

**RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA SOCIEDAD PORTUARIA DE  
CARTAGENA**

CATALINA SOLARTE BURBANO  
TANIA TUIRAN

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
CARTAGENA DE INDIAS D.T.C.**

**2011**

**RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA SOCIEDAD PORTUARIA DE  
CARTAGENA**

**TRABAJO DE GRADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**CATALINA SOLARTE BURBANO  
TANIA TUIRAN**

**LUIS A NOVOA  
ASESOR**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
CARTAGENA DE INDIAS D.T.C.  
2011**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

**Firma del Presidente del Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

---

Cartagena de Indias D. T. y C., Mayo de 2011

Señores:  
**Comité Evaluador**  
La Ciudad

Respetados Señores:

Tengo el agrado de presentar a su consideración el trabajo de grado del cual me desempeño como director del trabajo de grado titulado “**RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA SOCIEDAD PORTUARIA DE CARTAGENA**” desarrollada por la estudiantes CATALINA SOLARTE BURBANO Y TANIA TUIRAN, como requisito para obtener el título de FIANANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES.

Atentamente,

**LUIS A NOVOA**  
Director

Cartagena de Indias D. T. y C., Mayo de 2011

Señores:  
**Comité Evaluador**  
La Ciudad

Respetados Señores:

Con mucha atención me dirigió a ustedes para presentar la monografía titulada: **“RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA SOCIEDAD PORTUARIA DE CARTAGENA”** para su estudio y evaluación como requisito fundamental para obtener el título FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES.

En espera que esta cumpla con las normas pertinentes establecidas por la institución.

Atentamente,

**CATALINA SOLARTE BURBANO**  
C.C. 1047398338 de Cartagena

**TANIA TUIRAN**  
C.C 1067839075 de Cartagena

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.1 DESCRIPCION	14
1.1.1 Formulación del problema	16
1.2 OBJETIVOS	17
1.2.1 Objetivo General	17
1.2.2 Objetivos Específicos	17
1.3 JUSTIFICACIÓN	18
2. MARCO DE REFERENCIA	22
2.1 TEÓRICO	22
2.1.1 Teoría del Neoliberalismo	22
2.1.2 Teoría de los Stakeholder	24
2.1.3 Responsabilidad Social Empresarial	27
2.1.4 Historia RSE	30
2.1.5 Evolución en Colombia	38
2.1.6 Filosofía RSE	40
2.1.7 Valores RSE	42
2.1.8 Ética empresarial	46
2.1.9 Principios RSE	50
2.1.10 Código de conducta	52
2.2 CONCEPTUAL	53
2.2.1 Tipos de Responsabilidad Social Empresarial	53
2.2.2 Características principales de RSE	54
3. RESPONSABILIDAD SOCIAL EN COLOMBIA Y LOS PUERTOS EN COLOMBIA	56
3.1 ASPECTOS GENERALES	56
3.2 AREAS DE RESPONSABILIDADES	58
3.2.1 Octágono	58
3.2.2 Actividades de Responsabilidad Social	64
3.3 LOS PUERTOS Y LA RSE	66
3.4 SITUACIÓN ACTUAL DE LA SOCIEDAD PORTUARIA DE CARTAGENA	70
4. METODOLOGÍA	73
4.1 TIPO DE ESTUDIO	73
4.2 DELIMITACION	73
4.2.1 Delimitación geográfica	73

4.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	73
4.3.1 Determinación de la población	73
4.3.2 Determinación de la muestra	73
4.4 INSTRUMENTO DE RECOLECCION E INFORMACION	74
4.4.1 Fuentes primarias	74
4.4.2 Fuentes secundarias	74
4.5 TRABAJO DE CAMPO	74
4.6 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	74
4.7 RESULTADOS	83
4.7.1 Procedimiento general	84
CONCLUSIONES	100
RECOMENDACIONES	101
BIBLIOGRAFIA	105
ANEXO	107

## LISTADO DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Mapa de categorías y subcategorías	63
Cuadro 2. Género	75
Cuadro 3. Edad	76
Cuadro 4. Conocimiento	77
Cuadro 5. Planes y estrategias	78
Cuadro 6. Planes hacia los usuarios	79
Cuadro 7. Inquietudes planteadas o reconocidas grupos RSE	80
Cuadro 8. Principios empresariales	81
Cuadro 9. Logros objetivos	83
Cuadro 10. Misión empresarial	87
Cuadro 11. Visión empresarial	87
Cuadro 12. Transparencia, valores y prácticas anti-corrupción (TVA)	88
Cuadro 13. Colaboradores	89
Cuadro 14. Matriz de principios empresariales	90
Cuadro 15. Grupos de trabajo con la comunidad	91
Cuadro 16. Grupo de interés	94
Cuadro 17. Inquietudes planteadas o reconocidas	97
Cuadro 18. Marco estratégico de la Sociedad Portuaria de Cartagena	98

## LISTADO DE FIGURAS

	Págs
Figura 1. Objetivos de desarrollo del milenio – ODM	19
Figura 2. Octágono de la RSE	59

## LISTA DE GRÁFICAS

	Págs.
Gráfica 1. Género	76
Gráfica 2. Edad	77
Gráfica 3. Conocimiento	78
Gráfica 4. Planes estratégicos	79
Gráfica 5. Cumplimiento de plan y acciones	80
Gráfica 6. Inquietudes planteadas	81
Gráfica 7. Principios empresariales	82
Gráfica 8. Logros objetivos	83

## INTRODUCCIÓN

No se puede desconocer que los cambios económicos, políticos y sociales de las últimas dos décadas han transformado la visión y concepción de los hombres frente al mundo; los avances tecnológicos, el cambio en la escala de valores sociales, el acceso a la información, la transformación económica y política del mundo, las modificaciones radicales en los modelos ideológicos han incidido de manera directa en el comportamiento del hombre y en la forma de ejercer la actividad empresarial. En los últimos 20 años diversos teóricos y estudiosos de diferentes posturas ideológicas han motivado hacia una administración más humana, basada no solamente en la distribución de capital, sino en el concepto de desarrollo integral del hombre.

Por ello, es importante analizar el tema de la responsabilidad social empresarial, pues cada día aumenta la creación de empresas y con ello la necesidad de asumir responsabilidades con la comunidad, comenzando principalmente con los mismos trabajadores, pasando por sus familias, continuando con la comunidad en general y finalizando con el medio ambiente.

Frente a la notoria inseguridad económica y social que enfrenta el País ocasionada básicamente por la falta de oportunidades laborales y el mínimo acceso de la población a programas integrales de salud y seguridad social motivados por la poca presencia del gobierno, los aportes del sector privado se han venido convirtiendo en una forma de financiar programas estatales e inversiones canalizadas de gran ayuda para la comunidad menos favorecida, en Colombia se evidencia con la creación de cajas de compensación familiar, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), Servicio Nacional de

Aprendizaje (SENA), entre otros, cuyo sostenimiento se deriva netamente del sector privado.

Aunque el objetivo de ésta investigación es profundizar en la responsabilidad social empresarial en la Sociedad Portuaria de Cartagena, es impensable dejar de lado la evolución de ésta responsabilidad en el mundo, pues es en Europa donde se comienza a desarrollar la responsabilidad social empresarial a tal punto que la comunidad Europea ha creado legislación de obligatorio cumplimiento para las empresas privadas, obligándolas a destinar parte de sus utilidades en el mejoramiento de la comunidad. Mientras que en Colombia, por ahora sólo se trata de una “buena práctica social”, pero los empresarios se comienzan a dar cuenta de su importancia, hasta el punto de ir implementando éste tipo de responsabilidad en sus estatutos de creación de la empresa, sin que sea una exigencia legal.

La legislación en Colombia respecto de ésta responsabilidad es insuficiente, pues la Constitución Política de a pesar de consagrar grandes cambios y realizar una reforma estructural en el modelo económico, no tuvo en cuenta el desarrollo empresarial que se avecinaba para el país, la carta política no trascendió más allá de la “libertad de asociación para crear empresas”, no vislumbró el provecho que podría obtenerse de las empresas privadas; por ello se hace necesario que se profundice aún más en el desarrollo de ésta responsabilidad, para poder aspirar a que se hable de la responsabilidad social empresarial como un imperativo para las empresas ya constituidas y las que están por nacer.

Se pretende en la presente investigación el alcance del término responsabilidad social empresarial, no solo al hecho de que la Sociedad Portuaria de Cartagena deben responder ante sus accionistas por los resultados de su gestión financiera sino también ante el medio ambiente, grupos de interés (stakeholders) con los cuales interactúa, es decir, si una empresa produce excelentes utilidades pero emplea trabajo infantil o contamina el aire y el agua, no está cumpliendo su

responsabilidad social empresarial y se expone a una dura presión internacional para que corrija sus faltas; la responsabilidad social empresarial busca el crecimiento económico sostenible y la aceptación de que la acción de los gobiernos es insuficiente para lograr un balance entre lo social, lo económico y lo ambiental. Por tanto, es indispensable que la SOCIEDAD PORTUARIA DE CARTAGENA desarrolle una conciencia sobre la tarea crítica que tienen en estos frentes.

Se asume ésta investigación con gran interés en la búsqueda de la cabal protección de los derechos del trabajador, el consumidor, el proveedor, el medio ambiente, y la población menos favorecida, buscando que las acciones de las empresas sean cada vez más transparentes y humanas.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 DESCRIPCIÓN**

Los puertos Portuarios, han sido importantes en el mundo desde que fueron creados, esto con el objetivo de abastecer las necesidades de los pueblos para alimentarse y comercializar diferentes elementos entre los mismos. Los puertos han sido a través de la historia de suma importancia debido a la fortaleza económica que representan para el mundo en general, un puerto se ve afectado por la apertura económica de un país y esto puede ser tanto positivo como negativo, por eso es de tanta importancia la organización que se presente en los mismos.

Históricamente, se ha demostrado que la evolución e importancia de un puerto se refleja en el grado de desarrollo tecnológico del mismo y en su tamaño. Muestra de lo anterior, es lo que muchos puertos del mundo han logrado y que hoy los posiciona como los más importantes a nivel mundial por ser altamente innovadores y mostrar en el tiempo un crecimiento progresivo. Otro factor importante para el desarrollo de un puerto es la relación que tiene con las aguas, es decir, las ventajas que cada país posee, bien sea por su ubicación natural o por lo que el hombre ha conseguido hacer de manera artificial. Aunque se hace difícil establecer una cifra exacta de qué nivel de mercancías se mueve a través de transporte marítimo, se estima que un 80% de las mercancías del mundo se mueven por vía marítima. En el caso específico de América Latina se puede evidenciar que los puertos han tenido un desarrollo y un crecimiento paulatino por lo que esto no se ve como algo relevante en comparación con otros puertos mundiales. Un caso de crecimiento portuario importante es el de Chile que se

preocupó por fortalecer y proyectar su puerto, logrando ser considerado no sólo como uno de los más importantes de América Latina sino también uno de los más importantes del mundo.

El “desarrollo sostenible” definido como el desarrollo que no ponga en peligro las expectativas de generaciones futuras, es un objetivo general asumido por toda la Sociedad. Las empresas forman parte de la Sociedad y, por ello, tienen una responsabilidad en el alcance de ese objetivo común.

En un principio (Cumbre de Rio de Janeiro) la mayor parte de los indicadores de desempeño utilizados para mostrar la contribución de los distintos actores en la consecución de esos objetivos, eran medioambientales. Posteriormente, se tuvieron en cuenta factores como la eficiencia energética, el mayor rendimiento obtenido de materias primas, el mejor uso de los recursos naturales, es decir, todo lo que suponía un ahorro, con lo que se incorporaron factores económicos a los ambientales. Al tener en cuenta que todo esto no tendría sentido si no existiera el factor humano y social, aparecen los tres pilares de lo que, en la actualidad, denominamos Responsabilidad Social Corporativa de las empresas, o lo que es lo mismo, Sostenibilidad.

Existen algunas definiciones que han recogido lo que es o debe ser la RSC. La Comisión Europea proporciona el siguiente: “Un concepto a través del cuál la empresa integra de *forma voluntaria* las dimensiones social y ambiental en sus operaciones de negocio y en sus relaciones con los grupos de interés”. Y , ¿quiénes son los grupos de interés?. Son los individuos o conjuntos sociales, con interés legítimo, que se vean afectados por las actuaciones presentes o futuras de las empresas.

La responsabilidad social corporativa va más allá del cumplimiento de las leyes y normas, dando por supuesto su respeto y su estricto cumplimiento. En este

sentido, la legislación laboral y las normativas relacionadas con el son su punto de partida. La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o Responsabilidad Social Empresarial (RSE), como también se le llama, es la forma de conducir los negocios de las empresas que se caracteriza por tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de sus actividades generan sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general.

La RSC no es exclusivamente un ejercicio de lo que se ha venido conociendo como “acción social”. Es relevante señalar que la RSC no es un nuevo requisito de obligado cumplimiento para las empresas.

Los puertos constituyen una de las principales actividades económicas y de trabajo del país, manteniendo un papel fundamental en la actividad económica de su entorno. Los puertos españoles han evolucionado en los últimos años, aumentando, si cabe, su impacto sobre la actividad económica, e integrándose en las ciudades donde se ubican. La RSC se enmarca también en ésta evolución que experimentan los puertos, aportando una nueva perspectiva para hacer complementarias y compatibles la actividad económica y la sostenibilidad, sumando al aspecto económico y ambiental, el social y humano.

El puerto de Cartagena es una de las infraestructuras más importantes del Levante español, y como tal, no puede ser ajeno a esta evolución, por lo que toma la iniciativa para impulsar entre las empresas y personas que integran la Comunidad Portuaria, la integración de la RSC en todas sus acciones.

### **1.1.1 Formulación del problema**

*¿Cuál y cómo será la Responsabilidad Social en la Sociedad Portuaria de la ciudad de Cartagena?*

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Desarrollar un informe analítico y descriptivo de la empresa Sociedad Portuaria de Cartagena, con el propósito de dar a conocer su integración, divulgación y sensibilización acerca la importancia de las prácticas socialmente responsables (RSE), en su sistema de gestión empresarial y desarrollo con la comunidad en general

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

Estudiar que es la Responsabilidad Social Empresarial analizando su estructura y conceptos para la posterior aplicación dentro del proyecto.

Identificar la posición actual de la Sociedad Portuaria de Cartagena, frente a la Responsabilidad Social Empresarial

Establecer los grupos de interés internos y externos que afectan el funcionamiento de la SPC<sup>1</sup> como empresa.

Identificar dentro del entorno social los valores estratégicos que tiene la SPC en su compromiso con la comunidad y el medio ambiente en general.

Sensibilizar el concepto de RSE entre la comunidad laboral y sus condiciones de integración social con el programa de gestión empresarial.

---

<sup>1</sup> Sociedad Portuaria de Cartagena

### 1.3 JUSTIFICACIÓN

Responsabilidad social Empresarial (RSE) como modelo de gestión y enfoque estratégico, genera para las organizaciones que la incluyen en su actividad, grandes avances en materia de condiciones sociales, económicas y ambientales, a partir de la capacidad que tiene dicha organización de responder adecuadamente a las necesidades de su entorno, a través de un análisis de las condiciones actuales y perspectivas generales y particulares de las condiciones del sector de la economía en el que se enmarca la actividad de la empresa.

Un cambio hacia la cultura de la responsabilidad social dentro de las organizaciones, pasa por generar bienestar en las partes participantes dentro de este proceso. De aquí se desprende uno de los beneficios más significativos producto de este cambio, que no es más que el aprendizaje social propio de ese proceso, que le permite a las partes participantes responder de forma creativa y a partir de los recursos disponibles a los nuevos desafíos que propone un cambio en la cultura de la organización.

La importancia de adelantar esfuerzos en este sentido (RSE), en la SPC, es básicamente la posibilidad de integrar por medio de estos procesos a todos los grupos de interés que afectan y son afectados por la actividad de la empresa, por lo cual son el insumo básico a la hora de pensar en nuevas estrategias que permitan direccionar y proyectar a la empresa con un enfoque novedoso dentro del sector productivo en el que se enmarca la actividad que realizan.

Las condiciones actuales que enfrenta la comunidad global han puesto en evidencia el hecho de que no es posible aportar soluciones de un único sector productivo ya sea público, privado o mixto, es estrictamente necesario que todos los sectores se incluyan en el esfuerzo por mejorar las condiciones de vida globales. Es por ello, que el creciente poder económico del sector empresarial ha generado

un llamamiento social para que se implique directamente en los retos que propone los nuevos desafíos globales frente al desarrollo.

En este sentido, las empresas han entendido que no pueden aislarse de los retos que afectan a la sociedad, ya que es parte intrínseca de ella y por tanto su futuro depende de cómo sean resueltos dichos desafíos. Tal ha sido el compromiso de la empresa con la esfera social que hoy es pieza importante en la consecución de los Objetivos del Milenio –ODM- aprobados en la Declaración del Milenio en la sede de las Naciones Unidas en Nueva York.

Dichos objetivos tienen como propósito para la sociedad, la pretensión de resolver los principales problemas sociales, económicos y del medio ambiente de este siglo hasta el año 2015.

A través de ocho objetivos bases (Gráfica 1), se planeó un plan de choque para contrarrestar el avance de la pobreza, superar la desigualdad de género, la redistribución de los recursos, la escolarización entre otros.

Figura 1. Objetivos de Desarrollo del Milenio - ODM

Objetivos de Desarrollo del Milenio - ODM	
1	Erradicar la pobreza extrema y el hambre
2	Lograr la enseñanza primaria universal
3	Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer
4	Reducir la mortalidad infantil
5	Mejorar la salud materna
6	Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades
7	Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente
8	Fomentar una asociación mundial para el desarrollo

**Fuente:** Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD

Lograr la meta de conseguir cada uno de los ODM plantea un panorama complejo en el que resulta imprescindible el trabajo mancomunado de todos los sectores productivos que haga un aporte de recursos financieros, técnicos y humanos,

necesarios en la ardua tarea que es enfrentar los retos del milenio con soluciones que incluyan el esfuerzo de la comunidad global.

Si bien es cierto, aún no se tiene un consenso sobre cuáles son las actuaciones y contribuciones que debería asumirse desde la esfera de lo privado, sin embargo, el informe “Invirtiendo en el desarrollo: un plan práctico como conseguir los Objetivos del Milenio” plantea metas básicas como:

- Aumento de la productividad y creación de empleo
- Suministro de servicios mediante asociaciones público – privadas
- Gobernanza y ciudadanía corporativa responsable
- Promoción de los ODM
- Filantropía Corporativa

Así mismo, la Comisión sobre el Sector Privado y el Desarrollo identificó cuatro áreas de impacto del sector empresarial frente a los ODM. Ellas son

- Encauzar la iniciativa social privada en actividades de desarrollo
- Desarrollar vínculos con grandes empresas nacionales e internacionales para el respaldo de la microempresa
- Fomentar las oportunidades de negocio en la base de la pirámide
- Fijar normas de referencia frente al desarrollo sostenible

Por lo tanto, se puede afirmar que organizaciones internacionales como entidades públicas hace solícita cada vez con más vehemencia la participación del sector empresarial en el desarrollo, para que sea un agente de intervención activo, involucrándose en temas como la promoción y respeto de los derechos humanos, como garante de bienes y servicios públicos masificados, acceso a la educación y e integración de las comunidades rurales y urbanas y responder a los retos globales para elevar el nivel de vida de los más pobres.

