



**ESTUDIO DEL DESARROLLO EMPRESARIAL Y ESTRATEGIAS DE
RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LOS INGENIOS DEL VALLE DEL CAUCA**

AUTORES

JUAN CAMILO MUÑOZ APRAEZ

DIRECTOR DEL PROYECTO

ELIANA CASTRO BEDOYA

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

SANTIAGO DE CALI

2016

TABLA DE CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN	7
2	OBJETIVOS	9
2.1	OBJETIVO GENERAL:	9
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	9
3	METODOLOGÍA	11
3.1	DESARROLLO DE CONCEPTOS	12
3.2	CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES	12
3.3	REALIZACIÓN DE HERRAMIENTAS	12
3.4	RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	13
3.5	INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	13
3.6	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS Y DESARROLLO DE RECOMENDACIONES.....	13
4	INICIOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	15
5	CONCEPTUALIZACIÓN DE LA RSE.....	19
6	RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN COLOMBIA	24
7	DESARROLLO EN EL VALLE DEL CAUCA.....	26
7.1	COMESTIBLES ALDOR S.A.....	31
7.1.1	Iniciativas sociales más importantes de Comestibles Aldor S.A.....	32
7.2	COLOMBINA S.A.....	34
7.2.1	Iniciativas sociales más importantes de Colombina S.A.....	35
8	INDICADORES DE MEDICIÓN	37
8.1	TRANSPARENCIA, VALORES Y PRÁCTICAS ANTICORRUPCIÓN.....	37
8.1.1	Gestión corporativa, ética y anticorrupción	37
8.1.2	Relación con grupos de interés (stakeholders).....	37
8.1.3	Acción sostenible (desempeño).....	38
8.2	COLABORADORES.....	38
8.2.1	Participación y desarrollo organizacional.....	38
8.2.2	Igualdad de oportunidades y equidad	38
8.2.3	Relación laboral (gestión)	39
8.2.4	Uso de la mano de obra local	39

8.2.5	Salud y seguridad ocupacional.....	39
8.2.6	Trato Justo con los empleados.....	39
8.3	CONSUMIDORES.....	40
8.3.1	Comunicación y promoción adecuada.....	40
8.3.2	Seguridad y control de calidad	40
8.4	PROVEEDORES.....	40
8.4.1	Selección y seguimiento de insumos.....	40
8.5	COMUNIDAD	41
8.5.1	Relación con la comunidad.....	41
8.5.2	Elaboración de proyectos comunitarios	41
8.6	MEDIO AMBIENTE	41
8.6.1	Compromiso con la protección del medio ambiente	41
8.6.2	Educación y conciencia ambiental.....	42
8.6.3	Impacto ambiental del producto terminado.....	42
8.6.4	Vinculación en proyectos ambientales.....	42
8.7	SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA	42
8.7.1	Planeación estratégica a plazos	42
9	HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN.....	43
9.1	ENCUESTA.....	43
9.2	ENTREVISTA.....	43
9.3	ANÁLISIS DE INFORMACIÓN.....	44
10	CONCLUSIÓN Y ACCIONES FUTURAS DE INVESTIGACIÓN.....	46
11	BIBLIOGRAFÍA.....	47
12	ANEXOS	49

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1 - Comparación entre RSE y CVC	22
Tabla 2 - Evolución de la RSE en Colombia	25
Tabla 3 - Productos exportados Valle del Cauca	28
Tabla 4 - Destinos exportación Valle del Cauca.....	28
Tabla 5 - Porcentaje de cultivos permanentes	30
Tabla 6 - Participación cultivos permanentes en total nacional	31

LISTADO DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 - Proceso metodológico	11
Ilustración 2 - Categorización de las responsabilidades.....	19
Ilustración 3 - Participación del PIB por sectores	27
Ilustración 4 - Actividades vida en equilibrio Aldor	34
Ilustración 5 - Comparación de ingenio con en la industria en la que se desarrolla	45

❖ **Resumen**

La Responsabilidad Social Empresarial es un concepto que ha ganado gran importancia en el entorno empresarial, gracias a la constante evolución de las investigaciones y estudios realizados por distintos autores. En la actualidad, muchas empresas incorporan en los procesos y estrategias acciones sostenibles que permitan en el corto y mediano plazo la creación de valor económico y social.

❖ **Palabras clave**

Caña de azúcar, Ingenios, Responsabilidad social empresarial, RSE, Sostenibilidad, Valle del Cauca, Valor compartido.

❖ **Abstract**

Corporate Social Responsibility is a very important new concept in the business environment, through of investigations evolution made by different authors. Actually, many companies make its strategies with sustainable actions that create in short and médium term an economic and social value.

❖ **Keywords**

Companies, Corporate social responsibility, CSR, Sugarcane, Sustainability, Share value, Valle del Cauca department.

“La responsabilidad social empresarial (RSE) no es solo una técnica para hacer mejores negocios, es una manera de entender la empresa en una sociedad global que exige competitividad, pero también solidaridad y atención a problemas emergentes que tienen una significación estratégica para el desarrollo humano sostenible”

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Fundación PROhumana

1 INTRODUCCIÓN

El término de Responsabilidad Social Empresarial, o en sus siglas, RSE, es un término que ha entrado en auge en el último siglo. Cada vez más, las empresas tienen en cuenta el desarrollo de todas las instancias de valor, con tres objetivos básicos, por un lado, brindar productos y servicios de mejor calidad; por otro lado, obtener beneficios económicos e impositivos de manera responsable; finalmente, establecer una relación entre empresa, sociedad y ambiente.

La influencia de este término ha permeado, de manera directa o indirecta, las acciones desarrolladas por las empresas del país. Dentro del Valle del Cauca las empresas no se han quedado atrás en la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial en las actividades comerciales y/o productivas que realizan. En este sentido, se han desarrollado diversos negocios relacionados con la agricultura e industria, sectores con mayor aporte al producto interno bruto del departamento.

Los ingenios azucareros, pertenecientes tanto al sector agricultura como al industrial, han representado gran importancia para el desarrollo del Valle del Cauca, puesto que cerca del 8,7% de la producción industrial corresponde a la elaboración de azúcar y panela. Asimismo, teniendo en cuenta la información de la Cámara de Comercio de Cali, estas empresas generan un valor agregado del 12,9% a nivel departamental y de 73,5% a nivel nacional posicionándose como líderes del sector en el país. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2016)

Ahora bien, el enfoque en la actualidad de los ingenios azucareros ha ampliado su portafolio a través la producción de otros productos derivados de la materia prima necesaria para la producción de azúcar y panela. Por ello, las grandes categorías de los ingenios se centran en **1)** alimentos al consumidor, **2)** insumos industriales y **3)** energías renovables.

El presente trabajo es una guía, donde se menciona la metodología, las herramientas, y demás contenido, con el objetivo de evaluar de manera práctica, cualitativa y cuantitativa, el impacto de las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial de los ingenios en el desarrollo económico, social y ambiental del departamento y/o la región donde interactúan.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL:

Conocer el estado actual, en términos de RSE, de las empresas en estudio.

El fin de nuestro estudio es informativo y práctico a la vez, donde se muestra una “imagen” del momento actual de la política empresarial de los ingenios estudiados. Entre los temas a tratar se encuentran: qué conocen de la RSE, qué significa para ellos, si sus actitudes son positivas o negativas, su nivel de compromiso al poner en práctica los principios de la RSE que infunden.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Entender como las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial, según el grado de involucramiento, permiten generar mayores beneficios.

Los beneficios generados por una estrategia de responsabilidad social aumentarán según el grado de involucramiento que decida seguir la compañía, en este caso los ingenios. Estas retribuciones serán palpables y reales, en la medida que la empresa y sus empleados participen integralmente en la implementación y retribución de una buena práctica.

Analizar la brecha existente entre lo que comunican y lo que hacen las empresas.

Observamos que empresas nacionales e internacionales, precursoras en este ámbito, han dado un paso mayor y han basado su imagen pública en los cimientos de la RSE. Esto les ha permitido establecer una concordancia entre lo que comunican y lo que hacen, y generar canales de comunicación abiertos con sus grupos de interés, y de esta manera estar en sintonía con las necesidades de su mundo interior y exterior. En definitiva, es una fórmula probada y que a largo plazo se va consolidando.

Divulgar las recomendaciones para el mejoramiento de la industria en relación a las acciones y estrategias de Responsabilidad Social Empresarial.

Creemos que esta información transversal a los ingenios del Valle del Cauca, permitirá establecer las bases para promover un mayor desarrollo con sentido social y no solo económico, masificación del tema y concientización de sus beneficios en los demás sectores empresariales de la Región.

3 METODOLOGÍA

Establecer el orden de las acciones y desarrollo de la investigación, corresponde a la metodología como eje central del proyecto. Los pasos a seguir durante este trabajo corresponderán a una guía para el desarrollo a profundidad de la misma, los cuales se describirán en esta sección.

