

**DIAGNÓSTICO Y CREACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN
BASADO EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
APLICADO A LA EMPRESA MARVAL S.A.**

**LADY MILENA RINCÓN FONSECA
LUIS EDUARDO DÍAZ ARDILA**

TRABAJO DE GRADO

**MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GERENCIA DE EMPRESAS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
BOGOTÁ, D.C., Julio 2009**

**DIAGNÓSTICO Y CREACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN
BASADO EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
APLICADO A LA EMPRESA MARVAL S.A.**

**LADY MILENA RINCÓN FONSECA
LUIS EDUARDO DÍAZ ARDILA**

TRABAJO DE GRADO

TUTOR:

DR. ÁNGEL RODRIGO VÉLEZ BEDOYA
Filósofo- Magíster en Administración

**MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GERENCIA DE EMPRESAS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
BOGOTA, D.C., Julio 2009**

Dedicatorias

A Dios por darme la oportunidad de culminar esta Maestría con valiosos conocimientos adquiridos, los cuales los estoy aplicando desde ya en mi vida tanto personal como profesional.

A mis padres y hermana por su apoyo incondicional en mis estudios, quienes siempre han estado brindándome con su ejemplo el significado de aprender cada día algo nuevo.

A mi compañero de tesis por su apoyo y compromiso incondicional durante el transcurso de la maestría y el compromiso por sacar adelante este nuestro trabajo de investigación con sus buenas ideas.

Lady Milena Rincón Fonseca

A Dios por iluminarme y darme la inteligencia y la capacidad para culminar este logro. A mi familia por su entendimiento y comprensión y a mi compañera de tesis por su apoyo, comprensión y paciencia incondicional.

Luis Eduardo Díaz Ardila

Agradecimientos

Al doctor Rodrigo Vélez, nuestro amigo y tutor, quien con sus conocimientos, experiencia y guianza, nos encaminó para alcanzar este gran logro, tanto profesional como personal.

A todos y cada uno de nuestros docentes, con los que tuvimos la oportunidad de adquirir conocimientos y bases para nuestra vida tanto a nivel personal como laboral. Mil gracias por su dedicación, orientación y apoyo.

A todas aquellas personas que de una u otra forma colaboraron con la realización de este trabajo de investigación.

A nuestras familias y lectores, presentamos ante ustedes nuestro trabajo de investigación y esperamos que cumpla con cada una de sus expectativas.

Los Autores

CONTENIDO

GLOSARIO	III
RESUMEN.....	VII
ABSTRACT	IX
INTRODUCCIÓN.....	1
<i>CAPITULO I: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL</i>	<i>4</i>
1.1. LA ÉTICA.....	4
1.2. ANTECEDENTES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	6
1.2.1. Panorama Mundial de la Responsabilidad Social	8
1.2.2. La Responsabilidad Social Empresarial en Colombia.....	11
1.2.3. Perspectiva actual de la Responsabilidad Social.....	13
1.3. CONSIDERACIONES LEGALES.....	15
1.3.1. Estándares Internacionales	15
1.4. CONSIDERACIONES SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	20
1.5. EMPRESAS SOCIALMENTE RESPONSABLES.....	22
1.6. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN COLOMBIANA.....	25
<i>CAPITULO II: LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN Y DIAGNÓSTICO DE MARVAL S.A.</i>	<i>30</i>
2.1. LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN	30
2.1.1 Antecedentes de la Industria de la Construcción en Colombia	30
2.1.2 Datos estadísticos de la Industria de la Construcción.....	30
2.2. LA EMPRESA “MARVAL S.A.”	33
2.2.1. Reseña Histórica	33
2.2.2. Participación de MARVAL S.A. en la Industria de la Construcción	35
2.2.3. La Responsabilidad Social Empresarial a hoy, en MARVAL S.A.	37
2.2.3.1. La Responsabilidad Social en el ámbito legal.....	37
2.2.3.2. Responsabilidad Filantrópica de la organización	38
2.2.3.3. Creación de la Fundación MARVAL	39
2.2.3.4. Pensamiento del equipo directivo hacia el tema de Responsabilidad Social Empresarial	41
2.2.4. La Responsabilidad Social como ventaja competitiva para la organización	44
2.2.5. Los Stakeholders en la organización	47
2.3. DIAGNÓSTICO DE MARVAL S.A.....	49
2.3.1. Metodología.....	49
2.3.1.1. Objetivo General.....	49
2.3.1.2. Objetivos Específicos	50
2.3.1.3. Diseño de la muestra.....	50
2.3.2. Diagnóstico Situacional	50

CAPITULO III: CREACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN BASADO EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	62
3.1. INTRODUCCIÓN	62
3.2. OBJETIVO GENERAL	62
3.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	63
3.4. VISIÓN.....	63
3.5. EVIDENCIAS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	64
3.6. FORMULACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN	65
3.7. CREACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN BASADO EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	75
3.8. CONCLUSIONES DEL MODELO DE GESTIÓN	80
CONCLUSIONES.....	81
RECOMENDACIONES.....	83
BIBLIOGRAFÍA.....	84
ANEXOS	89

LISTA DE GRÁFICOS

<i>Gráfica 1:</i> Expectativas Sociales sobre las empresas (%).....	23
<i>Gráfica 2:</i> Responsabilidades de las empresas.....	24
<i>Gráfica 3:</i> Evolución de los ocupados en el sector construcción, 2001-2008, miles de personas.....	32
<i>Gráfica 4:</i> Empleados por sucursal de MARVAL S.A.....	36
<i>Gráfica 5:</i> Grado de escolaridad empleados MARVAL S.A.	36
<i>Gráfica 6:</i> Dependencia Laboral	52
<i>Gráfica 7:</i> Tiempo de trabajo en MARVAL S.A.	53
<i>Gráfica 8:</i> Consideraciones sobre RSE	54
<i>Gráfica 9:</i> Compromiso y condiciones de MARVAL S.A. para la seguridad y desarrollo de sus colaboradores.....	56
<i>Gráfica 10:</i> Consideraciones de los empleados de MARVAL S.A. hacia el tema de RSE	58
<i>Gráfica 11:</i> Rango de importancia de los beneficios sociales de la empresa MARVAL S.A.	59
<i>Gráfica 12:</i> Disposición y aporte de los empleados en retribución de beneficios sociales adquiridos por parte de la organización	61

LISTA DE TABLAS

<i>Tabla 1:</i> Dependencia Laboral	51
<i>Tabla 2:</i> Tiempo de trabajo en MARVAL S.A.....	52
<i>Tabla 3:</i> Consideraciones sobre RSE	54
<i>Tabla 4:</i> Compromiso y condiciones de MARVAL S.A. para la seguridad y desarrollo de sus colaboradores	56
<i>Tabla 5:</i> Consideraciones de los empleados de MARVAL S.A. hacia el tema de RSE	57
<i>Tabla 6:</i> Rango de importancia de los beneficios sociales de la empresa MARVAL S.A.	59
<i>Tabla 7:</i> Disposición y aporte de los empleados en retribución de beneficios sociales adquiridos por parte de la organización	60
<i>Tabla 8:</i> Cronograma A - Implementación - actividades por tiempo	72
<i>Tabla 9:</i> Cronograma B - Plan estratégico de implementación.....	73

GLOSARIO

Acción Social: Es aquel comportamiento humano que se refiere de un modo específico a otro. Esta referencia debe darse de un modo constitutivo, es decir, que es preciso para que una acción sea social que el móvil decisivo de la misma sea una referencia a alguien distinto de mí.

Beneficio: Es la renta obtenida por cualquier clase de empresa (toda actividad o negocio), incluyendo la actividad profesional independiente.

Calidad de Vida: Es el bienestar, felicidad y satisfacción de un individuo que le otorga a éste cierta capacidad de actuación, funcionamiento o sensación positiva de su vida.

Capacitación: Es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.

Construcción: Se refiere a las diversas formas y combinaciones de cómo hacer o crear varios tipos de estructura.

Creación de Valor: Es el objetivo de toda buena gerencia y se mide considerando no solamente el beneficio sino también el coste que ha supuesto generar ese beneficio.

Desarrollo Sostenible: Aquel desarrollo que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades.

Diagnóstico Empresarial: Es aquel que constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo.

Dirección Estratégica: Es un proceso que se encamina hacia la consecución y mantenimiento de una ventaja competitiva que permita a la empresa continuar en el mercado.

Directivo: Es el encargado de dirigir una determinada actividad a través del direccionamiento de un grupo de trabajo a su cargo.

Empleado: Es una persona que con la edad legal suficiente, y de forma voluntaria presta sus servicios retribuidos.

Empoderamiento: Es un proceso multidimensional de carácter social en donde el liderazgo, la comunicación y los grupos autodirigidos reemplazan la estructura piramidal mecanicista por una estructura más horizontal en donde la participación de todos y cada uno de los individuos dentro de un sistema forman parte activa del control del mismo con el fin de fomentar la riqueza y el potencial del capital humano que posteriormente se verá reflejado no solo en el individuo sino también en la comunidad en la cual se desempeña.

Empresa: Es la unidad económico-social, con fines de lucro, en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común. Los elementos necesarios para formar una empresa son: capital, trabajo y recursos materiales.

Empresa Socialmente Responsable: Es aquella que cumple con sus responsabilidades éticas que surgen por la sola existencia de la empresa. Su responsabilidad ética organizacional, emana las relaciones con todos los que se ven directa o indirectamente afectados por su actividad.

Estándar Internacional: Son producto de diferentes organizaciones, algunas para uso interno solo, otras para uso por grupos de gente, grupos de compañías, o una subsección de una industria.

Ética: Proviene del griego ethos cuyo significado es costumbre y tiene como objeto de estudio la moral y la acción humana. Su estudio se remonta a los orígenes de la filosofía moral en la Grecia clásica y su desarrollo histórico ha sido diverso.

Ética Empresarial: Es una rama de la ética aplicada. Se ocupa del estudio de las cuestiones normativas de naturaleza moral que se plantean en el mundo de lo negocios, la gestión empresarial, la organización de una corporación, las conductas en el mercado y las decisiones comerciales.

Filantropía: Es el amor al género humano y todo lo que a la humanidad respecta, particularmente, en su forma positiva y constructiva, expresado en la ayuda a los demás sin que necesariamente se requiera de un intercambio o interés alguno en una respuesta.

Fundación: Es una organización sin ánimo de lucro dedicada a realizar labor de actos sociales.

Gobierno Corporativo: Es el conjunto de principios y normas que regulan el diseño, integración y funcionamiento de los órganos de gobierno de la empresa, como son los tres poderes dentro de una sociedad: Los Accionistas, Directivos y Alta Administración.

Inversión Social: Es aquella que busca incrementar los niveles de capital productivo humano, social y ambiental.

Marketing Social: Es un instrumento para lograr un cambio de conducta favorable en las personas que integran las sociedades, a través del análisis, planeamiento y evaluación de programas diseñados para influir en el comportamiento voluntario de las mismas en orden a mejorar su bienestar.

Medio Ambiente: Es el entorno que afecta y condiciona especialmente las circunstancias de vida de las personas o la sociedad en su conjunto. Comprende el conjunto de valores naturales, sociales y culturales existentes en un lugar y un momento determinado, que influyen en la vida del ser humano y en las generaciones venideras

Modelo de Gestión: Es aquel modelo que debe presentar una visión globalizada y orienta al cliente tanto interno como externo donde sea posible hacer toda una gestión por procesos que asegure su cumplimiento y eficacia dentro de la organización.

