dichas prácticas han permitido agregar valor fuertemente en los siguientes aspectos:

Tabla 2: Valor agregado a las empresas que tienen prácticas de RSE

ÁREA	VALOR AGREGADO
Mejora la reputación de la empresa	93%
Apoya a las comunicaciones de los empleados	83%
Apoya los recursos humanos	74%
Ayuda a mitigar las crisis potenciales	73%
Apoya la publicidad en los medios de comunicación	72%
Apoya las relaciones con el gobierno	66%
Mejora las ventas	58%
Disminuye los costos de la compañía	50%
Apoya las relaciones con los accionistas	44%

Fuente: Tomado de La Responsabilidad Social Empresarial: Un Desafío para el Comercio Internacional. Pesce, D.

Tal como nos explica la anterior gráfica, el impacto positivo en estas variables incide directamente en un incremento de la rentabilidad

empresarial; así pues el enfoque resulta novedoso puesto que se visualiza como una herramienta para mejorar la competitividad y sostenibilidad de las empresas (Pesce. 2005).

Es preciso citar que en España fue realizado un estudio sobre El Perfil Emergente del Directivo del Directivo de RSC, en este se encontró como algunas de las actitudes y habilidades propias del directivo de RSC las siguientes: Debe tener muy en cuenta los resultados a corto plazo de sus decisiones; Clara inclinación por la negociación y el consenso; Buen motivador y capaz de convencer a otros miembros de la empresa de la necesidad de tomar decisiones que a largo plazo son beneficiosas, aunque a corto resulten costosas; Gran capacidad de innovación y creatividad, para idear nuevas formas de hacer y de convencer; Ser alguien que mire al entorno, capaz de percibir nuevas tendencias, necesidades y oportunidades; Tomar decisiones dirigidas a mejorar los resultados económicos de la empresa; Ser una persona con una gran visión estratégica del negocio; Conocer muy bien las claves de relaciones formales e informales internas de la empresa; Ser capaz de generar un ambiente de colaboración y confianza entre los miembros de su equipo; Ser una persona con espíritu crítico; Desarrollar una amplia red de relaciones fuera de la empresa (Argandoña, Fontrodona, Pin y García. 2004).

Para lograr esto, es indispensable evaluar las competencias que debe poseer un empleado para que pueda integrar fácilmente las políticas de responsabilidad social de la empresa y ayude a cumplir las metas propuestas.

Es necesario estudiar los conceptos de competencias, la gestión de competencias y los modelos que han sido planteados.

Por otro lado, en la Universidad Tecnológica de Bolívar en antiguos Minors, se han adelantado investigaciones con respecto al tema de RSE, por lo cual es importante mencionar cada uno de ellos.

Propuesta para el diseño y formulación de la primera fase de una guía metodológica para el desarrollo de programas de impacto social en el marco de las políticas de RSE, su objetivo fue diseñar una propuesta de la primera fase de una guía metodológica para desarrollar programas de impacto social en el marco de las políticas de Responsabilidad Social Empresarial RSE (Álvarez, Hernández & Puello. 2007).

Aproximación a la función del estado colombiano frente a la RSE del país, su objetivo fue identificar y proponer estrategias de intervención que podría utilizar el estado colombiano para apoyar y promover el desarrollo de la RSE en el país (Bánquez, Castillo. 2007).

Construyendo competitividad sostenible: pasos claves para implementar políticas de RSE, su finalidad era desarrollar una guía

metodológica que permita describir los pasos prácticos para implementar políticas de RSE (Argüello, 2007).

Rol del departamento de gestión humana en la implementación de la política de responsabilidad social empresarial al interior de una organización, su objetivo es describir el rol del departamento de gestión humana en la implementación de la política de RSE al interior de una organización con los trabajadores (Baena, Vázquez. 2008).

Gestión del cambio organizacional como herramienta de implementación de la RSE, su finalidad era identificar a través de la gestión de una revisión conceptual y teórica la gestión de cambio organizacional como herramienta para la implementación de la política de RSE (Livingston, Martínez. 2008).