Como estudiantes, esta intervención desarrollada tendrá como resultado para la Sociedad Portuaria de Cartagena la adopción y mejoramiento de un modelo de RSE, como herramienta de gestión para el desarrollo, generando sinergias con grupos estratégicos de interés y valorando de esta forma la incidencia que tienen en la comunidad en general y en beneficio propios empresariales.

Para la institución educativa, se convierte en un aporte a las soluciones de la sociedad en general, utilizando y aplicando los mecanismos existentes de gestión empresarial.

## 2. MARCO REFERENCIA

### 2.1 TEÓRICO

**2.1.1 Teoría del Neoliberalismo.** Sobre el calificativo “Neoliberal”<sup>2</sup> existen varios planteamientos, que guardan importantes diferencias entre sí, pero coinciden por lo menos en dos puntos: la reivindicación del poder del mercado y de su papel en el desarrollo económico y social, y la prevalencia del sector privado sobre el público, con lo que abogan por la eliminación de la función del Estado en dicho desarrollo.

Las políticas que se desprenden de las premisas neoliberales emergen de cuatro principios teóricos centrales: el papel positivo de la desigualdad; la eliminación de la función económica y social del Estado y, por tanto, de cualquier acción distributiva por parte de éste; la operación del Estado en todas las esferas de la actividad humana y, por último, la validación del subjetivismo como criterio de verdad y, en consecuencia como fuente de explicación de los fenómenos económicos, políticos y sociales<sup>3</sup>.

La aceptación por parte de los neoliberales de la necesidad de aliviar la miseria de los sectores más pobres se expresa en los programas de asistencia y en los fondos de emergencia social creados por los regímenes latinoamericanos actuales. Estos programas responden a la necesidad de aplacar unas condiciones sociales que se tornan cada vez más explosivas. Y el argumento a favor de la

---

<sup>2</sup> VALLEJO, Víctor Hugo. (1999). El Modelo Neoliberal como alternativa de desarrollo. Fundación para Actividades de Investigación y Desarrollo, Colombia,

<sup>3</sup> REVISTA Foro. No. 18. Bogotá, septiembre, 1992.

eliminación de la función económica y social del Estado se basa en la supuesta ineficiencia del sector público<sup>4</sup>.

Para Milton Friedman, el mercado, como intercambio voluntario, se constituye en una condición necesaria tanto para la prosperidad como para la libertad. Es el espacio fugaz de encuentro entre los ciudadanos. Además, en toda sociedad, por organizada que esté, la distribución de la renta produce descontento. El problema presenta raíces naturales e individuales. En la igualdad de resultados se busca que todos tengan el mismo nivel de vida o de ingresos.

Definitivamente este autor es uno de los más citados, pues su actitud beligerante no admite ningún tipo de duda: la responsabilidad social de la empresa no es otra que aumentar sus beneficios<sup>5</sup>.

Friedman, expresa su opinión sobre el tema de responsabilidad social de las empresas en dos ocasiones, las cuales no son del todo coincidentes. La primera en 1962, se refiere al individuo que actúa en el mercado y, en segundo lugar, a la empresa como tal. Lo que le interesa en el primer momento es rechazar cualquier justificación del monopolio, fundamentalmente porque, desde su perspectiva, comporta una perturbación del mercado, ya que limita las posibilidades de intercambio voluntario<sup>6</sup>.

Con base en lo anterior, sólo podría tener algún sentido hablar de responsabilidad social de la empresa en el caso del monopolio y cree que, de hecho, la que suscita la cuestión de la responsabilidad social de la empresa es la existencia de este poder que no se corresponde con la lógica del mercado. Afirma que la

---

<sup>4</sup> *Ibíd*em

<sup>5</sup> MAYORGA OSPINA, Pilar, VOLMAR J., Jaime González. (2001). Responsabilidad social de la empresa: elementos teóricos y experiencias. Fundación Corona., p. 11.

<sup>6</sup> VALLEJO, Víctor Hugo. (1999). El Modelo neoliberal como alternativa de desarrollo. Fundación para Actividades de Investigación y Desarrollo, Colombia..

responsabilidad social de los dirigentes laborales es servir a los intereses generales, la empresa no es responsable de resolver problemas sociales. La empresa es un instrumento accionista, que es su propietario y quien quiera hacer donaciones, las hará individualmente.

En definitiva, piensa Friedman, que la doctrina de la responsabilidad social de la empresa “supone la aceptación de la perspectiva socialista, según la cual son los mecanismos políticos, y no los mecanismos de mercado, la manera más adecuada de asignar recursos escasos, usos alternativos...” La dificultad de ejercer la responsabilidad social ilustra la gran virtud de la empresa privada y competitiva, que fuerza a la gente a ser responsable de sus propias acciones y le dificulta explotar a los demás con propósitos egoístas o no egoístas. Y por esto mismo acaba reafirmando: “la doctrina de la responsabilidad social de la empresa es una doctrina fundamentalmente subversiva y que la única responsabilidad es aumentar los beneficios en una competición abierta, sin engaño ni fraude<sup>7</sup>.

**2.1.2 Teoría de los Stakeholders.** La teoría de los Stakeholders<sup>8</sup> se basa en el principio ético articulado por Immanuel Kant “todos los seres humanos se deben tratar como personas”. Se define a los “interesados” como, los surtidores, los clientes, los empleados, los accionistas, y la comunidad local. Cada uno de estos grupos del Stakeholder tiene derecho de no ser tratados como los medios para obtener un fin (Donaldson). Los “stakeholders” pueden ser identificados como clientes, empleados, proveedores, y los accionistas. Los empleados tienen sus trabajos en juego. Los surtidores tienen su propio negocio en juego. Los accionistas son, por supuesto los propietarios de las prácticas, sino de las mismas entidades<sup>9</sup>.

---

<sup>7</sup> LOZANO, Joseph M., (1999). *Ética y Empresa*, Editorial Trotta, España.

<sup>8</sup> MARGERY BLAIN, *Stakeholder vs. Shareholder*

<sup>9</sup> *Ibíd*

El primer principio de esta teoría es que, "la corporación se debe manejar para el beneficio de sus "interesados". Que los derechos de estos grupos deben ser asegurados, y, además, los grupos deben participar, en las decisiones que afectan sustancialmente su bienestar" (Donaldson).

El segundo principio de esta teoría es, "la gerencia un lazo fiduciario a los "interesados" y la corporación como entidad abstracta. Debe actuar en el interés de los "interesados" como su agente y estos deben actuar en los intereses de la corporación, de asegurar la supervivencia de la firma, salvaguardando la estancia a largo plazo de cada grupo" (Donaldson). El segundo principio conduce a creer que si una entidad ("la corporación") no sigue el primer principio, el negocio no podrá permanecer vigente. En conclusión, se viola claramente la teoría del stakeholder de las prácticas de negocio.

La relación de stakeholder-compañía presume ser igual para todos los tipos de interesados. Sin embargo se observa que algunos de los "interesados" tienen una demanda más legítima en una compañía que otros, esto se da porque la ruta por la cual pueden influenciar las compañías es estructural y de más alcance. La teoría es desarrollada aquí explorando conexiones entre los "interesados" y las compañías. El rango de las relaciones de stakeholder-company puede ocurrir porque diversos "interesados" influyen en las compañías de diversas maneras, y porque algunos "interesados" tienen más influencia en las compañías que otra.

Desde la perspectiva de Joseph M. Lozano<sup>10</sup>, el análisis de los Stakeholder es un camino para construir la mediación entre poder y responsabilidad, porque el poder no puede aislarse de la responsabilidad, y esta relación entre poder y responsabilidad es el fundamento para apelar a la responsabilidad social de la empresa (Carroll, 1989). Hablar de stakeholder, significa no limitarse al

---

<sup>10</sup> LOZANO, Joseph M., *Ética y Empresa*, Editorial Trotta, España 1999

planteamiento reflexivo de la responsabilidad social de la empresa ni limitarse a la constatación de la realidad del poder de la empresa.

La palabra Stakeholder apareció por primera vez en 1963 en un memorando interno de Stanford Research Institute. Desde entonces se ha incorporado al vocabulario empresarial como un concepto de comunidad empresarial. Los teóricos de los stakeholders proponen un cambio en la definición básica de las empresas modernas, pasando de la perspectiva de los accionistas a la perspectiva de los Stakeholder (Wang y Dewhirst, 1992). Este cambio de perspectiva, se basa simplemente en la constatación del hecho de que hay un conjunto de grupos sin cuyo apoyo la organización dejaría de existir<sup>11</sup>.

¿Cuántos tipos de Stakeholder hay? ¿Y cuáles son? El análisis de los Stakeholder supone que existe una sociedad pluralista, entendiendo el pluralismo no en términos ideológicos o culturales, sino en términos de disposición de poder.

Esta perspectiva puede llevar a una percepción disgregada, donde solo se encontrarían grupos con coincidencias circunstanciales, según los intereses o estrategias que van persiguiendo (Carroll, 1989). Pero esta perspectiva hace ver a la empresa como un nudo en una red de relaciones y, por consiguiente, en tanto que relacionada con todo tipo de grupos y en interacción con ellos. Esta visión de la empresa como punto de intersección entre diversos grupos es la que quiere sistematizar el análisis de los Stakeholder<sup>12</sup>.

Mitroff (1983) distingue entre Stakeholder internos y externos y, por tanto, sitúa la línea divisoria en las paredes de la empresa. También Cavanagh y McGovern (1988) distinguen entre internos y externos: consideran internos a los directivos,

---

<sup>11</sup> MARGERY BLAIN, Stakeholder vs. Shareholder

<sup>12</sup> Ibídem

los trabajadores y a los accionistas; y externos, a los gobernantes, los clientes, la comunidad local, el entorno ambiental y a la comunidad internacional<sup>13</sup>.

Una vez constatada la existencia de dos grandes grupos de stakeholders, llámense internos y externos, o primarios y secundarios, las lecciones más importantes que emergen de este modelo interactivo son las siguientes: 1. en las tomas de decisiones, las empresas comparten el poder entre todos los grupos primarios y secundarios; compartir la toma de decisiones se ha hecho cada vez más típico en todas las empresas, grandes o pequeñas; 2. los directivos de las empresas necesitan cada vez más tener capacidades para afrontar los factores políticos y sociales involucrados en sus relaciones primarias: ninguna de ellas es suficiente por sí sola; 3. la aceptación de una empresa por parte de la sociedad (su legitimidad) depende de su actuación en ambas esferas, primaria y secundaria (Frederick, 1998)<sup>14</sup>.

**2.1.3 Responsabilidad Social Empresarial.** Responsabilidad Social Empresarial no tiene una definición precisa, en parte por la relativa novedad del tema y además porque aborda una multiplicidad de ámbitos: bienestar de los trabajadores, igualdad en los procesos de selección del personal, conflicto de intereses, propiedad intelectual, privacidad, no discriminación en el lugar del trabajo, uso de energía no contaminante, ahorro de energía, competencia, relaciones con la comunidad, etcétera. Pero para la comprensión del concepto se puede afirmar que la responsabilidad social empresarial implica la existencia de los Valores Éticos que guían la conducta empresarial de cada compañía y la relación que ella desarrolla con su entorno. Estos valores son, a modo de ejemplo,

---

<sup>13</sup> *Ibíd*em

<sup>14</sup> MAYORGA OSPINA, Pilar, VOLMAR J., Jaime González. Responsabilidad social de la empresa: elementos teóricos y experiencias. Fundación Corona. 2001, p. 13.

los derechos humanos, el bien común, la solidaridad, la transparencia, la probidad, la honestidad y el desarrollo<sup>15</sup>.

Para algunos autores colombianos la responsabilidad social es:

“La obligación moral que adquiere una organización de contribuir a la satisfacción de las expectativas creadas, a partir de su relación con los sectores con los cuales debe interactuar para el cumplimiento de su razón social”<sup>16</sup>.

Para la ANDI y la OIT la responsabilidad social es concebida como:

*“La respuesta de la empresa a las expectativas y derechos, generados en los sectores con los que tiene relación en materia del desarrollo integral, de sus trabajadores y en el aporte a la comunidad que le permitió crecer y desarrollarse”<sup>17</sup>.*

Ambas definiciones coinciden en enfatizar el componente de obligatoriedad moral por parte de las empresas y el de dar respuesta a unas expectativas y derechos de quienes interactúan con ella.

Otros autores en un intento por abordar la responsabilidad social como una obligación real, más que como una obligación moral, y buscando precisar sus límites y forma de concretarse la definen como:

*“La obligación que tiene toda organización en razón de su naturaleza social, de reconocer en forma sistemática todo aquello que el*

---

<sup>15</sup> COX Sebastián y DUPRET Xavier, La Responsabilidad Social Corporativa como aporte a la ética y probidad Publicas, Chile.

<sup>16</sup> FERNÁNDEZ, Maria Isabel, GALLEGO F. Mery, ORTIZ C.(1990). Jaime Eduardo. Balance social, fundamentos e implementación. Medellín. Ed. Mundigráficas. p. 39.

<sup>17</sup> ANDI, OIT. Manual de balance social. Medellín. 1996, p 25

*entorno requiere y de garantizar su satisfacción en forma prioritaria, la cual se debe reflejar a través de una política social definida, que incluya el nivel de competencia y el ámbito de aplicación que asume”<sup>18</sup>.*

Hay otras definiciones que permiten ubicar el concepto en el sentido más amplio como el que se le está dando en otros países (Estados Unidos e Inglaterra), y que trascienden como ya se dijo, significados de carácter netamente altruista o filantrópico.

Estas definiciones se enmarcan en un enfoque denominado PROFIT-PLUS, el que considera fundamentalmente que las empresas hoy en día, debido a las condiciones sociales cambiantes, deben dejar de preocuparse esencialmente por las utilidades, (profits) y pasar a interesarse por asuntos socio-políticos, no sólo porque es lo correcto, sino también porque es lo que les conviene para poder sobrevivir en un mundo cada vez más complejo<sup>19</sup>.

Otra definición en la misma línea de las que ubican la responsabilidad social en el marco de una obligación real más que moral, es la que la concibe como el compromiso inteligente y objetivo por el bienestar de la sociedad, que reprime en el comportamiento individual y de la empresa toda actividad destructiva aunque sea económicamente muy provechosa y que los dirige hacia contribuciones positivas para la mejora del hombre<sup>20</sup>.

---

<sup>18</sup> ALVAREZ G., María Elena, LONDOÑO B., Gladys, MUÑOZ R., Nhora. Responsabilidad Social del Empresario. Tesis de grado, Facultad de Administración de Empresas, Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín, 1999, p. 71.

<sup>19</sup> ESGUERRA, F., Alfonso. (1992). Reflexiones sobre lo social. Bogotá. Corporación para el desarrollo comunitario, p. 85.

<sup>20</sup> KENNETH, Andrews, citado por GALLO, Miguel Ángel. (1995). Responsabilidad Social de la Empresa. Pamplona: Universidad de Navarra. p.60.

Con el análisis realizado de los diversos componentes de una filosofía empresarial de responsabilidad social, partiendo de unos fines de la sociedad y del Estado aspecto que le permite a la empresa contextualizar su razón de ser y su visión, para la determinación de unos fines que correspondan y armonicen con unos valores, los que siempre han de guiar sus acciones, la empresa ha de dar respuesta a las expectativas de todos los participantes en las interacciones que se establecen y para que las intenciones sean válidas y se hagan realidad, la empresa debe garantizar la participación activa de todos los stakeholders, no sólo en el diseño de planes sino en la ejecución y evaluación de los mismos: en consecuencia, el concepto de responsabilidad social empresarial puede anunciarse así: “Compromiso con la satisfacción de las necesidades de la sociedad, del medio ambiente y de los trabajadores, con una intensidad similar a la generación de valor para los propietarios que se refleja tanto en las acciones, como en las estrategias de la empresa, en cuya construcción participan activamente mediante el dialogo todos los grupos de interés, en un escenario de justicia y de responsabilidad”<sup>21</sup>.

El concepto anterior satisface criterios de eticidad, integralidad neutral, coherencia y dialogo. Podría resumirse entonces que la Responsabilidad Social Empresarial es un pacto al que se adhiere libremente la empresa, necesario para dar satisfacción a las expectativas de los destinatarios de sus acciones.

**2.1.4 Historia RSE.** Los antecedentes históricos<sup>22</sup> de la responsabilidad social de las empresas se remontan a siglos pasados y se encuentran en los propios orígenes de las organizaciones que conjugaron capital y trabajo para generar riqueza y beneficio, aunque en el camino los abusos sobre los trabajadores hayan sido notorios. Las condiciones de explotación a la que los trabajadores se vieron

---

<sup>21</sup> Filosofía de la Responsabilidad Social Empresarial. Revista Decisión administrativa, Manizales, No 08, Jul-Dic 2004, p. 118-146.

<sup>22</sup> FERNÁNDEZ, Rosa María, Definición de empresa con responsabilidad social. Centro Mexicano para la Filantropía, p. 50

sometidos en el período de la revolución industrial, por no remontarnos a épocas más lejanas en donde la esclavitud fue la base de la economía de las sociedades "modernas".

Pero es precisamente en tales entornos de dureza extrema en el que surgen líderes empresariales que actúan para cambiar las cosas. En la época Victoriana en Inglaterra aparecen empresarios como Robert Owen y otros que simbolizaron muchos de los hilos conductores del pensamiento del siglo XIX sobre el impacto de la Revolución Industrial, demostrando que la producción puede ser eficiente y responsable. Owen, quien comenzó trabajando como ayudante de un fabricante de paños textiles, creó años más tarde (1820) en New Lanark una importante comunidad industrial, hoy declarada patrimonio de la humanidad, donde la cooperación y el apoyo mutuo eran las normas. Introdujo diversidad de medidas de bienestar, que comprendían la sanidad pública y la educación, desterrando el trabajo infantil y las condiciones penosas. Estaban convencidos de que el "carácter" del hombre le es "formado" por su ambiente y si se cambiaba su entorno sus "vicios" serían suprimidos y sus conductas se modificarían favorablemente. Cabría destacar esta actuación como un desafío no conformista, por la cual, muchos empresarios emprendieron cambios sustanciales en su quehacer empresarial.

Los esfuerzos de grupos sociales o de consumidores por alcanzar influencia sobre la producción, el comercio o los núcleos de poder son conocidos desde el año 1327, cuando se reportó que los ciudadanos de Canterbury impusieron un boicot de consumidores al Monasterio de la Iglesia de Cristo.