Responsabilidad Social Empresarial: Se cataloga como la nueva estrategia empresarial, que lleva a la organización a garantizar su competitividad global, su sostenibilidad y rentabilidad en el largo plazo de acuerdo al buen impacto y el beneficio recíproco que genere la interacción con sus Stakeholders.

Salubridad: Es el estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades, según la definición de la Organización.

Sostenibilidad Empresarial: Se refieren al equilibrio de una organización con los recursos de su entorno.

Stakeholders: Son los grupos de interés que están involucrados con la gestión, el funcionamiento, desarrollo y éxito económico de la organización, los cuales pueden llegar a tener un impacto directo o indirecto dentro de la misma.

Ventaja Competitiva: Es la ventaja que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras. Para ser realmente efectiva, esta debe ser: difícil de igualar, única, posible de mantener, netamente superior a la competencia y aplicable a variadas situaciones.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, está encaminado al análisis de la responsabilidad social empresarial, tema que en la actualidad está inserto en discusión de diferentes sectores que conforman las sociedades en torno a la temática sobre el rol que le compete a las organizaciones para su buena gestión en prácticas sociales.

Es a partir de esto, donde surge la necesidad de realizar la siguiente investigación buscando el posicionamiento y liderazgo de la Empresa MARVAL S.A. en el tema de Responsabilidad Social Empresarial dentro de la industria de la construcción, equiparando su nivel que tiene a hoy como productor de vivienda.

Para ello, se realiza toda una investigación tanto al interior de la organización como la situación actual de la Industria de la Construcción en temas de prácticas sociales. Esto con el fin de poder realizar un diagnóstico profundo para identificar como se encuentra MARVAL S.A. en el tema de responsabilidad social empresarial. Todo esto, identificando primero su grupo de interés el cuál se fundamenta principalmente en *Empleados y Directivos*, quienes están involucrados directamente con la gestión, el funcionamiento, desarrollo y éxito de la organización.

Una vez obtenidos los resultados a partir del diagnóstico situacional mediante encuestas y entrevistas aplicadas a este grupo de interés, se encuentra que MARVAL S.A. a pesar de realizar prácticas filantrópicas, puede encaminarse aún más en temas de responsabilidad social donde prevalezca el interés y acción por parte de la organización para el desarrollo de prácticas sociales buscando un crecimiento tanto de sus diferentes grupos de interés como de la sociedad en general, apoyada de su talento humano como factor principal, satisfaciendo sus necesidades y buscando siempre la acción social entre todos.

El anterior diagnóstico situacional nos llevó a la tarea de crear un modelo de gestión basado en responsabilidad social empresarial aplicado a MARVAL S.A. el cual sea un proceso fácilmente aplicable dentro de la organización donde garantice el desarrollo personal para su recurso humano y crecimiento de la misma, a través de actos socialmente responsables, que se vean aportados por su grupo de interés mediante buenos actos generadores de valor donde se logre una retribución sinérgica entre las partes.

Como autores buscamos que el esfuerzo invertido en el desarrollo de este trabajo de investigación, sea de gran utilidad para quienes lo necesiten, generando así concientización y compromiso de lo que significa estar al margen de una labor socialmente responsable para lograr resultados óptimos al interior de la organización y de la sociedad en general.

Palabras Claves: Responsabilidad Social, Empresa, Liderazgo, Grupos de interés, Modelo de Gestión, Ventaja Competitiva.

ABSTRACT

This research is focused on analyzing the role of companies in social responsibility, a subject that is being discussed more and more by different sectors of society that have been wondering the role that companies should play in social in these aspects.

So from here was born the necessity of this research taking advantage of the leadership and strengths of the company MARVAL S.A in the subject of social responsibility inside the construction industry as a producer of housing.

For this purpose a complete investigation is being undertaken inside the company and in the construction sector, all of these to elaborate a complete diagnose of the company on were MARVAL S.A stands regarding social responsibility. In order to identifying first the companies group of interests witch is mainly based on its employees and directors, whom are involved directly with the management, functioning, development and success of the organization.

Once the results are obtained from surveys and interviews to this group of interest we find that even thought the company contributes with some philanthropic labors the company can still contribute even more in social responsibility in subjects were the interest and actions of the organization in the development of social practices looks for a growth of its different interest groups and in society in general, supported in its human talent as main factor, satisfying its needs and looking always for social action between all its parties.

This last diagnosis of the situation took us to the job of creating a management model based on managerial social responsibility applied to MARVAL S.A a model that can be easily applied inside the company were it guaranties the personal development of it human resource and its development through

socially responsible acts that are produced by its group of interest through good acts that generate value and were it is achievable a retribution between the parts.

As authors we are looking that the effort invested in the development of this investigation are of great help to anyone who needs it and generating a conscience and a commitment of what means to be on top of a social responsibility job to achieve optimal results inside the organization and in society in general.

Key words: Social responsibility, Company, Leadership, Stakeholders, Management Model, Competitive Advantage.

INTRODUCCIÓN

El estudio de investigación que a continuación se presenta, recoge los resultados de una investigación profunda sobre el tema de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) llevada a cabo en el transcurso de la Maestría en Dirección y Gerencia de Empresas de la Universidad del Rosario.

La motivación por el tema, surgió a raíz de la desconcertante situación en que se encuentran muchos trabajadores (poca calidad de vida, desmotivación, pocos beneficios, falta de capacitación, falta de sostenibilidad del empleo, entre otros) donde las empresas no ponen interés hacia su talento humano, sino que solo se dedican a obtener ganancias dejando de lado la responsabilidad social que les compete, teniendo en cuenta que hoy en día la RSE es una de las prioridades de la gerencia de hoy, donde no basta solo con producir utilidades para los accionistas; sino que también se debe contribuir a prácticas sociales para ser sostenible en el tiempo. Además, el respeto por la misma será una condición no sólo para el éxito, sino también para la supervivencia empresarial en el ambiente de negocios globalizado que viviremos para el nuevo milenio.

Los investigadores a través de este trabajo quieren contribuir a que las empresas hoy en día tomen conciencia sobre la tarea crítica que requiere el estar a la vanguardia en temas de actos o practicas socialmente responsables tanto para el interior de la organización como para la sociedad en general.

Por lo tanto, se realiza una ardua investigación donde se toma como base la empresa MARVAL S.A. que hace parte de la Industria de la construcción como una de las empresas líderes en construcción de vivienda; aún así queremos que esta a su vez sea también líder y reconocida en este sector como una empresa socialmente responsable, es por esto que nos pusimos a la tarea de investigar al interior de la misma para saber como se encuentra a nivel de RSE.

Para ello se realizó un diagnóstico situacional al grupo de interés seleccionado por los investigadores, el cual se encamina a *Empleados y Directivos*, ya que la gente es la esencia de la organización y su completo desarrollo, permite que sus habilidades, sus conocimientos y actitudes sean usados en beneficio de la organización. Además, si la empresa espera que su talento humano genere resultados, es importante motivarlos, incentivarlos, evaluar competencias por vía de conocimientos, habilidades y actividades, generando a su vez un buen clima organizacional. En pocas palabras, satisfacer sus expectativas a través de prácticas socialmente responsables generando así excelentes resultados y un beneficio para las partes.

El resultado de este diagnóstico nos llevo a concluir que MARVAL S.A. es una empresa que realiza actos filantrópicos pero que aún le falta reforzar en actos socialmente responsables, teniendo en cuenta que la RSE va más allá que la filantropía porque debe llegar a hechos concretos de bienestar social colectivo que ayuden al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad en asocio con el estado.

Todo lo anterior, nos llevó a crear un modelo de gestión basado en responsabilidad social empresarial aplicado a esta empresa, con el cual se busca generar un proceso fácilmente aplicable para su recurso humano y crecimiento de la organización, a través de actos socialmente responsables, los cuales se vean aportados por su grupo de interés mediante buenos actos generadores de valor donde se logre una retribución sinérgica entre las partes.

Por último, en términos de estructura, la validación de nuestro trabajo de investigación aborda tres capítulos fundamentales: 1. El tema de la responsabilidad social empresarial en cuanto a sus antecedentes, su relación con la ética, como se encuentra en el panorama mundial y en Colombia, sus consideraciones legales y estándares internacionales, características de una empresa socialmente responsable y como se encuentra dentro de la industria de la construcción. 2. Un análisis de esta industria de la construcción, los datos

estadísticos más relevantes y como segunda medida la empresa MARVAL S.A., una breve reseña histórica, su situación a hoy en tema de RSE, como se encuentra socialmente responsable en el ámbito legal y su participación dentro de la industria de la construcción y la responsabilidad filantrópica de la organización. A partir de estos puntos, se desarrolla el diagnóstico situacional lo cual nos lleva a encaminarnos a la reactivación de la Fundación MARVAL, legalmente constituida pero que aún no está funcionando. 3. Por último, presentaremos la creación del modelo de gestión basado en responsabilidad social empresarial para aplicar en la empresa objeto de estudio de investigación.

CAPITULO I: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

1.1. La ética

Para darle un enfoque más claro al concepto de Responsabilidad Social Empresarial, que en adelante se denominará (RSE), primero que todo debemos partir de la ética, que en este caso para la siguiente investigación se soportara en la neo-aristotélica donde según el autor JOSEPH M. LOZANO en su libro *Ética y Empresa*¹, establece la ética como una ética de la responsabilidad encaminada a los individuos desde los principios y valores obtenidos como una combinación de todas la etapas recorridas a lo largo de su existencia. En otras palabras, la Responsabilidad Social Empresarial, consolida el paso del individuo a la empresa como objeto de reflexión ético, bajo la perspectiva de pensar cuál es el lugar social de la empresa, cuál su aporte con la sociedad y que es lo que legitima su existencia.

Así mismo, si hablamos de RSE en el ámbito ético-moral, se puede decir que la empresa es un fuerte componente ético, que se hace adoptando la perspectiva del sistema económico y de la sociedad donde actúan las empresas. De igual forma, la responsabilidad ética es social, en la medida en que la sociedad espera que la empresa actúe en el marco de determinados valores que no son, ni pueden ser exigidos o incluidos en sus vertientes tales como: los resultados económicos, culturales, políticos, éticos, morales y sociales, pero que son socialmente reconocidos y, por tanto, se espera que la empresa los tenga en cuenta.

“Los esfuerzos en torno a la ética empresarial y a la responsabilidad social han encontrado obstáculos precisos al no tener un poder vinculante coactivo, sino

¹ Joseph, M. L. (1999). *Ética y Empresa*. Editorial Trotta. 15-34

simplemente indicativo. La ética y la responsabilidad social son esfuerzos voluntarios, indican valores, muestran caminos, pero no tienen la fuerza coactiva de la ley, precisamente porque se apoyan en la opción libre de las personas por un comportamiento responsable y libre” (Yepes, Peña, Sánchez: 2007; p. 84)

De acuerdo con los trabajos de Brenson (citados por GUZMÁN, 2006) la responsabilidad social empresarial implica cinco compromisos éticos a saber:

1. Poder social: reconocer, como empresa, que nuestras acciones (o falta de ellas) tienen impacto sobre la sociedad y ella tiene derecho a exigir que respondamos por las consecuencias de dichas acciones.
2. Comunicación abierta: estar abiertos y sensibles a la voz de la sociedad y de sus problemas actuales y emergentes.
3. Revisión de las consecuencias: calcular y considerar de antemano, todos los costos sociales y los beneficios de una actividad, producto o servicio, aún cuando sea técnica y económicamente factible.
4. Costos compartidos: compartir equitativamente los costos de dichas acciones con el consumidor.
5. Involucrarse: ofrecer nuestra experiencia y experticia empresarial a la solución de un problema social emergente.

