

**ACTUAR POR BOLÍVAR: INCUBANDO PEQUEÑAS EMPRESAS FAMILIARES
A TRAVÉS DE UN MODELO EXITOSO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL**

ESTUDIO DE CASO

CARLOS DOMINGO HERAZO BELTRAN

JULIO CESAR GRONDONA CUADRO

YASMEIDY VARGAS LEDESMA

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BÓLIVAR

FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

2013.

**ACTUAR POR BOLÍVAR: INCUBANDO PEQUEÑAS EMPRESAS FAMILIARES
A TRAVÉS DE UN MODELO EXITOSO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL**

ESTUDIO DE CASO

CARLOS DOMINGO HERAZO BELTRAN

JULIO CESAR GRONDONA CUADRO

YASMEIDY VARGAS LEDESMA

Trabajo de investigación presentado para optar el título de magister en
Administración de Negocios. Asesor de investigación Doctor RUBEN SALAZAR
HERNANDEZ

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BÓLIVAR

FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

2013.

Carlos Herazo
Yasmeidy Vargas
Julio Grondona

ACTUAR POR BOLÍVAR: INCUBANDO PEQUEÑAS EMPRESAS FAMILIARES A TRAVÉS DE UN MODELO EXITOSO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

*“No existe una mejor prueba de progreso de una
civilización que la del progreso de la cooperación”.*

John Stuart Mill.

Desde 1993, luego del nombramiento de Rosario Doria en la Dirección Ejecutiva de Actuar Corporación Acción por Bolívar (Actuar por Bolívar), por parte de la junta directiva, se les ha asegurado a más de un millón seiscientas mil personas de la región (ver anexo1) el sustento y el mejoramiento de la calidad de vida a través de la colocación de créditos y acompañamiento mediante programas de capacitación y asesorías(Corporación Acción por Bolívar, 2013).

Con un estilo de dirección carismático que atrae el apoyo de otros debido a su estilo inspirador y persuasivo (Ogliastri, y otros, 2009), Rosario Doria, Directora Ejecutiva, a conformado un grupo de trabajo idóneo, que genera confianza y esperanza a miles de personas que han sido beneficiadas por los programas de Acción por Bolívar.

De esta forma, las prácticas de la Responsabilidad Social Empresarial –(en adelante RSE)¹ pueden convertirse en un medio para ayudar a mejorar la competitividad de la región, y en especial las economías en desarrollo. (Ogliastri, y otros, 2009). En este sentido, la ayuda en capacitación, asesoría y microcréditos prestadas a las familias en condición de vulnerabilidad de la ciudad de Cartagena y la Región adquiere relevancia, ya que se traduce en oportunidades de desarrollo para el territorio.

Las primeras manifestaciones de agrupaciones con voluntad de aplicar políticas de Responsabilidad Social Empresarial en Colombia fue en 1960 cuando se crean las primeras fundaciones (Fundación Codesarrollo en Medellín)(Correa Jaramillo, 2007). Fue hasta 1975 con la creación de la “Fundación para la Protección y Desarrollo Ambiental del Complejo Industrial de Mamonal” hoy Fundación Mamonal, que en la ciudad de Cartagena aparecen las primeras expresiones de RSE(Fundación Mamonal, 2013).

La llegada de empresas extranjeras a la ciudad de Cartagena contribuyó al desarrollo de políticas de RSE, lo que ha motivado a las organizaciones asentadas en la ciudad de Cartagena a considerar y aplicar estas políticas en busca del desarrollo sostenible y sustentable. Con esta perspectiva, la Universidad Tecnológica de Bolívar realiza actividades desde el años 2000 en “diferentes

¹La Responsabilidad Social Empresarial puede verse como un negocio que integra la preocupación por la ética, por la gente, la comunidad y el medio ambiente, dentro del contexto de las operaciones diarias de la firma y del proceso de toma de decisiones en materias estratégicas y operacionales. Comprende el conjunto de políticas y acciones que forman parte de las operaciones normales de la empresa que tienen que ver con los recursos humanos. Incluye una dimensión interna enfocada hacia las relaciones laborales y prácticas gerenciales, y una dimensión externa dirigida hacia el respeto al medio ambiente y al compromiso de ayudar al desarrollo económico y social de la comunidad, así como la utilización de prácticas comerciales responsables. La práctica generalizada de la RSE genera idealmente una cadena que conecta a firmas, proveedores y al sector financiero, la que multiplica sus efectos al condicionar esas relaciones a la práctica de la RSE. Dicha práctica, a su vez, conduce al diálogo y a la interacción con consumidores y clientes, proveedores, el gobierno y con la sociedad en general”. AGÜERO, Felipe. La Responsabilidad Social Empresarial en América Latina: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú. [Documento electrónico] http://www.redpuentes.org/recursos/docs_generales/rselatina [Consultado el 13 de junio de 2004].

sectores de la población y economía colombiana” a través de programa como Computadores para Educar, Adopción Parque de Manga, Edupol, Ciudad del Bicentenario, Poeta y Cerescomo parte del programa de Responsabilidad Social(Universidad Tecnológica de Bolívar, 2013).

Empresas como Hotel Las Américas Global Resort en el año 2010 inicia “una propuesta de cambio en visión, misión y estrategia que implanta acciones tendientes a conseguir un manejo transparente y ético en sus relaciones con los socios, familias, empleados y los demás grupos de interés”. Con esta nueva filosofía el Hotel considera a “los trabajadores como el recurso mas valioso” para “satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes”(Cardona & Bustillo, 2012).