Posteriormente, en el siglo XIX, el movimiento cooperativo introdujo en Inglaterra las bases para una "marca amiga del consumidor", prometiendo excelente trato para sus trabajadores y compartir las utilidades con los clientes.

En 1918, desapareció “la etiqueta blanca” impulsada por la Liga Nacional de Consumidores de los Estados Unidos, cuyos inspectores garantizaban que la ropa era hecha en fábricas que respetaban las leyes, no usaban trabajadores a domicilio, no requerían jornadas extraordinarias de trabajo y no empleaban niños menores de 16 años. Al desaparecer la “etiqueta blanca” se publicó la lista de las compañías sindicalizadas, para favorecerlas, por exclusión de las otras.

En EEUU, la educación constituyó el núcleo del pensamiento empresarial sobre la responsabilidad individual y colectiva y fue la principal beneficiada. Así, en el origen de muchas grandes universidades privadas norteamericanas como Harvard, Yale, Cornell, Princeton, Duke, Columbia, etc., nos encontramos con las aportaciones de importantes empresarios del momento. No obstante, era escaso el componente utópico en estos filántropos norteamericanos, motivados totalmente por la ganancia. Rockefeller, Ford o Carnegi no tuvieron escrúpulos en sus actividades comerciales, aunque luego dedicaran su riqueza a la creación de fundaciones caritativas con grandes activos. Pero también en las artes y humanidades, el apoyo y patrocinio de la industria resultó decisivo, creándose grandes centros como el Metropolitan Museum o la Metropolitan Opera House de Nueva York. Sin embargo, los críticos a las donaciones empresariales tanto en EEUU como en Europa suelen afirmar, con razón, que los recursos se concentran, en general, en proyectos de prestigio y de gran repercusión pública, en perjuicio de sectores locales más necesitados.

Detrás de cualquier importante proyecto o actividad cultural o deportiva aparecen sus empresas patrocinadoras e incluso detrás de exitosos programas municipales de rehabilitación urbana arquitectónica hay empresas que los apoyan. Incluso se puede observar como la publicidad está cambiando sutilmente esquemas tradicionales para destacar las especiales contribuciones a la sociedad de determinadas empresas.

En la década del 90, el mundo ha estado sometido a dramáticos cambios. Las innovaciones en comunicaciones y tecnología han globalizado los mercados, creando nuevas industrias y disuelto barreras culturales y políticas; los decrecientes recursos gubernamentales y las descentralizaciones del Gobierno han generado nuevas relaciones y compromisos con las comunidades y con el sector empresarial. Además como parte del proceso de apertura y desarrollo de las comunicaciones, las comunidades se encuentran más preparadas y organizadas para defender sus intereses, es decir hay un incremento del activismo social y por ende de presiones sobre las empresas para que éstas se proyecten socialmente, en beneficio de los grupos marginados.

En medio de estas rápidas transformaciones y de las crecientes presiones, para muchas empresas exitosas, la preocupación por la problemática social y la participación comunitaria se ha constituido en elemento central de sus operaciones, por considerarlos como importantes factores que contribuyen o dificultan el lograr dicho éxito.

Las presiones de los consumidores y otros grupos sociales se orientan hacia la adopción de códigos internacionales o a intentos de establecer etiquetas. Esas iniciativas también tienen más de medio siglo de existencia.

- En 1937, la Cámara Internacional de Comercio creó el Código de normas para la práctica publicitaria y el comercio.
- En 1948 se adoptó por las Naciones Unidas la Declaración Universal de los Derechos Humanos.
- En el año 1976 la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OECD) adoptó la Declaración sobre inversión internacional y empresas multinacionales.

- Al año siguiente, en 1977, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) adoptó la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social.
- Más recientemente, en los procesos de integración regional se han firmado cartas sociales que completan las regulaciones referidas a los temas comerciales o de integración. Los países signatarios del Acuerdo de Libre Comercio para América del Norte (NAFTA por sus siglas en inglés) firmaron al mismo tiempo un Acuerdo Laboral Complementario.
- Se destaca el modelo de Excelencia Empresarial de la European Foundation Quality Management, EFQM, que aunque tiene su origen en 1989 ha sido revisado y actualizado en el año 2000. Dicho modelo establece un sistema de auditoría para evaluar los resultados alcanzados en la gestión empresarial en los tres grupos clave de interés: clientes, trabajadores y sociedad, así como los tipos y calidad de las acciones desarrolladas para alcanzarlos.
- En junio de 1998, la Conferencia Internacional del Trabajo, en su octogésima sexta reunión, adoptó la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y su seguimiento. Mediante esta Declaración, todos los Estados miembros de la Organización tienen un compromiso de respetar, promover y hacer realidad, los principios relativos a los derechos fundamentales.
- Cabe destacar el Libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas del año 2001, cuyo fin es *"Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas"* y en el que se aboga por un mayor compromiso empresarial en esta materia, incitando a la reflexión en frentes diversos, de la que están surgiendo interesantes aportaciones. En dicho

Libro Verde se destaca el significativo papel que tiene la prevención de riesgos laborales en la Responsabilidad Social.

Finalmente, se citan los primeros sistemas de medida que han aparecido y que por su trascendencia deben destacarse:

- La ANDI, Asociación de empresarios andinos de Colombia, con el soporte de la OIT, ha editado en el año 2001 el documento "Manual de Balance Social de las Empresas", en donde se aportan indicadores para que las empresas con carácter voluntario puedan acometer tales análisis.
- El índice SAI 8000 (2001), de origen norteamericano, pretende controlar abusos relevantes de Responsabilidad Social en empresas multinacionales cuando operan en países poco desarrollados.
- La Guía de "Global Reporting Initiative" (2002), elaborada por expertos de organismos internacionales e instituciones de diferentes países, facilita también criterios e indicadores para el análisis empresarial de lo que denominan "sostenibilidad", asimilable conceptualmente a la responsabilidad social.

Algunas empresas se han beneficiado considerablemente, con su respuesta proactiva y rápida para colocar su empresa o marca, ante los ojos de los consumidores, como una compañía ética, cambiando la opinión o imagen que tenían en el mercado. Por ejemplo la marca "The body shop" se ha beneficiado de millones de dólares en cobertura de los medios de comunicación, gracias a su política de no hacer pruebas en animales.

A causa de sus prácticas internacionales de empleo, tanto empresas individuales como sectores industriales han recibido ataques. Por ejemplo, en relación con el

uso o la simple presunción de uso de trabajo infantil, firmas tan conocidas como Burger King, Marks and Spencer, Walt Disney Corporation, Reebok, Toys R Us y Nike han sufrido amenazas comerciales a sus marcas y a sus negocios. Igual ha sucedido con sectores industriales completos, como son juguetes, ropa, artículos deportivos, flores cortadas, frutas, vegetales y alfombras.

Si bien en los países industrializados, especialmente Estados Unidos y Gran Bretaña, se ha avanzado bastante en ésta dirección, a nivel de América Latina el tema al parecer no ha tenido repercusiones, se tiene conocimiento de la existencia en Brasil de un grupo de representantes de empresas que liderados por diversas fundaciones se han dado a la tarea de fomentar la proyección social de la empresa. El grupo aún se concentra en la etapa de organización y definición de su responsabilidad social, para luego promover algunos eventos a nivel de América Latina.

Sin hacer una precisión histórica concreta, se puede decir que las empresas siempre han estado y estarán comprometidas socialmente, ya sea por motivaciones de tipo religioso o político, o simplemente por altruismo, y que tal vez lo que ha cambiado son los límites y la forma de administrar dicho compromiso.

Las filosofías de la Responsabilidad Social Empresarial han evolucionado desde la concepción del logro individual o enriquecimiento aún a costa del empobrecimiento de los demás, ésta teoría predominaba en el siglo XVIII, producto de una idea funcional introducida por Adam Smith.

Posteriormente a finales del siglo XIX, la filosofía imperante era la ley del más fuerte, producto del crecimiento de los grandes grupos financieros y de una fuerte competencia.

Este proceso evolutivo da luego origen a nuevas teorías administrativas que empiezan a considerar la relación del individuo con su medio ambiente. Uno de los representantes de ésta teoría es el profesor Elton Mayo, quien introduce la idea de Responsabilidad de la Empresa, en términos de su generosidad como función del ánimo de lucro. Considera que “en una perspectiva a largo plazo, el empresario debe reconocer su responsabilidad para con la sociedad, y realizar actividades aún a costa de sus beneficios económicos inmediatos, pues así se asegura el crecimiento y la supervivencia de la empresa<sup>23</sup>”.

Sobre la teoría del origen de la responsabilidad social empresarial, coinciden los autores en señalar que los orígenes son difíciles de establecer, pero el uso de criterios sociales se hizo visible en las grandes empresas en la década del 60, período éste, que se caracterizó por protestas y levantamientos urbanos. Si bien desde los años 50 surgen gran número de fundaciones de empresa, las cuales adelantan importantes programas de proyección social hacia las comunidades, es en el año 1965 cuando las empresas de los Estados Unidos empiezan a dar a conocer a la opinión pública el monto invertido en el campo social. Aún no se discriminaban acciones o programas, solo se daban cifras globales.

Posteriormente, a partir del surgimiento de la sociedad post-industrial y de la situación mundial de crisis que vivieron los países industrializados, alrededor de los años 70 comienzan a retomarse distintos planteamientos y tesis sobre la responsabilidad de la empresa frente a sus agentes sociales. A partir de ésta década, se sigue dando el debate sobre la responsabilidad social de las empresas, pero estrechamente vinculado al tema del balance social como instrumento de medición del cumplimiento de su responsabilidad, el cual se empieza a imponer como producto de la iniciativa de los mismos empresarios, como mecanismo para contrarrestar las críticas provenientes principalmente de la

---

<sup>23</sup> OCAMPO ZAMORA, Alfredo. Hacia un nuevo compromiso del empresario en Colombia: Estudio sociológico, Cali: FES, p.53.

Iglesia Católica y protestante, que cuestionaban el exceso de lucro, la inadecuada distribución de la riqueza y la falta de conciencia empresarial.

En 1986, el entonces Presidente de los Estados Unidos Ronald Reagan, por intermedio de su consejo asesor para iniciativas del sector privado, estableció unos objetivos especiales para las empresas, en los cuales la recomendación básica era que éstas contribuyeran al menos con un 2 % de sus ingresos netos, antes de impuestos, para entidades sin ánimo de lucro y les propuso revisar sus acciones presentes para asegurarse que estuvieran atendiendo de manera efectiva las necesidades más sentidas por las comunidades.

En Colombia, como en América Latina, la Iglesia Católica ha jugado un papel importante en la historia de la Filantropía desde la Colonia hasta hoy. El predominio de la Iglesia en el ámbito caritativo se mantuvo, con diversas manifestaciones, a lo largo del siglo XIX y la mayor parte del XX.

**2.1.5 Evolución en Colombia.** En el País el desarrollo empresarial ha estado centrado en las ciudades, lo cual dió pie a los grandes empresarios Colombianos, que preocupados por las alzas en el costo de los artículos básicos que hacían insuficientes los ingresos familiares de la clase obrera y media, el Presidente y la junta directiva de la ANDI propusieron a la IX Asamblea General en 1954, establecer un sistema de subsidio familiar mediante la creación de cajas de compensación autónomas financiadas con aportes patronales liquidados sobre el valor de la nómina de la empresa. La idea del salario familiar, inspirada en la doctrina social católica, estaba encaminada a mejorar el bienestar de los trabajadores, y de paso, a contribuir a la paz del país. El 24 de mayo de 1954 se aprobaron los estatutos de la Caja de Compensación Familiar de Antioquia, COMFAMA, suscritos por 45 compañías con más de 20.000 beneficiarios. La participación de las empresas era voluntaria y la suma de los aportes patronales era independiente del número de trabajadores casados y de los hijos que tuviesen.

En agosto de ese año COMFAMA pagó los primeros subsidios: \$8 por cada hijo menor de 14 años o estudiante menor de 20; el primer año representó mejoras en el ingreso a los trabajadores de hasta 40% del salario. En 1957 el Estado volvió obligatoria esta innovación, aún hoy, muy pocos países en el mundo tienen algo similar.

Otro programa inspirado en modelos que algunas empresas emprendieron fue el programa de atención preescolar del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF). En la primera mitad del siglo pasado se atendían, en los predios de ciertas fábricas u oficinas de las empresas a los hijos pequeños de las madres trabajadoras. El gobierno de Carlos Lleras Restrepo (1966-1970) comprendió el beneficio de la iniciativa empresarial y la extendió al resto de empresas con dos modificaciones sustanciales: dejó de ser voluntario y las guarderías no se ubicarían en los predios de las empresas sino en los barrios de las poblaciones de los barrios bajos. Este programa hoy tiene una gama extensa de modalidades y aunque no cubre la totalidad de la población esperada sí ha contribuido a disminuir los altos índices de desnutrición del país y ha permitido la vinculación laboral de las madres sin el abandono de sus hijos.

Un tercer programa estatal en cuya promoción participó el sector privado es el de formación técnica y vocacional del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). Este programa también se financia con un impuesto directo proporcional al valor de nómina de la empresa. Estos impuestos parafiscales son una tasa impuesta con una destinación específica y no están considerados dentro del presupuesto nacional. En Colombia estos impuestos financian al SENA, ICBF, las cajas de compensación familiar y los fondos del transporte cafetero y arrocero.

El ejemplo de ciertas empresas particulares ha impulsado al gobierno a legislar para extenderla resto del sector privado las prácticas más interesantes, como el subsidio familiar y los cuidados infantiles. Esto también aconteció con el pago de

primas semestrales para los empleados. Algunas empresas comenzaron a pagarlas y luego el gobierno las incluyó dentro de las prestaciones sociales a las cuales tienen derecho todos los trabajadores.

**2.1.6 Filosofía RSE.** Los actos humanos no son gratuitos. Detrás de toda acción, existe un motivo, una razón que filosófica o ideológicamente lo justifica como algo bueno, importante o deseable desde el punto de vista de quien la realiza. Esto quiere decir que un acto puede ser realizado por alguien y rechazado por otra persona como no adecuado, o que simplemente no se realiza porque ni siquiera existe la razón que lo motive.

Los actos organizacionales funcionan de igual forma. Existen en las empresas unos principios de conducta, unos códigos de comportamiento, una filosofía, un credo, los cuales orientan las actividades, las decisiones, los comportamientos empresariales de cada uno de sus funcionarios.

La empresa ha priorizado como objetivo la satisfacción del dueño, mediante la maximización del valor actual de la empresa y la exclusiva obtención de utilidades; paradigma que ha dejado al margen los demás grupos que tienen interés en la empresa, llamados stakeholders: trabajadores, clientes, proveedores, comunidad, gobierno, ciudadanía y medio ambiente.

Los problemas sociales actuales y el deterioro del medio ambiente, evidencian el fracaso del modelo tradicional, por lo que se propone cambiar de enfoque: una filosofía empresarial de responsabilidad social que tenga en cuenta los intereses de todos los participantes en el sistema empresarial, con la identificación y práctica de unos valores básicos y otros complementarios, congruentes con unos fines sociales que se incluyan en la estrategia y en sus acciones cotidianas<sup>24</sup>.

---

<sup>24</sup> VALENZUELA JIMÉNEZ, Luis Fernando. (2004). Filosofía de la Responsabilidad Social Empresarial. Revista Decisión administrativa, Manizales, No 08, Jul-Dic p 118-146.

Una filosofía empresarial de responsabilidad social podría considerarse una propuesta de actitud, gestión y comportamiento, con bases filosóficas no lineales, complejas, necesarias y pertinentes para una época globalizada, cambiante, que busca disminuir injusticias y desigualdades entre los seres humanos de una gran empresa.

La empresa que requiere el siglo XXI, no asimilará virtud con sólo rentabilidad; le dará tanta importancia a la expectativa e interés de los dueños, como a las necesidades y deseos de los empleados; participará activamente en la solución de la problemática social, satisfaciendo los intereses de los clientes, proveedores, gobierno y otros actores sociales; y asumirá un cambio radical de actitud frente al medio ambiente, porque será actora fundamental de los procesos de conservación y de su mejoramiento, en lo que podría resumirse como una empresa que busca la conservación de la naturaleza y privilegia la permanencia futura del hombre en ella.

La nueva filosofía no puede quedar reducida a un modelo cuya aplicación pretenda mostrar la verdad o el camino indicado para el logro de los fines de los grupos de interés; tampoco puede esperarse que alguno de los componentes de la filosofía tenga preponderancia sobre los demás, pues la validez de la filosofía radica en que lo que importa son las relaciones de los elementos, sus resultados conjuntos como productos de interacciones; incluso, cabe advertir que alguno de los elementos podría sobrar, o que falte otro, asunto que la misma dinámica y participación dialógica de los stakeholders habrá de definir, factor que confirma la legitimidad de la filosofía. Creer y esperar lo contrario es, caer peligrosamente en el reduccionismo que tanto se ha criticado y atacado por parte de reconocidos pensadores.

La nueva filosofía es la consecuencia de la interacción sistémica de un conjunto de factores, unos globales y otros específicos que están presentes en la realidad de cada empresa, lo que nos permite deducir sus componentes, a saber:

1. Fines de la empresa socialmente responsable
2. Axiología para la responsabilidad social empresarial
3. Estrategias de responsabilidad social empresarial
4. Destinatarios de la responsabilidad social empresarial
5. Concepto emerge de la responsabilidad social empresarial

**2.1.7 Valores RSE.** Determinar los valores que requiere una empresa socialmente responsable implica examinar qué es lo que quieren y esperan los Stakeholder que sea y haga la empresa; cómo esperan que sea su desempeño; porqué la calificarían de socialmente responsable.

Las respuestas necesariamente están relacionadas con sus intereses y expectativas y, en tal sentido los grupos participantes en las relaciones e interacciones con la empresa o que podría verse afectados con ella esperan que la empresa actúe con responsabilidad, sea justa, sea digna de confianza y está abierta al diálogo. Estos valores serían básicos, de ellos derivan otros también importantes, pero que se dan más como desarrollo de los primeros en un útil y necesario entrecruzamiento sistémico que sugiere la complejidad del sistema empresarial.