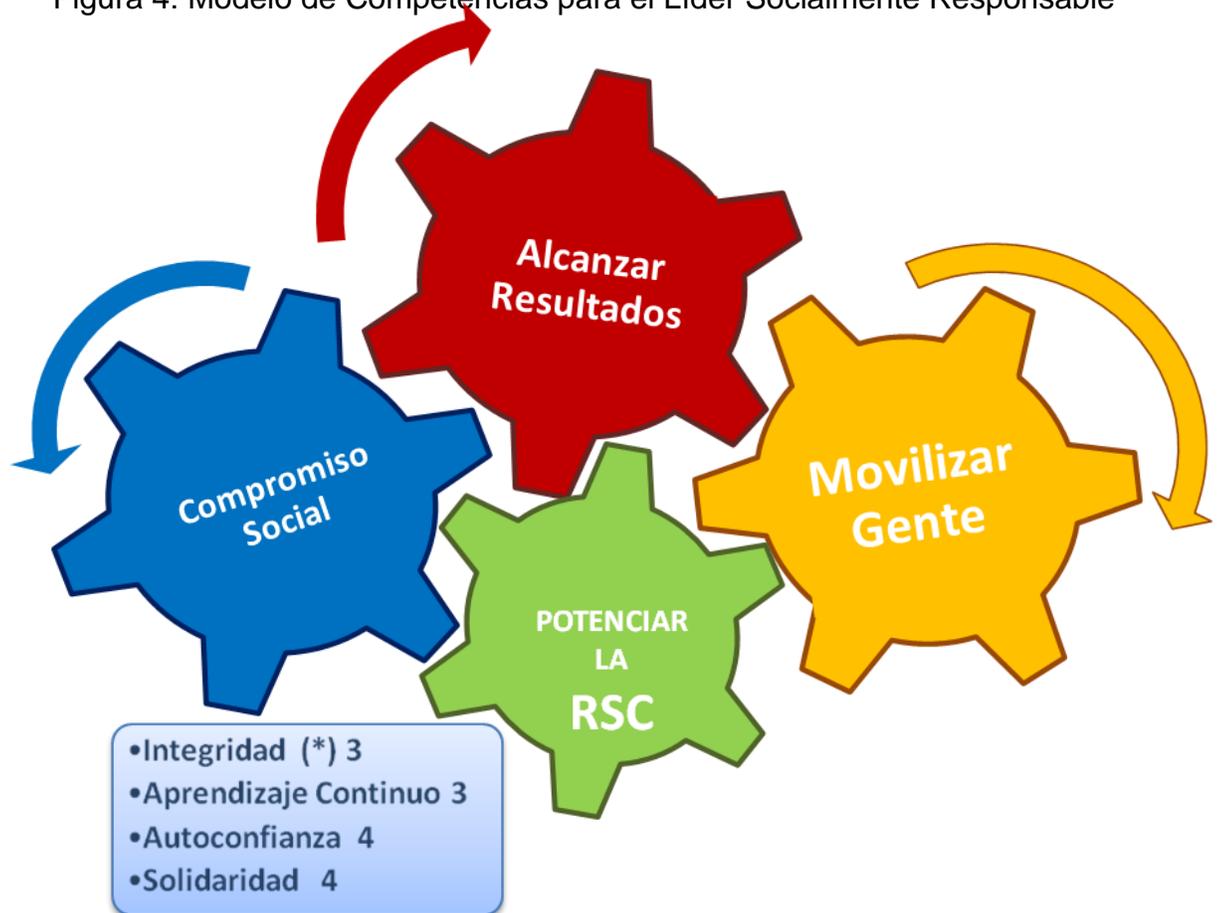
Responsabilidad social como estrategia de competitividad, su objetivo es describir las características de la RS como estrategia de competitividad en el sector empresarial (Mitchell, Rodríguez. 2008).

Modelos de competencias

Alrededor del tema de competencias laborales se han realizado varios modelos de competencias, los cuales pretenden explicar cuáles son las competencias que poseen los llamados trabajadores socialmente responsables.

Valarino (2007) propone un Modelo de Competencias para el Líder Socialmente Responsable el cual validó con expertos en el tema y por el modelo creado por ella, esta validación puede observarse en el Anexo A este modelo está integrado por tres grupos y muestra lo siguiente:

Figura 4: Modelo de Competencias para el Líder Socialmente Responsable



Fuente: Competencias del Líder Socialmente Responsable. Valarino, C (2007).

La gráfica anterior hace referencia al modelo de competencias planteado por Valarino el cual explica así: “Alcanzar los Resultados:

agrupa las competencias que orientan el desempeño del Gerente hacia conseguir los resultados del negocio en el corto, mediano y largo plazo; desarrollar la capacidad para gestionar proyectos con los más altos estándares de eficiencia y rentabilidad; conocer el mercado y ver o ir más allá de las necesidades explícitas del cliente, lo cual demuestra capacidad para entender el cambio como una oportunidad. Las competencias integradas a este Clúster son: Orientación a Resultados, Gestión de Proyectos, Orientación al Servicio y Visión de Cambio”.