Otras empresas como Surtigas S.A. a través de la Fundación Surtigas “contribuye con las políticas públicas nacionales de Erradicación de la Pobreza Extrema, Inclusión Productiva, Juventud y Generación de Ingresos a través de 3 líneas estratégicas: Educación, Empleabilidad Y Desarrollo Local” (Fundación Sutigas, 2013).

Difícilmente se puede afirmar que una empresa esté siendo competitiva² si no está logrando la satisfacción de sus clientes, empleados, proveedores, inversionistas, organizaciones de la sociedad civil, medios, entre otros grupos de la sociedad (stakeholders).

Ese, es precisamente el objetivo de Actuar por Bolívar, propiciareldesarrollo integral comunitario, procurando una ocupación digna a personas, antes sin

2 La conceptualización se enfoca en aspectos de la competitividad de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG). El elemento fundamental para la formulación y puesta en marcha de estrategias competitivas deberá ser en primer lugar el diálogo y, en segundo lugar, la promoción de instituciones que incentiven una cultura de la cooperación y el desarrollo institucional como base de la pirámide que da por resultado la mejora de los factores de competitividad(González & Mendieta, 2009).

empleo, para que se conviertan en miembros económicamente activos dentro de la sociedad(Mundo Cooperante, 2010), “para aportar al progreso integral de los pueblos se debe trabajar con fe y mucho amor,ya que estas son condiciones necesarias para realizar las actividades con honestidad, diligencia y celeridad” afirma Rosario Doria Directora Ejecutiva de actuar Por Bolívar.

Teniendo en cuenta estos principios y valores, la Junta Directiva delega a la Directora Ejecutiva, quien se caracteriza por ser visionaria, proactiva, integradora, creativa, con liderazgo y una alta sensibilidad hacia la comunidad, para alcanzar los propósitos y objetivos de la organización “con la participación activa de los colaboradores ya que el aporte de cada uno de ellos a la organización es importante para el logro de las metas” dice la Directora Ejecutiva.

II. La Organización

“Ayudar a los más necesitados es un tema recurrente en mi vida. Esto me motivó a apoyar la creación de la fundación Actuar por Bolívar” manifiesta el ingeniero Rodolfo Gedeón Presidente de la Junta Directiva de actuar por Bolívar(Semana, 2008).

Esta entidad sin ánimo de lucro, fue creada en Cartagena de Indias en 1992. La idea nace gracias a la invitación que le hacen al ingeniero Rodolfo Gedeón los empresarios antioqueños Joaquín y Julio Urrea a que visite Actuar por Antioquia³ para replicar su modelo. Coincidenciamente, las compañía Shell-Hocol, con la participación de ECOPETROL, la Embajada de Canadá y UNICEF, buscan la forma de favorecer el desarrollo integral de la persona y su familia a través del apoyo crediticio, la capacitación y la asesoría a las famiempresas (Pequeñas empresas familiares), lo que hizo que unieran esfuerzo y es así como se inicia la Corporación Actuar por Bolívar, (Corporación Acción por Bolívar, 2013), “cuando la

³ Hoy se llama Interactuar.

Responsabilidad Social Empresarial aun era poco conocida y poco utilizada como una herramienta capaz de generar valor a las compañía” declaró Rosario Doria.

Lo que se buscaba desde un principio era tener una forma ágil, eficaz e interdependiente de aplicar el programa con la metodología solidaria. (Corporación Acción por Bolívar, 2013) “hemos complementado el servicio social a la comunidad, apoyándonos en la solvencia económica de la organización” manifiesta Edinson Chaverra colaborador del Área de Proyectos de la Fundación Actuar por Bolívar

Con el tiempo, más personas y organizaciones creyendo en la labor de Actuar por Bolívar se sumaron a la iniciativa (ver anexo 2), con el propósito de buscar solución al problema del desempleo de la ciudad, a través de la generación de empleos productivos mediante varios componentes básicos: Crédito, Capacitación, Asesoría y Proyectos. “Aprovechamos la creatividad y los estimulamos para que creen sus propios negocios” manifestó Octavio Martínez, Asesor de Crédito de la corporación, permitiéndole al grupo familiar oportunidades como empresarios.

III. Los servicios que presta

Actuar por Bolívar ofrece microcrédito para capital de trabajo a las unidades económicas familiares, en diferentes modalidades, como Grupo Solidario o Crédito Individual, ya sean utilizados para Créditos para mejoramiento de vivienda o Capital de Trabajo. El crédito individual se le otorga al dueño o Representante Legal de la microempresa para fortalecer o montar su negocio, el crédito a un grupo solidario es aquel que se le ofrece a cuatro o cinco microempresarios, que cumplan con ciertos requisitos como tener negocio propio, ser mayores de edad, que el negocio tenga una antigüedad mínima de 6 meses y no haber parentesco familiar en un mismo grupo; ellos responden solidariamente por el pago, y se

comprometen a ayudarse mutuamente y salir adelante(Corporación Acción por Bolívar, 2013).



Benefiaria Programa Microcredito

El empresario que hace parte del programa de crédito, tiene la oportunidad de recibir capacitación y asesoría profesional (políticas aplicadas cada vez mas a nivel mundial como alternativas de desarrollo) tal como lo ejerce CEMEX en México(Serrano & Diaz-Saenz, 2006)con el fin de orientar al microempresario en el adecuado manejo organizativo, administrativo, legal, contable, financiero (el acceso a las microfinanzas, educación financiera, como acceder al sistema financiero) y técnico de su negocio, un asesor de zona realiza asesorías personalizadas en el lugar de trabajo(Corporación Acción por Bolívar, 2013).