**1. Valores dominantes:** son los valores básicos y mínimos que sustentan e inspiran las respuestas de la empresa, frente a las expectativas de los

stakeholders. Todos y cada uno de los grupos de interés tienen unas expectativas generales y otras particulares. Por ejemplo, los propietarios quieren retribuciones razonables por su inversión y también desean que se erradique la pobreza; los proveedores quieren oportunidad y cumplimiento en el pago de sus acreencias, y también coinciden en su deseo de erradicación de la pobreza; los clientes desean productos de calidad y desean que no haya pobreza. Las aspiraciones y expectativas de todos los stakeholders sólo pueden ser satisfechas si las acciones de la empresa están tuteladas por unos valores que todos los grupos identifiquen como los adecuados a sus intereses, tales valores serían:

- Responsabilidad: este es clave e indispensable en un nuevo enfoque o paradigma para la empresa de hoy y del futuro. Reconocer que la empresa realiza acciones para unos destinatarios que pueden resultar afectados con ellas, es entender que por las consecuencias de tales acciones la empresa debe responder.
- Justicia: es la cristalización de la satisfacción de todos y cada uno de los stakeholders, pues, si la empresa combina y aplica adecuadamente en sus procesos de interacción la justicia, se da la oportunidad de exponer lo que se quiere, se expone lo que cada uno ha dado y qué espera a cambio, como acto de reciprocidad; es allí, donde la justicia opera, como una igualdad de oportunidades para que los stakeholders alcancen su satisfacción.
- Diálogo y confianza: los clientes confían que los productos y servicios adquiridos satisfagan plenamente sus expectativas, de acuerdo con una promesa tácita o expresa recibida. En la práctica lo que el cliente espera es cumplimiento en el plazo de entrega, esto es la oportunidad; cumplimiento en la calidad, cuando el producto o servicio satisface unos requisitos de conformidad; también se espera de la empresa que responda en caso de

las no conformidades, ya sea reemplazando el producto, rectificándolo o resarciendo los perjuicios ocasionados al cliente.

Los empleados confían en que la empresa cumplan los acuerdos que figuran en los contratos de trabajo, en las convenciones o pactos colectivos, la legislación y los acuerdos internacionales.

Los proveedores confían en que la empresa le pague oportunamente, que le dé el tratamiento adecuado y sugerido a los objetos materia de la organización, que haya transparencia y honestidad en las relaciones económicas, al punto que con el fin de darle más y mejores garantías de oportunidad y costos al cliente, el proveedor está actualizando actualmente la estrategia de la consignación y solo factura cuando la empresa reporta el consumo, siendo esto posible por la confianza que debe reinar entre empresa y proveedor.

Los vecinos y los ciudadanos en general, confían en que la empresa cumpla con la ley y que tenga especial cuidado con la conservación y mejora del medio ambiente.

Esa confianza tan ricamente manifestada, tan diversa, se conquista por parte de la empresa en cada una de sus actuaciones, con cada una de sus interacciones, en esos “momentos de verdad” como los ha llamado la técnica del servicio. Sin embargo, la confianza se puede adquirir con unas interacciones más profundas y sinceras, en el cara a cara, con la comunicación directa, en el tú a tú, todo ello materializado en el diálogo.

**2. Valores complementarios:** la nueva filosofía empresarial descansa sobre unos fines que pretenden satisfacer las expectativas de todos los grupos de interés, compatibles con unos valores dominantes que inspiran las actuaciones de la empresa, los que generalmente conducen o se originan en otros valores, en

interrelación e interdependencia, formando una red de valores con un entrecruzamiento entre ellos que hace difícil determinar cuál es causa de cual, esos valores son:

- **Igualdad:** la nueva filosofía empresarial practica la igualdad mediante la no discriminación de sus stakeholders y con la apertura neutral del diálogo, en el cual todos tienen la posibilidad de participar. Así, la igualdad en la nueva filosofía, es igualdad de oportunidades, lo cual no significa que todos los grupos de interés vayan a tener sus necesidades y expectativas plenamente satisfechas. La igualdad significa que todos los stakeholders están considerados en los fines de la empresa y que tienen la oportunidad de participar en el diseño y ejecución de las estrategias empresariales.
- **Libertad:** es el reconocimiento de la presencia y de los intereses del otro y su manera de practicarlo está en el diálogo. De manera que si la empresa quiere infundirle respeto a sus relaciones, debe darle la oportunidad a todos los grupos de interés, de manifestar sus expectativas, y viabilizar su participación en el diseño de estrategias, acciones y evaluaciones, de lo contrario nos hallaríamos ante la gestión de lo tradicional, cuya filosofía radica en la imposición, donde se privilegia los intereses de los propietarios, y, por tanto, el respeto sencillamente no existe, pues no se tienen en cuenta las opiniones de los grupos de interés. Así, hay un respeto único y exclusivo por el dueño como en efecto siempre ha sucedido en la empresa tradicional, respeto que suele convertirse en temor, miedo, en ocultamiento de la verdad, en resentimiento; donde han reinado la dominación y el poder.
- **Solidaridad:** es la expresión de desprendimiento de lo mío, para compartirlo con los demás. Con el valor de la solidaridad la empresa reconoce que los dueños no son únicos en su responsabilidad, de allí que, si en los fines de la empresa se pretende satisfacer las expectativas de los demás grupos de

interés, con ese hecho la empresa se solidariza, en principio, con todos los stakeholders, la efectividad de dicha solidaridad se hace realidad cuando se practican y se evidencian otros principios como la libertad, el respeto, la igualdad y sobre todo el diálogo y la confianza, como quiera que mediante la participación de todos en el diseño, implementación y verificación de estrategias de acción, todos los grupos pueden exponer sus intereses, permitiendo que se busque un equilibrio en la distribución de los resultados como parte de la justicia, que a su vez se convierte en solidaridad<sup>25</sup>.

- Veracidad: el saber influye en la decisión de actuar. En múltiples ocasiones el desconocimiento impide al ser humano ser justo y responsable<sup>26</sup>. Es deber de la empresa propiciar el conocimiento y la verdad, además actuar con transparencia y sinceridad en todas sus relaciones, para que la confianza ilumine las interacciones. La veracidad implica comunicación constante, transmisión de información de manera oportuna, construcción conjunta y compartida de la verdad; es decir, no se impone nada, por el contrario se expone, se muestra, se propone, se argumenta, se convence; así, se construye la verdad, en el sentido que los interlocutores evidencian y cotejan los hechos, para aceptarlos como veraces. Y la mejor manera de llegar a la verdad es con el diálogo y respeto, pues en la medida en que la empresa escuche sus Stakeholder podrá replicar para alcanzar los consensos, en una visión compartida de la gestión empresarial.

**2.1.8 Ética empresarial.** La ética empresarial se refiere a cómo una compañía integra el conjunto de valores (honestidad, confianza, respeto, justicia y otros) en sus propias políticas, prácticas y en la toma de decisión en todos los niveles de la empresa, ha sido una tendencia global de las últimas dos décadas. La ética

---

<sup>25</sup> HABERMAS, Jürgen. (1998). Modernidad: un proyecto incompleto. Buenos Aires: Revista Punto de vista, No 21, Agosto de 1998, p. 178.

<sup>26</sup> *Ibidem*

empresarial también involucra el que la empresa obedezca los estándares legales y que el personal se adhiera a las normas y regulaciones internas.

La ética de la empresa es un tipo de saber que ayuda a quienes trabajan en ella a tomar decisiones prudentes y justas fundamentadas en valores morales. Aquí se unen dos líneas en el campo de la ética que a lo largo de la historia han ido tomando fuerza: la línea de la prudencia y la línea de la justicia. Las decisiones prudentes están muy relacionadas con la ética de la responsabilidad; las decisiones justas tienen que ver con la adquisición de un cierto nivel moral en una sociedad determinada y marcan también el nivel de conciencia moral en el que tiene que estar la empresa. Estas decisiones prudentes y justas se toman contando con valores morales, para ello hay que tenerse en cuenta tres factores o niveles<sup>27</sup>.

**1. La empresa es una organización expresiva de una actividad:** al hablar de actividad implica un acercamiento hacia las personas, a lo que se está haciendo, dando a entender que no sólo es un conjunto de organizaciones o instituciones sino un modo de hacer distinto de otras actividades y tiene que ser empresarial no de ningún otro tipo, porque la riqueza humana consiste en que hayan muchas actividades, cada una de las cuales tiene su propia lógica, si la empresa se desvirtúa entonces se perdería la riqueza humana.

**2. Toma de decisiones prudentes para tratar de alcanzar las metas y la determinación de los valores específicos del mundo empresarial:** esto es importante para alcanzar las metas de la empresa e ir desarrollando hábitos por parte de las personas que están implicadas en la actividad empresarial. Dentro de las metas fundamentales de la empresa se debe destacar principalmente la

---

<sup>27</sup> GUERRA PAEZ, Rita M. La ética empresarial como teoría de la performance social de la empresa. Revista Esic Market, Madrid. No. 92 (abr-jun); p. 139-149

satisfacción de necesidades humanas con calidad, y cuando una empresa no lo hace así la sociedad tiene el derecho a reclamarlas.

**3. Adopción de mecanismos éticos dentro del marco legal:** no puede asegurarse que la legalidad vigente sea moralmente satisfactoria. Desde el punto de vista moral las sociedades aprenden y se desarrollan a lo largo de la historia, de la misma manera que se van desarrollando técnicamente. De ahí a que determinadas actuaciones como la esclavitud, por ejemplo, se han catalogado como moralmente incorrectas; es desde este trasfondo moral a partir del cual es necesario corregir cualquier tipo de legalidad vigente que vaya en contra de la sociedad y debe consistir en que cada una de las personas afectadas por la actividad empresarial se tengan en cuenta al momento de crear leyes y políticas empresariales.

Durante mucho tiempo ética y empresa han sido conceptos que han representado realidades distintas, por no decir inconciliables. La ética, se decía tiene que ver con lo que cada uno cree que está bien o mal. La empresa, en contra, es algo objetivo, es una institución dirigida al beneficio y que por tanto requiere criterios económicos y no morales. La función de la empresa es ganar dinero y para cualquier otra cuestión que vaya más allá ya están las leyes jurídicas.

Hoy la situación ha cambiado, los congresos de los diferentes países, los medios de comunicación y la misma sociedad se han ocupado nuevamente de unir las palabras ética y empresa. El reto de la ética empresarial consiste en poder responder a este creciente protagonismo que entre la sociedad civil le ofrece el ámbito empresarial, es decir, tiene que ser capaz de presentar una propuesta de ética aplicada que con un rasgo de validez intersubjetiva pueda aplicarse a los casos concretos. Es el caso de los códigos éticos.

Como cualquier actividad humana, la actividad empresarial ha tenido, tiene y tendrá siempre una dimensión ética. La finalidad de la ética empresarial consiste en explicitar esta dimensión y en convertirla dentro de lo posible en un instrumento de gestión para la empresa. En este sentido la ética empresarial no es una moda superficial, ni una operación de marketing. Se refiere más bien a un concepto de empresa que tiene en el cumplimiento de su responsabilidad social uno de sus activos más importantes.

Aunque haya existido siempre, podemos destacar cuatro razones básicas para destacar la importancia actual de la ética empresarial:

1. Proliferación de malas prácticas empresariales.
2. Excesiva juridificación o hiperjuridificación de la empresa.
3. La imagen de la empresa ante la sociedad o reto de calidad.
4. La reducción de costes de coordinación.

Ante estas cuatro razones, se pueden adoptar dos posiciones:

1. Dar la espalda al tema, intentar asumirlo.
2. Convertir la ética en un importante activo de la empresa.

La empresa es una institución social donde convergen diferentes grupos de personas con intereses diferentes, pero que deberían saber, que únicamente la cooperación de todos ellos lograra integrar todos estos intereses en el objetivo común que debe definir cada empresa. Si para lograr mayores beneficios económicos la empresa tiene que crear productos y servicios de mala calidad, incumplir los contratos con los proveedores, contaminar el entorno, sobornar a los políticos, etc. es evidente que la salud y la ética de la empresa no son nada buenas. La empresa no puede concebirse como un juego donde muchos tienen que perder para que alguien pueda ganar, pues con esta lógica de enfrentamiento,

con el conflicto manifiesto o latente como mecanismo coordinador, es imposible llegar lejos. Se requiere un clima empresarial basado en la dinámica del diálogo, la participación y el acuerdo, para que la confianza no sólo sea posible en el mercado, sino también en el interior de la empresa.

Las implicaciones morales de las empresas cubren desde la producción, distribución hasta mercadeo del producto o servicio. Asuntos como publicidad falsa, alimentos genéticamente modificados, productos inseguros o perjudiciales, violación de los derechos humanos y atrocidades ambientales pueden significar un alto precio sobre la credibilidad de una empresa. Sin importar el tamaño o sector, muchas empresas han pagado un alto costo debido a los escándalos corporativos, además de la pérdida de la reputación de la marca, pérdidas y desvalorización de acciones, por el empleo de prácticas corruptas, inmorales e ilegales.

En la medida en que las empresas desarrollen e implementen códigos de ética, deben enfatizar y proveer capacitación ética para todo su personal. Estos programas de capacitación deben conferir al personal los conocimientos necesarios para llevar a cabo decisiones inteligentes que evite que en el futuro la empresa sea sometida a juicios, denuncias o multas.

**2.1.9 Principios RSE.** La ONU por medio de su secretario general, Koffi Annan, en el Seminario Internacional de Responsabilidad Social Empresarial realizado el 4 de octubre de 2004, propuso diez principios en las áreas de derechos humanos con los cuales se espera que las empresas ejerzan ciudadanía corporativa y prácticas de responsabilidad social.

Estos diez principios se constituyen en la base ética del compromiso, los cuales se desarrollaron para la iniciativa de un pacto global (Global Compact) deseoso de

acercar el mundo empresarial a la sociedad, de dar a la globalización económica un rostro humano<sup>28</sup>. Ellos son:

- Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos internacionales dentro del ámbito de influencias de cada empresa.
- Asegurarse de que sus propias empresas no sean cómplices en violaciones a los derechos humanos.
- El reconocimiento de la libre asociación y la aplicación efectiva del derecho a la negociación colectiva.
- La eliminación de cualquier trabajo forzado y obligatorio.
- La abolición efectiva del trabajo infantil.
- El fin de la discriminación en relación al empleo y la profesión.
- Aproximarse de manera cautelosa a los desafíos medioambientales.
- Empezar iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad medioambiental.
- Fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías compatibles con el medio ambiente.
- Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.

---

<sup>28</sup> CORTINA, Adela. El país de España. S.P.I. 2002

**2.1.10 Códigos de conducta.** Un código de conducta o código de comportamiento hace referencia al buen o correcto funcionamiento de una organización, en nuestro caso de una actividad empresarial determinada. Los códigos de conducta establecen las reglas y principios que definen el sentido de la institución y por tanto establecen el criterio de orientación, el punto de referencia básico para lo que es correcto o no lo es.

En el ámbito económico podemos diferenciar principalmente tres formas diferentes de códigos de conducta<sup>29</sup>:

**1. Códigos éticos profesionales:** definen las actividades y comportamientos de una determinada actividad profesional, determinan el marco deontológico de actuación. Son propios de los colegios profesionales, pero pueden abarcar también a los directivos de una empresa en general.

**2. Códigos éticos sectoriales:** son códigos específicos de un sector empresarial, dirigidos a definir y potenciar las prácticas correctas. Su finalidad consiste tanto en evitar las prácticas empresariales que enturbien el sector, como en aprovechar las sinergias entre empresas y evitar los costos derivados de la desconfianza.

**3. Códigos éticos empresariales:** su objetivo es definir y dar a conocer la personalidad de la empresa, su carácter propio, y el proyecto común que lo identifica. Es comunicar la imagen propia de cada empresa ante el mercado, la sociedad, y sus propios miembros.

Para alcanzar su objetivo el código ético empresarial debe tener una determinada configuración aunque no existan reglas fijas para su configuración, pues es

---

<sup>29</sup> BOIRAL, Olivier. Certificar la buena conducta de las empresas: retos, problemas y perspectivas. En: Revista internacional del trabajo, Ginebra. Vol. 122, No. 03, 2003; p. 351-375

evidente que todo código de conducta debe adaptarse a las singularidades del objetivo de la empresa y a las características del entorno en que ésta se mueve.

La estructura de los códigos es más o menos estándar, incluye el tema del empleo y otros asuntos relacionados, las normas que serán aplicadas y respetadas, las personas cubiertas por el código (solo los empleados de la empresa o también los empleados de los proveedores), un método de certificación, un proceso de monitoreo y fortalecimiento y un proceso de informes externos.

Dentro de esa estructura general, el contenido de los códigos varía muchísimo, en cuanto a las normas aplicables, la población cubierta, el monitoreo y la certificación, las sanciones, multas o reportes externos. El contenido casi tiene como único límite la imaginación de las empresas y de los otros actores participantes para encontrar soluciones o planteamientos novedosos a los problemas laborales.

La eficacia de los códigos de conducta depende de su credibilidad, es decir, de la medida en la que la industria, los sindicatos, los consumidores y los gobiernos lo tienen en cuenta.

## **2.2 CONCEPTUAL**

**2.2.1 Tipos de Responsabilidad Social Empresarial.** Se destaca a continuación una clasificación de responsabilidades sociales, considerando dos grupos de interés clave: los trabajadores y la comunidad<sup>30</sup>.

**1. Responsabilidad interna primaria:** como inherentes a la actividad específica de la empresa. No responder adecuadamente a lo que representa el corazón de la

---

<sup>30</sup> Fuente tomada de: [ww.ideas.coop/html/OCTcsrcarola.htm](http://ww.ideas.coop/html/OCTcsrcarola.htm).. Enero de 2011

empresa para cuidar su buen funcionamiento en todos los sentidos, que es su razón de ser, podría tener graves consecuencias incluso para su supervivencia.

**2. Responsabilidad interna secundaria:** consisten en mejorar los efectos resultantes de esa misma actividad específica en los grupos sociales interdependientes con la empresa, más allá de unos mínimos siempre exigibles.

**3. Responsabilidad externa terciaria:** se extienden a actuaciones de la empresa encaminadas a mejorar determinados aspectos de su entorno social más allá de su actividad específica.

A veces el límite entre tales responsabilidades no resulta fácil de establecer, tal vez la mejor manera de salir de dudas ante una situación es analizarla y debatirla con las partes implicadas, así por ejemplo, son los trabajadores quienes deben decidir las mejoras sociales que más les interesan, hacerlo por ellos y sin tener en cuenta su opinión es posiblemente la credencial para el fracaso. De acuerdo con dicho planteamiento, las responsabilidades empresariales obligarían tanto más cuanto más próximas están a la actividad específica de empresa y lo que la misma comporta.

**2.2.2 Características principales de RSE.** La responsabilidad social requiere de muchos compromisos y de estos dependen del éxito en la visión interna de la empresa, en conjunto a todas estas características las acompaña distintos planteamientos descritos a continuación;

- *Valores y Principios Éticos*

Se refiere a las políticas de recursos humanos que afectan a los empleados, tales como compensaciones y beneficios, carrera administrativa, capacitación, el

ambiente en donde trabajan, diversidad, balance trabajo- tiempo libre, trabajo y familia, salud, seguridad laboral, etc.