“Movilizar Gente hacia la Consciencia Social: Agrupa las competencias que orientan el desempeño del Gerente hacia: desarrollar un estilo del Liderazgo que inspire y modele la responsabilidad social un valor corporativo, evidencia preocupación por el impacto de las operaciones en la sociedad y el ambiente, muestra capacidad para de comprender el entorno, sus actores sociales y las relaciones entre ellos y con la empresa, tiene capacidad para mantener informado a todos los públicos sobre los resultados de la empresa, utilizando el dialogo y la transparencia de la información, asume el compromiso de desarrollar ciudadanos dentro y fuera de la empresa, especialmente trabajando en alianzas y con otros. Las competencias integradas a este clúster son: Liderazgo Social, Comprensión de la Sociedad, Comunicación Empática, Desarrollo de Capacidad y Desarrollo de Alianzas”.

“Compromiso Social: Agrupa las competencias que orientan el desempeño del Gerente hacia desarrollar la propia consciencia social, utilizar el conocimiento como vía para aprender, compartir el conocimiento en la aplicación de valores y principios éticos, sociales y ambientales, se mantiene congruente con esos principios y valores, es solidario con los más necesitados y muestra convicción de su talento y capacidad para impulsar la responsabilidad social en la empresa y en la sociedad, con la seguridad de que puede hacerlo a pesar de los obstáculos. Las competencias integradas a este clúster son: Integridad, Aprendizaje Continuo, Autoconfianza y Solidaridad” (Valarino, 2007).

Conocer estas competencias permite la vinculación del personal idóneo para ocupar cargos dentro de una empresa, puesto que de esta manera se logra la integración entre cada una de las partes que trabajan en pro del programa de Responsabilidad Social Empresarial.

Metodología

Tipo de Investigación

Para poder llevar a cabo esta investigación fue utilizado el estudio descriptivo, el propósito de este tipo de estudios es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Hernández, Fernández & Baptista. 2007).

Fuentes de Información

Dankhe (1986), referenciado por Hernández, Fernández y Baptista (2007) destaca tres (3) fuentes de información para la revisión de la literatura. Las fuentes primarias constituyen el objetivo de la investigación, y proporciona datos de primera mano, entre los que puede nombrarse libros, antologías, artículos de publicación periódica, Tesis, etc. Las fuentes secundarias se refieren a las compilaciones, resúmenes y listados de referencia publicada en un área de conocimiento en particular. La terciario hace referencia a documentos que comprende nombres y títulos de revista referentes y otras publicaciones periódicas, así como nombres de boletines, referencia y simposio, entre otros.

Esta investigación está fundamentada en fuentes primarias y secundarias de información. Las fuentes primarias están relacionadas con la información que se logra conseguir en los libros y la entrevista realizada a la Jefe de Desarrollo Humano de una empresa dedicada a la Producción ubicada en la ciudad de Cartagena, las fuentes secundarias están relacionadas con la información obtenida en artículos publicados en internet.

Para lograr la organización de la literatura se crearon núcleos temáticos para facilitar la recuperación de los temas. Inicialmente se le otorgó mayor importancia a los antecedentes y referentes teóricos, luego se establecen los conceptos expuestos por distintos autores sobre los temas de Responsabilidad Social Empresarial y Competencias Laborales.

El segundo se constituyó por las características de los líderes socialmente responsables.

En el tercero se explican cada una de las características de los líderes socialmente responsables y las competencias que deben poseer cada uno de ellos.

El cuarto son las competencias identificadas en la organización puesto que cada una de ellas fue analizada para la investigación final.

El quinto hace referencia a los resultados obtenidos en la entrevista realizada en las instalaciones de una empresa dedicada a la producción.

Instrumento

Para efectos de la monografía fue utilizada una entrevista semiestructurada, la que fue aplicada a la jefe de desarrollo humano de una empresa dedicada a la producción, esta entrevista consta de 7 preguntas las cuales pretenden abordar los temas de RSE y competencias laborales, para de esta manera saber cuáles son las competencias que tienen en cuenta para la contratación de su planta de personal (Anexo b).

Por petición de la empresa, el nombre de la misma será mantenido en reserva, la cual en adelante se denominará “La empresa o la Organización”, esto es sustentado en el Título 7 del Código deontológico y ético del Psicólogo Colombiano el cual hace referencia al Secreto Profesional, haciendo énfasis en los Artículos 35° y 36°. Artículo 35°. El psicólogo/a esta obligado a guardar el secreto profesional en todo aquello que por razones del ejercicio de su profesión haya recibido información. Artículo 36°. Toda la información que el/la Psicólogo/a recoge en el ejercicio de su profesión, sea en manifestaciones verbales expresas de sus clientes, sea en datos psicotécnicos o en otras observaciones profesionales practicadas, está sujeta a un deber y a un derecho de secreto profesional, del que, sólo podría ser eximido por el consentimiento expreso del cliente. El/la Psicólogo/a velará porque sus eventuales colaboradores se atengan a este secreto profesional (Vergara. 2009).