Beneficiaria Programa Microcredito

Además, igual que la Fundación IDEAL de la cual hace parte Alpina S.A (Trujillo C. & Gutiérrez, 2011) la organización presta el servicio de capacitaciones como centro de Formación para el Trabajo y Desarrollo Humano, es decir, ofrece cursos de formación técnica (ver anexo 3), ya sea para usuarios de la Institución (personas con créditos activos), beneficiarios de proyectos y a particulares (Corporación Acción por Bolívar, 2013).



Un servicio adicional que se ofrece es el que se realiza a través de convenios y proyectos de desarrollo psicosocial con empresas, organizaciones sociales y entidades en la ejecución de actividades que buscan la mejora de la situación de vida de personas en condición vulnerable, especialmente niños, jóvenes, mujeres cabeza de hogar y microempresario. La institución comercializa las instalaciones

alquilando los salones, oficinas equipos audiovisuales complementados con servicios de alimentación y refrigerios para diferentes eventos.



Además, atienden a la primera infancia a través del servicio de guardería a doscientos treinta y cuatro niños. En un principio se pensó como servicio prestado solamente a los beneficiarios de la fundación, pero con el transcurrir del tiempo se atiende a niños cuyos padres tenga la necesidad.

IV. Sustentabilidad de la organización

La sostenibilidad de Actuar por Bolívar depende en gran parte de la relación a largo plazo que se tenga con los grupos de interés. Para eso maduró un modelo de desarrollo sostenible en donde se relaciona el aumento en las utilidades, generando valor, a partir de la adhesión al desarrollo y bienestar de las personas y de la comunidad en general a través de la colocación de microcréditos para mejoramiento de vivienda, compra de activos fijos y capital de trabajos a microempresarios y a los grupos solidarios (Corporación Acción por Bolívar, 2013).

“Sostener a la organización no ha sido fácil, es muy difícil para Actuar por Bolívar, por que estas personas no están acostumbradas al sistema crediticio, a eso se le suma que la situación económica de los beneficiarios no es la mejor, y hace difícil

el pago de las cuotas” manifiesta Rodolfo Gedeón, Presidente de la Junta Directiva en su Informe Anual 2011. Por eso, el re-pago del crédito es fundamental para la sobrevivencia de la ONG, ya que de esos recursos proviene el 63% de los ingresos operacionales de la organización, el resto viene de servicios de capacitación 17% y proyectos 8%, asesorías 6% (ver anexo No. 4) (Corporación Actuar por Bolívar, 2013)

Sin embargo, mediante la identificación de factores de éxito diferenciadores que le permitieran a la organización crear valor y a la vez tener mejores resultados sociales, a través de la construcción de mejores relaciones con los grupos de interés, las políticas de Responsabilidad Social Empresarial, se convierte en un componente diverso y en factor estratégico, al convertir los créditos que se realizan a los grupos o comunidades que más lo necesitan en una herramienta de desarrollo sostenible y sustentable, “queremos que nos recuerden por lo que le damos, por la satisfacción de las necesidades a partir de su trabajo como emprendedores” Octavio Martínez, asesor de crédito, “y por la preocupación por trabajar por el desarrollo humano de la región”.

“Nos inspiramos un poco por el éxito del Grameen Bank⁴ de Bangladés, aunque debo manifestar que ya los empresarios tenían planeado prestar un servicio similar” dice Rosario Doria. Agrega que “un factor de éxito del programa es el desarrollo de las competencias de los beneficiarios, que en su gran mayoría son mujeres cabeza de familia. Si hay un grupo de mujeres que saben hacer queso, se les otorga un crédito. Además se les enseña donde comprar la leche y donde vender el queso. Este mismo proyecto se ha extendido a joyas, árboles frutales, papel, confección, corte de cabello y belleza” (Actuar por Bolívar, 2013).

La Fundación amplía además, su atención a todo el área social de las comunidades, ofreciendo atención a los menores de las familias beneficiadas,

⁴El Grameen Bank es una entidad financiera fundada en 1976 por Muhammad Yunus en Bangladés.

formación a jóvenes y seguimiento de la situación de cada persona, familia o grupo beneficiado.

Los convenios firmados con otras organizaciones que “utilizan a actuar para desarrollar parte de su función social”(Corporación Acción por Bolívar, 2013) con la prestación de servicios de capacitación, asesorías y programas de desarrollo social, generan confianza, “ya que es sinónimo de la transparencia, seriedad y la buena gestión realizada por Actuar por Bolívar cuando se le brinda el servicio a las personas mas necesitadas” como manifiesta Edinson Chaverra, Colaborador del Área de Proyectos.

De hecho, la idea de atraer más donaciones de interesados en aplicar políticas de Responsabilidad Social Empresarial ha decrecido en los últimos tres años, pero los niveles de donaciones siguen siendo positivos (Ver gráfica No. 1), en donde el know-how⁵ sobre el desarrollo y mercadeo de servicio es aportado por Actuar por Bolívar. “Los donantes pueden estar seguros que su inversión va a estar muy bien manejada que se consiguen los resultados de acuerdo a los objetivos que se tenga al momento de donar” declara Edinson Chaverra, Colaborador del Área de Proyectos

V. El microcrédito

La organización se creó con el propósito de cambiar el entorno de la región apoyándose en el conocimiento previo de factores de la ciudad-región. Para Edinson Chaverra “la identificación de necesidades de la población mas pobre, da las pautas para las satisfacción de dichas necesidades a través de la prestación de servicios”.

⁵Término que proviene del inglés y significa: "saber cómo o saber hacer". Consiste en la capacidad y habilidades que un individuo o una organización posee en cuanto a la realización de una tarea específica.

Es así como los servicios establecidos en la misión se han venido prestando, gracias al apoyo de entidades gubernamentales, empresas privadas, cooperantes, Agencias y Fondos nacionales e internacionales con la firme intención de “propiciar el desarrollo integral de la persona y su familia a través del apoyo crediticio, la capacitación y la asesoría a las Famiempresas”(Corporación Acción por Bolívar, 2013).