- *Condiciones de Ambiente de Trabajo y Empleo*

Es el amplio rango de acciones que la empresa realiza para maximizar el impacto de sus contribuciones, ya sean en dinero, tiempo, productos, servicios, conocimientos u otros recursos que están dirigidos hacia las comunidades en las cuales opera. Incluye el apoyo al espíritu emprendedor apuntando a un mayor crecimiento económico de toda la sociedad.

- *Protección del Medio Ambiente*

Es el compromiso de la organización empresarial con el Medio Ambiente y el desarrollo sustentable. Abarca temas tales como la optimización de los recursos naturales, su preocupación por el manejo de residuos, la capacitación y concientización de su personal. Esto, que hoy inclusive se encuentra normalizado, implica una inclinación permanente y consciente del empresario para evaluar el impacto medio ambiental que tienen sus acciones.

### **3. RESPONSABILIDAD SOCIAL EN COLOMBIA Y LOS PUERTOS EN COLOMBIA**

#### **3.1 ASPECTOS GENERALES**

En Colombia hace años este tema de responsabilidad social viene causando una fuerza y un cambio en la estructura de algunas empresas. “Existe un ente que coordina y centraliza todo lo relacionado con responsabilidad este muestra un informe donde ratifican que la gran mayoría de las empresas que aplican más este tema de responsabilidad social son las de los servicios públicos, dando a conocer que los gobiernos están frente a la nueva revolución de una cultura corporativa”, (Revista portafolio en su publicación, Empresas del país que han contribuido al mejoramiento).

Cada vez más las empresas buscan asesorías y otras crean sus propios proyectos para incorporar las responsabilidad social en sus organizaciones que demuestran que dentro de las distintas estrategias empresariales se incorpora de manera exacta el concepto de responsabilidad social y es de allí donde nacen y se generan distintos programas o planes sociales, económicos y ambientales que les sirvan para lograr el éxito y competir ante las grandes potencias de una manera responsable y justa dentro y fuera de su organización.

Igualmente, de este análisis se desprenden otras consideraciones a las que pueden enfocarse las distintas empresas tales como la educación, el fomento de prevención en salud, nutrición, buenas prácticas, medio ambiente, cultura, recreación, crecimiento profesional y tecnológico. Se podría contemplar una serie de categorías en materia de Responsabilidad Social Empresarial, las cuales

responden a lineamientos claros en tres inclinaciones primordiales: la humana, de formación y desarrollo y la de conservación del medio ambiente.

En la primera, se puede hablar de las áreas de educación, tecnología, promoción social y salud. En la segunda, se encuentran los programas dirigidos al crecimiento empresarial, industrial y a la creación de recursos a partir de apoyo económico para generar nuevas empresas y en el tema de medio ambiente, se ubican todos los programas al interior y exterior de las empresas que promulgan por procesos limpios, el cuidado de los recursos naturales y el hábitat que rodea a sus respectivas comunidades de impacto.

Es tan importante este tema, que las empresas destinan altos rubros de sus ganancias para implementar, adelantar y hacer seguimiento a los programas que ponen al servicio de la sociedad y de los cuales, hacen un estricto registro cualitativo y cuantitativo.

Colombia cuenta con una guía para ejercer la Responsabilidad Social Empresarial. Según el portafolio (2010) concluyo:

*....Para el año 2010, las empresas que ven en sus programas de responsabilidad social una ventaja competitiva, el Icontec ha ratificado la Guía Técnica Colombiana (GTC180) de Responsabilidad Social.*

El documento proporciona los lineamientos que deben seguir ordenadamente, las empresas que quieren enfocar una gestión socialmente responsable. Para la creación de este manual de prácticas y teorías se unieron la experiencia y el conocimiento de un gran número de personas manejadas en el tema, pertenecientes a 50 organizaciones de todos los sectores, además de algunos entes académicos. (p.1)

Con esta información, se precisa además que Colombia es un país de conflictos internos pero que gracias a las excelentes administraciones gubernamentales y las distintas campañas de concientización social se ha podido avanzar en temas como responsabilidad social. Con estas medidas se permite lograr una mayor equidad y más progreso social y empresarial.

Actualmente, las empresas e industrias deben generar confianza dentro de la sociedad en la que operan y establecer actividades que sirvan al bien común, sin descuidar el fin económico y productivo de la compañía.

## **3.2 AREAS DE RESPONSABILIDADES**

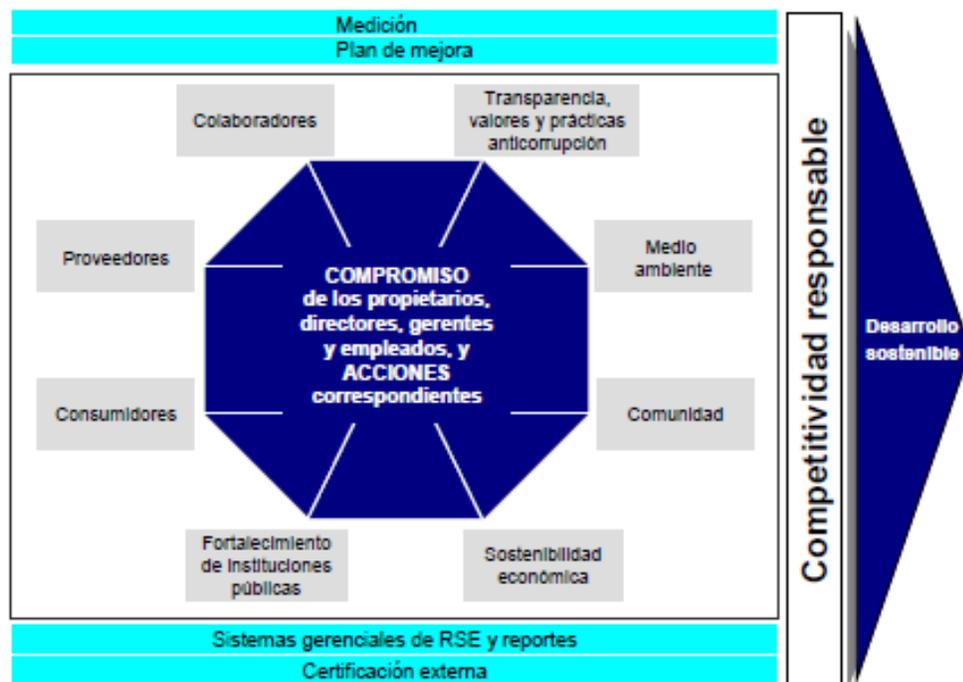
Una de las herramientas gerenciales más eficaces para la ejecución de las iniciativas de responsabilidad social, es el Octágono, que está compuesto por un grupo de elementos centrales o factores críticos, ocho áreas de responsabilidad (que a su vez incluyen temas más concretos denominados subcategorías) y una secuencia de ocho pasos dirigidos a asegurar una implantación real de las iniciativas.

El fin de este modelo es motivar a las empresas a desarrollar acciones concretas dirigidas a contribuir un desarrollo sostenible, concepto que involucra la creación de valor en su sentido más amplio (social, ambiental y económico) y la búsqueda de la competitividad desde una perspectiva responsable.

**3.2.1 Octágono.** Permite visualizar desde una perspectiva amplia las distintas áreas que debe considerar la empresa para mantenerse competitiva en el entorno global, entorno que se caracteriza cada vez más por la aparición de grupos de interés que exigen resultados que van más allá de lo económico.

El octágono puede ser concebido como una forma de Cuadro de Mando Integral<sup>31</sup> (CMI)<sup>32</sup> ampliado. Ayuda las organizaciones a entender sus áreas de prioridad y facilita el proceso de toma de decisiones en cada uno de los aspectos que involucra una conducta empresarial responsable.

Figura 2. Octágono de la RSE



Fuente. Diseño y elaboración de un modelo de RSE para Costa Rica, INCAE, 2004.

El Octágono de la RSE comprende ocho categorías sobre las cuales la empresa deberá enfocarse de manera integral para alcanzar una conducta de responsabilidad para con la sociedad donde opera. Las ocho categorías definidas son: Transparencia, valores y prácticas anti-corrupción; colaboradores; clientes;

<sup>31</sup> El Cuadro de Mando Integral es un instrumento para fijar el rumbo, un marco para convertir los objetivos estratégicos en un conjunto coherente de métricas de desempeño. El CMI complementa los indicadores financieros tradicionales con métricas relacionadas con clientes, procesos internos y el aprendizaje y crecimiento de las personas en la organización.

<sup>32</sup> KAPLAN, Roberto. Norton, David. (2003). El Cuadro de mando integral. Barcelona. Ediciones Gestión.

proveedores; comunidad; medio ambiente; fortalecimiento institucional; y sostenibilidad económica.

El núcleo de una conducta empresarial socialmente responsable lo constituye el compromiso de los gerentes y empleados de la Sociedad Portuaria de Cartagena. Los altos directivos son los primeros llamados a impulsar iniciativas de RSE en la empresa y paralelamente desarrollar la cultura de responsabilidad social entre sus colaboradores. Este compromiso debe darse a todo nivel y traducirse en acciones concretas en cada una de las ocho categorías definidas.

La medición del desempeño es un componente esencial para la toma de decisiones y por tanto, tiene que estar presente en cada una de las categorías propuestas. Es preciso medir para identificar las áreas que requieren atención, hacer comparaciones y desarrollar planes de mejora.

- **Transparencia, valores y prácticas anti-corrupción**

El código de ética y valores de una compañía son el soporte para el cumplimiento de su visión y misión, ya que guían y hacen explícita su posición ante aquellos con quienes mantiene relaciones. Los valores y principios de una compañía más que simples enunciados deben ser códigos de conducta vivos, que normen el proceder diario de los accionistas y colaboradores a todo nivel. Las empresas socialmente responsables deben buscar relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores, inversionistas, gobierno, asociaciones laborales, y cualquier otra parte interesada. Para alcanzar este objetivo es necesario contar con medios efectivos para la transmisión de información de la empresa, y con mecanismos de discusión accesibles, que aseguren una comunicación transparente, continua y efectiva en el ámbito interno y externo de la organización.

- **Colaboradores.**

El éxito de toda organización depende de la calidad y compromiso de su recurso humano, y de las condiciones en que éste desempeña sus funciones. Asegurar la salud y seguridad ocupacional 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.

- **Consumidores.**

Los clientes son la razón de ser de toda empresa. Bajo esta premisa la responsabilidad de las compañías va desde el fin primigenio de ofrecer productos y servicios que generen valor a los consumidores, hasta proveerles de información clara y precisa sobre sus características. Asimismo, 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.

- **Proveedores.**

Contribuir al desarrollo de los proveedores –en especial de las micro y pequeñas empresas-, mediante asistencia técnica, entrenamiento y la transferencia mutua de conocimiento y tecnología; así como utilizando criterios de selección de suplidores que consideren aspectos de RSE constituyen componentes de la responsabilidad de las empresas, que a su vez permiten fortalecer su posición competitiva. Desde la perspectiva de las pequeñas y medianas empresas, la adopción de principios y estándares de RSE, está convirtiéndose en muchos

casos en la vía de acceso para que éstas puedan vender sus productos a compañías transnacionales que exigen la adopción de prácticas empresariales de sostenibilidad y responsabilidad social como requisitos en sus transacciones *Business to Business*.

- **Comunidad.**

La responsabilidad de la compañía con la comunidad se traduce en el respeto de las normas y costumbres locales, así como en su contribución a mejorar la calidad de vida de sus miembros, mediante aportes, programas de trabajo voluntario y participación en proyectos de desarrollo junto con organizaciones locales con el fin de alcanzar un desarrollo sostenible de la comunidad o comunidades donde opera.

- **Medio ambiente**

La responsabilidad de la empresa con el cuidado del medio ambiente y la conservación del planeta, 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.

- **Fortalecimiento de instituciones públicas**

En el contexto macroeconómico y político de los países latinoamericanos, caracterizado por un sector público carente de recursos, así como por instituciones públicas débiles, la contribución del sector privado para mejorar tal situación se hace imperativa. Bajo esta premisa, las empresas deben contribuir al

fortalecimiento de las instituciones públicas mediante un pago transparente de sus impuestos, participando en proyectos con el Gobierno, apoyando el desarrollo de políticas públicas, y asegurando su neutralidad y transparencia política.

- **Sostenibilidad económica**

La condición *sine qua non* de toda empresa es ser rentable económicamente. Cumplida esta condición, la cual es un requisito básico para asegurar la sostenibilidad de las empresas en el tiempo, se puede luego disponer de los recursos necesarios para poner en marcha los programas sociales y ambientales. Las empresas deben estar orientadas a generar valor para los accionistas, enfocándose en la obtención de resultados sólidos, que paralelamente permitan mejorar la calidad de vida de sus empleados y comunidades y proteger el medio ambiente. Con este propósito en mente, la responsabilidad de las empresas pasa también a considerar los aspectos de planeamiento estratégico, seguimiento al desempleo económico y financiero, gerencia de crisis y riesgo, desarrollo, transferencia y difusión de ciencia y tecnología y política de reinversión de utilidades.

Cuadro 1. Mapa de categorías y subcategorías.

CATEGORÍA	SIB-CATEGORÍA
Transparencia, valores y prácticas anti-corrupción	Compromiso ético y prácticas anti-corrupción Relación transparente con los públicos de interés Gobernabilidad corporativa Libre acceso a la información y reportes
Colaboradores	Gerencia participativa y aprendizaje organizacional Prácticas de igualdad de oportunidades y equidad Atracción del talento y desarrollo profesional Promoción del uso de mano de obra local Remuneración y jornada laboral Asociaciones laborales Manejo de despidos Salud y seguridad ocupacional Prácticas disciplinarias Trabajo infantil

Consumidores	Prácticas de mercadeo y publicidad Seguridad y calidad de los productos y servicios Atención al cliente y garantías
Proveedores	Criterios de selección de proveedores Apoyo al desarrollo sostenible de sus proveedores
Comunidad	Inversiones, donaciones y participación en proyectos sociales Implementación de proyectos sociales Trabajo voluntario promovido por la empresa Patrimonio socio-cultural
Medio ambiente	Compromiso con el medio ambiente Educación ambiental Impacto ambiental de la actividad productiva Impacto ambiental del producto terminado Desarrollo de tecnología ambientalmente amigables
Fortalecimiento de instituciones públicas	Tributación y respeto por la soberanía nacional Participación en proyectos con el gobierno Transparencia en el rol político de la organización
Sostenibilidad económica	Planeamiento estratégico Desempleo económico y financiero Desarrollo, transferencia y difusión de ciencia y tecnología Gerencia de crisis y riesgo y vulnerabilidad frente a desastres Política de reinversión de utilidades

Fuente. Diseño y elaboración de un modelo de RSE para Costa Rica, INCAE, 2004.

Cada una de las ocho áreas de responsabilidad descritas anteriormente incluye varias subcategorías, con temas más específicos.

Este cuadro, busca incorporar temas de responsabilidad social de interés común. No obstante, el octágono busca ir más allá de la definición de ejes temático de RSE y del ofrecimiento de indicadores de responsabilidad social.

**3.2.2 Actividades de Responsabilidad Social.** En la Sociedad Portuaria de Cartagena, la mayor parte de las iniciativas de RSE se concentran en cuatro grupos de interés: clientes, empleados, proveedores y comunidad.

La realización del diagnóstico incluyó un proceso de inducción al personas de la SPC, acerca el contenido y el alcance de la RSE, y seguidamente la aplicación del manual, con que ya se venía trabajando.

Se tiene diseñado un sistema de calificación que asignaba calificaciones de 1 al 6, respectivamente, para cada uno de sus procesos de indicadores, donde 1 indica que no realizaban prácticas de RSE y 6 señalan que las prácticas de RSE implantadas eran óptimas.

La Sociedad Portuaria de Cartagena, actualmente, presenta distintos grados de avance en cada uno de los niveles de categorías. Estos distintos niveles de progreso obedecen a la mayor o menor intensidad de las iniciativas de RSE en determinadas áreas.

En el plano ambiental, la SPC implementa acciones destinadas a reducir el impacto ambiental negativo de su actividad productiva y exige a los contratistas cumplir con los requerimientos de la ley.

Así mismo, la SPC cuenta con una Gerencia de Servicios al cliente, que participa activamente en los procesos de toma de decisiones, donde se atienden las recomendaciones y observaciones tanto de los clientes internos como externos. Con esta información se ha ayudado a detectar oportunidades de mejoras en los servicios ofrecidos por la Sociedad Portuaria de Cartagena.

Otro aspecto importante, es el grupo de colaboradores, conformado por trabajadores de diversos departamentos que se apoyan en los canales detallistas, lo que permita tener un contacto directo con los contratistas. Igualmente, se definieron criterios para la selección y evaluación en el cumplimiento en los estándares laborales de seguridad e higiene que actualmente se desarrollan dentro de la SPC.

Todos estos resultados, han permitido a la SPC, tener un diagnóstico preciso de las ejecuciones llevadas a cabo por la empresa, y de la forma como estos

esfuerzos han ido contribuyendo en mayor o menor grado en la medición de la competitividad de los servicios que ofrece la empresa.

### **3.3 LOS PUERTOS Y LA RSE**

Dentro de un puerto se desarrollan tres categorías importantes en cuestión a servicios estos son:

1. Servicios relacionados con el mar, dentro de este se brindan todos los servicios para la llegada del buque al puerto.
2. Servicios relacionados con tierra, aquí se determina todos los servicios o movimientos a realizar en tierra a la mercancía partiendo del manipuleo en puerto de la misma por medio de la utilización de grúas, personal y otros equipos también determinando el tiempo de almacenaje.
3. Servicios relacionados con la distribución, en este se determina de qué forma se manipula la carga dentro del terminal y el transporte a usar.

Los puertos son verdaderamente competitivos frente a la logística internacional si son capaces de brindar al comercio internacional servicios rápidos, costos flexibles y seguros eficientes.

Se puede decir que los puertos han venido desarrollando grandes cambios en todo lo relacionado con la tecnología del transporte marítimo, todo esto con el objetivo de buscar la reducción de costos, minimizar tiempo y aumentar la calidad, factores que componen una logística eficiente. Algunos de los avances han sido el aumento de tecnología en maquinaria y la construcción de nuevos calados que puedan hacer que llegue al puerto barcos con más capacidad.

Un puerto puede ser determinado un terminal multipropósito, estos terminales cuentan con una infraestructura especializada, equipos eficientes y servicios con mano de obra calificada, todo esto con el fin de proporcionar un proceso eficiente en cuanto a la manipulación de la carga.