La organización que sirve como referente para la realización de esta investigación está dedicada a la producción, es líder en su industria, con una amplia participación en el mercado, con presencia en varios países. Cuenta con amplia infraestructura logística que le permite movilizar las materias primas y sus productos a bajos costos. Para la organización son de vital importancia el bienestar de la comunidad y el respeto por el medio ambiente. Tiene sedes a lo largo y ancho del territorio Colombiano y en la Ciudad de Cartagena, es líder no sólo en la prestación de sus servicios sino también que se ha consolidado como una de las empresas pioneras en las prácticas Socialmente Responsables.

Procedimiento

En la ejecución de este trabajo, se distinguen las siguientes fases:

Definido el tema de investigación, se inició con la revisión de libros, artículos, revistas, páginas web e investigaciones referentes a los temas de RSE y competencias laborales, posteriormente se analizaron cada uno de los documentos encontrados lo que ayudó a cumplir uno de los objetivos, sustentar la investigación con referentes claros y confiables.

A partir de esta revisión se construyó el marco teórico con la información relevante sobre el tema y se realizó un abordaje del Estado

del Arte de la Responsabilidad Social Empresarial y Competencias Laborales.

Seguidamente, se construyó la aproximación al perfil de competencias del trabajador socialmente responsable a partir de las investigaciones realizadas previamente por Valarino y otros autores, esta aproximación fue contrastada con la información obtenida en el proceso de entrevista, donde se indago sobre las competencias que tienen en cuenta dentro de la organización para la contratación de personal.

Finalmente, se realizó la conclusión resaltando los puntos más relevantes del tema abordado.

Resultados

Se llevó a cabo una entrevista semiestructurada, la cual se realizó a la Jefe de Desarrollo Humano de una empresa dedicada a la producción. Dicha entrevista tenía como finalidad conocer cuáles son las competencias corporativas (*Anexo b*).

E: Entrevistador

JDH: Jefe de Desarrollo Humano

E: ¿Cuáles son las acciones encaminadas a cumplir las Políticas de Responsabilidad Social de la Organización?

JDH: Nuestras acciones están encaminadas principalmente a atender aquellas necesidades de nuestros actores principales o grupos de interés que están en contacto directo o indirecto con la Organización.

E: ¿Quiénes son los actores sociales de la Política de RSE?

JDH: Son los empleados de la organización, los clientes, accionistas, comunidades donde tenemos presencia, proveedores, contratistas y por supuesto el medio ambiente.

E: ¿Qué papel juegan estos actores dentro de la Política de RSE?

JDH: Cada uno tiene un papel diferente, que va de acuerdo a su rango y a su participación con la compañía.

E: ¿Qué competencias consideran para la contratación de su planta de personal?

JDH: Nosotros manejamos un Esquema de competencias genérico: 4 competencias, con estas competencias lo que buscamos es que todos los trabajadores en distintos niveles tengan comportamientos que reflejen lo que la organización quiere , se espera que las personas tengan como pre requisito para seguir creciendo dentro de la organización. Esos niveles son agrupadores de los cargos:

Operativos: donde están todas las personas que básicamente están haciendo trabajo de campo, trabajando directamente con máquinas o equipos. Los cargos se clasifican y se les dan unas calificaciones numéricas que agrupan unos comportamientos por madurez de esas calificaciones. Esos comportamientos por madurez son descriptores específicos de esas competencias. Definimos las competencias y luego se enuncian 4 niveles básicos a partir de los que se mueven, esos 4 niveles implican que las personas pueden tener comportamientos desde nivel 1 que son los de menor profesionalización hasta el nivel 4 que son los de

más profesionalización. Las competencias aplican para todas las personas. Son genéricas que miden a todos en la organización. Aunque existe un nivel superior de la alta gerencia o los líderes quienes cuentan con competencias más específicas para que sepan transmitir las a los subalternos. 2 competencias especializadas, enfatizan el trabajo de liderazgo de la organización.

E: ¿Cómo se llevan a cabo los procesos de selección de personal?

JDH: Tenemos un proceso de selección en donde participa la líder de desarrollo humano y los jefes inmediatos, de igual manera nos apoyamos de los consultores para la aplicación de pruebas psicotécnicas y evaluación de los perfiles, el cual está capacitado con el modelo organizacional. La Preselección es realizada por la organización, estos se envían a la consultora para que realicen el proceso de aplicación de pruebas psicotécnicas. La entrevista final es realizada por la empresa.

Hay 6 niveles de cargos:

Nivel 0: Vicepresidentes y Presidentes

Nivel 1 Gerentes de negocios y plantas

Nivel 2 Directores corporativos y de plantas

Nivel 3 Jefes, Coordinadores y Líderes

Nivel 4 Profesionales y Analistas

Nivel 5 Auxiliares, Secretarias, Recepcionista

Nivel 6 Operarios

Cada competencia se maneja de distinta manera para cada uno de los cargos, a partir de la descripción de los cargos, y las responsabilidades.