La gerencia de Actuar por Bolívar es de tipo social, es decir, que “constituye un nuevo enfoque de gestión de las políticas sociales; se describe como un conjunto de saberes y prácticas emergentes que sirven de apoyo a los actores sociales involucrados en la solución de los problemas que traban el desarrollo social. Su singularidad estaría dada por las características propias de las políticas sociales en sociedades profundamente desiguales, instituciones débiles y democracias precarias.(Licha, 2000).

Estos programas sociales están afectados por las variables del entorno, de carácter político, cultural, cognitivo, económico, capital social, tradiciones, entre otras, por lo tanto, para que sea un factor de éxito y haya viabilidad socio-política, es preciso asegurar la intervención de diferentes actores en su diseño y ejecución, es decir de la participación activa los grupos de interés (Licha, 2000).

Ante esta situación, Actuar por Bolívar, entiende el servicio de microcrédito holísticamente, ya que, al ayudar financieramente a emprendedores, genera variables positivas para la sociedad, al aumentar la calidad de vida de las familias desde dos dimensiones que están estrechamente relacionadas: capacitación y recursos. Con lo anterior, se busca la permanencia de los micronegocios en el tiempo. “esto implica entender y considerar el microcrédito como “un servicio social” afirma Edinson Chaverra, Colaborador del Área de Proyectos.

Por tanto, Actuar por Bolívar concede crédito sin las garantías que comúnmente piden las entidades financieras tradicionales, “Actuar por Bolívar les otorga créditos con base en la confianza que se le tiene a la persona, lo que hace encarecer los costos, puesto que requiere de una logística compleja que parte desde la socialización y asesoría a la familia hasta el control de la cartera” afirma Edinson Chaverra, Colaborador del Área de Proyectos.

Además, se les presta un servicio personalizado a cada microempresario. Cada asesor tiene asignada una zona en donde se convierte en un colaborador personal del beneficiario.

Pero ¿que tanto aplican las políticas y acciones Responsable Socialmente? se debe tener en cuenta por parte de los sistemas gerenciales de la Responsabilidad Social Empresarial que deben “traducir los compromisos originales en acciones concretas y medibles” (Licha, 2000) en el contexto de la Responsabilidad Social Empresarial.

VI. Autodiagnóstico

En una autoevaluación que realizó Actuar por Bolívar en donde se mide ocho categorías (Transparencia, valores y prácticas anti-corrupción; colaboradores; clientes; proveedores; comunidad; medio ambiente; fortalecimiento institucional; y sostenibilidad económica) proyecta datos particulares, si bien tiene calificaciones

casi perfectas, cabe anotar a pesar de que los salarios son bajos y la inversión en los colaboradores apenas llega al 2% de sus ingresos la rotación es bastante baja, escasamente llega a un 0,1% anual del total de la nómina. En el mundo cada vez mas se legisla con el propósito de que las políticas de las empresas sean mas transparentes (Esty & Sesia Jr, 2007)

En la categoría de “Medio Ambiente” fue el índice mas bajo por cuanto no cuentan con una certificación que avale el comportamiento amigable medioambiental. Pero hará presencia en la comunidad mediante un programa de concientización a los usuarios sobre los beneficios que trae consigo ser amigables con el entorno(Jones & Reisen de Pinho, 2007).

Teniendo en cuenta las necesidades del microempresario, se diseñan los productos para que sean de fácil adaptación en la comunidad que necesita el microcrédito. Este servicio va dirigido a personas con ganas de superarse, como el señor Juvenal Chiquillo “me siento orgulloso de haber aprendido, quiero ser un empresario exitoso y agradezco enormemente a Actuar por Bolívar por esta oportunidad” afirma(Kasturi Rangan & Rajan, 2007).

Actuar por Bolívar cuenta con mecanismos y medios de discusión, de transmisión de información que asegura una comunicación transparente, continua y efectiva en el ámbito interno y externo de la organización cumpliendo con el indicador Transparencia, valores y prácticas anticorrupción del Manual de Indicadores (Ogliastri, et al., 2009).

Veamos, en lo referente al indicador Colaboradores, la organización obtuvo el peso máximo de 100% ya que por políticas internas de la empresa se asegura la satisfacción integral de los colaboradores, promoviendo la igualdad de oportunidades, permitir la libre asociación, asegura la salud y seguridad ocupacional, la gerencia suscita la participación y remunera de forma justa a los colaboradores.

El tercer indicador que se aplicó fue Consumidores, arrojó una calificación de 100% de cumplimiento. Sin embargo, mediante indagaciones se evidenció que no tienen dentro de la estrategia la táctica publicitaria “la institución no tiene un plan de publicidad como tal, nuestra publicidad la realizan los beneficiarios de la organización” afirma Edinson Chaverra, colaborador del Área de Proyectos. Lo que significa que si la empresa practicara políticas publicitarias podría alcanzar a favorecer más familias, generándole valor a más beneficiario a través del cambio de vida que experimenta a partir del crédito y la prestación del servicio con calidad.

En cuanto al indicador Proveedores, la organización cuenta con un 50% de ellos, aplicando políticas de Responsabilidad Social Empresarial, sumado a esto, mantiene convenios con diez empresas que le proveen bienes y servicio. Este porcentaje lo consideran muy bueno teniendo en cuenta que “la directriz de calificar mejor a los proveedores que apliquen la Responsabilidad Social Empresarial se tomó hace pocos años” manifiesta Octavio Martínez, Asesor de crédito de la institución.