La problemática de investigación seleccionada corresponde al área relacionada con el campo de la Responsabilidad Social Empresarial. Esta propuesta en principio surge de inquietudes profesionales, personales y empresariales. Con el fin de plantear, formular y estructurar nuestra problemática, se utilizaron los siguientes criterios:

- **Entender** los conceptos relacionados con el tema de investigación, los cuales se describen a través de variables.
- **Definir** dónde sucede (lugar), a quién (es) afecta, cuándo las afecta (tiempo), la manera cómo afecta, las consecuencias de dicha situación, y finalmente los elementos que participan en la misma.
- **Relacionar** el planteamiento con la posibilidad de una prueba empírica: la referencia a datos, cifras, estadísticas, hechos verificables, descripciones.

Teniendo en cuenta lo anterior, se construyó una metodología secuencial que tiene en cuenta los siguientes aspectos:

Ilustración 1 - Proceso metodológico



3.1 DESARROLLO DE CONCEPTOS

Entender y conocer los conceptos relacionados con la Responsabilidad Social Empresarial, permite establecer un panorama o contexto adecuado, facilitando el análisis de las estrategias de las empresas, y su trasfondo en el ámbito social. Entre los conceptos tenidos en cuenta resaltan *stakeholder*, valor compartido, entre otros.

3.2 CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES

La realización de indicadores, es un factor de vital importancia en el desarrollo metodológico de este proyecto, puesto que a través de dichos indicadores se buscará medir la conformación de la empresa, desarrollo de proyectos e iniciativas con una base social. La conformación de indicadores se realizó teniendo en cuenta fuentes de gran relevancia como lo son: la Iniciativa de Reporte Global (GRI) y los indicadores de ETHOS.

3.3 REALIZACIÓN DE HERRAMIENTAS

De acuerdo a los indicadores obtenidos, se realizaron distintas herramientas que facilitarán el análisis de cada indicador en estudio. Por medio de estas se busca conocer la interacción de la compañía con temas como el contexto en el cual se desarrolla; la transparencia, valores y prácticas anticorrupción; los colaboradores; consumidores; proveedores; comunidad y medio ambiente.

3.4 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

En este aspecto se procedió a diligenciar una de las herramientas, por parte de los ingenios del Valle del Cauca, para ello se realizaron encuestas a diferentes personas en la cadena de valor. De igual forma, se realizaron entrevistas a profundidad con directivos de algunos ingenios y Asociación de Cultivadores de Caña de Azúcar de Colombia, *Asocaña*. Lo anterior, se realizó con el fin de realizar las pruebas iniciales (piloto) de los cuestionarios para la realización de las encuestas y entrevistas. En los anexos de este trabajo se pueden evidenciar los cuestionarios usados para las pruebas piloto.

3.5 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En relación a los datos obtenidos tanto en las encuestas como entrevistas, se procedió a realizar un análisis de los resultados obtenidos, comparando cada ingenio con la industria, el cual corresponde a un promedio de los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas, para comprender la situación actual.

3.6 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS Y DESARROLLO DE RECOMENDACIONES

Se espera que en el momento de finalización del proyecto se puedan realizar la retroalimentación correspondiente a cada uno de los ingenios, con el fin de mejorar el desarrollo de estrategias de Responsabilidad Social Empresarial, con un mayor impacto no solo en la comunidad, sino también a través de todos los niveles de la cadena de

valor. De igual forma, se precederá a realizar las recomendaciones pertinentes a la industria, por medio de un informe de resultados, con el objetivo de fortalecer la relación de los ingenios y el desarrollo social con el departamento del Valle del Cauca.

Es importante tener en cuenta que la *recolección de información*, es decir, el trabajo de campo; la *interpretación de resultados*, que corresponde al análisis de la información obtenida de los ingenios del Valle del Cauca; y finalmente, la *comunicación de resultados*, a través de un proceso de retroalimentación con las empresas estudiadas, se ejecutaron de manera parcial, sin embargo, se cuenta con las herramientas de registro, análisis e interpretación de los datos. Teniendo en cuenta que este proyecto corresponde a un abrebocas sobre el impacto y desarrollo de las estrategias basadas en el ámbito social, generadas por los ingenios del Valle del Cauca, se espera que la continuación del mismo, es decir, el trabajo de campo (recolección de información), se realice a profundidad, especialmente, teniendo en cuenta a los diferentes niveles de la cadena de valor, a fin de establecer un mayor grado de confiabilidad en los datos recolectados.

4 INICIOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

“concepto vivo, enfoque cambiante”

El fin del siglo XIX en Estados Unidos estuvo marcado por un desarrollo industrial. Los políticos se preocupaban de la dominación creciente que estaban tomando las empresas en sectores claves de la economía, mientras que las empresas se encontraban en un ambiente tenso a raíz del fuerte desarrollo que estaba presentando el sindicalismo, por las malas condiciones de trabajo que recibían los trabajadores.

Las universidades e investigadores se encaminaron en la búsqueda de los medios que permitieran armonizar la relación entre el capital y el trabajo, equilibrando la relación empleadores y empleados. En dicha búsqueda, Thomas Adams y Helen Sumner publicaron el libro *Labor Problems* en 1905, el cual establecía una referencia en el tema, y permitía definir los problemas laborales como “el problema de mejoramiento de las condiciones de empleo de la clase salarial”. De acuerdo a la publicación, tres razones están en el origen de los problemas laborales:

- Un trabajador es ante todo un vendedor o comerciante de sus propias competencias.
- Un sistema de manufactura es directamente responsable de sus problemas laborales.
- Un empleado será empleado sin ninguna posibilidad de salida.

Lo anterior, conlleva a diversos problemas que generan las principales preocupaciones tratadas en el ámbito laboral, *Labor Problems: (Adams & Sumner, 1905)*

- Discriminación sufrida por las mujeres.
- El trabajo de niños.
- Explotación excesiva de trabajadores.
- Precariedad del empleo.
- Problemas ligados al desempleo.

Diferentes debates surgen a partir de la resolución de los problemas laborales presentados por Thomas Adams y Helen Sumner. Un grupo de economistas dirigido por John R. Commons aporta una contribución esencial gracias a la posibilidad de realizar propuestas políticas, con base en varias encuestas realizadas. Por ello, proponen la noción de “capitalismo razonable”. En efecto, en sus trabajos buscaba conciliar el derecho, la economía y la ética. El objetivo consistía en poder encontrar soluciones entre empleador y empleado. La responsabilidad de la empresa hacia el trabajo y sus componentes era resaltada hasta precisar que se trata de una responsabilidad social. Sus trabajos contribuyen especialmente, en 1931, para votar una ley que promulga la indemnización del desempleo en Estados Unidos.

Thomas Adams y Helen Sumner tomaron parte del debate proponiendo algunas soluciones: 1) la distribución de ganancias, 2) la formación de trabajadores, 3) el sindicalismo, 4) el derecho a la huelga, 5) la intervención del tribunal de conciliación, 6) el establecimiento/creación de cooperativas y 7) una propuesta de ley.

Al finalizar el debate, tres categorías de soluciones surgen:

- Admitir la desigualdad de poderes entre el empleador y el empleado, ofreciendo la posibilidad a los asalariados de unirse para negociar colectivamente.
- El Estado debe legislar y estar presente en un sistema de protección social.
- La creación de estructuras de gestión del personal dentro de las empresas.

El economista John M. Clark influenciado por los trabajos de Thorstein Veblen, se focalizó en estudiar la responsabilidad de las empresas sobre el impacto de trabajo de los asalariados y la responsabilidad de las mismas en cuestión de accidente de trabajo, desempleo, contratación, gestión de empleados, remuneración, sanciones entre otros. Lo anterior permitió entender la transición de una responsabilidad individual a un enfoque más solidario, “del individualismo hacia el control público, de la responsabilidad individual hacia una responsabilidad social”. (Dubrion, 2010)

Los primeros libros que abordan claramente el tema de la Responsabilidad Social Empresarial, sin necesariamente llevar ese nombre, datan de los inicios del siglo XX. Diferentes corrientes de pensamiento se interrogan durante este periodo sobre el reporte y la importancia de la relación empresa y sociedad. Un campo académico ya llevaba el nombre de: *Business and Society*.