E: Nos comentó que se apoyan de empresas consultoras, ¿Estas empresas cuentan con alguna capacitación especial que permitan llevar a cabo exitosamente los procesos de selección?

JDH: Todas las empresas consultoras reciben capacitación especial para poder conocer y manejar nuestra política de RSE.

E: Dentro de la organización se manejan unas competencias genéricas, Puede decirnos cuáles son estas.

JDH: Interés por el cliente, Rapidez de aprendizaje, Obtención de resultados, Establecimiento de prioridades, Motivación y desarrollo de subalternos y otras personas, Organizador.

La visita realizada a la empresa dio como resultados lo siguiente:
Para la contratación de su planta de personal tienen en cuenta una serie de competencias que ayudan a que el proceso de selección se lleve a cabo de manera exitosa puesto que al conocer las competencias que deben poseer sus trabajadores tienen la facilidad de medir la existencia o no de estas, lo cual les ayuda a la ejecución de los planes de desarrollo o planes de carrera por cargo. Las competencias que esta empresa tiene en cuenta son:

Obtención de resultados, Consiste en saber lo que debe hacer y buscar los medios para lograr los objetivos propuestos.

Interés por el cliente, Preocuparse por la satisfacción del cliente directo e indirecto para así cumplir con las expectativas que este tiene.

Motivación y desarrollo de subalternos y otras personas, Buscar los medios para incentivar a su equipo de trabajo para lograr que se cumplan los objetivos empresariales y que todos y cada uno de los empleados se sienta a gusto con el papel desempeñado dentro de la organización.

Establecimiento de prioridades, Apto para decidir el orden que deben llevarse a cabo las actividades de acuerdo a la inmediatez con que sean requeridas.

Discusión y conclusiones

En esta investigación se determinaron elementos claves sobre la Responsabilidad Social Empresarial y las Competencias Laborales, haciendo énfasis en la importancia de estos temas en la productividad. Puede afirmarse que la gran mayoría de las investigaciones y prácticas sobre Responsabilidad Social Empresarial han sido desarrolladas en Europa, la Comisión Europea se ha encargado de promulgar las prácticas socialmente responsables.

Cabe resaltar que en Colombia, no existen muchos estudios sobre los temas tratados. Las investigaciones encontradas están dirigidas a un público en específico y no generalizado a toda la población Colombiana. La realización del estado del arte constituyó un inconveniente puesto que en Colombia las prácticas de este tipo son particularmente nuevas y los referentes todos son en su mayoría Extranjeros.

Actualmente, las empresas no solo se ven enfrentadas a cumplir sus prácticas de RSE sino también a contratar el personal idóneo para poder llevar a cabo sus políticas y que estas sean aceptadas por cada uno de sus trabajadores. Es por esto que conocer cuáles son las características que deben poseer los empleados ayudará a que el proceso de selección y final contratación sea exitoso, para así lograr que el personal se apropie de las políticas empresariales de Responsabilidad

Social y beneficie de esta forma a la empresa y a su vez consiga beneficios para él.

El papel del Psicólogo Organizacional es velar por llevar a cabo procesos de selección exitosos y finalmente contratar personal idóneo que permita el cumplimiento de las políticas empresariales. Es indispensable proponer recomendaciones que ayuden a las empresas a que conozcan las competencias de los líderes socialmente responsables y de esta manera logren a su vez captar este personal para sus organizaciones de modo que pongan en práctica dichas competencias para el beneficio de la compañía y de la RSE como tal.

Es necesaria la validación del instrumento utilizado por Cristina Valarino, puesto que ya están definidas una serie de competencias y sería bueno comprobar si en nuestra cultura aplican las mismas o existe alguna diferencia, es por esto que recomendamos que en una próxima ocasión tomen el fundamento que presentamos en esta investigación y realicen la validación para ahí entrar a establecer las competencias del líder socialmente responsable Colombiano. Se propone que un trabajador socialmente responsable debe poseer las siguientes competencias:

Orientación de resultados: Suma de objetivos orientados dentro de un esquema (planeación). Precisar el alcance de los objetivos, establecer cuándo y qué se va a lograr (Linares. 2007).

Gestión de proyectos: La gestión de proyectos es el proceso por el cual se planifica, dirige y controla el desarrollo de un sistema aceptable con un costo mínimo y dentro de un período de tiempo específico (Peña. 2008).

Liderazgo social: Arte de dirigir a un grupo de personas o comunidad hacia el logro de objetivos, tanto comunes como individuales, alcanzando un óptimo rendimiento a través del aprovechamiento de las competencias y capacidades de cada miembro de la comunidad, sin perder de vista las metas trazadas y fomentando siempre las relaciones interpersonales (Cárdenas. 2008).