En la mayoría de los puertos se maneja la llamada carga general contenedorizada en la cual se pueden dar llamativos sistemas logísticos en cuanto a la manipulación de la carga, los más conocidos hasta el día hoy son;

- **Sistema de almacenamiento en remolques**, este sistema se trata de llevar el contenedor descargado al lugar de almacenamiento por medio de un remolque de carretera.
- **Sistema de carretillas de horquilla elevadora**, en este sistema los contenedores ya descargados son recogidos por una carretilla de horquilla elevadora de gran potencia la cual ubica el contenedor en una zona de almacenaje encarrilándolos en grupos de tres o cinco dependiendo si se encuentran vacíos o llenos.
- **Sistema de carretillas pórtico**, estas carretillas son usadas para encarrilar los contenedores en dos o tres alturas y trasladarlos entre la grúa del muelle y la zona de almacenaje, es decir que estas carretillas pueden cargar o descargar los contenedores a los diferentes vehículos de carretera.
- **Sistema de grúas- pórtico**, estas grúas ayudan a encarrilar los contenedores en cinco alturas máximo, permitiendo así que el terminal cuente con más capacidad de almacenaje.

De lo anterior se puede concluir, que todo lo que compone a un terminal portuario partiendo de su infraestructura, tecnología y sus distintos sistemas de manipulación de la carga lo pueden convertir en un terminal logístico competitivo y eficiente.

Los puertos son apoyados a nivel logístico por empresas encargadas de los sistemas operativos, estas son llamadas operadores logísticos quienes se especializan en llevar acabo procesos tales como; embalajes, consolidadores de carga, transporte local y despaches.

Por otro lado, la logística portuaria se encuentran una serie de actores de vital importancia en la realización de las diferentes operaciones estos son;

**Proveedores.** Los proveedores cumplen un papel importante de la cadena logística ya que son estos los que tienen contacto directo con los clientes finales y cabe destacar que un puerto pocas veces tiene contacto con el cliente final de la cadena logística, ya que son clientes directos de un puerto aquellos agentes de distribución física marítima como terrestre. Sin embargo esto no quiere decir que son los clientes definitivos de un puerto ya que son los exportadores e importadores los cuales entregan su carga y pagan por el servicio de distribución física internacional.

Dentro del proceso de distribución internacional manejado en un puerto existen distintos sistemas de distribución física terrestres, los cuales la componen la cadena logística internacional referente a una cadena logística de origen y a otra de destino, todo esto depende del papel que desempeñe el puerto en la operación.  
Transportistas (terrestres)

Son todas aquellas empresas que se encargan de la prestación de servicios de traslado de mercancías, principalmente por medio de vehículos como mulas o camiones especializados.

**Depósitos de contenedores.** Estos se encargan de proveer y controlar las partidas de los contenedores dependiendo a su capacidad de almacenaje y por cualquier eventualidad son los encargados de la reparación de los contenedores, por lo general los dueños de estos depósitos son las mismas empresas navieras encargadas del transporte marítimo.

**Centros de empaque.** En muchas ocasiones cuando se generan exportaciones físicas estos centros son los encargados de clasificar y embalar la mercancía.

**Almacenistas.** Estos realizan su trabajo después de los centros de empaque, ya son los encargados de almacenar la mercancía en bodegas especializadas para cada tipo hasta que la operación se finalice o se inicie.

**Agentes Embarcadores o Consolidadores.** Los embarcadores son los que tratan directamente con los exportadores e importadores y manejan o dirigen el sistema de distribución de la mercancía y de esta manera controlan los servicios portuarios. Los consolidadores son los encargados del despacho de la carga y estos se caracterizan por agrupar las cargas de varios exportadores e importadores con el fin de obtener economía en el flete, embalaje y almacenaje.

**Aduana.** Estas son las entidades encargadas de fiscalizar todas las cargas movilizadas en las distintas zonas geográficas en el país y todas aquellas que vienen del extranjero, este servicio es vital importancia dentro del comercio exterior.

### **3.4 SITUACIÓN ACTUAL DE LA SOCIEDAD PORTUARIA DE CARTAGENA**

La situación actual muestra que la Sociedad Portuaria de Cartagena – SPC, no aplica con la importancia que merece el programa de Responsabilidad Social Empresarial, por lo tanto, es vital que reconozcan el impacto que sus prácticas empresariales están causando en la sociedad y en el medio ambiente, como consecuencia de su actividad y del manejo de sus residuos, así como también en la influencia que tiene sus planes y decisiones para la comunidad.

La Responsabilidad Social Empresarial, implica, una visión integral de la sociedad, entendiendo a esta última como el “conjunto de redes personales, categoriales, estructurales, formales y funcionales, e iniciativas o asociativas, mixtas o intersistémicas, que constituyen un activo para los individuos y la sociedad, pues permite, ampliar sus opciones y oportunidades para mejorar su calidad de vida. La sociedad existe como un tejido social de sus ciudadanos y ciudadanas; a mayor tejido social, más sociedad. El deterioro, debilitamiento o rompimiento del tejido social significa el aislamiento del individuo de la sociedad, debido a la pérdida de sus principales redes sociales, y de valores como la confianza y la solidaridad”.

En otras palabras, un conjunto de individuos que desarrollan interacciones a partir del seguimiento de normas, establecidas como patrones de conducta, que faciliten en la medida de lo posible, la coexistencia de los individuos que componen dicho núcleo. Sin embargo, esta visión integral de la sociedad excede este concepto y considera su desarrollo a través de tres ejes fundamentales: lo social, lo ambiental y la economía y su crecimiento, en donde es posible trazar una transversal asociando los progresos en el quehacer económico y las mejoras en la calidad de vida de las personas y la vigencia de las organizaciones comprometidas con la libertad, los derechos humanos y el cuidado del ambiente.

Para la SPC, el impacto que genera un modelo de gestión socialmente responsable en la organización se hace extensivo a las partes interesadas (Stakeholder) tanto internas como externas, llámense socios, colaboradores, Estado, clientes, proveedores, etc, según sea el caso correspondiente.

La adopción del modelo de gestión empresarial redundará en beneficios directos, no sólo para las partes interesadas, sino también para la Sociedad Portuaria de Cartagena, en términos de:

- Ahorro en costos
- Financiación en programas de inversión y desarrollo
- Excelente imagen corporativa
- Minimización de riesgos empresarial
- Fortaleciendo relaciones con la comunidad y un entorno estable
- Mejoras de capital humano
- Fortalecimiento institucional

En este sentido, para el análisis se tomó referencia que en el Libro verde de la Unión Europea se entiende que “la responsabilidad social de las empresas viene dada por las iniciativas voluntarias de éstas, al margen de sus obligaciones legales, para lograr objetivos sociales y ambientales en su actividad cotidiana”. Entonces resulta coherente que el trabajo con las comunidades y el interés en el desarrollo sostenible estén en primera línea entre las actividades de responsabilidad en el empresario colombiano; en realidad, son las preocupaciones centrales a lo largo de su cadena productiva y se extiende hasta sus operaciones comerciales. En términos generales, ser socialmente responsable exalta un valor que hay tanto en ejecutivos como en empleados de los sectores analizados: el altruismo.

No es un secreto que el crecimiento económico y la productividad están asociados a las mejoras en la calidad de vida de la gente. Economistas de la talla de Joseph Stiglitz y Amartya se han demostrado en sus trabajos cuán marginados llegan a estar algunos individuos en un mundo globalizado, razón por la cual algunas compañías han asumido un papel activo en este tema para reducir la brecha que sólo incrementa la pobreza en el planeta, como anota Jill McMillan. No obstante, cabe señalar que los empresarios del siglo XXI *“se encuentran atrapados entre críticos que exigen crecientes niveles de “responsabilidad social empresarial” e inversionistas que los presionan para que maximicen los beneficios”*. En este orden de ideas, algunos de ellos buscan estrategias filantrópicas que les permitan ser competitivos.

Más allá de esta realidad, los empresarios colombianos que están interesados en entrar en la economía global, en el marco del comercio convencional, saben cuán necesaria es la RSE para mejorar su imagen y su reputación, sobre todo con los consumidores que cada día son sujetos más responsables y comprometidos con la reducción de la pobreza. Básicamente, lo que se busca es conciliar los intereses y procesos de la actividad empresarial con los valores y las demandas de la sociedad civil, y esto se logra precisamente con el desarrollo de una ciudadanía corporativa.

## 4. METODOLOGÍA

### 4.1 TIPO DE ESTUDIO

Con la presente investigación se escogió el tipo de estudio descriptivo, que se basa en especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. De conformidad con Sabino, C<sup>33</sup>. *“la investigación descriptiva consiste en describir algunas características fundamentales en conjunto homogéneo de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento”*.

### 4.2 DELIMITACIÓN

**4.2.1 Delimitación geográfica.** El estudio se llevó a cabo en la Sociedad Portuaria de la ciudad de Cartagena de Indias.

### 4.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

**4.3.1 Determinación de la población.** En este aspecto se tuvo en cuenta la población trabajadora, contratista, poblacional y usuarios de los servicios que presta y ofrece la Sociedad Portuaria de Cartagena.

**4.3.2 Determinación de la muestra.** Debido a que el tipo de muestra probabilística aplicado a la población universo, no permite dar un resultado del estudio a corto plazo, se utilizó el tipo de *Muestra no Probabilística o dirigida “Sujeto-tipo”*, empleada generalmente en investigaciones de tipo cualitativo, donde

---

<sup>33</sup> SABINO, C. (2001). El proceso de investigación. Editorial Panapo. Caracas. 2p. 89

el objetivo es la profundidad y calidad de la información y busca analizar los valores de determinado grupo social.

#### **4.4 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN E INFORMACIÓN**

**4.4.1 fuentes primarias.** Las investigadoras con previo conocimiento de la población en estudio, seleccionó los elementos que a su juicio fueron representativos y diseñaron una encuesta con 8 preguntas cerradas tituladas “*Responsabilidad Social en la Sociedad Portuaria de Cartagena*”, la cual se aplicó a 100 personas, con el objetivo de obtener información de fuente primaria sobre los aspectos que se relacionan con la RSE en la SPC. (Ver Anexo 2: Formato de Encuesta).

**4.4.2. Fuentes Secundarias.** Para el análisis y diagnóstico del trabajo, se acudió a escritos, entrevistas cortas que lograron ampliar la visión no sólo conceptual, sino también práctica de los diferentes aspectos del tema de investigación. Esto se logró por medio de textos de consultas especializados en el tema, Internet y otras.

#### **4.5 TRABAJO DE CAMPO**

Durante los meses de Febrero y Marzo de 2011, se aplicaron encuestas a 100 personas, usuarios, proveedores que de una u otra forma tienen algún tipo de relación con la SPC. Las preguntas fueron cerradas existiendo en cada una de ellas un determinado número de opciones para contestar.

#### **4.6 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Las siguientes preguntas se realizaron a 100 personas que se encuentran dentro del grupo que conforma y hacen parte de los programas que la Sociedad Portuaria de Cartagena tiene dentro de su compromiso de RSE. Estos son los resultados:

## **DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

Nombre de la empresa: SOCIEDAD PORTUARIA DE CARTAGENA.

Dirección de la empresa: Terminal Marítimo de Manga

Actividades de la empresa: Remolcadores  
Pilotos  
Operaciones logísticas  
Lanchas y amarradores  
Inspecciones submarinas  
Rescate y salvamento  
Coordinación Marina  
Barcazas

### **Preguntas**

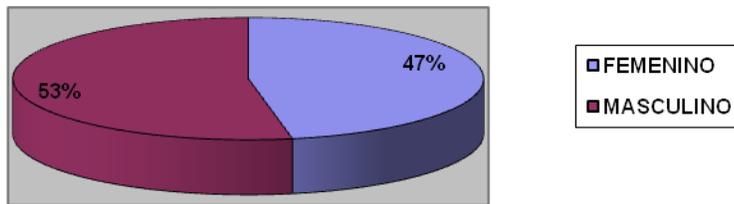
Este tipo de preguntas es dirigido a nivel general, en dónde las preguntas que no le compete a otros grupo de interés no son respondidas. Ej. Si pertenece a la Gerencia, no debe responder a las preguntas de proveedores, y/o si pertenece a los proveedores, no debe contestar a los usuarios.

Pregunta 1

1. Género

Cuadro 2. Género

<b>RANGO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
FEMENINO	47	47%
MASCULINO	53	53%
TOTAL	100	100%



Gráfica 1. Género

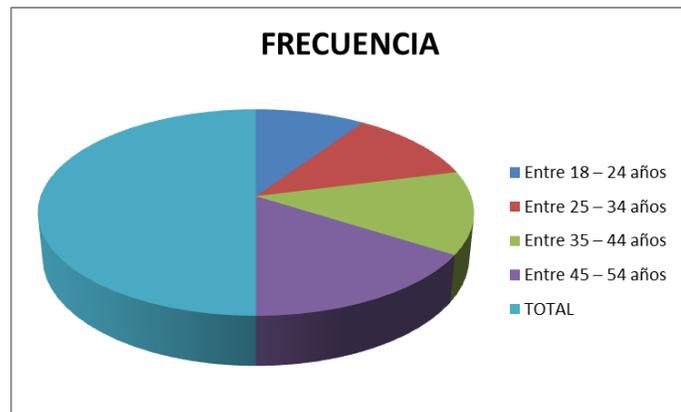
De conformidad con la gráfica anterior se observa que el mayor porcentaje de la población en estudio, representado con el 53% pertenece al género masculino, mientras que el 45% restante pertenece al género femenino.

## Pregunta 2

### 2. Edad

Cuadro 3. Edad

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Entre 18 – 24 años	19	19%
Entre 25 – 34 años	23	23%
Entre 35 – 44 años	26	26%
Entre 45 – 54 años	32	32%
TOTAL	100	100%



Gráfica 2. Edad

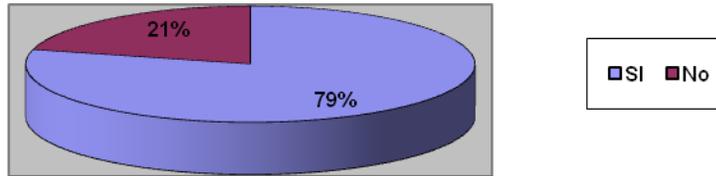
Tal como se puede apreciar, el mayor porcentaje de la población encuestada representada con el 31% se encuentra en un rango de edad comprendido entre los 45 - 54 años. Le siguen con un 26 y 23%, quienes se encuentran entre los 35 – 44 años y 25 – 34 años, respectivamente. El 19% restante se encuentra entre los 18 – 24 años.

### Pregunta 3

3. ¿Conoce ud acerca la Responsabilidad Social Empresarial que actualmente sigue la Sociedad Portuaria de Cartagena?

Cuadro 4. Conocimiento

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	79	79%
No	21	21%
TOTAL	100	100%



Gráfica 3: Conocimiento

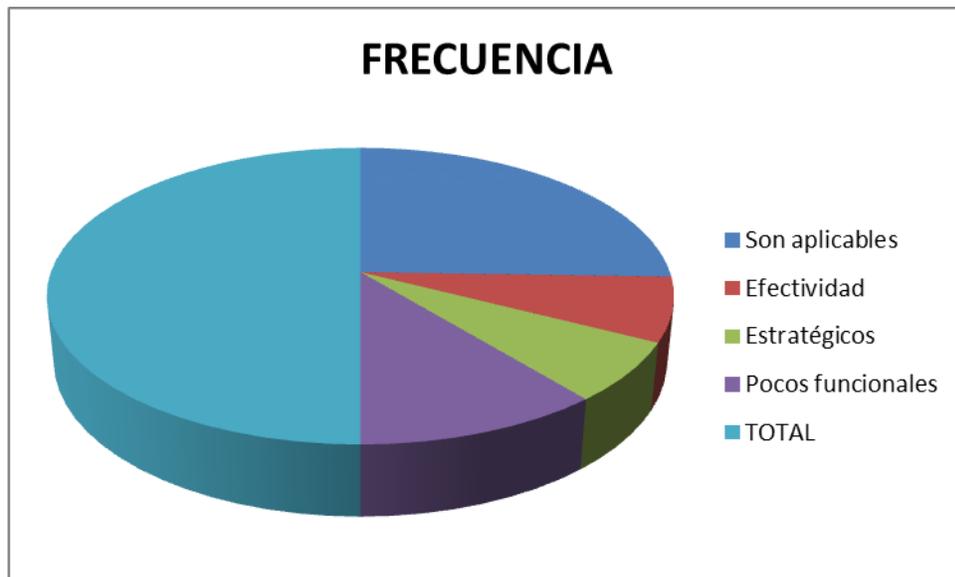
De conformidad con la gráfica anterior se observa que el 79% de la población en estudio si conocen de la aplicación de RSE, mientras el 21% restante afirma no tiene conocimiento alguno.

Pregunta 4.

4. ¿A nivel gerencial, la SPC desarrolla planes y estrategias para la aplicabilidad del nivel de RSE adecuado para el tipo de servicios que ofrece?

Cuadro 5. Planes y estrategias

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Son aplicables	51	51%
Efectividad	14	14%
Estratégicos	13	13%
Pocos funcionales	22	22%
TOTAL	100	100%



Gráfica 4. Planes estratégicos

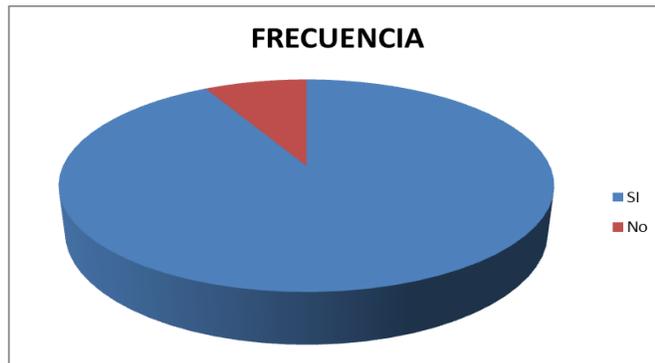
Tal como se puede apreciar, el mayor porcentaje de la población encuestada representada con el 51% afirma que los planes encaminados por la SPC, son aplicables de acuerdo a los lineamientos y servicios que la empresa ofrece, mientras que un 22% menciona que éstos son pocos funcionales.

Pregunta 5.

¿La empresa cumple en forma íntegra con los planes hacia los usuarios y los programas de formación empresarial dirigidos hacia la comunidad?

Cuadro 6. Planes hacia los usuarios

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	92	92%
No	8	8%
TOTAL	100	100%



Gráfica 5. Cumplimiento de plan y acciones

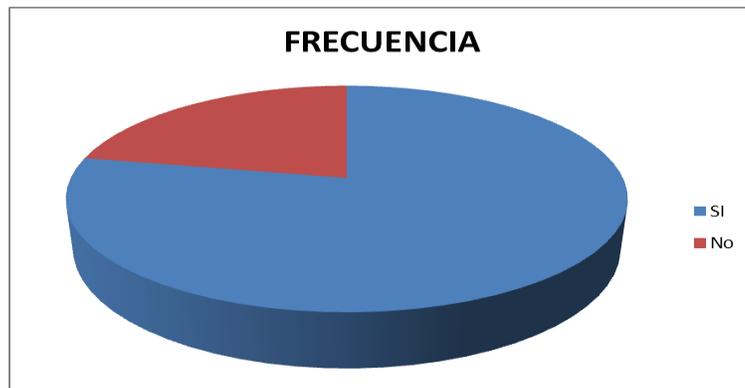
El 92% de las personas encuestadas afirma, que la empresa cumple con los programas de capacitación hacia los usuarios, enfatizando el bienestar de todos los usuarios y cumpliendo con los programas ambientales y ecoeficiencia determinados en los planes y seguimiento de la RSE.