Finalmente, la RSE implica conducir la conducta empresarial a un ámbito donde ésta sea congruente con las normas, los valores y las expectativas sociales prevalentes. Y así, poder darle relevancia a que cualquier valoración moral que se haga de la empresa sólo puede hacerse a partir de los valores sociales dominantes y de lo que la sociedad, en un momento dado, espera de las organizaciones.

1.2. Antecedentes de la Responsabilidad Social Empresarial

En el año 50 A. de J.C., Cicerón citó que “la justicia es indispensable para la realización de los negocios”, posteriormente el hombre se percató que esta afirmación era cierta e involucró a la ética como uno de los parámetros de trabajo que le permitía sentirse responsable y satisfecho de la labor realizada.

Históricamente, la Revolución Industrial fue la que centró la atención sobre la responsabilidad empresarial. La cual constituía en parte un reflejo del poder que los nuevos procesos industriales tenían para reestructurar las relaciones del antiguo régimen. Los sistemas de autoridad basados en el feudo, el clan, la tribu o la familia se derrumbaron. Al mismo tiempo, los nuevos procedimientos y técnicas generaron gran poder y riqueza a las sociedades o “corporaciones”. Se modificó el paisaje natural y se construyeron las ciudades.

El poder de la máquina sobre el hombre planteó grandes problemas de responsabilidad y moral, que la riqueza acumulaba en manos de las nuevas clases industriales, por lo cual las agravó aún más. Esta riqueza aumentaba su poder, mientras ofrecía un agudo contraste con las dificultades del nuevo proletariado industrial.

A veces, se tiene la impresión de que la Revolución Industrial representó una brusca ruptura con los sistemas, estructuras y preocupaciones del pasado, pero no fue así. Chandler² señala que la “Revolución de los managers” se produjo relativamente tarde y se reveló de muy diversas maneras. La familia, la base de relación y confianza para la atribución de puestos en la empresa, mantuvo su influencia todo el siglo XIX. La noción de profesionalidad, es decir, que la capacidad o la habilidad constituyeran criterios de selección, no se tuvo en cuenta hasta inicios del presente siglo. Esto rompió la unión entre propiedad y dirección, debilitando también el paternalismo característico de muchos de los grandes imperios comerciales del siglo XIX.

² Chandler, A. D, Jr. (1962). Strategy and Structure: Chapters in the History of American Industrial Enterprise, Cambridge. 58

“A principios del siglo XX, la RSE se asociaba con la caridad y la filantropía. En los años 70 se amplía el concepto a las dimensiones de la ética, aunque hay quienes aún insisten que la actividad misma de la empresa ya la hace socialmente responsable, cuando cumple sus obligaciones sociales o hace obras de caridad o dona a causas sociales”³

“Los cambios en torno al tema de responsabilidad social empezaron a ocurrir a fines del período de 1930 y a principios de 1940. Se produjeron cambios, como productos de exigencias y reclamos, como por ejemplo semanas de trabajo más cortas y condiciones de trabajo más seguras; tales concesiones se dieron por presiones de los sindicatos sobre las organizaciones al considerar factores distintos a los que tenían que ver con maximizar los beneficios de la compañía”. (Yepes et al., 2007: p. 77)

Tras la segunda guerra mundial, toma fuerza la reflexión en torno a la RSE, alentada para involucrarse más activa con la comunidad no sólo desde el ámbito económico sino desde la inversión social, termino que surge en los 80 el cual contempla la necesidad de promover el desarrollo de las comunidades.

Por su parte, la Unión europea es la cuna de la responsabilidad social empresarial. Yepes (2007) afirma que en Europa la responsabilidad social de la empresa ha cobrado, desde las estructuras contemporáneas, unas características propias al demostrar una dimensión interna que vincula en términos de inclusión a los individuos con las acciones propias de la empresa, y una dimensión externa, que se vincula con la comunidad tanto local como global. (p.83)

³ Domínguez, J. (2007, nov. 29). La responsabilidad social empresarial. Diario la República, p. 2

1.2.1. Panorama Mundial de la Responsabilidad Social

Es conveniente contar con una visión global sobre responsabilidad social, ya que ésta permitirá conocer la incidencia en el compromiso continuo tanto de las organizaciones como de la sociedad para contribuir en el desarrollo económico y social de la comunidad en general, indistintamente del país que la aplique y tenga en cuenta para mejorar así la calidad de vida de las personas y de sus familias. Lo cual a su vez, nos permitirá más adelante brindarnos una proyección más clara en el panorama nacional (la responsabilidad social en Colombia).

La Responsabilidad Social Empresarial toma auge en el ámbito mundial a partir del año 1976 con la declaración sobre inversión internacional y empresas multinacionales adoptada por la organización para el desarrollo económico (OCDE), la cuál es el antecedente directo del pacto mundial para apoyar principios universales, ambientales y sociales. Cabe aclarar, que las directrices adoptadas contemplan las actividades de las empresas multinacionales que operan dentro de los 29 países miembros de la OCED.

En el año 1977 la Organización Internacional del Trabajo (OIT), Según Yepes (2007): “expidió una declaración sobre principios de las empresas multinacionales y su política social. En los procesos de integración regional se han suscrito *cartas sociales* que complementan las regulaciones comerciales, como en el caso de la NAFTA”. (p. 79).

Diez años después en Europa, surgen las normas ISO 9000 las cuales se han ido extendiendo en el mundo y actualmente por fuente de ISO existen más de 500 mil empresas certificadas, las cuales han demostrado que cuentan con un sistema de administración de calidad que les permite obtener productos o servicios confiables.

Por otra parte, en Estados Unidos en el año 1998 fue realizado un estudio de opinión a diferentes empresarios y personas involucradas en los negocios, con el fin de identificar las tendencias con respecto a cómo visualizan el tema de responsabilidad social empresarial. A raíz de esto en conclusión se identificaron tres tendencias que son:⁴

- a. El espíritu social de las empresas y sus empresarios, donde el carisma y la cultura empresarial influyen sobre la realidad social a través de la creación de valores sociales, mediante la innovación de recursos financieros.
- b. La responsabilidad social y empresarial, donde el emprendimiento pertinente para el desarrollo de una sociedad más activa, más corporativa, exige a las empresas replantear su rol social, lo cuál demuestra mayores posibilidades de comercialización y ganancias, así como el mejoramiento de imagen frente a la sociedad.
- c. La Filantropía como capital social, la cuál está siendo implementada por la generación de empresarios jóvenes incentivando así la creación de capital social e inversión social.

Por otro lado, según la CEPAL, en su informe “Panorama Social de América Latina – 2008”, estima que en América Latina y el Caribe el 33.2% de la población (182 millones de personas) vive en la pobreza, casi un punto porcentual por debajo de la tasa anotada en 2007 (34.1%, 184 millones de personas). La pobreza extrema o indigencia habría aumentado levemente, al pasar de un 12,6% en 2007 (68 millones de personas) a un proyectado 12,9% el presente año (71 millones).

Se espera que el empleo se estanque durante 2009 y que las remuneraciones reales se mantengan, en promedio, sin variaciones, o disminuyan levemente. Las previsiones indican un deterioro del ingreso de los hogares, que se

⁴ Yepes Gustavo, Peña Wilmer & Sánchez Luis. (2007). Responsabilidad Social Empresarial. Fundamentos y Aplicación en las organizaciones de hoy. Universidad Externado de Colombia, p. 81

concentraría en los trabajadores por cuenta propia y los asalariados informales, cuyos empleos son más sensibles al ciclo económico. En este contexto, es probable que la pobreza y la indigencia crezcan levemente, extendiendo el comportamiento negativo ya iniciado en 2008.⁵

Finalmente según informe de la Guía Técnica Colombiana - GTC 180 (2008) dentro de los desarrollos en el ámbito mundial cabe destacar los siguientes:

- La corriente de los derechos del consumidor
- La doctrina de los derechos humanos
- La tendencia ambiental y de protección al trabajador en el lugar de trabajo, con sus estándares de adopción voluntaria (OHSAS 18001 e ISO 14001), y sus cuerpos legislativos y regulatorios asociados.
- El desarrollo del concepto de desarrollo humano, propiciado por la ONU, en contraposición con el concepto de seguridad nacional
- El desarrollo de la teoría y la legislación sobre gobierno corporativo, iniciados por el Banco Mundial y Transparencia Internacional
- La acelerada transición de un mundo centrado en estados nacionales y bloques de naciones, a un mundo centrado en organizaciones y grupos de organizaciones
- La evolución de un concepto de desarrollo como creación de riqueza a un concepto ampliado de desarrollo sostenible. (p. 5-6)

⁵ Organización de Estados Iberoamericanos. (2008, diciembre 11). Panorama Social de América Latina 2008 – CEPAL. Extraído el 14 de Enero de 2009 desde http://www.oei.es/noticias/spip.php?article4025&debut_5ultimasOEI=100

1.2.2. La Responsabilidad Social Empresarial en Colombia

Después de tener un panorama global con respecto a la responsabilidad social, a continuación hacemos un dimensionamiento nacional de la responsabilidad social, el compromiso con nuestro entorno y los desarrollos más destacados.

“De acuerdo con lo mencionado por Rodrigo Villar en su estudio sobre el Tercer Sector en Colombia, en el 2001 existían en el país 135.559 entidades sin ánimo de lucro que empleaban a 286.861 personas, un 2.3% del empleo no agrícola del país, un porcentaje apenas superado en la región por Argentina (3.7%) pero muy inferior a países como Holanda (12%) o el Reino Unido (6.2%).

Según el mismo estudio, la educación es la actividad más importante del sector (26.1%) seguida por la salud (17.5%), los servicios sociales (14.6%) y el desarrollo (13.1%).

Hoy las iniciativas de solidaridad, participación y organización son crecientes y diversas: género, derechos humanos, vivienda, paz, salud, educación, promoción del desarrollo comunitario y participación en el desarrollo local, cuidado del medio ambiente, participación ciudadana y política, movimientos étnico, competitividad y muchos sectores y temas más. Algunos de esos esfuerzos sectoriales los recogemos acá.”⁶

Según datos otorgados por el V SIMPOSIO LATINOAMERICANO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL, algunos de los principales antecedentes de responsabilidad social en Colombia son:

En los años 60, se crean las primeras fundaciones en el país. Este período es el espacio donde se debate el concepto de RSE entre las academias y los empresarios.

⁶ Colombia Incluyente.org. (n.d). Extraído el 02 de Febrero de 2009 desde <http://www.colombiaincluyente.org/contenido/contenido.aspx?conID=656&catID=172>

En los años 70, dos empresas como Fabricato y Enka (empresas antioqueñas), toman la iniciativa de medir su gestión social a través del primer Balance Social. Este período, se caracteriza negativamente por dedicarse a buscar únicamente un crecimiento material, cuantitativo.