Comunicación empática: Consiste en interesarse realmente por los problemas de la otra persona y guiarlo a su vez en la búsqueda de soluciones (Cortese. 2004; López & González. 2003).

Desarrollo de alianzas: Capacidad de establecer alianzas para sacar adelante un proyecto, sin importar las diferencias sociales económicas cognitivas de cada uno de los miembros del grupo (Lapiedra. 2009).

Autoconfianza: Consiste en crear en las capacidades y habilidades propias, tener el criterio para analizar las situaciones de la vida y establecer en qué se ha fallado (Celis. 2010).

Solidaridad: Capacidad de adhesión a la causa del otro, en procura del bien común (Castello. 2008).

Vemos que entre el modelo planteado y el utilizado por la empresa hay ciertas similitudes, ambos modelos requieren de personal orientado a resultados y con capacidad para gestionar cada una de las acciones que llevan a cabo dentro y fuera de la organización.

Al interior de la empresa, se lleva a cabo un proceso de selección que tiene muy en cuenta las competencias laborales con el fin de que los nuevos empleados puedan interiorizar la política de responsabilidad social empresarial y ayuden a alcanzar las metas propuestas.

Entre las competencias tenidas en la organización y la Aproximación al Perfil del Trabajador Socialmente Responsable hay algunas similitudes que se ven reflejadas en algunas de las competencias utilizadas en ambos modelos, lo más importante es que esto ayuda a que se fortalezcan los comportamientos que enfatizan en la adquisición, desarrollo y mantenimiento de estas habilidades.

De igual manera, se considera vital reforzar cada una de las competencias señaladas con el fin de establecer un Perfil estandarizado el cual podría llegar a ser utilizado de manera local para que así las Empresas Llamadas Socialmente Responsables, cuenten con el personal idóneo en sus filas y así logren posesionarse aún más en el mercado.

Un proceso de selección exitoso sería aquel que tenga en cuenta cada una de las competencias laborales expuestas anteriormente y que cuente con las herramientas necesarias para la medición de cada una de ellas para así lograr establecer si se cuenta o no con ellas y en qué grado.

Por todo lo expuesto anteriormente, la propuesta es que se siga profundizando las investigaciones sobre este tema y se valide la Aproximación al Perfil del Trabajador Socialmente Responsable planteado, con el fin de poder crear el Perfil de Competencias (ponderar y evaluar los índices de cada una) que sirva como guía a las empresas para desarrollar procesos de selección que acerquen las competencias personales con las competencias organizacionales, ahorrando costes en formación y entrenamiento al momento de ingresar, a su vez anticipen al trabajador a un contexto laboral acorde a sus expectativas y se pueda implementar adecuadamente el modelo de gestión en Responsabilidad Social Empresarial.

Tal como se ha indicado en el transcurso de esta investigación los objetivos general y específicos fueron cumplidos a cabalidad, puesto que identificaron las competencias que definen a un trabajador socialmente responsable y se logró conseguir la información necesaria para la construcción del marco teórico y conceptual, igualmente se logró verificar las características presentes en los perfiles de competencias de una

empresa de la ciudad de Cartagena que tiene implementada en su estrategia la gestión de RSE.

REFERENCIAS

Alea, A.; ***Responsabilidad social empresarial. Su contribución al desarrollo sostenible.*** *Futuros*, 5. Recuperado el 28 de Noviembre de 2009 de http://www.revistafuturos.info/raw_text/raw_futuro17/resp_social_empr.pdf

Álvarez, E; Hernández, D & Puello, L. ***Propuesta para el diseño y formulación de la primera fase de una guía metodológica para el desarrollo de programas de impacto social en el marco de las políticas de RSE, su objetivo fue diseñar una propuesta de la primera fase de una guía metodológica para desarrollar programas de impacto social en el marco de las políticas de Responsabilidad Social Empresarial RSE.*** 2007.

Argüello, M. ***Construyendo competitividad sostenible: pasos claves para implementar políticas de RSE, su finalidad era desarrollar una guía metodológica que permita describir los pasos prácticos para implementar políticas de RSE.*** 2007

Ayala, Juan., **Programa de Certificación de Competencias Laborales**. Recuperado el 1 de Diciembre de 2009 de <http://www.trabajo.gov.ar/calidad/manuales/files/CBGESTION.pdf>

Argandoña A., Fontrodona J., & Pin, J; García, P. **El Perfil Emergente del Directivo de RSC: Retos, expectativas y dificultades de los profesionales de la Responsabilidad Social Corporativa en las empresas españolas**. Universidad de Navarra.

Argos (2008). **Informe sostenibilidad Argos 2008**.