Pregunta 6.

¿Las inquietudes planteadas o reconocidas hacen parte de los directivos, colaboradores y del grupo que maneja el medio ambiente en la SPC?

Cuadro 7. Inquietudes planteadas o reconocidas grupos RSE

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	78	78%
No	22	22%
TOTAL	100	100%



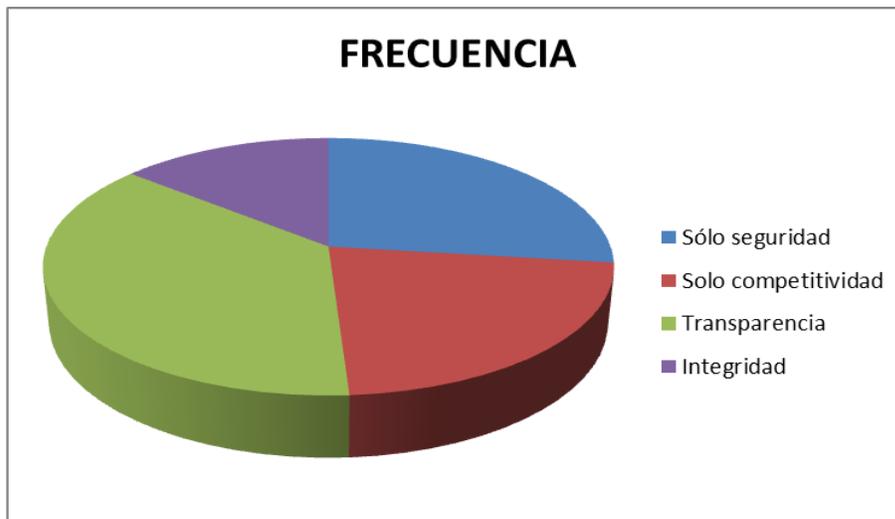
Gráfica 6. Inquietudes planteadas

Pregunta 7.

Dentro de los principios empresariales (Seguridad, respeto, calidad, oportunidad, diálogo, competitividad, justicia, responsabilidad, transparencia, coherencia, integridad), la SPC, ha establecido una serie de instrumentos para su desarrollo, estos han sido:

Cuadro 8. Principios empresariales

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sólo seguridad	27	27%
Solo competitividad	22	22%
Transparencia	37	37%
Integridad	14	14%
TOTAL	100	100%



Gráfica 7. Principios empresariales

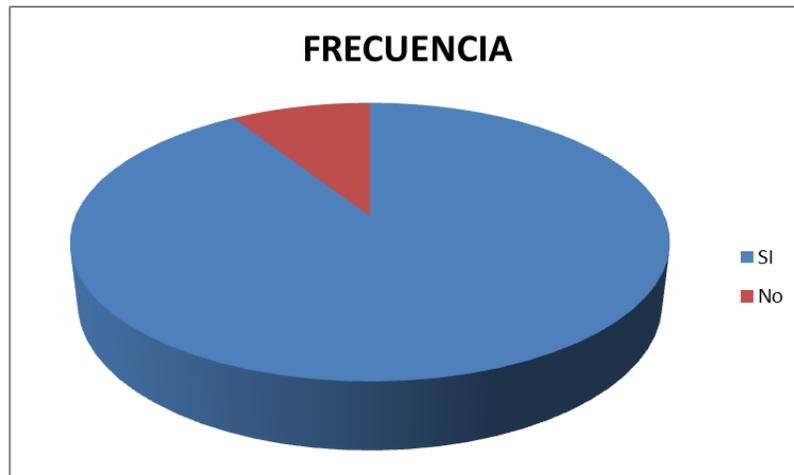
El 37% de los encuestados afirmó que la transparencia es uno de los instrumentos de RES que la SPC utiliza dentro de sus programas para la prestación de un excelente servicio, así como también la seguridad y la competitividad, dentro del esquema que se maneja dentro de la empresa que presta servicios portuarios en la ciudad de Cartagena.

Pregunta 8.

La dirección corporativa de la SPC y sus colaboradores cumplen de acuerdo a las normas legales de los compromisos de RSE y sus actuaciones en el desarrollo de sus objetivos?

Cuadro 9. Logros objetivos

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	91	91%
No	9	9%
TOTAL	100	100%



Gráfica 8. Logro de objetivos

#### 4.7 RESULTADOS

Dentro de los resultados obtenidos, es necesario establecer el marco estratégico de la SPC, lo cual está conformado inicialmente por la Misión y Visión del proceso de RSE

## **Misión**

Proveer servicios de excelente calidad bajo lo más altos estándares de seguridad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, empleados, inversionistas y el entorno.

## **Visión**

Convertirse en la empresa líder en la prestación de servicios marítimos en Colombia, Centro América y el Caribe en el 2015.

## **Valores Empresariales**

- Seguridad Primero
- Conservación y Preservación del Medio Ambiente.
- Transparencia
- Competitividad
- Responsabilidad
- Agilidad / Oportunidad
- Persistencia y Perseverancia

En las iniciativas estratégicas corporativas se denota implícitamente el componente social, desde los planes de acción, programas y actividades desarrolladas por las diferentes dependencias de la organización, a través del programa de bienestar para los colaboradores, programa de desarrollo de proveedores y proyectos de investigación desarrollados en pro del bienestar de nuestros grupos de interés.

**4.7.1 Procedimiento general.** Para la recolección de información se trabajó en los siguientes aspectos.

**Etapa de entrada.** En esta etapa se obtuvieron los contactos iniciales, se conoció más acerca de la Sociedad Portuaria de Cartagena y se investigó el objetivo de la organización.

**Etapa de recolección de información.** Para lo cual utilizaron las siguientes herramientas.

- Observación de información
- Análisis de documentos
- Entrevista con el equipo de RSE de la Sociedad Portuaria de Cartagena - SPC y con personal que contaba con valiosa información para la investigación.
- Observación de las situaciones de la empresa concernientes al tema de investigación.
- Grupos focales

**Etapa de salida.** Después de contar con la información se tabuló la información recogida, con lo cual se hizo un análisis y unas conclusiones de las categorías conceptuales derivadas de los objetivos específicos.

El análisis y las conclusiones se realizaron con respecto a las teorías de RSE y a la intervención estratégica de la empresa en lo social, a las implicaciones que tiene la RSE para la Sociedad Portuaria de Cartagena y el mecanismo de intervención social que se lleva a cabo. Además, si la intervención social empresarial realizada por SPC ha traído consigo beneficios a la organización y por último a determinar si la RSE de SPC realmente hace parte de su estrategia competitiva.

Debido a la extensión del tema este informe descriptivo sólo se realizó basándose en la Sociedad Portuaria de Cartagena con el fin de hacer una buena caracterización de su adecuada implementación de RSE en Colombia.

Para el desarrollo del presente proyecto de grado fue necesario contar con implementos, entre los que se destacaban:

- **Físicos.** Entre los cuales están los bibliográficos, donde se consultó diferentes libros en biblioteca, así como también revistas, diccionarios, comentarios de autores, artículos y noticias, que hicieron parte de la investigación.
- **Humanos.** La ponente del presente informe, que fue la misma que realizó la recolección de la información necesaria, obtuvo los contactos en la Sociedad Portuaria de Cartagena, hizo las respectivas entrevistas necesarias y se hizo responsable del estudio y de analizar la información
- **Financieros.** Se corrieron con presupuesto propio en cuanto al transporte, para la organización y presentaciones durante el período de análisis.

La metodología de trabajo del análisis supone que para cada grupo de interés o Stakeholder, se genere una matriz de análisis, lo cual implica que no se trata de repartir los discursos, para que se analice uno por uno, sino de distribuir las “cuestiones” para generar una matriz multirelacional con los datos disponibles en la empresa.

Para la identificación de grupos de interés, partes interesadas o Stakeholder se definieron los siguientes esquemas. Es importante recordar que tal y como se mencionó en el aparte de los objetivos específicos y en la justificación sólo se

tiene en cuenta los grupos que se definieron directa con el funcionamiento al interior de la empresa.

### 1. Transparencia, valores y prácticas anti-corrupción

La SPC maneja un código ético cumpliendo así con la visión y la misión establecido por la empresa. Estos valores y principios mantienen los códigos de conducta deben mantenerse vigentes, de acuerdo a procedimiento de los accionistas y colaboradores en todos los niveles de la empresa.

Cuadro 10. Misión Empresarial

MISION	
Quienes somos hoy y qué aspiramos ser	
Cómo lo alcanzaremos y cuál es el sector de rentabilidad	
Cómo se define la estrategia	
Cuáles son las ventajas competitivas	

Cuadro 11. Visión Empresarial

VISION	
Cuál es la visión de futuro	
Cuál es el marco competitivo	
Cuáles son los objetivos estratégicos	
Cuáles los clientes a atender	
En qué tiempo se planeó hacer	

Fuente. Elaboración propia autoras proyecto de grado. 2011

Para la revisión del área misional y visional de la SPC se hizo el diseño de una presentación breve, en la que se hace énfasis sobre la importancia de estos

elementos en el funcionamiento y construcción de relaciones de la empresa así como un componente teórico para ilustrar sobre los conceptos claves en este sentido.

La Sociedad Portuaria de Cartagena, busca actualmente relaciones beneficiosas con los proveedores, inversionistas, gobierno, asociaciones laborales y cualquier otro interés en qué esté centrada la empresa. Es por ello, que se cuenta con los medios efectivos para la transmisión de información de la empresa, con instrumentos accesibles que permitan asegurar transparencia continua y efectiva tanto interna como externamente dentro de la empresa.

Cuadro 12. Transparencia, valores y prácticas anti-corrupción (TVA)

GRUPOS DE TVA	Objetivos que se relacionan
Proveedores	
Inversionistas	
Gobierno	
Asociaciones laborales	
Otro	

Fuente. Elaboración propia autoras proyecto de grado. 2011

## 2. Colaboradores

La Sociedad Portuaria de Cartagena, dentro de su esquema de compromiso con el recurso humano y de acuerdo a las condiciones como desempeñan las funciones, asegura mediante un programa de salud y seguridad ocupacional bajo acciones correctivas y preventivas guiada por una de las empresas operadoras y en la que se encuentran afiliados los trabajadores. Igualmente, se promueve la igualdad, las oportunidades que permitan el desarrollo profesional de sus trabajadores, participando y asegurando una remuneración justa y equitativa.

Es así, que también se desarrolla una cultura organizacional asegurando la satisfacción integral de todos los colaboradores al interior de la SPC.

Cuadro 13. Colaboradores

Colaboradores	Inquietudes planteadas o reconocidas
Trabajadores	
Afiliados	
contratistas	

Fuente. Elaboración propia autoras proyecto de grado. 2011

### **3. Consumidores**

Los servicios ofrecidos por la SPC a los clientes es la razón de la empresa. Es por ello, que la responsabilidad va desde ofrecer los servicios que generen valores a los consumidores hasta proveerles de información clara y precisa sobre sus características. Así mismo, cada uno de los servicios ofrecidos por la Sociedad Portuaria de Cartagena cumple con los estándares de salud y seguridad.

Los reclamos y solicitudes se atienden en un período menor a las 24 horas en las que llega la petición, evitando que exista detrimento en la calidad del servicio que se está ofreciendo.

### **4. Proveedores**

La SPC contribuye mediante el entrenamiento necesario acerca de la tecnología que se utiliza en la empresa, consolidando de esa forma todos los aspectos de RSE de todos los servicios que se ofrecen.

Es así como, se tienen en cuenta todos los aspectos de principios empresariales adoptando estándares de RSE dentro del marco de la adopción de buenas prácticas empresariales de sostenibilidad y responsabilidad social en cada uno de los productos que la empresa desarrolla.

Cuadro 14. Matriz de principios empresariales

PRINCIPIOS	FRECUENCIA	GRADO DE ACEPTACIÓN
Seguridad		
Respeto		
Calidad		
Oportunidad/agilidad		
Diálogo		
Competitividad		
Justicia		
Responsabilidad		
Transparencia		
Coherencia		
Integridad		

Fuente. Elaboración propia autoras proyecto de grado. 2011

## 5. Comunidad

La revisión del marco estratégica de la SPC junto con la comunidad, hace parte de la etapa de planeación para la implementación de prácticas socialmente responsables al sistema integrado de gestión de la misma. La actividad es revisar el área misional, visional y los valores y principios que rigen el funcionamiento de la SPC y su relación con la comunidad, así como también las relaciones entre grupos de interés. En este sentido se definió el siguiente esquema.

### ***Grupos de trabajo con la comunidad***

Para la realización de estas actividades se convocó un grupo élite de trabajo compuesto por las siguientes autoridades empresariales.

Cuadro 15. Grupos de trabajos con la comunidad

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO DE LA EMPRESA</b>
	Gerente General
	Gerente Sistema de Gestión
	Jefe Recursos Humanos
	Gerente de Operaciones y Mantenimiento
	Ingeniero Jefe
	Colaborador

Fuente. Elaboración propia autoras proyecto de grado. 2011

La SPC respeta las normas y costumbres locales, en la contribución en el mejoramiento de calidad de vida de la comunidad. En esto es importante destacar el trabajo voluntario y la participación comunitaria en proyectos junto con organizaciones locales buscando alcanzar el desarrollo sostenible en la comunidad donde se desarrolla la actividad.

La Sociedad Portuaria Regional de Cartagena es consciente desde sus inicios, de la responsabilidad que tiene ante la ciudad y el país como administradora del Terminal Público Marítimo y Fluvial de Cartagena.

Por esta razón, se cree que es deber asumir una posición de liderazgo para combatir alguno de los crecientes problemas que están afectando a la ciudad.

Se concibe la responsabilidad social como una combinación de aspectos legales, éticos, morales y ambientales que se realiza por convicción, mas no como una

actividad impuesta. Esta responsabilidad social abarca aspectos internos y externos, los primeros orientados al recurso humano de la empresa y a los accionistas, y los externos orientados a usuarios, clientes, proveedores, contratistas, familias de los trabajadores, áreas de influencias y el entorno social. Siendo coherentes con esta visión la Sociedad Portuaria de Cartagena ha querido reforzar este compromiso, establecido como política empresarial “La Responsabilidad con la gente y sus actuaciones empresariales”.

- Con los clientes: Cumpliendo con nuestras promesas de servicios y buscando satisfacer sus expectativas y necesidades.
- Con los colaboradores: Desarrollando programas y creando condiciones que resuden en su mejoramiento integral.
- Con los usuarios: Velando por el cumplimiento del Reglamento de Operaciones y demás normas de la Operación Portuaria y ofreciendo servicios que representen un valor agregado para su operación.
- Con los accionistas: Generando recursos que les valore su inversión.
- Con la comunidad: Desarrollando programas comunitarios tendientes a presentar alternativas para el mejoramiento de calidad de la vida de los sectores aledaños al Terminal Marítimo de Cartagena.

De esta manera, asumimos nuestro compromiso social partiendo de La política empresarial: *Somos responsables con nuestros clientes, al trabajar cada día en el mejoramiento de nuestra calidad de atención, siendo cada vez más eficientes en nuestras operaciones, garantizando la seguridad a la carga y ofreciendo un Puerto seguro.*

Al concebirse a las personas como el elemento clave, diferenciador de la empresa, la SPC promueve una formación integral dentro de su equipo de trabajo, haciendo énfasis en el desarrollo de su potencial como profesional y como ser humano. Así mismo se realizaron durante el primer semestre del año, actividades tendientes a mejorar la calidad de vida de los empleados, y al fortalecimiento de su núcleo familiar. Es así como se puede mencionar las reuniones de integración y capacitación para las esposas del personal, la celebración del día de la mujer, del día del niño entre otras.

Por otra parte, la empresa continúa ofreciendo los servicios de atención psicológica y orientación familiar para el grupo primario de sus trabajadores.

En cuanto a la responsabilidad a los usuarios, se informó en la sección de la gestión Administrativa, que la empresa ha adelantado un constante y cuantioso plan de mantenimiento de la infraestructura de manera que nuestros usuarios y visitantes puedan contar con unas instalaciones adecuadas, limpias y bien presentadas. Es de recordar que ya se expresó el esfuerzo que implica para la empresa mantener el Terminal en unas condiciones adecuadas.

Respecto a la responsabilidad con la comunidad, la empresa ha venido trabajando en varios sentidos: apoyando gestiones de mejoramiento de infraestructura urbana, apoyando proyectos y actividades sociales y desarrollando sus propios proyectos de intervención en las comunidades aledañas al Terminal Marítimo.

La SPC donó durante el semestre pasado 816 Millones, de los cuales 754 Millones fueron destinados a Fundaciones necesitadas. Sin embargo, se considera que el ejemplo más palpable y consistente de nuestra responsabilidad social, se traduce en el mantenimiento del canal de acceso, en el cual hemos invertido una cifra aproximada de \$13.000 millones de pesos desde el inicio de la concesión

## 6. Medio ambiente

La Sociedad Portuaria de Cartagena optimizó en 2010, su gestión legal ambiental al contar con un 100% de permisos y autorizaciones ambientales, vigentes o en proceso de renovación, con el fin de garantizar la operación de sus procesos marítimos.

Así mismo, para la gestión de las diferentes actividades de le empresa se cuenta con Planes de Manejo Ambiental, estructurados como instrumento de gestión orientados a prevenir, mitigar, corregir o compensar los impactos y efectos ambientales que se causen por la operación de sus equipos para el desarrollo de sus actividades marítimas.

## 7. Fortalecimiento de instituciones públicas

A continuación, se presentan los consolidados de tablas y esquemas aplicados en la consecución de resultados para el trabajo de investigación acorde a los objetivos específicos planteados en el presente trabajo, relacionados con el fortalecimiento de instituciones públicas.

Cuadro 16. Grupos de interés

GRUPOS DE INTERES						
	DIRECCION GENERAL	DECISIONES	GRUPOS DE APOYO	PLAN DE ACCION	INSTITUCIONES	COMUNIDAD
Dirección y Gobierno Corporativo	Son quienes en realidad direccionan el rumbo de la empresa	Recae la responsabilidad de la toma de decisiones trascendentales para la empresa	Direccionan la actividad de la empresa	Verifican el buen funcionamiento de la empresa	Se fijan los objetivo de la empresa y su cumplimiento	Manejo de la empresa
Colaboradores	Son quienes en realidad direccionan el rumbo de la	Se logran los resultados de las metas propuestas	Consecución de los objetivos estratégicos	Plan de acción de los jefes de departamentos	Se lleva a cabo los planes de trabajos	Manejo de la empresa

	empresa					
Medio Ambiente	Es importante para el desarrollo de la empresa	Sin un medio ambiente adecuado no es posible desarrollar la actividad de la empresa	A falta de un plan del medio ambiente no sería posible una buena estructura en el desarrollo de la empresa	Del medio ambiente depende el rendimiento de la actividad de la empresa.	Del medio ambiente depende el rendimiento de la actividad de la empresa.	De las actividades del medio ambiente depende las tareas de la empresa

Fuente. Elaboración propia autoras proyecto de grado. 2011

De acuerdo con los resultados que se muestran en el cuadro anterior, se puede decir que existe un significado unificado sobre la importancia de cada uno de los Stakeholder escogidos como base de este trabajo.