En los años 80, la ANDI elabora el primer modelo de Balance Social, basado en el modelo Francés. También, se incorpora el concepto de RSE en el proceso de toma de decisiones, alcanzando a su vez objetivos económicos en términos éticos y sociales. En esta época, algunos autores afirmaban que la RSE era usada como estrategia de “maquillaje” para vender la buena imagen de la empresa.

En los años 90, la constitución de 1991 introduce principio de función social de la propiedad, se garantiza a los individuos el derecho a propiedad privada y se resalta la importancia de que la propiedad privada esté al servicio de la sociedad.

A su vez, evoluciona el concepto de RSE, donde la ANDI lo define como: *“el compromiso que tiene la empresa de contribuir con el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y la comunidad en general”*.⁷

Finalmente, “Colombia es un país con creciente confianza inversionista, que está consolidando la Seguridad Democrática, el crecimiento económico y la cohesión social. Colombia cuenta con un destacado sector privado, consciente de su responsabilidad con el país, un sector empresarial comprometido con el capital social, pero sobretodo, dispuesto a construir Patria.” (Uribe, 2008: p. 2)

⁷ Tamayo, J. (n.d). Extraído el 02 de Febrero de 2009 desde <http://www.rppnet.com.ar/responsabilidad%20social.htm>

1.2.3. Perspectiva actual de la Responsabilidad Social

Los grandes temas de responsabilidad social en la actualidad se centran básicamente en la declaración del Milenio, que se firmó en el año 2000 por los líderes mundiales de 189 países, estableciendo el año 2015 como la fecha límite para la consecución de la mayoría de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, que contienen las grandes preocupaciones alrededor de la calidad de vida de las especies y el planeta. Los ocho objetivos del milenio a los que se hace referencia son los siguientes:

1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre
2. Lograr la enseñanza primaria universal
3. Promover la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer
4. Reducir la mortalidad de los niños menores de 5 años
5. Mejorar la salud materna
6. Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades
7. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente
8. Fomentar una alianza mundial para el desarrollo

En el año 2007 se publicó un informe de las acciones realizadas en las regiones del mundo para alcanzar los objetivos y monitorear los avances que se han hecho para los mismos. Los resultados son bastante dispares. Según el informe: "Desde el año 2000, en el que los líderes mundiales adoptaron la Declaración del Milenio, se han alcanzado varios logros visibles y ampliamente generalizados. De manera esperanzadora, el informe presenta un cierto

progreso incluso en aquellas regiones que habían de enfrentarse a los mayores retos. Dichos logros atestiguan un grado de compromiso sin precedente por parte de los países en desarrollo y de sus socios de desarrollo con la Declaración del Milenio, y un cierto éxito en el establecimiento de la colaboración global que esta Declaración representa"⁸.

Por otra parte, actualmente en Colombia como no existen indicadores para evaluar y orientar la gestión de la ética y responsabilidad social de las empresas, el contexto social de nuestro país nos permite proponer alternativas de gestión empresarial que fortalezcan las competencias sociales de las organizaciones.

Es por esto, que el desarrollo de este trabajo de investigación surge de la necesidad del fortalecimiento del factor social, cada vez más deteriorado en el ámbito internacional por los nuevos modelos económicos los cuales están aumentando la pobreza y perjudicando la calidad de vida de los habitantes de este planeta. Por lo cual, se planteará una retoma del factor humano desde el punto de vista organizacional logrando conformar alianzas perfectas entre empleados y empleadores, factor fundamental para poder pensar en sostenibilidad organizacional.

En la actualidad, el concepto de responsabilidad social empresarial está marcado en la discusión de los distintos sectores que conforman las sociedades en torno a la temática sobre el rol que le compete a la empresa moderna. Es por esto, que comienzan a emerger distintas organizaciones cuyo objetivo es promover las prácticas responsables, pensando en el desarrollo sostenible como un equilibrio entre el bienestar social, el crecimiento económico y el cuidado del medio ambiente.

⁸ Colombia Incluyente.org. (n.d). Extraído el 15 de Febrero de 2009 desde <http://www.colombiaincluyente.org/contenido/contenido.aspx?conID=775&catID=176>

1.3. Consideraciones Legales

El marco legal de responsabilidad social se encuentra regido por una serie de normas que se ordenan en los estándares internacionales, los cuales orientarán a las organizaciones sobre las mejores prácticas en éste campo.

Es por esto, que las organizaciones comprometidas con la responsabilidad social deben asumir como requisito básico el marco legal para la ejecución de todos sus actos. A continuación, hacemos mención de los estándares internacionales.

1.3.1. Estándares Internacionales

ACCOUNTABILITY 1000 (AA 1000)

Norma que tiene como finalidad el mejoramiento de los índices de la contabilidad social y ética mediante la ejecución de auditorías periódicas y reportes constantes sobre estos aspectos dentro de las empresas. Se trata de un conjunto de procesos mediante los cuales las empresas pueden realizar un seguimiento contable, seguro y comunicativo de su desempeño, sin necesidad de precisar como debería ser el comportamiento ideal frente a lo social y lo ético.

SOCIAL ACCOUNTABILITY 8000 (SA 8000)

Es un sistema de auditoría creado por SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL, una ONG fundada en 1997 en los Estados Unidos que pretende mejorar el ambiente de trabajo y evitar la explotación laboral mediante la aplicación voluntaria de estándares de productividad combinados con verificaciones independientes y reportes públicos periódicos.

OHSAS 18001

Está basada en la norma británica original *British Standard – BS 8800*. Se aplica para establecer un sistema de prevención de riesgos laborales; eliminar o reducir al máximo los riesgos del personal y de otras partes interesadas que puedan estar expuestas a riesgos para su salud y seguridad en el trabajo relacionado con las actividades llevadas a cabo por la organización; para implementar, actualizar y mejorar de manera continua un sistema de prevención de riesgos laborales; y, entre otros aspectos más, para asegurar la conformidad con su política de salud y seguridad en el trabajo.

GLOBAL REPORTING INICIATIVE (GRI)

En 1997 el Instituto COALITION ENVIRONMENTALLY RESPONSIBLE ECONOMIES (CERES) y el programa de medio ambiente de Naciones Unidas crean esta organización de Orden No Gubernamental con el fin de establecer una relación de identidad entre los reportes corporativos de sustentabilidad y los financieros. En el 2000 el GRI publica el 2000 SUSTAINABILITY REPORTING GUIDELINES, un manual de principios básicos y contenido específico que conllevan a la generación de reportes de sustentabilidad de alta calidad, que actualmente tiene 184 empresas afiliadas a los lineamientos que propone esta institución.

OCDE GUIDELINES

Se trata de un código de conducta corporativo para multinacionales creado en 1976 y revisado en el 2000 que deja muy en claro sus derechos y responsabilidades empresariales, pero que pretende con sus lineamientos, ser un instrumento para el mejoramiento de las relaciones entre negocio y sociedad, teniendo como principal objetivo establecer políticas voluntarias que promuevan la transparencia específicamente en las relaciones laborales, la

actuación ambiental, el control de la corrupción la defensa de la competencia y del consumidor y en la difusión de la ciencia y la tecnología.

NORMAS ISO

ISO 9000

Es un conjunto de cinco normas internacionales de estandarización sobre gestión y aseguramiento de la calidad, desarrollado para ayudar a las empresas a documentar efectivamente los elementos implementados para mantener un eficiente sistema de calidad. Los estándares no son específicos para ninguna industria, producto o servicio y se pueden aplicar en cualquier tipo de organización (empresa de producción, empresa de servicios, administración pública...) Ella describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología para los sistemas de gestión de calidad.

ISO 14000 y 14063

En 1996 y 2001 la Organización Suiza International Organization for Standardization crea las normas ISO 14000 y 14063 respectivamente. La primera tienen como fin proveer estándares que permitan a las empresas manejar y evaluar el impacto y los riesgos medioambientales, y la segunda desarrolla una guía para el reporte medioambiental. Ambas con el sentido de crear y certificar al interior de las instituciones, un sistema de calidad que reporte y permita la adecuación de la calidad y sus parámetros, de manera constante y monitoreada.

ISO 26000

ISO decidió lanzar el desarrollo de un estándar internacional que proporcionará lineamientos para la responsabilidad social. Estas orientaciones fueron publicadas en 2008. Lo innovador del proceso es que incorpora un grupo de

trabajo de participación *multi-stakeholders*. Actualmente en Colombia se han abierto links en la página Web de ICONTEC, para la revisión y aportes a esta norma, ya que se considera como una impulsora para la reglamentación del proceso de RSE.

PACTO GLOBAL

Es el llamado de la organización Internacional de las naciones unidas – ONU para que las empresas del sector privado adopten 10 principios en los ámbitos de derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción, los cuales enmarcan el concepto socialmente responsable de las empresas a nivel mundial.

*Los Diez Principios*⁹

DERECHOS HUMANOS

Principio 1: Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados en el ámbito internacional.

Principio 2: Las empresas deben asegurarse de no ser cómplices en abusos a los derechos humanos.

NORMAS LABORALES

Principio 3: Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Principio 4: Las empresas deben eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio.

⁹ <http://www.un.org/spanish/globalcompact/principes.htm>

Principio 5: Las empresas deben abolir de forma efectiva el trabajo infantil.

Principio 6: Las empresas deben eliminar la discriminación con respecto al empleo y la ocupación.

MEDIO AMBIENTE

Principio 7: Las empresas deben apoyar los métodos preventivos con respecto a problemas ambientales.

Principio 8: Las empresas deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.

Principio 9: Las empresas deben fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inofensivas para el medio ambiente.

LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN

Principio 10: Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.

GUÍA TÉCNICA COLOMBIANA GTC 180

Orientar las organizaciones, independientemente de su tamaño, proporcionándoles directrices para un enfoque de gestión socialmente responsable, compartiendo principios comunes con otros sistemas e instrumentos de gestión.

1.4. Consideraciones sobre Responsabilidad Social Empresarial

Hoy en día el tema de Responsabilidad Social Empresarial, se considera como parte integral de la estrategia de negocio, pudiendo agregar valor a las empresas y generando así una ventaja competitiva. Este es un elemento clave en el desarrollo y la consolidación empresarial del siglo XXI.

Generalmente, la Responsabilidad Social Empresarial se refiere a una serie de políticas y prácticas vinculadas a la relación con actores sociales clave, valores, cumplimiento de requerimientos legales y respeto hacia las personas, comunidades y el ambiente. Es una nueva estrategia empresarial que asegura la competitividad de las empresas en un mundo globalizado, donde las ventajas comparativas de los negocios están basadas en los valores intangibles que éstas generen. Así pues, su compromiso empresarial asume que la empresa tiene impactos internos (trabajadores) y externos (comunidad y ambiente) y que del control y manejo de estos impactos dependen su sostenibilidad, perdurabilidad y rentabilidad tanto de las organizaciones como los beneficios que genera a todos los grupos de interés directamente vinculados a largo plazo. De esta manera, se define el rol de la empresa como el motor del desarrollo sostenible (suplir nuestras necesidades sin afectar las necesidades de las generaciones presentes y futuras).