En el año 1911, a través de la publicación *Principles of Scientific Management* por Frederick Taylor, se revolucionó el procedimiento del trabajo, permitiendo maximizar las ganancias a través de la realización de acciones repetitivas de los trabajadores dentro

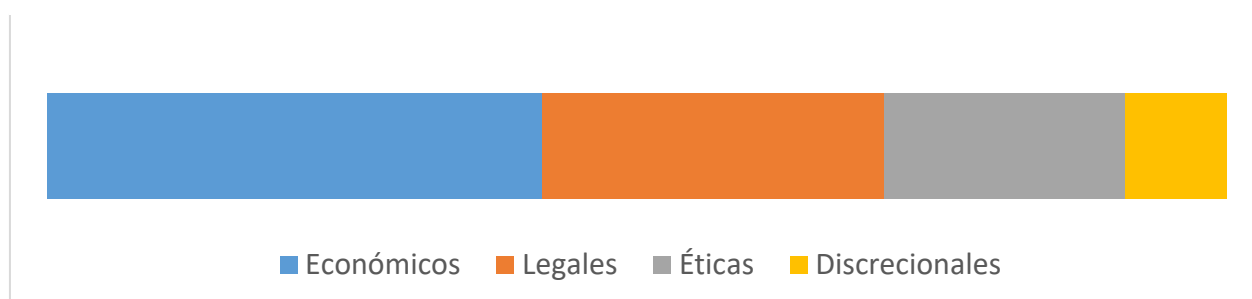
de la organización. Sin embargo, Hyacinthe Dubreuil consideraba el Taylorismo como un destructor del desarrollo personal, por lo cual los años 30 desarrolla el concepto de “*Corporate Ethical Responsibility*”, que tiene como objetivo darle nuevamente sentido e interés al trabajo. (Bourion, Igalens, & Gendron, 2008)

5 CONCEPTUALIZACIÓN DE LA RSE

La Responsabilidad Social Empresarial se fundamenta en el trato de forma ética o responsable con los grupos de interés de la firma. Cuando se refiere a un trato ético o responsable quiere decir relacionarse con los grupos de interés de una manera generalmente aceptable en las sociedades civilizadas. El principal objetivo de la RSE recae en la creación de estándares cada vez más altos de vida para sus clientes y sus colaboradores, conservando al mismo tiempo la rentabilidad de la empresa.

No obstante, el término de Responsabilidad Social Empresarial enmarca diversos estudios y corrientes que tratan de explicar la relación existente entre empresa y sociedad. Archie Carroll (1979), propone que la Responsabilidad Social debe ser categorizada en cuatro grupos, los cuales no son mutuamente excluyentes entre sí y se ordenan proporcionalmente de acuerdo a la magnitud relativa de cada responsabilidad. La ilustración No. 2 evidencia los grupos categorizados con su respectiva proporción:

Ilustración 2 - Categorización de las responsabilidades



Fuente: (Carroll, 1979)

El grupo más importante corresponde a las responsabilidades económicas, teniendo en cuenta que las empresas son la unidad económica básica en nuestra sociedad, estas producen bienes y servicios, y posteriormente son vendidos a la sociedad a cambio de un beneficio. El grupo siguiente corresponde a las responsabilidades legales, puesto que las leyes y regulaciones hacen parte de la operación de las empresas. En tercer lugar, se encuentran las responsabilidades éticas que hace referencia a las acciones y comportamientos adoptados por las empresas que no son consideradas como leyes, pero son esperadas por la sociedad. Finalmente, las responsabilidades discrecionales (o filantrópicas) hacen referencia a las acciones de las cuales la sociedad no encuentra claro el mensaje entre lo realizado y el *core* del negocio; dichas acciones son voluntarias, ya que no son obligatorias ni requeridas por ley. (Carroll, 1979)

De modo similar, Elsa González (2007), menciona que la responsabilidad de las empresas está directamente relacionada con los grupos de interés con los cuales interactúa, por lo cual, señala que la teoría de los *stakeholders*¹ surge con el objetivo de convertirse en una teoría estratégica de gestión. Ahora bien, dicha teoría está sustentada en tres aspectos importantes. Primero, establece que la empresa no es “cosa de uno (accionista y propietario), ni exclusivamente de dos (propietarios y trabajadores), si no que la empresa debe ser entendida desde la pluralidad de agentes que intervienen en ella”. En segundo lugar, sugiere la existencia de expectativas de comportamiento

¹ “Cualquier individuo o grupo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa” (Freeman, Strategic Management: A Stakeholder Approach, 1984)

recíprocas entre los distintos grupos de interés asociados a la empresa. Por último, se vislumbra la existencia de una responsabilidad social.

En vista de lo expuesto anteriormente, la responsabilidad se encuentra vinculada a partir de la comunicación y/o dialogo que se conserve con todos los grupos de interés, considerando qué intereses y valores son comunes a todos ellos, propios de cada grupo y cuales son simplemente de interés particular. Con dichos intereses es posible generar distintas estrategias que permitan satisfacer y lograr el establecimiento de unos valores generalizables o universalizables, los cuales se deben adoptar en las empresas como guía para la definición de acciones y estrategias relacionadas con Responsabilidad Social Empresarial. (González, 2007)

Ahora bien, diferentes autores se han interesado en ir un poco más allá de la Responsabilidad Social Empresarial, teniendo en cuenta de que la percepción en la actualidad es que las empresas crecen a costa de la sociedad. Michael Porter (2011) menciona que muchas empresas aún siguen “pegadas de la responsabilidad social, donde los problemas sociales están en la periferia, no en el centro”, por lo cual, para este autor la solución está en el principio de valor compartido, “que involucra crear valor económico de una manera que también cree valor para la sociedad al abordar sus necesidades y desafíos”, lo que en el mediano plazo impulsará la innovación y productividad tanto de las empresas como de las economías.

La creación de valor económico está sujeta a la creación de valor social, para el cual existen tres formas de hacerlo: 1) volver a pensar y concebir los productos que desarrolla y los mercados en los que interactúa, 2) redefinir la productividad en las diferentes instancias de la cadena de valor y 3) permitir la construcción de *clusters* relacionados con el sector en el cual se desenvuelven las empresas. Por ello, la creación de valor económicos “es parte integral de la rentabilidad y la posición competitiva de una empresa”. La *tabla 1* muestra cómo se diferencia el valor compartido de la responsabilidad social empresarial. (Porter & Kramer, 2011)

Tabla 1 - Comparación entre RSE y CVC

Responsabilidad Social Empresarial	Creación de Valor Compartido
<ul style="list-style-type: none"> • Valor: hacer el bien. • Ciudadanía, filantropía, sustentabilidad. • Descrecional o en respuesta a la presión externa. • Ajena a la maximización de utilidades. • La agenda es determinada por los reportes hacia afuera y las preferencias personales. • Impacto limitado por la huella de la empresa y el presupuesto de la RSE. • Ejemplo: compra según el comercio justo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Valor: beneficios económicos y sociales en relación a los costos. • Creación conjunta de valor entre la empresa y la comunidad. • Parte integral de las competencias. • Parte integral de la maximización de utilidades. • La agenda es específica de la empresa y se genera internamente. • Realinea todo el presupuesto de la empresa. • Ejemplo: transformar el proceso de abastecimiento para mejorar la calidad y el rendimiento.

Fuente: (Porter & Kramer, 2011)

En paralelo a los modelos teóricos, las empresas y las organizaciones se han reunido para definir las normas y estándares aplicados a la RSE. Estos últimos no son más que definiciones, proponen los términos, los principios, las prácticas y los modelos de análisis de la RSE. Estas permiten promover la utilización y una implementación común de la RSE en las organizaciones. Las principales referencias en el tema son:

- *The Global Impact*.
- Norma ISO 26000.
- *Global Reporting Initiative (GRI)*.

Adicionalmente, en el discurso pronunciado en el Foro Económico Mundial de Davos, Suiza, el 31 de enero de 1999, Kofi Annan, entonces Secretario General de la ONU, propuso el proyecto para la implementación del Pacto Mundial. Desde 2004, cuenta con 10 principios enmarcados en cuatro grandes categorías: derechos del hombre (2), derecho al trabajo (4), medio ambiente (3) y lucha contra la pobreza (1).

6 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN COLOMBIA

El concepto de Responsabilidad Empresarial (RSE) no deja de ser un concepto vivo con un enfoque cambiante. Desde sus inicios como concepto, en los años 50, su definición ha ido evolucionando paralelamente con los retos y problemáticas sociales y económicas, dando nacimiento a diferentes modelos, influenciados principalmente por las referencias anglosajonas y europeas.

En Colombia, el debate se da por primera vez en los años 60, pero su implementación inicial empieza en los años 80 y se establece, tal como sucede a nivel latinoamericano, como un mecanismo gerencial para la promoción organizacional y esencialmente pensada como un ejercicio comercial con miras a obtener rentas dentro del mercado o algún tipo de beneficio como un aumento de la base de clientes; la participación en el mercado de nuevos objetivos; nuevos nichos de mercado gracias a la exención de impuestos otorgada a la organización; activos intangibles como el mejoramiento de la imagen pública de la empresa; o simplemente la condición de valor agregado. La Responsabilidad Social Empresarial dejó de ser entonces un concepto relativamente “nuevo” en Colombia. Tal como se evidencia en la Tabla 1, entre los años 60 y 90, se presentó una transformación total de la RSE, no solo conceptualmente, sino también institucionalmente (empresas, gremios, asociaciones, incluso el Estado) lo que permitió que a partir de los años 90 la Responsabilidad Social Empresarial se empezará a adentrar con mayor profundidad en las empresas colombianas.