Baena, L; Vazquez, B. **Rol del departamento de gestión humana en la implementación de la política de responsabilidad social empresarial al interior de una organización, su objetivo es describir el rol del departamento de gestión humana en la implementación de la política de RSE al interior de una organización con los trabajadores**. 2008.

Banquéz, V; Castillo, E. **Aproximación a la función del estado colombiano frente a la RSE del país, su objetivo fue identificar y proponer estrategias de intervención que podría utilizar el estado**

colombiano para apoyar y promover el desarrollo de la RSE en el país. 2007

Benítez E., Silva R., & Paz, A. **Responsabilidad social empresarial: concepto y práctica en construcción.** Universia Colombia. Recuperado Noviembre 28 de 2009 <http://www.universia.net.co/docentes/destacado/responsabilidad-social-empresarial-concepto-y-practica-en-construccion.html>

Berumen, Gomar, & Gómez. (2005). **Ética del ejercicio profesional.** México: CECSA.

Burtland, **Informe de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo** (UN, 1987).

Cárdenas, J. (2008). **Liderazgo social.** Recuperado el 20 de Mayo de 2010 <http://temasgerenciales.wordpress.com/2008/01/24/liderazgo-social/>

Carrefour (2009). **Asumiendo los desafíos del Desarrollo Sustentable**. Recuperado el 10 de Abril de 2010 <http://www.carrefour.com.ar/desarrollo-sustentable>

Castello, L. (2008). **Solidaridad: “Hay mayor felicidad en dar que recibir”**. Recuperado el 23 de Mayo de 2010 <http://www.encuentos.com/autores-de-cuentos-2/que-es-solidaridad-definicion-concepto-red-solidaria-valores/>

Celis, J. (2010). **Autoconfianza**. Recuperado el 22 de Mayo de 2010 <http://www.sebascelis.com/autoconfianza/>

Corporate Citizenship in The World Economy, **United Nations Global Compact**. (2008). Recuperado el 19 de Abril de 2010 http://www.unglobalcompact.org/docs/news_events/8.1/GC_brochure_FINAL.pdf

Cortese, A. (2004). **La comunicación empática**. Recuperado el 21 de Mayo de 2010 <http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/comempatica.htm>

Ecopetrol S.A. (2010). **Implementación Responsabilidad Social Empresarial en Ecopetrol**. Recuperado el 17 de Abril de 2010 <http://www.ecopetrol.com.co/contenido.aspx?catID=298&conID=41012&pagID=129912>

EPM. (2007). **Responsabilidad Social Empresarial, Modelo de RSE**. Recuperado el 19 de Abril de 2010 http://www.epm.com.co/epm/institucional/acerca_direct_social.html

Escobar, M.; **Las Competencias Laborales: ¿La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones?. Estudios gerenciales**. 2005. Recuperado el 5 de Enero de 2010 <http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232005000300002&script=sciarttext>

Freeman, E.; **Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance**. Recuperado el 10 de Abril de 2010 <http://trebucq.u-bordeaux4.fr/Stock&stakeholders.pdf>

Hernandez R., Fernandez C., & Baptista, P. **Fundamentos de metodología de investigación**. Ed. Mc. Graw Hill, Madrid, 2007

Lapiedra, R. 2009. **El desarrollo de alianzas: Una opción estratégica para las Pymes**. Recuperado el 22 de Mayo de 2010 http://www.cepade.es/Ademas/fr_pdf.asp?num=21&artic=15

Lasida, Javier. **Competencias laborales: Un instrument para el diálogo entre Educación y Trabajo**. 1998. Recuperado el 10 de Abril de 2010 <http://www.oei.org.co/iberfop/uruguay1.htm>

Libro Verde, **Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, Comisión Europea**, 2001. Recuperado el 12 de Abril de 2010 <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:ES:PDF>

Linares, J. 2007. **Orientación a Resultados**. Recuperado el 20 de Mayo de 2010 <http://www.javierlinares.es/?p=112>

Livingston, T; Martínez, M. ***Gestión del cambio organizacional como herramienta de implementación de la RSE, su finalidad era identificar a través de la gestión de una revisión conceptual y teórica la gestión de cambio organizacional como herramienta para la implementación de la política de RSE.*** 2008

López M., & González, M. 2003. ***Comunicación empática.***
Recuperado el 21 de Mayo de 2010 http://www.rmm.cl/index_sub2.php?id_contenido=10534&id_portal=432&id_seccion=2812

Mayorga; P. & González; V. (2001) “**Responsabilidad social de la empresa. Elementos teóricos y experiencias**”. Fundación Corona.
Recuperado el 20 de Mayo de 2010