El quinto indicador llamado Comunidad, se refiere a la responsabilidad de la fundación con la sociedad a través del respeto a la cultura y normas sociales, así como a la contribución a mejorar la calidad de vida de sus miembros mediante la participación a programas sociales, cumpliendo en un 100% el desarrollo de estas actividades.

El peso mas bajo, 96%, se lo dieron al indicador de Medio Ambiente por la falta de certificación medio ambiental de la empresa. Se advierte que invierten el 5% de los recursos en proyectos y programas medio ambientales, muy a pesar de que es un porcentaje muy bajo, para ellos representa examente lo que los convenios y proyectos medioambientales ejecutados les exigen. A través de la entrevista realizada, se pudo establecer que a los beneficiarios de las asesorías otorgadas

por tener un microcrédito se les guía para que utilicen los elementos básicos de su actividad empresarial amigablemente con el ambiente.

La corporación tiene políticas estrictas de auditoría y divulgación de la información requerida por los grupos de interés, llevándola a tener respeto por las autoridades nacionales e internacionales contribuyendo al fortalecimiento de las instituciones públicas mediante el pago oportuno de los impuestos, participando en proyectos, asegurando la transparencia y neutralidad políticas. Lo anterior hace referencia al indicador Fortalecimiento de Instituciones Públicas al cual le dieron un peso de 100%.

El octavo y último indicador se refiere a la Sostenibilidad Económica, la cual está clara para la organización “el microcrédito, es un servicio social no un negocio” aclara Edinson Chaverra, colaborador del Área de Proyectos. Agrega “que unas de las actividades es educar al cliente en el buen uso y manejo de su crédito, [] no nos interesa el valor económico, si no que la institución tenga con que sostenerse, de hecho reinvertimos los rendimientos”, con este propósito, la responsabilidad considera los aspectos económicos y financieros los cuales aplican eficazmente.

Finalmente, Actuar por Bolívar, es una organización que aplica interna y externamente la Responsabilidad Social Empresarial. Atiende las necesidades de las personas en condición de vulnerabilidad, generan valor para la sociedad y la organización. El objetivo próximo no es la satisfacción de necesidades de los grupos de interés únicamente, el objetivo final, es la satisfacción de toda la sociedad. Pero ¿Cómo cumplen su misión aplicando la Responsabilidad Social Empresarial?

En la dinámica de la gestión sostenible, cada grupo de interés tiene compromisos con miras a garantizar que la cadena de valor sea sostenible y genere valor sostenible, partiendo del análisis de las necesidades y costumbres del grupo social específico e identifican las posibilidades de la empresa para satisfacer estas

necesidades mediante estrategias específicas, mejorando la calidad de vida de los grupos de beneficiarios.

La convicción de RSE de los miembros de la organización, es un enfoque de negocio que involucra a los stakeholders en la gestión sostenible de la organización, entendiendo que se desarrollará mejor gracias a la interacción entre la actividad de los hombres y el aporte de la comunidad, además está contemplado como requisito fundamental en el manual de contratación, “Para seleccionar una persona lo primero que se analiza es el perfil, que entienda, interiorice y aplique lo social en la comunidad” agrega EdisonChaverra, Colaborador del Área de Proyectos.

Los colaboradores de Actuar por Bolívar encabezados por la alta dirección tienen la sabiduría para comprender y gestionar la relación entre el fomento de la actividad económica y el desarrollo social de la comunidad vulnerable, ofreciéndole oportunidades de futuro. “Antes de recibir la colaboración de Actuar por Bolívar mis ingresos eran pocos, las facilidades eran pocas para gastos de salud, educación y vivienda, hoy gracias a la venta de lo producido en mi negocio tengo la oportunidad de ofrecerle a mi familia mejores cosas” afirma Juvenal Chiquillo beneficiario de la institución.

¿Cuál ha sido el éxito de la estrategia utilizada por la alta Dirección para la colocación de microcréditos y penetrar el mercado?

¿Cómo se transformó la Responsabilidad Social Empresarial en valor para la organización?

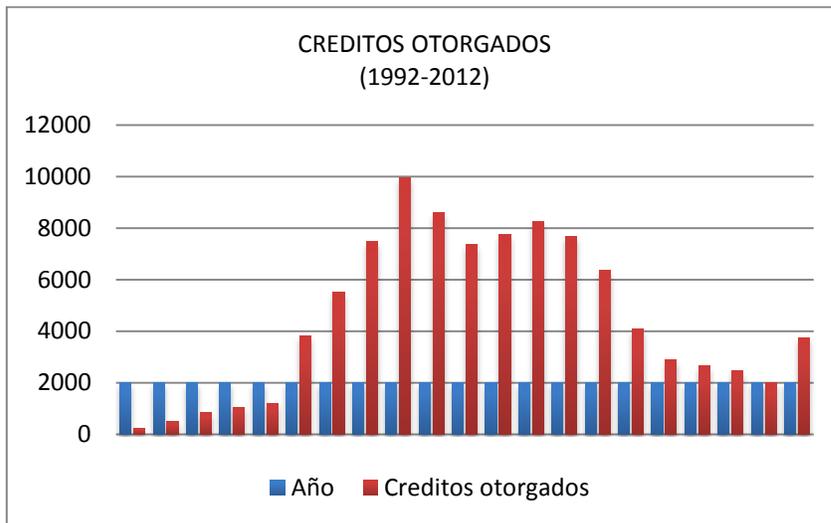
¿Cuáles han sido las buenas prácticas directivas que permitieron a Actuar por Bolívar ampliar la cobertura en colocación de créditos a la comunidad en estado vulnerable en Cartagena?