Tabla 2 - Evolución de la RSE en Colombia

Años 60	Años 70	Años 80	Años 90
<p>Se crean las primeras fundaciones en el país.</p> <p>La academia y los empresarios debaten por primera vez el concepto de RSE.</p>	<p>1977 > Por primera vez dos empresas miden su gestión social a través del Balance Social.</p> <p>1979 > estudio y seminarios acerca del papel de la clase dirigente frente al desarrollo del país.</p>	<p>La ANDI elabora el primer modelo de Balance Social.</p> <p>1986 > La Cámara Junior crea un programa de reconocimiento hacia la empresa con mejor proyección social.</p> <p>La RSE se empieza a ser usada para mejorar la imagen empresarial.</p>	<p>Auge de RSE.</p> <p>Las empresas adoptan la RS como modelo de solución para salir bien libradas ante la comunidad global y de la crisis con sus trabajadores.</p>

Fuente: (Vergara & Vicaría, 2009)

En teoría, su práctica es cada vez más frecuente en las empresas colombianas, por lo tanto, cada vez son más las empresas que disfrutan sus beneficios y hacen público su fuerte compromiso. Sin embargo, a pesar de estos avances alcanzados, en Colombia la implementación se ha visto rezagada en comparación con otros países de la Región, tales como Argentina, Chile y México. La legislación sobre Responsabilidad Social Empresarial en Colombia ha quedado confinada y tal vez esto no permita definir claramente los límites que existen entre el mercadeo y la promoción de imagen política con la efectividad legislativa.

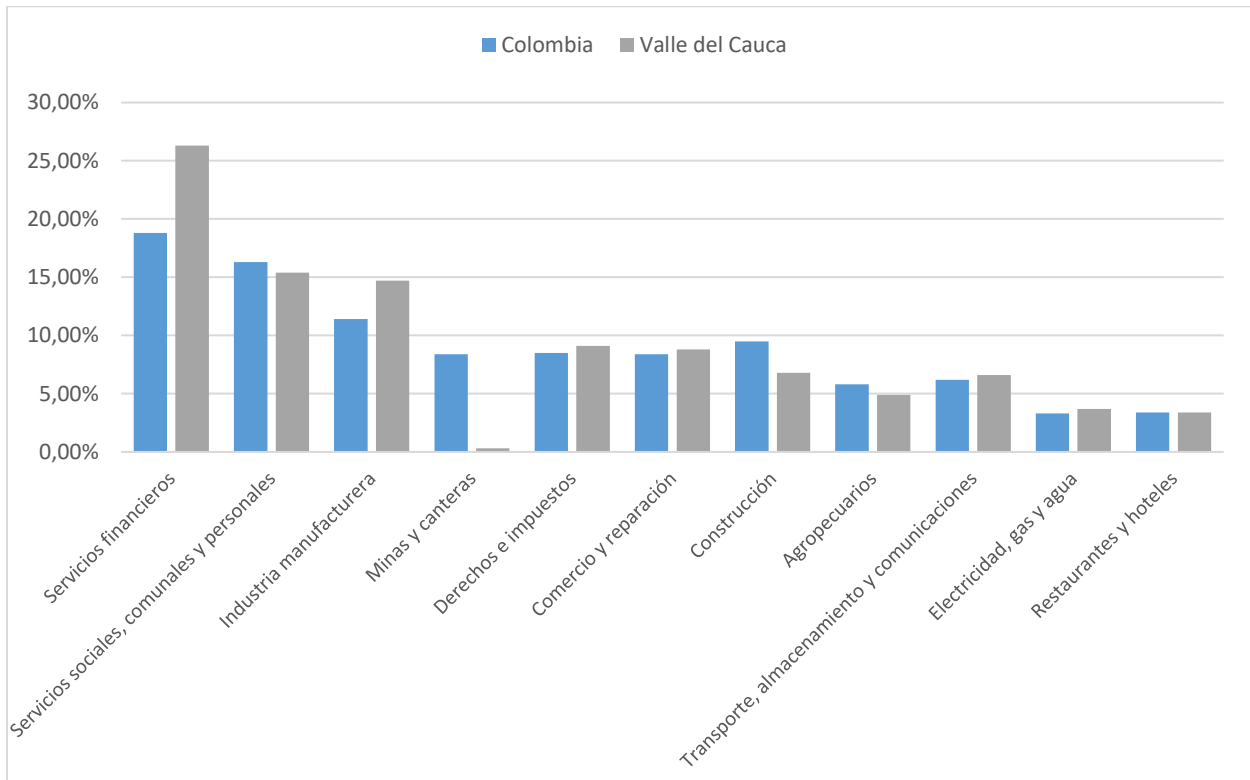
7 DESARROLLO EN EL VALLE DEL CAUCA

Dentro del contexto mencionado en la sección anterior, quisimos analizar la problemática de la RSE, con el fin de mostrar el vacío o contradicción que pueda existir entre lo teórico y lo práctico. Para este fin, delimitamos nuestra zona geográfica al Valle del Cauca y nos centramos en los ingenios, sin distinción de productos (i.e. sin importar si solo producen azúcar o diversifican su producción, como etanol, por ejemplo), teniendo en cuenta su impacto social, económico y ambiental en la región.

El departamento del Valle del Cauca, ubicado en la Región Pacífico, representa cerca del 2,00% del territorio colombiano, con una población proyectada por el DANE (2009) para el 2015 de 4.613.377 habitantes que constituye alrededor del 9,57% del total nacional. La dinámica económica del departamento le ha permitido representar una participación del Producto Interno Bruto (PIB) Nacional de 9,30%, lo cual lo sitúa a nivel departamental como el tercero en contribución al PIB Nacional. (DANE, 2014)

Es importante tener en cuenta que este PIB para el Valle del Cauca, prácticamente no tiene en cuenta el sector de “minas y canteras”, puesto que para el departamento este sector representa tan solo el 0,30% frente al 8,40% de Colombia, lo cual se puede observar en el gráfico No. 1, así mismo, la diferencias entre los diferentes sectores que conforman el PIB Nacional.

Ilustración 3 - Participación del PIB por sectores



Fuente: (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2016)

En el ámbito de comercio exterior, el Valle del Cauca para el año 2015 representó el 5,12% y 8,02% el total de exportaciones e importaciones del país, respectivamente, puesto que, como se puede observar en la tabla No. 2 y 3, las exportaciones son bastante diversificadas principalmente en productos relacionados con la confitería, azúcar de caña, café y/o productos de café y chocolate, a destinos del continente americano como Chile, Estados Unidos, Ecuador, Perú y Venezuela; mientras que, el ámbito de las importaciones está impulsado principalmente por el sector de los servicios. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2016)

Tabla 3 - Productos exportados Valle del Cauca

Principales Productos	
Confitería	22,10%
Azúcar de caña	9,10%
Café y/o productos del café	6,00%
Chocolate	4,80%
Productos de panadería	4,30%
Acumuladores eléctricos	3,00%
Medicamentos	2,90%
Papel y cartón sin estructurar	2,90%
Minerales de cobre	2,80%
Hilos, cables para electricidad	2,50%
Resto	39,60%

Fuente: (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2016)

Tabla 4 - Destinos exportación Valle del Cauca

Principales Destinos	
Venezuela	27,80%
Estados Unidos	13,20%
Ecuador	12,10%
Perú	10,50%
Chile	4,60%
Panamá	3,40%
España	3,00%
México	2,90%
Brasil	1,90%
Costa Rica	1,30%
Resto	19,30%

Fuente: (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2016)

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante mencionar que en términos comerciales (diferencia entre lo vendido y lo comprado al exterior) el Valle del Cauca presenta un bajo nivel de eficiencia comercial, puesto que, de acuerdo al perfil del departamento desarrollado por la Oficina de Estudios Económicos del MinCIT², por cada dólar exportado, se importan \$2,37 dólares, frente a \$1,51 dólares que corresponde al valor importado por el país.

Por otro lado, la competitividad del Valle del Cauca se destaca en los analizados en el “Escalafón de la competitividad de los departamentos de Colombia” por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), en el cual se ubica en el sexto lugar entre 32 departamentos, en los cuales se analizaron cinco indicadores: *Capital humano*, en el cual se ubica de cuarto teniendo en cuenta aspectos como salud,

² Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

educación, población y género; en *Ciencia y tecnología*, el departamento se sitúa en el quinto lugar, enfatizando en temas de producción científica e innovación; en el ámbito de la *Fortaleza de la economía*, el Valle del Cauca se emplaza de sexto, en cual se evalúan factores como el tamaño del mercado, la estructura económica, el comercio exterior, y el ambiente de negocios; la *infraestructura* del departamento es la quinta a nivel nacional, en la cual se tiene en cuenta la vial, social e informática; finalmente, las *Instituciones, gestión y finanzas públicas*, es el indicador menos destacado ubicándose en el onceavo lugar, analizando temas como el funcionamiento de las instituciones, la transparencia y la seguridad.