Mertens (1997). ***¿Qué entendemos por competencias laborales?***. Recuperado el 20 de Agosto de 2010 http://www.oit.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/man_cl/pdf/cap2.pdf

Ministerio de Educación Nacional. ***Aportes para la Construcción de Currículos Pertinentes, Competencias laborales generales de la Educación con el Mundo Productivo, Competencias laborales***

generales. Recuperado el 16 de Abril de 2010

http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-106706_archivo_pdf.pdf

Mitchell, S; Rodríguez, E. **Responsabilidad social como estrategia de competitividad, su objetivo es describir las características de la RS como estrategia de competitividad en el sector empresarial.** 2008

Pacto mundial, 2000. Recuperado el 3 de Enero de 2010

<http://www.un.org/es/globalcompact/index.shtml>

Pavié, A.; **Modelo curricular basado en competencias: la responsabilidad social de la Universidad Latinoamericana en la formación profesional del nuevo docente.** Universidad de los lagos, Chile.

Peña, R. 2008. **Gestión de Proyecto.** Recuperado el 20 de Mayo de 2010 <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/gestioproyecto.htm>

Perdiguero, G. (2003). **La responsabilidad social de las empresas en un mundo global**, Anagrama, Barcelona.

Pesce, D.; **La Responsabilidad Social Empresarial: Un Desafío para el Comercio Internacional**. Recuperado el 15 de Abril de 2010 https://ctp.uniandes.edu.co/Empresas/Servicios/Articulos/responsabilidad_social_emp.php

Portal SENA. **Normalización**. Recuperado el 15 de Diciembre de 2009. <http://www.sena.edu.co/Portal/Normalizaci%C3%B3n/>

Shum, A.; **Pymes y Responsabilidad Social Empresarial Casos de Éxito en Centroamérica**. Cegesti. Recuperado el 28 de Noviembre de 2009 http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publications/articulo_30_RSE.pdf

Suárez, A.; **¿Cómo optimizar los procesos de selección?** Gestión Humana. Recuperado el 1 de Diciembre de 2009 de http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoMedios/Documentos%20PDF/14-como_optimizar_procesos_seleccio.pdf

Valarino, C.; **Competencias del Líder Socialmente Responsable**. CIES, Maestría Responsabilidad Social Corporativa, 2007.

Vargas F., Casanova F., & Montanaro, L.; **El enfoque de competencia laboral: manual de formación**. Cinterfor, 2001. Recuperado el 6 de Enero de 2010 http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/man_cl/index.htm

Vergara, Nelson. **Código Deontológico y Ético del Psicólogo Colombiano**. 2009. Recuperado el 23 de Agosto de 2010 <http://www.galeon.com/nelrik/productos671766.html>

Anexos

Anexo A

Modelo de Competencias del Líder Socialmente Responsable (Valarino, 2007)

Competencias Alcanzar Resultados	Nivel Conductual				Pasos entre Expertos y LSR
	Según Expertos	IE	IS	Modelo LSR	
Orientación a Resultados (*)	4	X		5	+1
Gestión de Proyectos	4			4	0
Orientación al Servicio	4	X		4	+1
Visión de Cambio	3	X	X	4	+1
Movilizar gente					
Comunicación Empática	2	X	X	3	+1
Comprende la Sociedad (*)	2		X	3	+1
Liderazgo Social	3	X	x	4	+1
Desarrollo de Capacidad	2		x	3	+1
Desarrollo de Alianzas	2		X	3	+1
Compromiso Social					
Integridad (*)	3	X		3	0
Aprendizaje Continuo	2		X	3	+1
Autoconfianza	4	X		4	0
Solidaridad	3		X	4	+1

Anexo B

Entrevista

Identificación del programa de RSE y Competencias

Objetivo: Conocer cuáles son las competencias corporativas que son tenidas en cuenta para la contratación de personal. Indagar si estas competencias tienen relación con las competencias planteadas en esta investigación.

Instrucciones: La presente entrevista consta de 7 preguntas, las cuales usted deberá contestar de la manera más sincera posible, comentándonos los aspectos relevantes de cada una de ellas y el manejo que se da dentro de la organización.

1. ¿Cuáles son las acciones encaminadas a cumplir las Políticas de Responsabilidad Social de la Organización?
2. ¿Quiénes son los actores sociales de la Política de RSE?
3. ¿Qué papel juegan estos actores dentro de la Política de RSE?
4. ¿Qué competencias consideran para la contratación de su planta de personal?

5. ¿Cómo se llevan a cabo los procesos de selección de personal?
6. Nos comentó que se apoyan de empresas consultoras, ¿Estas empresas cuentan con alguna capacitación especial que permitan llevar a cabo exitosamente los procesos de selección?
7. Dentro de la organización se manejan unas competencias genéricas, Puede decirnos cuáles son estas.