A continuación, se expondrán diferentes visiones para dar un panorama más amplio con respecto a la RSE las cuales son:

Unión Europea: Libro Verde: “Es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”.

Business for Social Responsibility (BSR) – USA: “Es una visión de negocios que integra armónicamente a la estrategia empresarial, el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente”.

Corporate Social Responsibility-Europe: “Es la manera en que la empresa maneja y mejora su impacto social y ambiental para crear valor para sus accionistas y públicos interesados (stakeholders) innovando su estrategia, organización y operaciones.

Contemporánea: “Es el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida”. (World Business Council on Sustainable Development - WBCSD)

Liberal: La RSE de un negocio es aumentar sus ganancias sin pretender asumir otras obligaciones o responsabilidades que no le correspondan. (MILTON FRIEDMAN)

Papel Social: Es una ética corporativa para abordar la forma en que la empresa trata a sus constituyentes internos y externos y el mundo en que ellos viven. (PETER DRUCKER)

Ética: La RSE debe asumirse desde un enfoque Integral, que permita dimensionar la moral equilibradamente, con el criterio económico logrando la legitimidad o validez que requiere la empresa como institución social. (ADELA CORTINA)

Moderna: Se cataloga como la nueva estrategia empresarial, que lleva a la organización a garantizar su competitividad global, su sostenibilidad y rentabilidad en el largo plazo de acuerdo al buen impacto y el beneficio recíproco que genere la interacción con sus stakeholders. (LOS AUTORES)

1.5. Empresas Socialmente Responsables

Las empresas socialmente responsables son aquellas que cumplen con sus responsabilidades éticas que surgen por la sola existencia de la empresa. Su responsabilidad ética organizacional, emana las relaciones con todos los que se ven directa o indirectamente afectados por su actividad. Es decir, el tema de RSE dentro de las empresas se ve más como un imperativo de negocios para quien quiera mantener la licencia social en el largo plazo, cosa que le conviene a la misma empresa y a sus grupos de interés.

Así pues, las empresas son socialmente responsables cuando las actividades que realiza se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad comercial, así como también, la preservación y el cuidado del entorno.

De igual manera, es importante que las empresas sean socialmente responsables, para poder ser competitivos, donde para ello debe estar al margen con los nuevos valores, necesidades y expectativas del entorno de los negocios. Además, es importante tener en cuenta que el mundo del negocio actual es sistémico y para la creación de valor de una empresa es necesaria la creación de valor de su entorno y la de sus grupos de interés.

El centro empresarial de inversión social y el pacto global define a una empresa socialmente responsable como aquella:

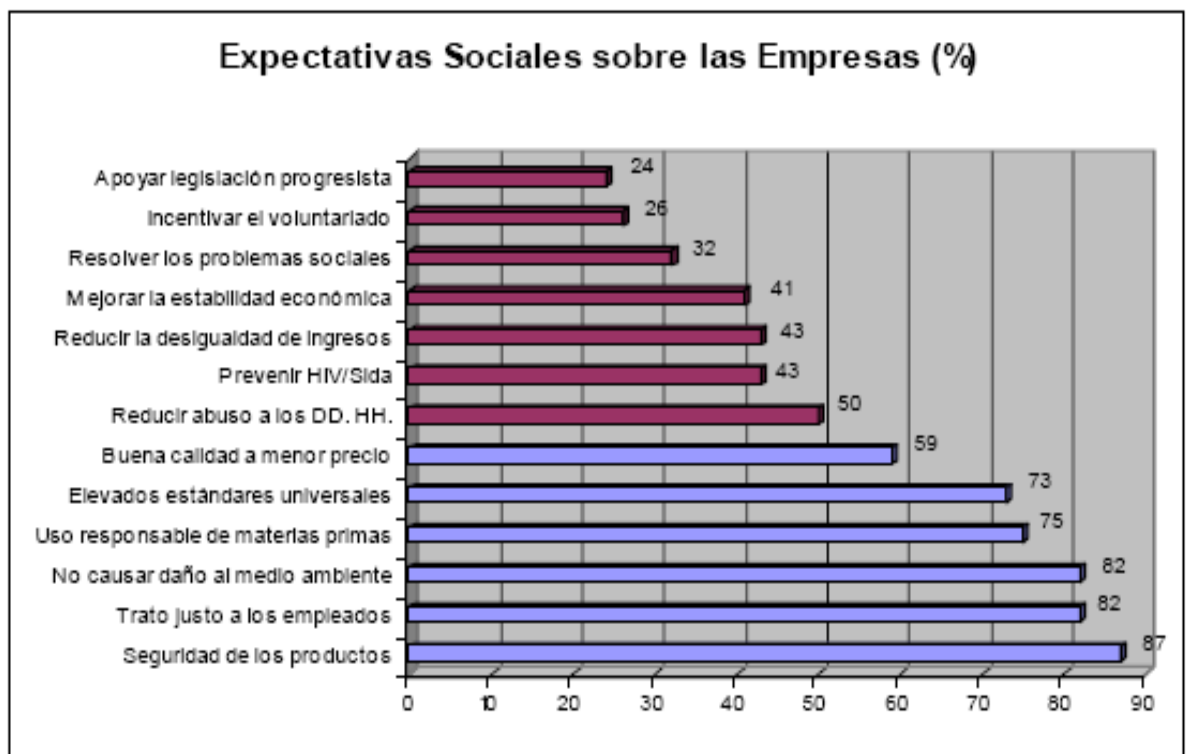
- Cuyos productos y servicios contribuyen al bienestar de la sociedad
- Cuyo comportamiento vaya más allá del estricto cumplimiento de la normativa vigente y las prácticas de libre mercado
- Cuyos directivos tengan un comportamiento ético
- Cuyas actividades sean respetuosas con el medio ambiente
- Cuyo desarrollo contemple el apoyo a las personas más desfavorecidas de las comunidades en las que opera.

En otras palabras, nos referimos a una empresa que se preocupa por:

- La productividad de sus trabajadores para mejorar su competitividad
- El manejo ambiental resultante de su actividad productiva, y
- La comunidad sobre la cual se asienta la empresa.¹⁰

Según datos publicados por el Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial – CCRE, las expectativas y responsabilidades de las empresas en el tema social son las siguientes¹¹:

Gráfica 1: Expectativas Sociales sobre las empresas (%)

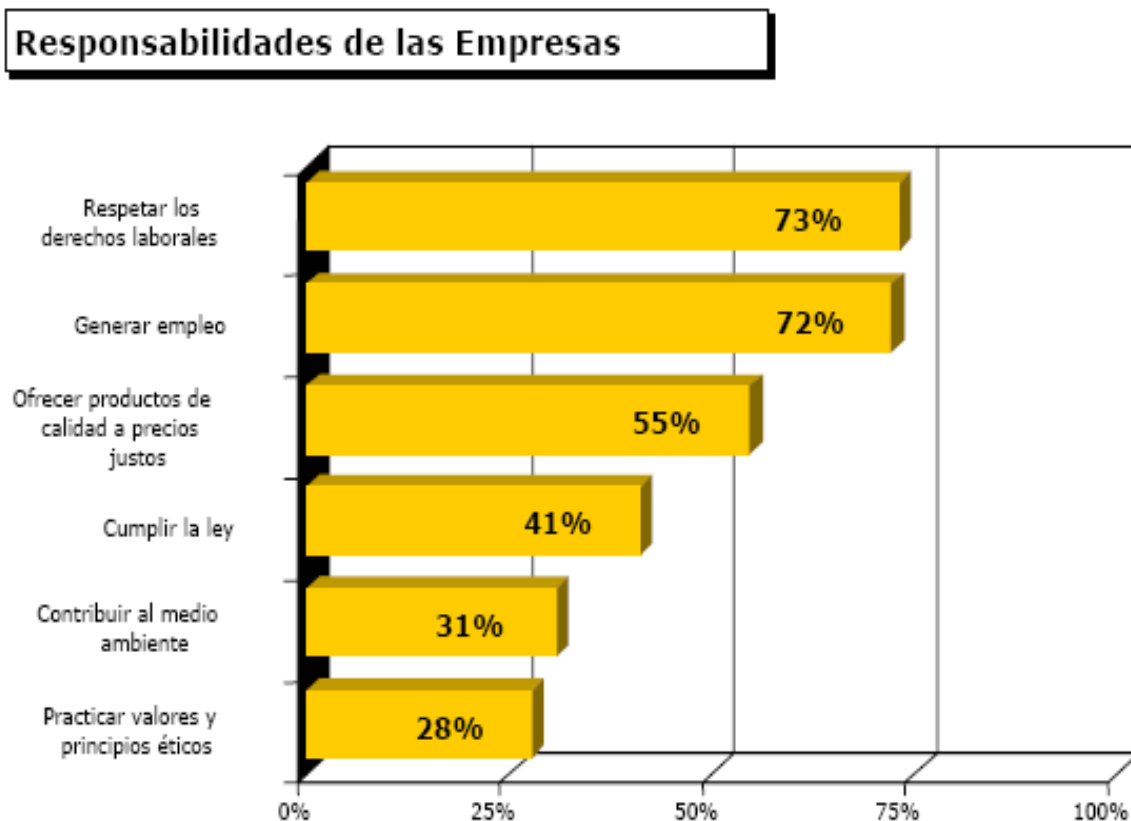


Fuente. Cálculos del CCRE con datos del GlobeScan CSR Monitor Survey, 2005

¹⁰ Centro Empresarial de Inversión Social y el Pacto Global, (2004). La Responsabilidad Social Empresarial: una prioridad del mundo empresarial moderno. Futuros - Revista Trimestral Latinoamericana y Caribeña de Desarrollo Sustentable. No. 6 Vol. 2. Obtenido el 15 de Marzo de 2009. Desde: http://www.revistafuturos.info/futuros_6/resp_empresarial_1.htm

¹¹Torres, J. (2007). El empresario de hoy y la RSE como herramienta de competitividad. Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial – CCRE. Obtenido el día 15 de Marzo de 2009, desde <http://www.larepublica.com.co/RSE/memorias/RSE2-1.pdf>

Gráfica 2: Responsabilidades de las empresas



Fuente. Cálculos del CCRE

Finalmente la importancia para que una empresa sea socialmente responsable radica en: “Dos aspectos; Primero, el aspecto exclusivamente altruista de la retribución social que debe tener una empresa exitosa con la sociedad que la ha reconocido y segundo, tiene que ver con la percepción que tengan los agentes sociales que convergen en las comunidades, clientes, usuarios, proveedores y estado frente a la empresa.”¹². Desde otro punto de vista, “cuando se es socialmente responsable, todas las actividades de su negocio se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus empleados, de la sociedad y de todos los que se benefician de la actividad principal del negocio.”¹³

¹² Entrevista Dr. Gonmar Acevedo Olaya. Gerente de Diseño MARVAL S.A.; Bogotá, Mayo, 2009

¹³ Entrevista Dr. Daniel Andrés Galvis R. Director Nacional Financiero MARVAL S.A.; Bogotá, Mayo 13, 2009

1.6. Responsabilidad Social Empresarial en la Industria de la Construcción Colombiana

La Responsabilidad Social en la Industria de la Construcción es una gestión social que está realizando directamente la Cámara Colombiana de la Construcción – CAMACOL, como agremiación líder en el sector, la cual involucra a los afiliados, logrando así su vinculación voluntaria en el entorno social en el que desarrollan su actividad empresarial, apoyando de esta forma estrategias internas de gestión, donde se tiene en cuenta dimensiones sociales, económicas y ambientales, teniendo presente lo que abarca realmente el concepto de Responsabilidad Social Empresarial.