Lo anterior, se complementa con el Índice Departamental de Competitividad, el cual consigna dentro de su análisis tres aspectos importantes, primero, las *condiciones básicas* del departamento, haciendo referencia hacia las instituciones, infraestructura, tamaño del mercado, educación (básica y media), salud y medio ambiente; el segundo aspecto es la *eficiencia*, que tiene en cuenta la educación superior, capacitación y eficiencia de los mercados; finalmente, la *sofisticación e innovación*, representa la diversificación y dinámica empresarial. Para el año 2015, el Valle del Cauca se ubicó de quinto entre los departamentos analizados, teniendo una calificación de 5, 7 y 3, respectivamente sobre 10 con cada uno de los aspectos mencionados anteriormente. (Consejo Privado de Competitividad, 2015)

En vista de todos los temas mencionados anteriormente, permite que sea el Valle del Cauca un departamento de interés para realizar un análisis de las estrategias

empresariales enfocadas en el ámbito social, sin embargo, es importante mencionar que para poder obtener un mejor resultado este proyecto se enfoca en los ingenios de la región, no solo por representar un proveedor importante, especialmente para las industrias del sector alimentos, sino también, por su impacto en la economía y desarrollo empresarial, así como la fuerte inserción social y tecnológica en el ámbito social.

Inicialmente es importante tener en cuenta la caña de azúcar, que corresponde a un insumo indispensable para los ingenios, el cual es un cultivo de vital importancia para el departamento, puesto que corresponde a un 94,84% de los cultivos permanentes, tal como se evidencia en la tabla No. 4. En el ámbito nacional, el cultivo de caña azucarera lo lidera el departamento con un total del 80,00%, y se destaca en otros cultivos, representado en la tabla No. 5.

Tabla 5 - Porcentaje de cultivos permanentes

Cultivos Permanentes	
Caña azucarera	94,84%
Plátano	1,29%
Cítricos	0,80%
Banano	0,61%
Piña	0,57%
Papaya	0,31%
Chontaduro	0,28%
Café	0,25%
Caña panelera	0,25%
Aguacate	0,13%
Uva	0,12%
Maracuyá	0,09%
Lulo	0,06%
Borojó	0,06%
Guayaba	0,05%
Resto	0,29%

Fuente: (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2013)

Tabla 6 - Participación cultivos permanentes en total nacional

PRODUCTO	PRODUCCIÓN TOTAL (Ton)	% TOTAL NACIONAL	RANKING
Caña azucarera	16.586.008	80,00%	1
Plátano	226.367	6,80%	6
Cítricos	139.117	21,40%	2
Banano	105.971	5,20%	3
Piña	99.545	15,40%	3
Papaya	54.424	29,00%	2
Chontaduro	48.792	74,00%	1
Café	44.122	6,80%	6
Caña panelera	43.274	3,30%	11
Aguacate	22.959	7,60%	6
Uva	21.660	84,50%	1
Maracuyá	16.442	17,30%	3
Lulo	9.835	14,30%	2
Borojó	9.636	59,30%	1
Guayaba	8.461	6,30%	4

Fuente: (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2013)

Entrando en materia sobre la Responsabilidad Social Empresarial, el Valle del Cauca se caracterizado por diversos programas que están enfocados principalmente a la inclusión, la educación, la cultura y el desarrollo de sus empleados, de los cuales existen dos casos a resaltar que se relacionan con el sector en estudio que son la empresa Comestibles Aldor S.A y Colombina S.A.

7.1 COMESTIBLES ALDOR S.A.

Comestibles Aldor S.A. es una empresa fundada en el año 1991 por la familia Aljure – Dorronsoro, la cual inicia su producción de chupetes y caramelos duros ese mismo año. La compañía obtuvo un gran potencial comercial, permitiendo que en tan solo dos años iniciara su proceso de exportación hacia Panamá, Ecuador y Haití. (Comestibles Aldor S.A., 2016)

En el año 1995, la empresa logró ingresar a nuevos mercados internacionales gracias a la participación en ferias internacionales provocando de esta manera aumentar en cinco veces la producción con la cual se fundó la compañía. A partir de ese año, la compañía logró consolidar un crecimiento empresarial bastante grande, aumentando su nivel de ventas y de producción, ingresando a nuevos países y construyendo una línea de producción en el continente africano. (Comestibles Aldor S.A., 2016)

Este acelerado crecimiento de la compañía, se enmarcó en un desarrollo sostenible a través del constante mejoramiento y fortalecimiento de su cadena de valor, y sus grupos de interés; añadiendo valor agregado a los productos ofrecidos en el mercado.

Su responsabilidad social se basa bajo el lema: *“en Aldor Contamos con la alegría de vivir dentro de una organización socialmente responsable”*, el cual, como se dijo anteriormente, contribuye al mejoramiento de la calidad de vida y bienestar de los colaboradores y su grupo familiar, promueve una cultura social con el medio ambiente, y busca *“regalar alegría y millones de sonrisas a niños entre los 6 y 15 años de la comunidad con proyectos de carácter social”*. (Comestibles Aldor S.A., 2016)

7.1.1 Iniciativas sociales más importantes de Comestibles Aldor S.A.

- **Programa de donaciones**, el cual “tiene por objetivo fomentar el trabajo social de la Compañía dentro de la comunidad, mejorar la interacción con los grupos objetivos, mantener relaciones cercanas con los involucrados y dar a conocer los

productos de Aldor en actividades de carácter social y/o festividades. Este programa aplica para todas las entidades sin ánimo de lucro de escasos recursos preferiblemente en estratos 1 y 2, instituciones gubernamentales y publicas que necesiten el producto de la Compañía” (Villamizar, 2013)

- **Préstamos para vivienda**, “cumple con el objetivo de utilizar de forma efectiva los recursos económicos disponibles del fondo de vivienda, para ayudar al mayor número de colaboradores posibles. Este Programa aplica para todos los colaboradores de la Compañía con contrato a término indefinido en los que se identifique la necesidad para la adquisición de vivienda propia, construcción o reparación de esta” (Villamizar, 2013)
- **Disminución de pobreza a través del emprendimiento**, talleres de artes y oficios con esposos/as, madres, padres, hijos/as de nuestros colaboradores para generar más ingresos y así mejorar su calidad de vida.
- **Educación**, el 100 % de los hijos de los colaboradores de la planta que estén entre los 5 y 11 años de edad, deberán estar matriculados al sistema educativo de básica primaria. El 90 % de los jóvenes, hijos de colaboradores de planta, que estén entre los 12 y los 18 años, deberán estar matriculados al sistema educativo de secundaria. Se realiza seguimiento a Jóvenes entre los 18 y 25 años que desean seguir con sus estudios a nivel tecnológico, técnico y Universitario para entrar a determinar qué tipo de ayuda requieren. (Comestibles Aldor S.A., 2016)

- **Vida en Equilibrio**, cada una de las actividades, programas y/o beneficios están pensadas para generar en nuestros colaboradores una vida en equilibrio, a través de diferentes actividades que hacen parte de la cultura organizacional, tales como las que se muestran en la ilustración No. 4.

Ilustración 4 - Actividades vida en equilibrio Aldor



Fuente: (Comestibles Aldor S.A., 2016)

7.2 COLOMBINA S.A

Colombina es una empresa vallecaucana fundada en los años 30 enfocada en productos dirigidos al consumidor, como lo son, los confites, las galletas, los chocolates, entre otros. a empresa se ha caracterizado por su ímpetu y esfuerzo por lograr ser una empresa sostenible financiera, ambiental y socialmente. (Colombina S.A., 2016)

Colombina actualmente se encuentra en el puesto 38 del ranking de Responsabilidad y Gobierno Corporativo de MERCOSUR, monitor empresarial de responsabilidad corporativa, el cual se trata de un instrumento de evaluación reputacional lanzado en el año 2000, basado en una metodología *multistakeholder* (múltiples grupos de interés) compuesta por cinco evaluaciones y doce fuentes de información.