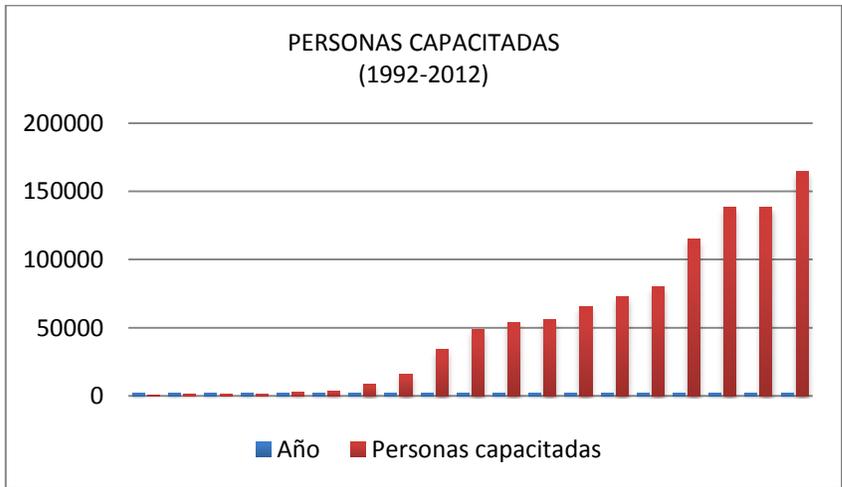
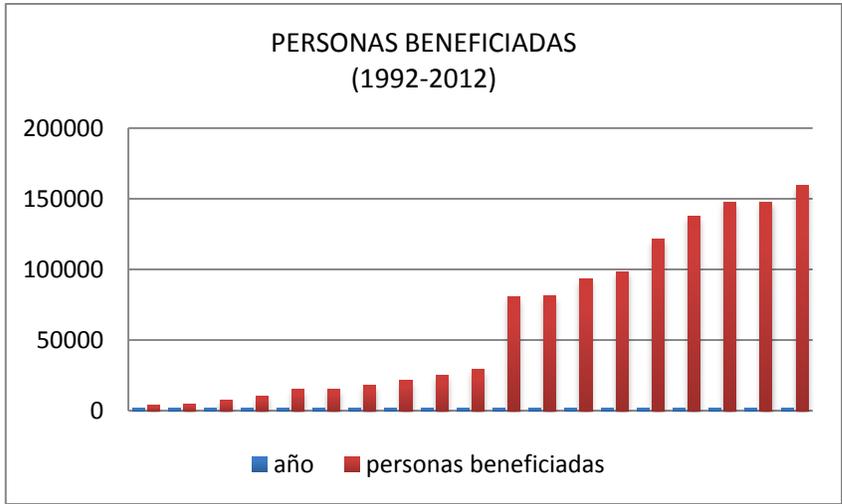
V. ANEXOS.

Anexo No. 1. Personas beneficiadas

Servicios prestados	Número de personas
Créditos otorgados	94.400
Personas capacitadas	1.034.405
Personas asesoradas	490.709
Total	1.619.514

Elaboración propia. Datos suministrados por Actuar por Bolívar.





Anexo No.2. Empresas, Entidades y personas Nacionales y Extranjeras que apoyan a Actuar por Bolívar.

1. ADUANAS GAMA	2. DRA. MARIA CLAUDIA GEDEON	3. LUIS FERNANDO MARTINEZ SALAMANCA
4. ADUANAS HUBEMAR	5. DRA. MONICA FADUL ROSA	6. LUIS JAVIER ARROYAVE

		GIRALDO
7. AGENCIA CANADIENSE PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL	8. DRA. RUTH CASTILLO	9. MARCELA SANDROCK
10. AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACION INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO	11. ECOPETROL S.A.	12. MARIA CECILIA GALVIS DE NAVARRO
13. AGENCIA PRESIDENCIAL PARA LA ACCION SOCIAL	14. EDUARDO PEREZ	15. MARIA CONSUELO VARGAS RODRIGUEZ
16. AGENCIA SUIZA PARA EL DESARROLLO Y LA COOPERACION	17. ELENA MARTIN MANTECON	18. MARIA EUGENIA VALENCIA RINCON
19. AGUAS DE CARTAGENA S.A. E.S.P	20. EMPLEADOS DE LA SOCIEDAD AEROPORTUARIA DE LA COSTA S.A	21. MARIA FERNANDA ABADIA
22. ALVARO PEÑA NUÑEZ	23. ERICK STOLBERG FERNANDEZ	24. MARIA TERESA DEL CASTILLO
25. ARMANDO RODRIGUEZ BENAVIDES	26. ERIN GLAB	27. MARIE LAURE GUILLOT
28. ARTURO CALLE	29. ERNIE HOUTZ	30. MARIZ ROXANA LEPESQUEUR
31. AYUNTAMIENTO CISTERNIGA	32. FAMILIA GEDEON GHISAYS	33. MUNDO COOPERANTE MADRID
34. AYUNTAMIENTO DE ALCORCON	35. FAMILIA SANCHEZ GEDEON	36. NATALIA RUBIANO GROOT CARRILLO
37. AYUNTAMIENTO DE MADRID	38. FAMILIA SANDROCK	39. NICHOLAS GLAB
40. AYUNTAMIENTO DE NOBLEJAS	41. FAMILIA ZUREK	42. NICOLAS ISAKSSON PALACIOS
43. AYUNTAMIENTO DE SANTA MARTA DE TORMES	44. FEDERACION MUNDO COOPERANTE DE ESPAÑA	45. NICOLAS RUBIO GUERRERO JUAN
46. AYUNTAMIENTO DE VALLADOLID	47. FELIPE CASTILLA CANALES	48. ONEIDA MITCHEL
49. BANCO SANTANDER	50. FENALCO	51. ORLANDO CUESTA
52. CABOT COLOMBIANA S.A.	53. FRANCY ANDRES AREVALO RODRIGUEZ	54. PAPELERIA JONAN S.A.
55. CAJAMAR ESPAÑA	56. FUAD NAVARRO	57. PROPILCO S.A.
58. CARLOS ANDRES ALONSO BEJARANO	59. FUNDACION AMIGOS DE LOS NIÑOS- CHILDREN	60. RAFAEL DEL CASTILLO & CIA S.A.
61. CARLOS ARTURO GUZMAN GUERRERO	62. FUNDACION AMIGOS POR COLOMBIA	63. RAMIRO ARENAS
64. CARLOS ORITZ	65. FUNDACION ARGOS	66. RAMIRO SANTA GARCIA
67. CARMELO CUESTA	68. FUNDACION BRIDGES OF HOPE INTERNATIONAL	69. RAMON BENAVIDES
70. CEMENTOS ARGOS - PLANTA	71. FUNDACION CABOT	72. RAMON DEL CASTILLO