Como bien sabemos, el tema de responsabilidad social hoy en día es una de las prioridades de los sectores económicos, con el apoyo de las empresas que hacen parte del mismo, teniendo ante todo un acto de concientización hacia lo que realmente se pretende alcanzar y el significado que tiene ésta labor social, reforzando a su vez en valores como: la ética, la solidaridad, la responsabilidad, el compromiso y el respeto.

Es por esto, que los programas creados por CAMACOL en el campo de responsabilidad social surgen como una necesidad y compromiso de los empresarios de la cadena del sector de la construcción, para generar estrategias con el fin de lograr el desarrollo sustentable del país, contribuyendo, entre otros, al cumplimiento de los objetivos del milenio.

Como bien es claro, a través de estos planes, programas y proyectos integrales orientados a nivel económico, ambiental, social, de vivienda, educativo y tecnológico que se están realizando o están próximos a salir, contribuirán a mejorar el entorno habitacional y la calidad de vida de la población.

Dentro de los programas más destacados encontramos los siguientes:

EDIFICARTE

Programa que nació de la alianza entre la Fundación Corazón Verde y CAMACOL Bogotá & Cundinamarca. Esta fue una iniciativa para vincular empresas del sector de la construcción a la generación de valor social, mediante la entrega de viviendas a las familias de los más de 500 miembros de la policía Nacional que mueren anualmente en Colombia.

Cabe destacar, que la empresa objeto de esta investigación MARVAL S.A. en el período comprendido entre junio de 2006 y diciembre de 2007 participó en este programa con la entrega de 2 inmuebles donde fueron beneficiadas 19 familias gracias a la vinculación y apoyo de 15 empresas más.

En el año 2008 se buscó “aumentar la vinculación de empresas al programa, para ello se organizó un evento al que asistieron algunas de las empresas afiliadas a CAMACOL Bogotá y Cundinamarca, directivos de la Fundación Corazón Verde y miembros de la Policía Nacional.

En el mencionado evento la voluntad colaboradora de los afiliados a CAMACOL Bogotá y Cundinamarca, se hizo realidad con la donación de 50 casas equivalentes a \$ 1.500.000.000 millones de pesos.”¹⁴

“EDIFICARTE invita a empresas del sector de la construcción a contribuir en la entrega de vivienda a las viudas y huérfanos de la Policía Nacional. La Fundación Corazón Verde aporta una suma igual a la que aporten los constructores o empresa que se vinculen al proyecto. Las empresas tienen como beneficio un certificado sobre el valor donado con el cual podrá deducir

¹⁴ CAMACOL Bogotá & Cundinamarca. (n.d.). Edificarte Corazón Verde y Camacol. Extraído el 26 de Octubre de 2008 desde http://www.camacolcundinamarca.org.co/productos_servicios/edificarte/edificarte.php

hasta el 125% en su base del impuesto de renta según la declaración de impuestos.”¹⁵

MANOS QUE CONSTRUYEN

Este es un programa social liderado también por Camacol Bogotá & Cundinamarca para mejorar la calidad de vida de los trabajadores de la construcción. “Tiene como objetivo generar los mecanismos y alianzas que permitan contribuir al mejoramiento integral de la calidad de vida de los trabajadores de la construcción, logrando su integración a la cadena de valor, promoviendo el sentido de pertenencia con el sector y el compromiso con los resultados, calidad de los productos y eficiencia en los procesos.”¹⁶

Los temas de trabajo en esta labor social son: Capacitación, prevención de accidentalidad y seguridad industrial, fortalecimiento de las condiciones laborales, promoción de facilidades para la adquisición de vivienda y bienes, valores, convivencia, familia y buen uso del tiempo libre.

Estos temas generarán beneficios como: Bajar los índices de rotación de personal y disminuir su impacto, contar con personal capacitado para los diferentes requerimientos de los procesos constructivos, optimizar la calidad y disminuir las quejas postventas, aumentar el compromiso de los trabajadores con los resultados, cumplir la planeación de tiempo y recursos, reducir el desperdicio de materiales y reprocesos, aumentar la productividad de los proyectos, mejorar las condiciones de seguridad de las obras, generar un mejor ambiente laboral y mejorar las condiciones de calidad de vida de los obreros y sus familias.¹⁷

¹⁵ CAMACOL Bogotá & Cundinamarca. (n.d.). Responsabilidad Social – Edificarte. Extraído el 26 de Octubre de 2008 desde

http://www.camacolcundinamarca.org.co/productos_servicios/edificarte/edificarte.php

¹⁶ CAMACOL Bogotá & Cundinamarca. (n.d.). Responsabilidad Social – Manos que construyen. Extraído el 26 de Octubre de 2008 desde

http://www.camacolcundinamarca.org.co/productos_servicios/manos.php

¹⁷ IBID

BIOCASA S.A.

Es un programa apoyado por CAMACOL Valle con el apoyo de destacadas entidades a nivel nacional e internacional.

“Es un espacio de reflexión interinstitucional y multidisciplinario, que promueve la responsabilidad social para el disfrute de un ambiente sano en un hábitat sostenible, mejorando la calidad de vida en el ámbito local y regional, en un entorno globalizado.”¹⁸

PREMIO CAMACOL ANTIOQUIA A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Este premio nace como respuesta a la necesidad de promover y exaltar las prácticas exitosas de Responsabilidad Social Empresarial en el sector. Adicionalmente busca “abrir un espacio para identificar, compartir y exaltar experiencias y promover una cultura empresarial responsable, haciendo un reconocimiento a las empresas que adelanten programas de alto impacto en la comunidad”¹⁹

Las categorías que se tienen en cuenta para este premio son: *Mejor programa de gestión con la comunidad, Mejores experiencias ambientales y Mejores prácticas de gestión socio laboral con las personas que integran la organización.*

¹⁸ CAMACOL Valle. (n.d.). Biocasa Cultura y Sostenibilidad. Extraído el 26 de Octubre de 2008 desde http://www.camacolvalle.org.co/historia_estadisticas.php

¹⁹ CAMACOL Regional Antioquia. (n.d.). Premio Camacol Antioquia a la responsabilidad social empresarial. Extraído el 26 de Octubre de 2008 desde http://www.camacolantioquia.org.co/pag/prs_premio.html

RESPONSABILIDAD SOCIAL EN CAMACOL REGIONAL CARIBE

Básicamente se lideran jornadas de vivienda de interés social – VIS, “actividad que tiene como finalidad incentivar entre los afiliados la construcción y promoción de mayores y mejores proyectos de vivienda VIS, así como de promover la acción sinérgica entre los distintos actores de la actividad que participan en la dinámica de vivienda VIS, para que entre todos se logren facilidades que permitan un mayor acceso de la población a una vivienda digna. En tal sentido, participan de las Jornadas VIS empresas constructoras, empresas de insumos de la construcción, las Cajas de Compensación Familiar, las entidades financieras, las fundaciones, las instituciones educativas, los organismos de cooperación internacional, y las autoridades municipales y departamentales. La Jornada VIS se realiza dos veces en el año, y está compuesta por mesas de trabajo, un foro, una feria de proyectos VIS, un periódico informativo de proyectos y oportunidades para el sector VIS y la compilación de las memorias de la Jornada.”²⁰

Finalmente, después de revisar y tener presente los diferentes programas de responsabilidad social que se están realizando y promoviendo en la industria de la construcción a nivel nacional, podemos concluir que éstos son con el fin de general un mejor desarrollo integral y sostenible de las comunidades de escasos recursos tanto en el sector público como privado, incentivando así la participación de las empresas que hacen parte de éste sector. Así mismo, si tienen conciencia y compromiso con esta acción social, podrán propiciar el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores de la cadena del sector de la construcción y de sus familias.

²⁰ CAMACOL Regional Caribe. (n.d.). Gestión Gremial. Responsabilidad social. Extraído el 26 de Octubre de 2008 desde <http://www.camacolcaribe.com/gestion.html>

CAPITULO II: LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN Y DIAGNÓSTICO DE MARVAL S.A.

2.1. La Industria de la Construcción

2.1.1 Antecedentes de la Industria de la Construcción en Colombia

Según Umaña (2005) “La importancia de éste sector se remonta a finales del Siglo XIX, cuando se inicia la era de la industrialización acompañada del crecimiento de las ciudades. El desplazamiento de la población de las áreas agrícolas y rurales hacia las áreas urbanas desencadenó en la formación de masas de salaridos provenientes de distintas etnias. Así, la industrialización del país generó un proceso de urbanización. Desde entonces el Gobierno Colombiano ha estado velando por lograr el bienestar social atendiendo las prioridades que genera la urbanización, como son: dotar a la comunidad de viviendas y de áreas dedicadas a la recreación, la salud, la educación y la cultura, construir vías de comunicación, generar empleo, incentivar el ahorro y la inversión, proporcionar seguridad a los habitantes y confianza en el gobierno y en los distintos sectores económicos”. (p, 2)

2.1.2 Datos estadísticos de la Industria de la Construcción

La Industria de la Construcción en Colombia se ha caracterizado por ser uno de los sectores más representativos en la economía, ya que para el tercer trimestre de 2008 según datos reportados por el DANE, el Producto Interno Bruto – PIB de éste sector, representó el equivalente al 5.5% del PIB de la

economía colombiana²¹, lo cual refleja la gran incidencia en el desarrollo socioeconómico de nuestro país.

Por su parte, “La Construcción es el principal motor de la economía nacional. Tiene además el valor agregado de emplear un importante caudal de mano de obra no calificada y de servicios.”²²

En el año 2007 según cifras oficiales, “por cada 1.391.000 nuevos empleos generados en el país, 296.000 se crean en la industria de la construcción, equivalentes a un 27% de los nuevos empleos.”²³

Según estudio de CAMACOL, “la actividad constructora tiene un impacto importante en el comportamiento del mercado laboral. De hecho, la construcción lo afecta directamente a través de la demanda de trabajadores no calificados. En efecto, las últimas cifras oficiales indican que en el sector para el primer trimestre de 2008 había 909.000 trabajadores que representaron el 4.9% del empleo total.”²⁴