De acuerdo a su informe anual presentado en el año 2014, la empresa realiza su gestión sostenible a través de 5 pilares estratégicos, los cuales se desarrollan por un lado en los procesos productivos y su cadena de valor, y por otro lado, un poco más social, se realiza a través de la Fundación Colombina. Su alta inversión en responsabilidad social, la cual para el año 2013 estuvo alrededor de \$12 millones de dólares, demuestra el compromiso de la empresa con sus grupos de interés. (Colombina S.A., 2014)

7.2.1 *Iniciativas sociales más importantes de Colombina S.A.*

- **Programa Vivienda para Todos**, inició en el año 2007, del cual se han beneficiado alrededor 192 Colaboradores. Todos ellos contaron con un plan de financiación, basado en un ahorro programado que corresponde al 10 por ciento del valor total de la vivienda; un subsidio de la caja de compensación Comfandi y un crédito hipotecario en pesos de una entidad bancaria y ayuda económica de la Fundación Colombina. Se espera que, a finales del 2016, 520 colaboradores en todas las regiones del país cuenten con casa propia, para así seguir construyendo bienestar y desarrollo social. (Colombina S.A., 2014)

- Colombina durante el 2013, en convenio con el Ministerio de Trabajo, firmó un acuerdo para vincular a su nómina como **empleados fijos** a 900 colaboradores, que están en condición de temporalidad; la mayoría de ellos operarios y personal del área de ventas. Esto se llevó a cabo durante el año 2014. (Colombina S.A., 2014)
- La compañía Vallecaucana firmó con la Alta Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, el **Acuerdo de Voluntades** para la implementación del Sello de Equidad Laboral, como muestra de su compromiso en realizar acciones orientadas a disminuir la brecha de género que existe en Colombia. (Colombina S.A., 2016)
- A principios del 2014, Colombina recibió el nombramiento como una de las **empresas más sostenibles** del mundo según el Anuario de Sostenibilidad 2014 (*The Sustainability Yearbook 2014*), de la firma RobecoSAM. Este evalúa el desempeño económico, social y ambiental de las compañías dentro su industria, y es materia de estudio de inversionistas internacionales. La medición ubica a la empresa vallecaucana entre las trece compañías de alimentos con los mejores resultados y entre las tres primeras de Latinoamérica.

8 INDICADORES DE MEDICIÓN

La conformación de indicadores permite centrar el rumbo de la investigación, ya que se tienen en cuenta expresamente los temas a tratar. La construcción de los se realizó teniendo en cuenta fuentes de gran relevancia como lo son: la Iniciativa de Reporte Global (GRI) y los indicadores de ETHOS. A continuación, se presentan los indicadores a estudiar con su respectiva explicación.

8.1 TRANSPARENCIA, VALORES Y PRÁCTICAS ANTICORRUPCIÓN

8.1.1 Gestión corporativa, ética y anticorrupción

Las empresas tienen una serie de valores morales que las identifica y diferencia de la competencia, al igual que determinan en gran parte el resultado de sus operaciones. El código de ética permite formalizar estos valores, promoviendo así las normas y valores entre los trabajadores para lograr un compromiso con la corporación.

8.1.2 Relación con grupos de interés (stakeholders)

Los grupos de interés (o *stakeholders*) son personas o grupos que interactúan con los intereses de las organizaciones, y sus actividades, pasadas, presentes y futuras. La relación entre los *stakeholders* y la organización está orientada básicamente hacia el desarrollo del compromiso de la sociedad y de la economía, generando un valor agregado en las actividades (bienes y servicios) que realiza.

8.1.3 Acción sostenible (desempeño)

Para una gestión más transparente, las empresas deberían presentar un informe con información verídica para los accionistas y demás grupos de interés acerca del desempeño de la organización, para que estos estén informados de las acciones y desempeño de la empresa con referencia al factor social, económico y de medio ambiente; además de su compromiso con los *stakeholders*.

8.2 COLABORADORES

8.2.1 Participación y desarrollo organizacional

Involucrar a los colaboradores para que sean estos los que también generen propuestas que permitan mejorar el desempeño de la empresa, permite fomentar un ambiente laboral inclusivo. Igualmente, el capacitar y permitir el crecimiento profesional por medio de la educación de los trabajadores logra que los trabajadores se adecuen a la cultura organizacional y provee incentivos para mejorar el funcionamiento de los colaboradores.

8.2.2 Igualdad de oportunidades y equidad

Las corporaciones tienen la oportunidad de identificar la diversidad de sus colaboradores como un punto clave para el crecimiento de su organización. Para esto, las empresas deben evitar la discriminación y proteger los derechos civiles de sus trabajadores, permitiendo que haya equidad e igualdad para todas las personas incluyendo características como la raza, el sexo, la religión, la nacionalidad y/o presencia de discapacidad.

8.2.3 Relación laboral (gestión)

Mantener las condiciones laborales adecuadas y el compromiso con el desarrollo profesional de los empleados contribuye al desarrollo de las organizaciones, promoviendo la adquisición de conocimientos y perfeccionamientos con impacto en la productividad de las mismas.

8.2.4 Uso de la mano de obra local

La contratación de personal local podría permitir que las empresas mediante sus colaboradores entiendan mejor las condiciones de la región que los de otras zonas, además de que se podría facilitar la aceptación de la organización por parte de la localidad.

8.2.5 Salud y seguridad ocupacional

En las organizaciones, la salud y seguridad ocupacional, son de gran importancia porque permiten prevenir los accidentes e incidentes que pueda presentar el desarrollo de la organización, generando un mayor desarrollo en la productividad de los colaboradores a través de la prevención y seguimiento.

8.2.6 Trato Justo con los empleados

Las empresas deben de incluir evaluaciones acerca de sus prácticas de contratación y como estas se alinean con el cumplimiento de los Derechos Humanos. Dentro de éstas, se encuentra evitar el trabajo infantil, el acoso laboral y el trabajo forzado, entre otros, para evitar un ambiente hostil dentro de la organización al igual que problemas jurídicos.

8.3 CONSUMIDORES

8.3.1 Comunicación y promoción adecuada

La creación de contenido comercial (comunicación y promoción) adopta políticas que posibilitan la creación de valores positivos en la sociedad, y crea una cultura de responsabilidad y transparencia en lo que se busca transmitir.

8.3.2 Seguridad y control de calidad

La instauración de un dialogo constante con los grupos de interés (colaboradores, proveedores, clientes, comunidades) permite entender, analizar e investigar sobre los factores relevantes de un bien o producto, favoreciendo de esta manera el mejoramiento de forma continua sustituyendo componentes, tecnologías y procedimientos que permitan minimizar o evitar riesgos a la salud y a la seguridad del cliente.

8.4 PROVEEDORES

8.4.1 Selección y seguimiento de insumos

La adopción de política de selección y seguimiento de proveedores y aliados contempla factores, como la calidad, precio y plazo; criterios y exigencias, cumplimiento de la legislación laboral, social, y fiscal. Adicionalmente se tienen en cuenta criterios de responsabilidad corporativa como la prohibición del trabajo infantil, la erradicación del trabajo forzado, entre otros. Es importante tener en cuenta el seguimiento y monitoreo de la aplicación los criterios en los proveedores periódicamente.

8.5 COMUNIDAD

8.5.1 Relación con la comunidad

Una buena forma de relacionarse con la comunidad es mediante la inclusión de los colaboradores de la organización con los distintos programas dirigidos hacia el mejoramiento del bienestar de la comunidad, ya que de esta forma e involucrando a los miembros de la organización, se incentiva un ambiente amigable con la sociedad, y un compromiso mayor por parte de la empresa para promover el desarrollo de la ciudadanía.

8.5.2 Elaboración de proyectos comunitarios

La comunidad puede ser impactada mediante proyectos fomentados desde la empresa de manera que aporte y mejore de manera directa o indirecta el bienestar de la comunidad, la cual es parte fundamental de algunos de los grupos de interés con los que la organización se relaciona. Lo que se busca con esto es mejorar la imagen de la empresa e involucrar a la comunidad con el desarrollo y objetivo social de la entidad.

8.6 MEDIO AMBIENTE

8.6.1 Compromiso con la protección del medio ambiente

Cada uno de los entes pertenecientes a una sociedad, contribuyen con el cambio climático. Como medida de prevención y mitigación del calentamiento global y demás fenómenos ambientales dentro de una región, las organizaciones están en la obligación de tomar acciones que involucre a la empresa para mejorar su huella ambiental.

8.6.2 Educación y conciencia ambiental

La ejecución de actividades y campañas de conciencia y educación ambiental, dirigidas a los grupos de interés, con el objetivo de brindar las herramientas necesarias para la realización de una actividad comercial responsable, ejerciendo liderazgo social en favor de esa causa.

8.6.3 Impacto ambiental del producto terminado

El compromiso con las empresas no culmina en la elaboración de un producto, sino también en el proceso de descomposición y en el manejo de los residuos que se generan con el uso de este. Es decir que la responsabilidad empieza desde el nacimiento hasta la muerte del producto.

8.6.4 Vinculación en proyectos ambientales

La vinculación en la educación y conciencia ambiental con entes gubernamentales, no gubernamentales y organizaciones ambientalistas, permite la participación de las empresas en campañas y proyectos que contribuyan al mejoramiento del medio ambiente, y un desarrollo comercial sostenible.