CONCLINKER		RESTREPO
73. CHICAGO BRIDGE & IRON COMPANY CBI	74. FUNDACION CLUB ROTARIO CARTAGENA CARIBE	75. RAMON DEL CASTILLO TRUCCO
76. CHILDREN INTERNATIONAL	77. FUNDACION CORONA	78. RAMON PEREIRA VISBAL
79. CLAUDIA MARIA DIAZ VELASQUEZ	80. FUNDACION FORD	81. REBECA SENIOR
82. CLAUDIA SAER SAKER	83. FUNDACION LIMMAT STIFTUNG	84. REFINERIA DE CARTAGENA S.A.
85. CLUB CAMPESTRE	86. FUNDACION MAMONAL	87. RICARDO MAYORGA MUTIELECTRICOS
88. CLUB ROTARIO CARTAGENA CARIBE	89. FUNDACION PANAMERICANA PARA EL DESARROLLO FUPAD	90. RICARDO SENIOR
91. COLEGIO BRITANICO	92. FUNDACION PLAN	93. RICHARD COHEN
94. COLEGIO GIMNASIO CARTAGENA DE INDIAS	95. FUNDACION REI	96. ROBERTO YACAMAN
97. COLEGIO JORGE WASHINGTON	98. FUNDACION SURAMERICANA	99. RODHA SAMANEZ
100.COMFENALCO CARTAGENA	101.FUNDACION SURTIGAS	102.RODOLFO GEDEON
103.COMITATO INTERNAZIONALE PER LO SVILUPPO DEL POPOLI	104.GEON POLIMEROS ANDINOS S.A.	105.RODRIGO SANCHEZ GEDEON
106.COMPANÍA HOTELERA CARTAGENA DE INDIAS	107.GEORGE CHARLES	108.SALLY BARRIOS
109.CONCURSO NACIONAL DE BELLEZA	110.HERNANDO CEPEDA	111.SANTIAGO PARDO DE LA CONCHA
112.CONSTANZA HERRERA SUAREZ LELIA	113.HOCOL S.A.	114.SOCIEDAD AEROPORTUARIA DE LA COSTA S.A
115.CORPORACION PLASTICA S.A	116.HOTEL ALMIRANTE CARTAGENA ESTELAR	117.SOCIEDAD DE AMIGOS DE COLOMBIA
118.CORVIVIENDA	119.HOTEL HILTON DE CARTAGENA	120.SOLEDAD ROMAN
121.CREDIT AGRICOLE SUISSE PRIVATE BANK	122.HOTEL SANTA CLARA	123.SONIA MARIA GEDEON JUAN
124.DANILO ADSALON PEDRAZA PEREZ	125.ICBF	126.SONIA URBINA ZAPATA
127.DEVELOPING OPPORTUNITY DE CALIFORNIA	128.INGRECO S.A.	129.STEVE SALISBERRY
130.DICK CLARK	131.IVAN ANDRES MONTOYA MORENO	132.SURTIGAS S.A.
133.DIPUTACION DE BURGOS	134.IVOR BENDLE FREDERICK	135.TAMARO FOUNDATION
136.DIPUTACION DE TOLEDO	137.JAIRO VELEZ DE LA ESPRIELLA	138.TENARIS TUBOCARIBE S.A.
139.DIPUTACION PROVINCIAL DE CASTILLA Y LEON	140.JOSE LEONEL PARRA BAUTISTA	141.TOM´ONEILL
142.DIPUTACION PROVINCIAL DE	143.JOSE RAMON CALDERON	144.UNIVERSIDAD DE CARTAGENA

VALLADOLID		
145.DISTRIBUIDORA MULTIELECTRICOS S.A.	146.JOYERIA CARIBE	147.UNIVERSIDAD DEL SINU
148.DONALD LEON MC KEEHAN	149.JUAN ARAQUE	150.UNIVERSIDAD RAFAEL NUÑEZ
151.DOW QUIMICA	152.JUAN CARLOS GOMEZ FERNANDEZ	153.UNIVERSIDAD SAN BUENAVENTURA
154.DR. GUILLERMO DEL CASTILLO	155.JUAN DIEGO MEJIA	156.US AID
157.DR. JORGE MOISES FERES	158.JUAN JOSE ALARCON	159.VICTOR IGNACIO MELGAREJO ARIAS
160.DR. LUIS ALVAREZ	161.JUAN VELEZ DE LA ESPRIELLA	162.VIVIAN ELENA STAVRO BOUESSA
163.DR. MIGUEL CURI VERGARA	164.JUNTA DE CASTILLA Y LEON	165.VOLUNTARIAS CARTAGENA INTERNATIONAL
166.DRA. IRINA SAER SAKER	167.LUCHY BETANCURT	168.WOMEN ASSOCIATION

Anexo 3. Cursos ofrecidos por Actuar por Bolívar

Cursos y Diplomados

Sistemas

Auxiliar contable sistematizado

Pasa bocas

Repostería

Panadería

Comidas rápidas

Cocina internacional

Cocina básica

Manejo y manipulación de alimentos

Cocina navideña

Artesanías

Decoración de fiesta

Elaboración de bolsos

Calzado

Belleza

Diseño de vestidos de baño

Confecciones básicas

Salud ocupacional

Derecho de la mujer

Diplomado en gerencia de empresas de servicios

Elaboración propia. Datos suministrados por Actuar por Bolívar.