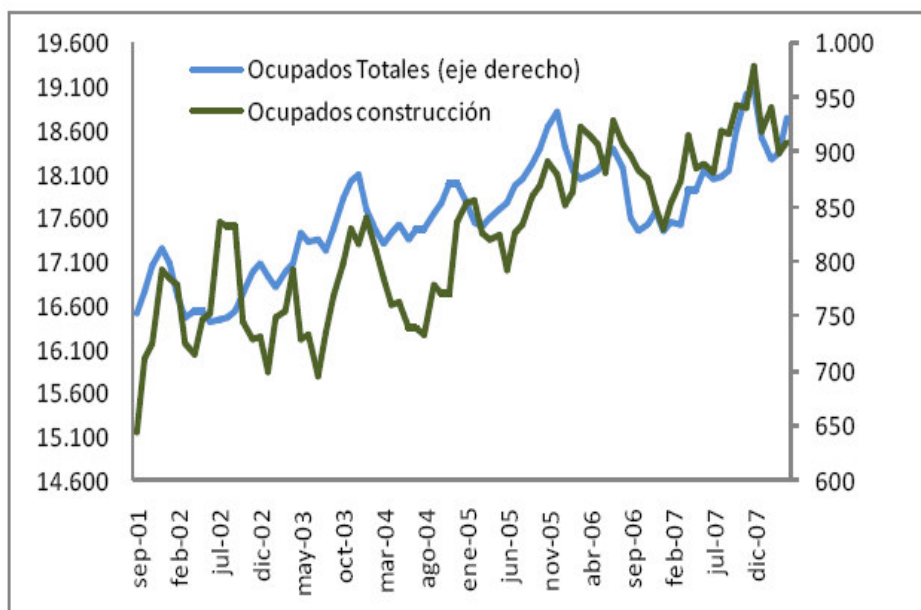
²¹ DANE (2008, diciembre 29). Indicadores Económicos alrededor de la Construcción III Trimestre de 2008. Extraído el 15 de Febrero de 2009 desde http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib_const/Bol_ieac_IIItrim08.pdf

²² VALENCIA, G, (2008, marzo 17-24). Especial Construcción. Una mirada al estado actual de este sector en Colombia. Revista Semana. Edición, 1350. 79 – 107

²³ CAMACOL (2008, Agosto). El sector de la construcción en Colombia: hechos estilizados y principales determinantes del nivel de actividad. Extraído el 15 de Febrero de 2009 desde http://www.camacol.org.co/adminSite/Archivos/EE_Inv20081119101141.pdf, p, 6

²⁴ Ibid, p, 8

Gráfica 3: Evolución de los ocupados en el sector construcción, 2001-2008, miles de personas



Fuente. Cálculos del departamento de estudios Camacol con datos del DANE

Cabe destacar, que un incremento en el ritmo del crecimiento de éste sector, propicia “una aceleración de los sectores restantes, que generan desarrollo y crecimiento de la economía nacional. Por esto, la construcción de obras públicas, edificaciones y en particular la construcción de vivienda se enmarca dentro de la teoría de los sectores líderes.” (Umaña: 2005; p, 3)

Después de analizadas las cifras que se reportan para el sector construcción, podemos concluir que el mismo es eje fundamental de la economía nacional, por consiguiente el grado de importancia ante el alto índice generador de empleo hace que deba ser un sector abanderado en el tema de responsabilidad social empresarial.

2.2. La Empresa “MARVAL S.A.”

2.2.1. Reseña Histórica

El Grupo MARVAL es un conjunto de empresas de origen santandereano dedicadas principalmente al desarrollo, promoción, construcción y venta de vivienda, centros de negocios y obras de infraestructura. Esta organización nace como persona jurídica al ser constituida el 24 de diciembre de 1976 en la ciudad de Bucaramanga (Colombia).

En la década de los 80

- La empresa se dedicó a la construcción liviana, principalmente vivienda unifamiliar y multifamiliar.
- Fuimos pioneros en la construcción de vivienda social en el país.
- Se destacan proyectos como Torres de Alejandría, Santa Bárbara, Quintas y Palmeras del Cacique en Bucaramanga, El Limoncito y San Carlos en los municipios de Floridablanca y Piedecuesta respectivamente.
- Construimos las primeras viviendas sin cuota inicial en Colombia: Urbanización Manuela Beltrán (en el Socorro, Santander), y Corviandi Etapa I en el municipio de Girón (Santander).

En la década de los 90

- Comenzó a desarrollar conjuntos cerrados en viviendas más económicas y continuamos con el mejoramiento del orden urbano y la calidad de los espacios con diseño progresivo.
- Fue pionera en ofrecer diferentes alternativas de acomodación y uso de los espacios interiores.
- La empresa MARVAL deja de ser Sociedad Limitada y se transforma en Sociedad Anónima en el año de 1995.

- Realiza una de las construcciones más significativas en Bucaramanga: el CENTRO INTERNACIONAL DE NEGOCIOS LA TRIADA, con 30.000 M2 de construcción, destinado a oficinas, hotel, centro financiero y cafetería.
- Comienza su expansión nacional con la incursión en la ciudad de Bogotá, a través de proyectos de vivienda como La Alejandra (Apartamentos) y Prados de Castilla. Hoy en día, somos una de las principales constructoras de la ciudad.
- Inicia operaciones en la Costa Atlántica y el Occidente del país, con importantes proyectos de vivienda en las ciudades de Santa Marta, Barranquilla, Cali y Palmira.

Primera década del milenio

- Inició operaciones en la ciudad de Medellín, mediante la construcción de importantes conjuntos multifamiliares en el Poblado, uno de los sectores más exclusivos de la ciudad.
- Incursionó en el subsector de proyectos de infraestructura, a través de la participación en obras públicas.
- Participó en iniciativas gubernamentales en el desarrollo de los más importantes Centros Penitenciarios del país.
- En el 2000 el Grupo de empresas reciben la Certificación de Calidad ISO 9001.
- Fundó la Escuela de Contratistas, la cual se encarga de capacitar a nuestra gente en áreas específicas.
- Se creó la Fundación MARVAL, ente que se encarga de promover obras sociales.

2.2.2. Participación de MARVAL S.A. en la Industria de la Construcción

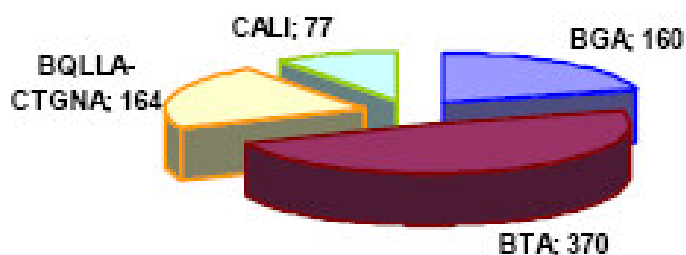
El grupo MARVAL se ha caracterizado en los últimos años por llevar el liderazgo en el Sector de la Construcción, en la edificación de viviendas a nivel nacional, con ventas anuales para el período 2008 por 190 millones de dólares, lo cual corresponde al 1.87% del PIB de la construcción anual, contribuyendo con ello a la generación de 771 empleos directos y 3720 estimado de empleos indirectos a través de sus contratistas, para un total de 4491 equivalente al 2,069% del total de empleos generados por éste sector.

Razón por la cuál, amerita a través de la presente investigación tomar la iniciativa en el gremio de visualizar la responsabilidad social como una oportunidad, para darle sostenibilidad a la empresa en el largo plazo, garantizando así el fortalecimiento y la perdurabilidad de todos sus stakeholders.

Nuestra Gente

MARVAL S.A. cuenta con un equipo de colaboradores experimentado y con alto potencial. A su vez, se preocupa por atraer y retener personas que desean participar en el proceso de consolidación y expansión de la compañía, caracterizándose por tener un talento humano con las siguientes características:

Gráfica 4: Empleados por sucursal de MARVAL S.A.
Empleados por Sucursal



Actualmente contamos con 771 empleados, distribuidos en todas las sucursales.

Fuente: Cálculos Gerencia Financiera Marval S.A., Marzo 2009

La organización se caracteriza por que sus colaboradores en lo posible tengan un alto grado de escolaridad, en este caso observamos que el 65% de sus empleados tienen un grado de escolaridad profesional.

Gráfica 5: Grado de escolaridad empleados MARVAL S.A.
Grado de escolaridad



El 65% de nuestros empleados tienen una disciplina profesional.

Fuente: Cálculos Gerencia Financiera Marval S.A., Marzo 2009

2.2.3. La Responsabilidad Social Empresarial a hoy, en MARVAL S.A.

2.2.3.1. La Responsabilidad Social en el ámbito legal

La Empresa tiene como norma principal el cumplimiento de las obligaciones ordenadas por la ley Laboral en Colombia, esto lo demuestra a través del cumplimiento de sus obligaciones legales que son:

a. Pago de aportes parafiscales:

- Aportes por concepto de salud
- Aportes por concepto de pensión
- Pago de ARP Aseguradora Riesgo Profesional
- Aportes a las cajas de compensación
- Aportes del Servio Nacional de Aprendizaje SENA
- Aporte al Instituto Colombiana de Bienestar Familiar ICBF
- Aportes al Fondo de la Industria de la Construcción FIC

b. La organización esta en permanente campaña de mejorar la seguridad de cada uno de los trabajadores de sus proyectos con el fin de brindarles un alto grado de seguridad y la minimización del riesgo de accidentalidad a través de un plan de seguridad Industrial extensivo a contratistas, sub-contratista y todo el personal que intervenga en el proceso productivo de la compañía.

c. Se cuenta con una Póliza que garantiza la responsabilidad civil extra contractual cuya cobertura es asegurar cualquier tipo de siniestro a terceros.

2.2.3.2. Responsabilidad Filantrópica de la organización

El grupo MARVAL en nombre de sus accionistas ha tenido como filosofía a lo largo de la trayectoria de la organización, realizar diferentes tipos de donaciones con objetivos sociales de manera diversa, dependiendo la necesidad y solicitud de comunidades. El total de donaciones comprendidas entre el año 2000 y 2008 asciende a \$1.665 millones (Ver Anexo 1). Entre las que cabe destacar las siguientes:

- En el año 2000 realizó una donación por \$158.369.280 de los diseños arquitectónicos y seguimiento constructivo a la Corporación parque interactivo de ciencia y tecnología en Bucaramanga
- En año 2001 donó \$406.514.000 para el fondo de becas para estudiantes de bajos recursos a la Universidad Autónoma de Bucaramanga UNAB
- En el año 2002 donó \$205.000.000 a la Cooperativa dedicada a la construcción de vivienda dedicada a la construcción de escasos recursos
- En el año 2004 donó a la Fundación Jorge Otero de Francisco y María Levano de Otero \$145.000.000 en honorarios y terreno para la construcción del hogar “María Margarita de Pie de cuesta Santander”, para madres de familia menores de edad.
- En el año 2007 donó al Municipio de Bucaramanga \$150.000.000 en honorarios para la construcción de vivienda para damnificados del Río de Oro en Girón Santander.
- En el año 2007 dona a la Fundación Corazón Verde de la Policía Nacional dos viviendas tipo VIS (viviendas de interés social) para las familias de los policías muertos en combates

- En el año 2008 dona \$50.000.000 en efectivo, a la Fundación Hogar del Adulto Mayor de Charalá, para la remodelación del asilo municipal

De acuerdo a la revisión realizada a la empresa objeto de investigación con respecto a su estado actual en la responsabilidad social empresarial, se evidencia que:

- El cumplimiento en el tema de RSE lo cumple a cabalidad en el ámbito legal de acuerdo a la norma colombiana.
- En cuanto a la responsabilidad social extracontractual, solo se ha limitado a hacer una serie de donaciones no regulares y de forma específica, sólo de carácter filantrópico. Aún, cuando se debe tener presente que “la responsabilidad social empresarial debe trascender la filantropía y llegar a hechos concretos de bienestar social colectivo que ayuden al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad en asocio con el estado.”²⁵ Acto que será tenido en cuenta como objetivo de esto para la presente investigación y la creación del modelo de gestión.