8.7 SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA

8.7.1 Planeación estratégica a plazos

La visión estratégica de las empresas se enfoca en el desarrollo en el largo plazo, lo que facilita una adecuada integración entre la gestión estratégica de las organizaciones facilitando la alineación de objetivos con los grupos de interés, transformación del largo plazo en corto plazo, favoreciendo el presente la creación de valor futuro y contribuyendo a la integración de la información de distintas áreas de negocio.

9 HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN

Teniendo en cuenta la construcción indicadores obtenidos, se desarrollaron distintas herramientas que facilitarán la recolección de información, la visualización de los datos y el análisis e interpretación acorde a cada indicador en estudio.

9.1 ENCUESTA

La encuesta está conformada por cincuenta preguntas donde el encuestado selecciona entre dos opciones: **SI** (respuesta afirmativa) o **NO** (respuesta negativa). Cada respuesta tiene un valor basado en código binario donde “SI” corresponde al valor de uno (1) y “NO” al valor de cero (0), lo cual, en la mayoría de los casos se puede establecer que uno (1) equivale a presencia y cero (0) equivale a ausencia. En los anexos se presenta el cuestionario aplicado.

9.2 ENTREVISTA

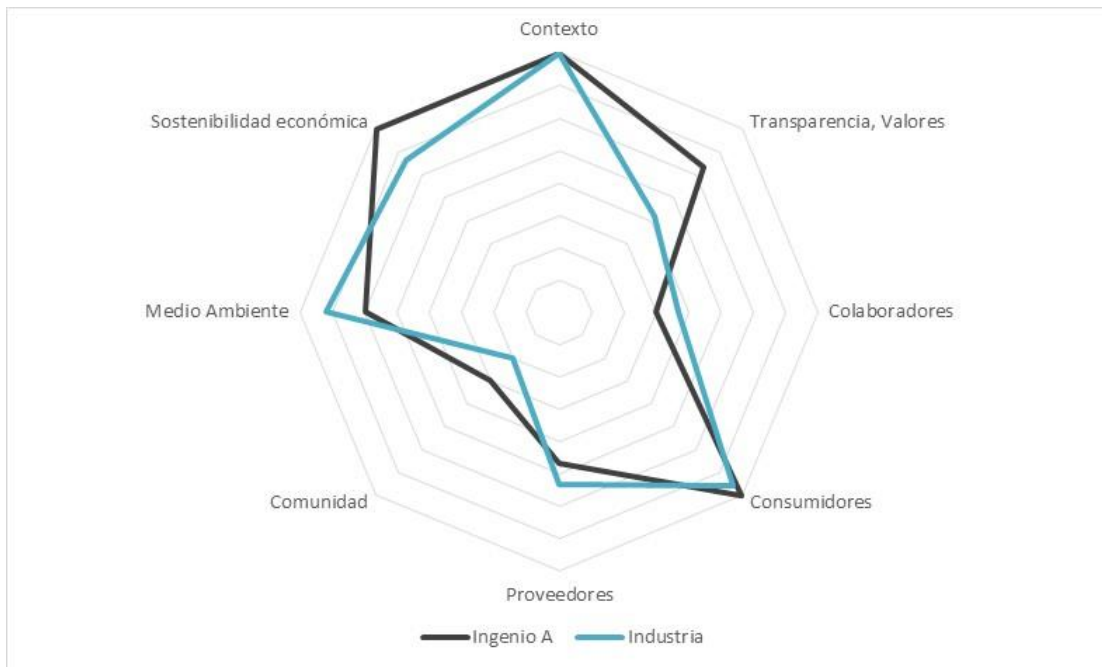
La entrevista, como parte de un proceso de investigación cualitativa, se desarrolla con ejecutivos de niveles medios y altos de las empresas en estudio (ingenios azucareros). El desarrollo de esta herramienta se realiza con base en las preguntas de la encuesta presentada anteriormente adicionando un mayor nivel de detalle y preguntas relacionadas a la respuesta del ejecutivo. Dichas respuestas son posteriormente categorizadas en valores similares a los aplicados en la encuesta.

9.3 ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

Para el análisis de la información recolectada con base en las encuestas y entrevistas realizadas a cada una de las empresas, y la industria en la cual se desarrolla, se mide a través de un gráfico radial, donde se realiza una comparación de cada empresa frente al promedio de la industria teniendo en cuenta un nivel mínimo, entendido como la ausencia total, y un nivel máximo, que corresponde a la totalidad de la presencia. Adicionalmente, se espera que con la información recolectada se puedan realizar diversos análisis de estadística descriptiva, los cuales estarán a cargo del grupo investigador encargado de la continuidad de este proyecto.

En la ilustración 4 se observa el principal *outcome* del análisis de la información, donde teniendo en cuenta las pruebas iniciales de la información, se puede concluir que el Ingenio A, del cual se protege el nombre por la superficialidad de la investigación, comparado con la industria presenta un fuerte desarrollo en la Transparencia y Valores instaurados en la empresa, el impacto y desarrollo con la Comunidad que se relaciona directamente, y una Sostenibilidad Económica superior. Por otro lado, la intervención de dicho ingenio con los Colaboradores, Proveedores y Medio Ambiente, mantiene un nivel por debajo de la industria, lo cual podría representar una oportunidad de mejora y mayor impacto positivo en los grupos de interés asociados directamente a la creación de valor para la empresa.

Ilustración 5 - Comparación de ingenio con en la industria en la que se desarrolla



10 CONCLUSIÓN Y ACCIONES FUTURAS DE INVESTIGACIÓN

Con base en la investigación realizada se puede concluir que la Responsabilidad Social Empresarial es un término de gran importancia en el entorno empresarial, y este, se ha visto en una constante evolución, por un lado, gracias a las investigaciones y estudios realizados por distintos autores, y por otro, al desarrollo de tendencias relacionadas con la protección del medio ambiente, seguridad del trabajo, entre otros.

El Valle del Cauca es un departamento que se interesa cada vez más en la inserción de un desarrollo empresarial sostenible, especialmente en las empresas productivas que mayor influencia generan en este territorio como lo son la caña de azúcar y los derivados de su transformación. Las apuestas y proyectos de las empresas del departamento se están centrando principalmente en el desarrollo de las comunidades, bajo un sistema de sostenibilidad económica, sin embargo, han dejado un poco rezagados los *stakeholders* que se relacionan más directamente a su creación de valor como lo son los colaboradores, proveedores y el medio ambiente.

Finalmente, se espera que este proyecto sirva como guía para el desarrollo de una investigación más profunda, teniendo en cuenta el marco teórico y las herramientas de recolección y análisis de información previamente desarrolladas.

11 BIBLIOGRAFÍA

- Adams, T. S., & Sumner, H. L. (1905). *Labor Problems*. Londres: The Macmillan Company.
- Banco Mundial. (2013). *Doing Business en Colombia 2013*. Washington D.C.: Banco Internacional para la Reconstrucción y el Desarrollo.
- Bourion, C., Igalens, J., & Gendron, C. (2008). *Repenser la gestion stratégique des ressources humaines à travers la responsabilité sociale de l'entreprise*. Paris: Eska.
- Cámara de Comercio de Cali. (2015). *Participación (%) del valor agregado de las actividades industriales*. Cali: Importancia relativa de las actividades industriales.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 497-505.
- CEPAL. (2015). *Escalafón de la competitividad de los departamentos de Colombia 2015*. Bogotá D.C.: Oficina de la CEPAL en Colombia.
- Colombina S.A. (2014). *Informe anual 2014*. Cali: Colombina.
- Colombina S.A. (2016). *Corporativo: Colombina*. Obtenido de Colombina: <http://www.colombina.com>
- Comestibles Aldor S.A. (2016). *Reseña histórica*. Obtenido de Comestibles Aldor: <http://www.aldoronline.com/>
- Consejo Privado de Competitividad. (2015). *Índice Departamental de Competitividad 2015*. Bogotá D.C.: Universidad del Rosario.
- DANE. (2014). *Boletín Técnico - Cuentas Anuales Departamentales*. Bogotá D.C.

- Dubrion, B. (2010). Gestion des ressources humaines et responsabilité sociale des entreprises : éclairer des évolutions nouvelles à la lumière de questionnements anciens. *Management et Avenir*, 31-51.
- Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Londres: Pitman.
- Freeman, E., & Moutchnik, A. (2013). Stakeholder management and CSR: questions and answers. *Umwelt Wirtschafts Forum*, 5-9.
- González, E. (2007). La teoría de los stakeholders. *Veritas*, 205-224.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2013). *Anuario estadístico del sector agropecuario y pesquero 2013*. Bogotá D.C.: Dirección de Política Sectorial.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2016). *Perfil económico: Departamento de Valle del Cauca*. Bogotá D.C.: Oficina Estudios Económicos.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (Enero-Febrero de 2011). La creación de valor compartido. *Harvard Business Review América Latina*. Harvard Business School Publishing Corporation.
- Vergara, M. P., & Vicaría, L. (2009). *Ser o aparentar la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia*. Bogotá.
- Villamizar, M. (2013). *Gestión del talento humano de la empresa Comestibles Aldor S.A.* Cali: Universidad Autónoma de Occidente.