Cuando se trata de identificarlos por la labor que desempeñan en la empresa y la forma en que esa labor afecta el funcionamiento de la empresa, encontramos que todas las respuestas a pesar de que fueron elaboradas de forma personal y no como una construcción grupal, llevan una misma idea implícita; si lo tomamos de forma desagregada es decir cada grupo de Stakeholder por separado, se ve que para cada caso correspondiente:

En lo que respecta a la dirección y gobierno corporativo: los participantes de la actividad tienen un consenso acerca de que este grupo de interés en particular es el encargado de direccionar y marcar la ruta que debe tomar la actividad de la empresa de acuerdo a sus objetivos estratégicos.

También existe una conciencia común a cerca de la importancia estratégica de los colaboradores en el funcionamiento de la Sociedad Portuaria de Cartagena. Cada participante de la actividad, respondió que son elementos estratégicos en la consecución de las metas que se han propuesto desde la dirección de la empresa. Sin ellos, definidos como la “fuerza laboral” que empuja el crecimiento de la

empresa, sería para esta misma imposible seguir avanzando en lo que es una expectativa natural de toda empresa: crecer y consolidarse en el tiempo.

Por último, pero no menos importante están las consideraciones sobre la importancia del medio ambiente para el funcionamiento y fluidez continua de la actividad de la empresa. El medio ambiente como recurso, permite la realización de actividades diarias propias de la naturaleza de la empresa, por ello ser consciente de que de su cuidado y preservación también depende que la empresa pueda seguir funcionando y consolidándose en el tiempo es de vital importancia.

Ahora bien, si se contrastan los resultados obtenidos en la tabla con lo planteado por la teoría de grupos de interés expuesta en un aparte de este documento es posible decir que según las respuestas obtenidas, la clasificación de los Stakeholder que se han tomado como referencia según atributos como urgencia, poder y legitimidad queda de esta manera según cada caso:

En el caso del Stakeholder definido como Dirección y Gobierno Corporativo, se nota que los participantes en la actividad han otorgado atributos tan específico como el de ser los responsables del direccionamiento que toman los objetivos estratégicos de la empresa, lo cual es un hecho plenamente reconocido en la empresa por los demás grupos de interés.

Es por ello, que este grupo en específico goza de los tres atributos; tiene urgencia porque todos los grupos son sensibles a sus exigencias y necesidades, es legítimo porque sus acciones gozan de respeto, son apropiadas y corresponden a necesidades expresas, por último tiene poder porque dadas sus facultades poseen la habilidad de generar un efecto directo en la empresa. Cuando un grupo de interés como es este caso, posee los tres atributos y se encuentran en él de manera activa, se dice que se trata de un Stakeholder Definitivo, pues posee

poder, urgencia y legitimidad y la empresa debe prestar atención inmediata a sus requerimientos y expectativas. Gráficamente se vería así:

Para el caso de los Colaboradores y de acuerdo a lo propuesto en la teoría de grupos de interés, contrastado con las respuestas obtenidas en la actividad, es posible clasificar a este grupo como un Stakeholder que goza de legitimidad, pues sus acciones son deseables y adecuadas para la empresa, poseen poder aunque depende de otros factores y no poseen urgencia.

Siendo así, se observa frente a un grupo de interés Expectante, en la categoría de Dominantes, lo que quiere decir que poseen poder y legitimidad y la ausencia de urgencia puede hacerlos parecer pasivos pero estas dos condiciones les confieren una gran influencia y reconocimiento en la organización.

Cuadro 17. Inquietudes planteadas o reconocidas

<b>GRUPOS INTERÉS</b>	<b>Inquietudes planteadas o reconocidas</b>
Dirección Gobierno Corporativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendimiento económico</li> <li>• Crecimiento de la empresa</li> <li>• Grupo de trabajo eficiente</li> <li>• Garantía de seguridad para colaboradores</li> <li>• Cumplimiento de ley</li> </ul>
Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantías de trabajo – ambiente laboral adecuado</li> <li>• Retribución salarial justa</li> <li>• Oportunidades de formación</li> <li>• Trato digno</li> <li>• Consolidación de la empresa</li> </ul>
Medio Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso con el cuidado del medio ambiente</li> <li>• Manejo de residuos tóxicos</li> <li>• Reciclaje de papel en oficinas</li> <li>• Reciclaje de basuras generadas por la actividad de la empresa</li> </ul>

Fuente. Elaboración propia autoras proyecto de grado. 2011

Se observa que cada Stakeholder plantea temas distintos de acuerdo a la posición que ocupan dentro de la empresa. Cada grupo tiene objetivos diversos, en perfecta concordancia con la actividad que se les ha asignado. Sin embargo y por más diferentes que sean los temas planteados, existen intereses comunes que se convierten en sinergias y son justamente estas los puntos sobre los cuales se busca la construcción de consensos y ajustes permanentes en la relación intergrupos.

Tal es el caso de las retribuciones económicas y la consolidación de la empresa como garante de oportunidad laboral para quienes conforman la comunidad empresarial. Dicha oportunidad laboral garantiza per se la estabilidad de quienes realizan dichas actividades, pues se supone que permitirá cubrir con las necesidades básicas de cada colaborador.

La retribución económica es igualmente importante pues la esencia natural de una empresa es garantizar rendimientos económicos tanto para socios y directivos como para colaboradores, proveedores y en algunos casos para clientes.

Cuadro 18. Marco estratégico de la Sociedad Portuaria de Cartagena

<b>PRINCIPIOS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>GRADO DE ACEPTACIÓN</b>
Seguridad	I, I, I, I, I, I	Alto
Respeto	I, I, I, I, I	Alto
Calidad	I, I, I, I, I, I	Alto
Oportunidad/agilidad	I, I, I, I	Medio
Dialogo	I, I, I, I	Medio
Competitividad	I, I, I, I, I, I	Alto
Justicia	I, I, I, I	Medio
Responsabilidad	I, I, I, I, I, I	Alto
Transparencia	I, I, I, I	Medio
Coherencia	I, I	Bajo
Integridad	I, I, I, I, I	Alto

De 1 a 6
1 a 2 bajo
3 a 4 medio
5 a 6 alto

Fuente. Elaboración propia autoras proyecto de grado. 2011

## **8. Sostenibilidad económica**

La Sociedad Portuaria de Cartagena, enfoca sus programas de sostenibilidad económica en la minimización de los impactos ambientales generados por los vertimientos, emisiones y residuos sólidos, lo mismo que en la maximización e implementación de oportunidades de mejoramiento ambiental.

Es así como en 2010, la empresa desarrolló diferentes iniciativas en la ciudad donde tiene operación, tales como reducción de vertimiento de combustibles sobre la bahía de Cartagena, programas de producción más limpia como reutilización de aguas residuales; sistemas de energía solar para áreas operativas y administrativas; adecuación de piscinas de oxidación para disminuir concentraciones de sólidos sedimentables, producto de las operaciones marítimas, entre otros proyectos.

La SPC desarrolla un conjunto de iniciativas para la preservación y conservación de la biodiversidad en los ecosistemas de sus áreas de influencia.

- Protección flora y fauna
- Protección vida marina en la bahía de Cartagena
- Implementación de recuperación de áreas degradadas mediante sistemas silvopastoriles con el uso de tecnologías integrales.
- Arborización urbana en Cartagena

## CONCLUSIONES

### ***Proceso Organizacional sobre RSE***

El proceso de implementación de la planeación de 'responsabilidad social' en la SOCIEDAD PORTUARIA DE CARTAGENA., ha sido concebido como una gestión del cambio, en la cual es central el aprendizaje organizacional. Se trata de procesos de formación a través de la reflexión del equipo de trabajo de la empresa, que reconocen su experiencia y la ponen en función de los objetivos planteados en el proceso de ajuste de la compañía respecto a los principios de responsabilidad social planteados.

La Sociedad Portuaria de Cartagena, propone privilegiar los espacios de aprendizaje continuo, a través de sesiones de diálogo, conversaciones o escritos que circulen por la intranet. En todo caso, será necesario mantener abiertos los canales de comunicación y de participación para así lograr una retroalimentación efectiva y por ende un aprendizaje institucional global.

Por ello es trascendental, la escogencia de un grupo de trabajo idóneo, que garantice la capacidad de desarrollo efectivo del modelo de gestión de responsabilidad social. Es posible, entonces, que al aprendizaje organizacional y a la comunicación de los procesos de responsabilidad social, sea necesario sumarles procesos de refuerzo en acciones de sensibilización atinentes a la importancia de la adopción de este modelo como una estrategia de modernización y mejora continua de la organización.

Es importante la promoción del desarrollo de las habilidades necesarias para la gestión de RSE, valiéndose de la entrega de documentación actualizada o en el

mejor de los casos ofreciendo herramientas y oportunidades de aprendizaje. Capacitando constantemente.

La alta dirección de la SOCIEDAD PORTUARIA DE CARTAGENA tiene un rol central en el incremento de la conciencia sobre la responsabilidad social dentro de la organización. Debe estar involucrada de manera consistente y demostrar un liderazgo en responsabilidad social.

### ***Comunicación***

En la Sociedad Portuaria de Cartagena, la comunicación se puede concebir como un ciclo constante de diálogo y de retroalimentación entre la empresa y sus grupos de interés. En este paso se trata de definir los procedimientos comunicativos que pueden apoyar el proceso de ajuste de la empresa a sus principios de responsabilidad social y a las exigencias que se propone frente a los grupos de interés.

Resulta particularmente importante que los procesos de comunicación se ajusten o alineen con el conjunto de la planeación de RSE, de modo que pueda apoyar de manera efectiva la gestión de las relaciones con los diversos grupos de interés.

Como se deben mantener los procesos de información, participación y consulta recíproca con los grupos de interés, La Sociedad Portuaria de Cartagena debe reforzar los mecanismos de comunicación en función de apoyar los procesos de responsabilidad social de la empresa. Esta comunicación permanente y de doble vía con los grupos de interés ha de reforzar todos los procesos de cambio emprendidos, promoviendo de manera explícita el mutuo aprendizaje sobre la responsabilidad social.

La comunicación en la SOCIEDAD PORTUARIA DE CARTAGENA apoya la gestión de los riesgos, porque permite la toma de conciencia de éstos, y facilita su manejo, pues accede a que los grupos de interés conozcan las respuestas de la empresa y el camino que ha emprendido para obrar con responsabilidad. En consecuencia, ha de ser una comunicación que genere confianza y fortalezca la credibilidad de la compañía.

### **Comunicación efectiva en los logros de RSE**

- Valerse de los recursos internos para preparar las comunicaciones de “responsabilidad social”.
- Incorporar la información de RSE dentro del boletín informativo o de otra publicación que ya sea editada por la organización.
- Emplear el sitio Web de la empresa.
- Producir comunicaciones simples preferiblemente a través de documentos diagramados en los computadores de la empresa.
- Valerse de los procesos de reciclaje -propios-, para que la presentación del informe sea consistente con los objetivos de sostenibilidad

## RECOMENDACIONES

### ***Código de conducta o ética empresarial***

Las organizaciones suelen desarrollar “códigos de conducta” ó “códigos de ética”, para ayudar a sus colaboradores a cumplir con las políticas generales de funcionamiento y comportamiento de la empresa.

La elaboración de un código de conducta o de ética en la Sociedad Portuaria de Cartagena, busca promover la comprensión y aumentar la conciencia de responsabilidad entre los miembros de la empresa, de manera que puedan reconocer la importancia de sus propias acciones y sus roles en la contribución a la del desempeño positivo o negativo de la empresa.

En las comunidades en las que se comparte una historia común e incluso una vida, es frecuente que las personas participen de los mismos hábitos; no ocurre lo mismo en el contexto de nuestras empresas, pues sus miembros proceden de una pluralidad de comunidades, con mundos y horizontes diversos. Sin embargo, Para la Sociedad Portuario de Cartagena, ésta se puede convertir un beneficio para la comunidad, en la posibilidad de gestionar la cultura organizacional, de manera que facilite el proceso por el cual las personas llegan a compartir una forma esperada de actuar. La creación de un código de conducta o de ética, permite avanzar dentro de esta dirección, facilitando que todas las personas vinculadas a la empresa puedan compartir sus principios.

Estos códigos son ayudas para que las personas puedan orientarse en la toma de decisiones cotidianas; no se deben entender como mecanismos legales, o como requisitos que se publican y no se cumplen. Si bien estos códigos suelen contener

“reglas”, no se trata de prescripciones técnicas sino de reglas en el sentido ético de la palabra, es decir, no son camisas de fuerza, si no compilaciones de la experiencia y la sabiduría que se ha producido en la organización frente a los dilemas que suelen enfrentar las personas en sus distintas labores.

Los asuntos éticos en la empresa se refieren a situaciones en las que no es previsible un solo curso de acción, sino un abanico muy grande de posibilidades, cada una con resultados inesperados, lo que nuevamente resalta la importancia de establecer normas que sirvan como parámetros de comportamiento y guía para dirimir dudas. Se trata pues de identificar las situaciones problemáticas, aquellas que representan riesgos por su alta incertidumbre, para frente a ellas ofrecer unas orientaciones que permitan acumular aprendizajes para futuras tomas de decisión en circunstancias semejantes.

Además de lo anterior, el código de ética, se convertiría en una herramienta de difusión efectiva de los principios de responsabilidad social, siempre al alcance de los colaboradores y directivos al mismo tiempo que de más partes interesadas. Así pues que la sugerencia está encaminada en este sentido, en convertir el código de ética empresarial en una herramienta de divulgación de los principios de RSE.

## BIBLIOGRAFIA

ALVAREZ G., María Elena, LONDOÑO B., Gladys, MUÑOZ R., Nhora. Responsabilidad Social del Empresario. Tesis de grado, Facultad de Administración de Empresas, Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín, 1999, p. 71

ANDI, OIT. Manual de balance social. Medellín. 1996, p 25

CORTINA, Adela. El país de España. S.P.I. 2002

COX Sebastián y DUPRET Xavier, La Responsabilidad Social Corporativa como aporte a la ética y probidad Publicas, Chile.

ESGUERRA, F., Alfonso. (1992). Reflexiones sobre lo social. Bogotá. Corporación para el desarrollo comunitario, p. 85

FERNÁNDEZ, Maria Isabel, GALLEGO F. Mery, ORTIZ C.(1990). Jaime Eduardo. Balance social, fundamentos e implementación. Medellín. Ed. Mundigráficas.p. 39

GUERRA PAEZ, Rita M. La ética empresarial como teoría de la performance social de la empresa. Revista Esic Market, Madrid. No. 92 (abr-jun); p. 139-149

HABERMAS, Jurguen. (1998). Modernidad: un proyecto incompleto. Buenos Aires: Revista Punto de vista, No 21, Agosto de 1998, p. 178

KENNETH, Andrews, citado por GALLO, Miguel Ángel. (1995). Responsabilidad Social de la Empresa. Pamplona: Universidad de Navarra. p.60.

LOZANO, Joseph M., (1999). Ética y Empresa, Editorial Trotta, España

MAYORGA OSPINA, Pilar, VOLMAR J., Jaime González. (2001). Responsabilidad social de la empresa: elementos teóricos y experiencias. Fundación Corona., p. 11.

OCAMPO ZAMORA, Alfredo. Hacia un nuevo compromiso del empresario en Colombia: Estudio sociológico, Cali: FES, p.53

REVISTA Foro. No. 18. Bogotá, septiembre, 1992

VALENZUELA JIMÉNEZ, Luis Fernando. (2004). Filosofía de la Responsabilidad Social Empresarial. Revista Decisión administrativa, Manizales, No 08, Jul-Dic p 118-146.

VALLEJO, Víctor Hugo. (1999). El Modelo Neoliberal como alternativa de desarrollo. Fundación para Actividades de Investigación y Desarrollo, Colombia

## **SITIOS WEB VISITADOS PARA CONSULTA**

<http://www.un.org/es/>

[www.un.org/spanish/millenniumgoals/ares552.html](http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/ares552.html)

[www.undp.org/spanish/mdg/goallist.shtml](http://www.undp.org/spanish/mdg/goallist.shtml)

[www.unmilleniumproject.org/reports/fullreport\\_spanish.html](http://www.unmilleniumproject.org/reports/fullreport_spanish.html)

# ANEXO

Anexo 1. Principio pacto mundial.

**Derechos Humanos:**

Uno. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales internacionalmente reconocidos dentro de su ámbito de influencia; y Dos. Deben asegurarse de no ser cómplices en la vulneración de los derechos humanos.

**Relaciones laborales:**

Tres. Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva;

Cuatro. La eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción;

Cinco. La erradicación del trabajo infantil; y

Seis. La abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

**Medio ambiente:**

Siete. Las empresas deben mantener un enfoque preventivo orientado al desafío de la protección medioambiental;

Ocho. Adoptar iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental; y

Nueve. Favorecer el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

**Lucha contra la corrupción:**

Diez. Las empresas deben luchar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

## Anexo 2. Formato de encuesta

Nombre:

Edad:

Sexo:

Dependencia:

1. ¿Conoce ud acerca la Responsabilidad Social Empresarial que actualmente sigue la Sociedad Portuaria de Cartagena?

SI

NO

2. ¿A nivel gerencial, la SPC desarrolla planes y estrategias para la aplicabilidad del nivel de RSE adecuado para el tipo de servicios que ofrece?

Son aplicables

Efectividad

Estratégicos

Pocos funcionales

3. ¿La empresa cumple en forma íntegra con los planes hacia los usuarios y los programas de formación empresarial dirigidos hacia la comunidad?

SI

NO

4. ¿Las inquietudes planteadas o reconocidas hacen parte de los directivos, colaboradores y del grupo que maneja el medio ambiente en la SPC?

SI

NO

5. Dentro de los principios empresariales (Seguridad, respeto, calidad, oportunidad, diálogo, competitividad, justicia, responsabilidad, transparencia, coherencia, integridad), la SPC, ha establecido una serie de instrumentos para su desarrollo, estos han sido:

Sólo seguridad

Solo competitividad

Transparencia

Integridad

6. La dirección corporativa de la SPC y sus colaboradores cumplen de acuerdo a las normas legales de los compromisos de RSE y sus actuaciones en el desarrollo de sus objetivos?

SI

NO