Anexo No. 4. Composición de los ingresos

Ingresos	Valor en pesos	Valor en porcentaje
Intereses	\$889.169.694,00	63%
Capacitación	\$80.774.582,00	6%
Asesorías	\$80.793.421,00	6%
Ingresos papelería	\$51.980.669,00	4%
Ingresos estudios de crédito	\$34.376.987,00	2%
Intereses por mora	\$13.978.777,00	1%
Convenios capacitación	\$157.951.052,00	11%
Proyectos	\$110.787.909,00	8%
Total	\$1.419.813.091,00	100%

Elaboración propia. Datos suministrados por Actuar por Bolívar.

Anexo 5. Porcentajes de aplicación de las Categorías del Octágono de RSE propuestas por INCAE

Categorías	Calificación
Transparencia, valores y prácticas anti-corrupción	100
Colaboradores	100
Consumidores	100
Proveedores	100
Comunidad	100
Medio ambiente	96
Fortalecimiento de instituciones públicas	100
Sostenibilidad económica	100

Elaboración propia. Datos suministrados por Actuar por Bolívar.

Bibliografía

- Actuar por Bolívar. (18 de 9 de 2013). *Shine & Light*. Obtenido de Shine & Light:
<http://www.shinealight.org/spanish/ActuarBol.html>
- Cardona, D., & Bustillo, M. (2012). Políticas de Gobierno Corporativo en el Hotel Las Américas Global Resort de la Ciudad de Cartagena de Indias. *Saber Ciencia y Libertad*, 84.
- Corporación Acción por Bolívar. (3 de septiembre de 2013). <http://www.actuarporbolivar.org/>.
Obtenido de <http://www.actuarporbolivar.org/>:
<http://www.actuarporbolivar.org/entrada.html>
- Corporación Actuar por Bolívar. (2013). *Informativo Anual 2011, 2012*. Cartagena: Corporación Actuar por Bolívar.
- Correa Jaramillo, J. (2007). Evolución Histórica de los Conceptos de Responsabilidad Social Empresarial. *Semestre Económico*, 10.
- Esty, B., & Sesia Jr, A. (30 de enero de 2007). Los Principios del Ecuador: enfoque de la industria a la gestión de riesgo ambiental y social. *Los Principios del Ecuador: enfoque de la industria a la gestión de riesgo ambiental y social*. Quito: Harvard Business School.
- Fundación Mamonal. (20 de octubre de 2013). *Fundación Mamonal*. Obtenido de fundacionmamonal.org.co: <http://www.fundacionmamonal.org.co/Es/quienessomos.htm>
- Fundación Sutigas. (21 de 10 de 2013). *Fundación Sutigas*. Obtenido de Fundación Sutigas:
<http://www.surtigas.com.co/fundacion-surtigas.php>
- Jones , G., & Reisen de Pinho, R. (29 de agosto de 2007). Natura: Belleza Global Hecha Brasil. *Natura: Belleza Global Hecha Brasil*. Sao Paulo, Brasil: Harvard Business School.
- Kasturi Rangan, V., & Rajan, R. (27 de junio de 2007). *Unilever en India: Proyecto Shakti de Hindustan Lever- comercialización de bienes de consumo de rotación acelerada entre lo consumidores rurales*. Mumbai: Harvard Business School.
- Kasturi Rangan, V., & Rajan, R. (27 de junio de 2007). *Unilever en India: Proyecto Shakti de Hindustan Lever- comercialización de bienes de consumo de rotación acelerada entre lo consumidores rurales*. Mumbai: Harvard Business School.
- Licha, I. (2000). *El Enfoque de Gerencia Social*. Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social "Diseño y Gerencia de Políticas y Programas Sociales.

Mundo Cooperante. (25 de 9 de 2010). *Mundo Cooperante*. Obtenido de Mundo Cooperante:
<http://albimc.wordpress.com/2010/09/25/actuar-por-bolivar/>

Ogliastri, E., Condo, A., Flores, J., Ickis, J., Leguizamón, F., Pratt, L., . . . Prado, A. (2009). *El Octágono Un modelo para alinear la RSE con la estrategia*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

Semana. (26 de Abril de 2008). A Cartagena no la cambio por ninguna. *Semana*.

Serrano, L., & Diaz-Saenz, H. (junio de 2006). *CEMEX en Mexico: construyendo el camino de la Competitividad Responsable*. Mexico: Harvard Business School.

Trujillo C. , D., & Gutiérrez, R. (25 de marzo de 2011). Alpina S.A. *Alpina S.A*. Bogotá D.C, Colombia: SEKN.

Universidad Tecnológica de Bolívar. (21 de octubre de 2013). *Universidad Tecnológica de Bolívar*.
Obtenido de Universidad Tecnológica de Bolívar:
<http://www.unitecnologica.edu.co/responsabilidad-social/programas-de-rs/computadores-para-educar>