12 ANEXOS

Anexo 1 – Encuesta hoja uno



RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, NUEVO DETERMINANTE DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL Y LAS ESTRATEGIAS EN LOS NEGOCIOS

Actualmente nos encontramos realizando una investigación que tiene como objetivo evaluar el impacto de las estrategias y decisiones en la sostenibilidad de los ingenios azucareros en el Valle del Cauca. Para nosotros es muy importante contar con su participación en este proceso.

A continuación encontrará una serie de preguntas las cuales son de única respuesta. Cualquier inquietud no dude en comunicarse a través del correo ecastro@icesi.edu.co o al teléfono 5552334 Ext. 8212.

I. CONTEXTO

V1.1 ¿Conoce el término de RSE?	SI	NO	V1.2 ¿Considera que la empresa aplica la RSE?	SI	NO
--	----	----	--	----	----

II. TRANSPARENCIA, VALORES Y PRÁCTICAS ANTICORRUPCIÓN

A. Gestión corporativa, ética y anticorrupción

V2.A.1 ¿La empresa tiene un código de ética? (En caso de responder NO , por favor pase a la pregunta numero 7)	SI	NO
V2.A.2 ¿Existe un código de gobernanza que norme las responsabilidades de la gerencia alta y junta directiva?	SI	NO
V2.A.3 ¿Existen mecanismos para monitorear el cumplimiento del código de ética?	SI	NO
V2.A.4 ¿Existe una comisión o miembros de la Junta directiva responsables de temas de RSE?	SI	NO

B. Relación Con Público De Interés

V2.B.1 ¿La empresa vincula a los grupos de interés en el desarrollo de sus procesos, productos y servicios?	SI	NO
V2.B.2 ¿Existe un mecanismo de gestión de información para mantener un dialogo constante con las partes interesadas?	SI	NO
V2.B.3 ¿Existe la utilización de políticas que permitan medir la relación entre la empresa y las partes interesadas?	SI	NO
V2.B.4 ¿Existe la presencia de un tercero que audite el proceso de dialogo y compromiso de la empresa con las partes interesadas?	SI	NO

C. Acción Sostenible

V2.C.1 ¿Publica la empresa con una periodicidad de un año o menos un reporte de desempeño en RSE?	SI	NO
--	----	----

Anexo 2 – Encuesta hoja dos



V2.C.2 ¿Se basan los reportes de RSE publicados en estándares internacionales (e.g. GRI)	SI	NO
V2.C.3 ¿Son auditados por terceros los reportes de RSE publicados? Nombre entidad: _____	SI	NO
V2.C.4 ¿Tiene la empresa mecanismos para difundir entre sus públicos de interés los reportes publicados? (web, correo, medios, etc.) ¿Cuáles? _____	SI	NO

III. COLABORADORES

a. Participación Y Desarrollo Organizacional

V3.A.1 ¿Existen programas de inducción para los nuevos empleados?	SI	NO
V3.A.2 ¿Existen mecanismos para recoger e implementar sugerencias y aportes de los empleados?	SI	NO
V3.A.3 ¿Otorga la empresa premios y reconocimientos a los colaboradores cuyas ideas contribuyeron a mejorar el desempeño de la organización? ¿Cuáles? _____	SI	NO

b. Igualdad de oportunidades y equidad

V3.B.1 ¿Tiene la empresa una política para evitar la discriminación en todos sus géneros: raza, sexo, religión, nacionalidad, discapacidad o alguna otra forma de segregación?	SI	NO
V3.B.2 ¿Cuentan con mecanismos de medición de efectividad para dicha política?	SI	NO
V3.B.3 ¿Existe algún programa para contratar personas discapacitadas?	SI	NO

c. Relación Laboral (Gestión)

V3.C.1 ¿Existen mecanismos para recoger e implementar sugerencias y aportes de los empleados?	SI	NO
V3.C.2 ¿Otorga la empresa premios y reconocimientos a los colaboradores cuyas ideas y aportes contribuyeron a mejorar el desempeño de la organización?	SI	NO
V3.C.3 ¿Existen programas de capacitación durante las horas de trabajo?	SI	NO
V3.C.4 ¿Cuenta con un programa de desarrollo de carrera con potencial para ascender?	SI	NO
V3.C.5 ¿Cuenta con un programas estructurados de rotación en distintos puestos de trabajo para el personal de la empresa?	SI	NO
V3.C.6 ¿Cuenta con programas dirigidos a empleados que deseen continuar estudios superiores?	SI	NO

Anexo 3 – Encuesta hoja tres



d. Uso De Mano De Obra Local

V3.D.1 ¿Cuenta la empresa con una política interna documentada que promueva el uso de mano de obra local? ¿Cuál? _____	SI	NO
V3.D.2 ¿Conoce las ventajas de contratar mano de obra local?	SI	NO

e. Salud Y Seguridad Ocupacional

V3.E.1 ¿Cumple rigurosamente las obligaciones legales y cuenta con metas para alcanzar los estándares de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo adecuadas para su compañía?	SI	NO
V3.E.2 ¿Existe un programa de orientación alimentaria y nutricional?	SI	NO
V3.E.3 ¿La empresa promueve programas para combatir el estrés de los empleados, a través de descansos, pausas activas, charlas, etc?	SI	NO
V3.E.4 ¿Existen campañas de concientización para prevenir problemas de salud asociados al trabajo?	SI	NO

f. Trato Justo

V3.F.1 ¿El proceso de contratación de la organización está regulado por normas internas que evitan el trabajo infantil y/o el trabajo forzado?	SI	NO
V3.F.2 ¿Existen programas para evitar el acoso laboral dentro de la empresa?	SI	NO

IV. CONSUMIDORES

a. Comunicación Y Promoción Adecuada

V4.A.1 ¿Los mecanismo de comunicación se encuentran alineados con una política que tiene en cuenta sistemas como la defensa del consumidor?	SI	NO
V4.A.2 ¿Las estrategias implementadas por la organización están reguladas por revisiones que permitan verificar la transparencia de su contenido?	SI	NO

b. Seguridad Y Control De Seguridad

V4.B.1 ¿Implementan sistemas de control de calidad para productos y/o servicios?	SI	NO
V4.B.2 ¿Cuentan con certificaciones de calidad reconocidas internacionalmente? (e.g. ISO9001)	SI	NO
V4.B.3 ¿Existen procesos que permitan dar solución a problemas con la satisfacción de los clientes para con el producto/servicio?	SI	NO

Anexo 4 – Encuesta hoja cuatro



V. PROVEEDORES

V5.1 ¿Posee un sistema de evaluación para la selección de los proveedores?	SI	NO
V5.2 ¿Realiza un control de sus proveedores teniendo en cuenta criterios de responsabilidad corporativa?	SI	NO
V5.3 ¿Cuenta con un método de inspección periódico de sus proveedores?	SI	NO

VI. COMUNIDAD

V6.1 ¿Participa la empresa en proyectos dirigidos a mejorar la educación, la salud, la conservación del medio ambiente, el emprendimiento en sus comunidades vecinas?	SI	NO
V6.2 ¿Tienen un programa de voluntariado para sus empleados como parte de los proyectos?	SI	NO
V6.3 ¿Participan los miembros de la Junta Directiva en los programas de voluntariado?	SI	NO
V6.4 ¿Brindan incentivos a los empleados que participan en los proyectos comunitarios?	SI	NO

VII. MEDIO AMBIENTE

V7.1 ¿La empresa cuenta con políticas que promuevan la protección del medio ambiente?	SI	NO
V7.2 ¿Existen programas de educación ambiental para los colaboradores y/o comunidad?	SI	NO
V7.3 ¿La empresa implementa acciones que reduzcan el impacto ambiental de su actividad productiva?	SI	NO
V7.4 ¿Existen actividades que faciliten el proceso de reciclaje o tratamiento de desechos?	SI	NO
V7.5 ¿Cuenta la empresa con programas para la recolección y reciclaje de los desechos de postconsumo?	SI	NO

VIII. SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA

V8.1 ¿La empresa cuenta con una misión y visión empresarial?	SI	NO
V8.2 ¿La misión y visión tienen en cuenta aspectos sociales, ambientales y económicos?	SI	NO
V8.3 ¿Existe un sistema de medición de desempeño empresarial, que evalúe aspectos financieros y el impacto social y ambiental de la empresa?	SI	NO