2.2.3.3. Creación de la Fundación MARVAL

En el diagnóstico realizado al interior de la organización encontramos que el 29 de marzo de 2005 en la ciudad de Bucaramanga se constituyó la FUNDACIÓN MARVAL aprobada mediante acta No. 62 de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de MARVAL S.A.

“Vale aclarar que esta Fundación carece de ánimo de lucro; y por consiguiente, en ningún momento ni sus bienes, ni sus beneficios, valorizaciones, excedentes o créditos ingresarán al patrimonio de personas, en calidad de distribución de utilidades, como tampoco en caso de liquidación de la

²⁵ Zuluaga C, (2006, Septiembre 15). El Valor de la Responsabilidad Social II. Revista Dinero No. 262. p,10

Institución, ni directamente ni a través de otras personas. Los beneficios, en cuanto no se destinen a incrementar su patrimonio, serán aplicados al cumplimiento de los fines que ella persigue.”²⁶

La FUNDACIÓN MARVAL tiene como objeto principal el desarrollo de actividades para el mejoramiento de la calidad de vida de la población colombiana mediante el fomento de la educación basada en la tolerancia y el respeto por los demás; la promoción y prevención de la salud; la construcción de soluciones de vivienda social y el fomento de la investigación para la construcción y preservación del conocimiento, del cuidado de la salud y el impulso a la construcción. En cumplimiento de su objeto podrá ejecutar todas las actividades administrativas, comerciales y financieras que apoyen su gestión, tales como, suscribir convenios y contratos, adquirir y enajenar bienes, gravarlos y limitar su dominio, recibir dinero en mutuo, recibir y dar donaciones, girar, extender o ceder créditos, novar obligaciones, designar apoderados judiciales y extrajudiciales, transigir y comprometer los asuntos en que tenga o pueda tener algún interés, asociarse y en general todo acto o contrato autorizado por la ley.

Después de revisada la información principal con respecto a la FUNDACIÓN MARVAL, encontramos que ésta fue legalmente constituida pero actualmente no está operando, cuestión que nos parece fundamental para destacar en nuestro trabajo de investigación para darle el enfoque preciso en el tema de responsabilidad social empresarial y que a través de los resultados obtenidos a lo largo de la investigación, ésta sea un punto de activación por la que podría reforzar la organización en temas de acción social.

²⁶ MARVAL S.A. (2005, marzo 29). Acta de Asamblea de Constitución.

2.2.3.4. Pensamiento del equipo directivo hacia el tema de Responsabilidad Social Empresarial

El estudio realizado en este punto, incluye una entrevista a 5 directivos de la Empresa MARVAL S.A. (Ver Anexo 2), los cuales nos dan su punto de vista con respecto al tema de responsabilidad social empresarial a través de ocho preguntas, donde se concluyó lo siguiente:

- **¿Qué tan responsable socialmente es MARVAL S.A.?**

En este punto, los directivos ven a MARVAL S.A. como una empresa responsable socialmente, logrando un compromiso serio hacia la comunidad buscando siempre satisfacer las necesidades de la misma. Sin embargo, a MARVAL S.A. aún le falta mucho por reforzar en este campo, en especial avanzar en los aspectos que le atañen a grupos de interés vinculados con temas ambientales y sociales principalmente.

- **¿Diga la importancia para que una empresa sea socialmente responsable?**

En este punto, la importancia radica en la concientización y el interés que tenga la organización con respecto al tema de responsabilidad social, buscando siempre que sus actividades de labor social se orienten a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus empleados y de la sociedad en general, donde se logre un beneficio entre las partes, generando así que la empresa se caracterice como una organización socialmente responsable.

- **¿Cree usted que las prácticas de responsabilidad social son un gasto o una inversión?**

Se concluye desde el punto de vista de los directivos, que las prácticas de responsabilidad social son una inversión, toda vez que lo que se busca es un desarrollo sustentable.

- **¿Cree usted que a través de responsabilidad social empresarial se puede lograr mayor eficiencia en las organizaciones?**

Sin duda alguna, ya que cuando dentro de la estrategia de la empresa esta el de crecer de manera sustentable, la organización alinea sus operaciones y su equipo humano hacia tal fin. Además, al final de cuentas la organización aumenta la productividad y rentabilidad, gana confianza de sus clientes, compromiso y adhesión de sus empleados; incluso atrayendo el mejor talento hacia la organización, transparencia y confianza de sus proveedores, respaldo gubernamental, una imagen corporativa positiva, oportunidad de nuevos negocios en un entorno donde la preservación del ambiente juega ya un papel importante, confianza de los inversores y financiadores; agregando así valor a la empresa.

- **¿Considera usted que la responsabilidad social empresarial puede ser rentable?**

Los directivos están completamente de acuerdo en que la responsabilidad social empresarial puede ser rentable ya que al ganar muchos de los aspectos mencionados anteriormente, se aumenta el valor de la empresa. De igual manera, consideran que al ser una organización socialmente responsable, previene ciertos riesgos operacionales, que se traducen en demandas, pérdida de imagen en el mercado, excesivo control gubernamental, entre otros.

- **¿Cree usted que el talento humano en MARVAL S.A. tiene la disposición de trabajar junto con la organización en un modelo que contribuya al crecimiento de los dos grupos de interés?**

En este punto se considera que si, siempre y cuando se alineen estos grupos de interés con un replanteamiento estratégico que incluya de manera tácita este aspecto de la responsabilidad social. Así mismo, se considera que se debe imprimir un alto nivel de capacitación dentro de los principales líderes para que entiendan, actúen y lideren en consecuencia.

Vale destacar, que MARVAL S.A. tiene un grupo de trabajo excepcional, gente que tiene a la empresa en el corazón y que es capaz de dar lo mejor de si para contribuir al crecimiento y la expansión. Si parte de este flujo constante de energía laboral se invierte en prácticas de responsabilidad social empresarial es seguro que el equipo va a responder mejor que nunca porque va a sentir que hace parte no solo del crecimiento de la empresa sino del país y de la sociedad a la que pertenece.

- **¿Qué porcentaje de sus ventas o de sus utilidades brutas estaría dispuesto a ceder para responsabilidad social empresarial y cuáles serían sus prioridades?**

En este aspecto según los directivos, es difícil determinar un nivel de inversión en este sentido. Ellos prefieren determinar las iniciativas estratégicas de éstas y poder medir así su impacto en el valor de la empresa. Adicionalmente, afirman que el porcentaje debe ser definido como política gerencial de la empresa y debe ser objeto de un estudio más extenso.

- **¿Cómo ve usted a MARVAL S.A. en el tema de responsabilidad social empresarial en los próximos 5 años?**

En definitiva, consideran que la dinámica que lleva el mundo empresarial va a obligar de una u otra forma a transformar la manera de pensar de las empresas que quieren sobrevivir en el tiempo. MARVAL S.A. no va a ser ajena a este cambio y seguramente muchas de las cosas que se vienen haciendo se fortalecerán dentro de un equipo destinado para este fin y se generaran nuevas propuestas que equilibren el compromiso con las comunidades y el bienestar económico de la empresa y sus colaboradores.

2.2.4. La Responsabilidad Social como ventaja competitiva para la organización

Como bien lo hemos mencionado en el transcurso de esta investigación, vemos que la responsabilidad social empresarial es una fuente de ventaja competitiva, donde las acciones sociales que se realizan al interior de la organización están inmersas dentro de una cultura de gestión y competitividad.

La organización debe abordar la responsabilidad social desde dos perspectivas de competitividad, tanto la interna como la externa donde en la primera se debe trabajar por alcanzar el máximo rendimiento de los recursos con que cuenta en sus operaciones tanto personal, material como capital. Todo esto bajo una gestión y política responsable por los efectos que estos traen sobre la organización y su entorno. Como segunda medida, en la competitividad externa, la organización debe buscar cumplir mediante los estándares nacionales e internacionales el reconocimiento, la diferenciación y el posicionamiento como empresa socialmente responsable.

Algunas de las herramientas que se deben tener en cuenta a la hora de hablar de responsabilidad social empresarial para generar ventaja competitiva son las siguientes:

- **Dirección Estratégica**

Decimos que ésta se transforma en una herramienta para la responsabilidad social empresarial, porque se tiene en cuenta el pensamiento estratégico enfocado en la visión, misión y objetivos; facilitando así el análisis del entorno tanto interno como externo proponiendo a su vez programas y acciones que conlleven a generar actos sociales para satisfacer las necesidades de las partes.

- **Gobierno Corporativo**

Hace referencia a la organización de las empresas, su dirección y control para incorporar la RSE en sus acciones, ampliándolas en el ámbito social. Teniendo como finalidad éste gobierno, el satisfacer a todos sus stakeholders, trabajando en la generación de valor tanto para la organización como para su entorno.

- **Información Empresarial y Verificable**

Dentro de la transparencia que debe mantener la empresa, debe trabajar en proporcionar información externa relativa a su impacto económico, social y medioambiental, que sea completamente verificable y accesible por quienes la requieran.

- **Certificación y Normativas**

Estas son importantes para consolidar el sistema de gestión interno con que cuenta la organización, para que a su vez sirva como garantía para terceros en el cumplimiento del comportamiento corporativo, pudiendo así identificar y conceptuar aspectos que integren la RSE. En este punto por ejemplo, nos podemos remitir a los estándares internacionales mencionados en el capítulo I.

- **Inversión Social**

Este aspecto es un punto clave para el tema objeto de estudio, el cual constituye un enfoque integral de la interacción entre sociedad y empresa, donde la aplicación de la misma se orienta a satisfacer las necesidades prioritarias de las partes, contribuyendo a su desarrollo y destacando la sustentabilidad.

- **Indicadores Sociales**

Para este punto, la empresa puede establecer ciertos parámetros donde pueda medir a través de índices o cuantificablemente el comportamiento de la empresa y de sus colaboradores, con el fin de tener en cuenta las acciones en el ámbito social.

- **Marketing Social**

La empresa principalmente adopta decisiones de marketing con los siguientes objetivos: interés empresarial, satisfacción del consumidor y bienestar a largo plazo. Aquí, las acciones que realiza la empresa son con el fin de lograr el compromiso de los consumidores mediante un determinado comportamiento de interés social favoreciendo de esta forma la posición e imagen de la empresa en el mercado.

Finalmente cabe destacar que con este tema de investigación basado en responsabilidad social empresarial se busca que MARVAL S.A. esté dispuesta a abordar ésta nueva visión de negocio socialmente responsable, trabajando activamente, siendo constante y ante todo conciente de éste tema para responder ante las necesidades tanto de su recurso humano como de la misma organización, para alcanzar la ventaja competitiva como incentivo y objetivo, integrando así la responsabilidad social a su gestión empresarial, buscando su perdurabilidad en el corto, mediano y largo plazo.

2.2.5. Los Stakeholders en la organización

Es importante destacar los stakeholders como los grupos de interés que están involucrados con la gestión, el funcionamiento, desarrollo y éxito económico de la organización, los cuales pueden llegar a tener un impacto directo o indirecto dentro de la misma.

Freeman (citado en Yepes, 2007) sostiene que los stakeholders son cualquier individuo o grupo que puede afectar o es afectado por el logro de los objetivos de la empresa. (p, 129).

Por su parte, se destaca que los stakeholders son grupos que se dividen en partes interesadas internas que son “Los empleados, Directivos y Accionistas” y las partes interesadas externas como “proveedores, sociedad, gobierno, acreedores y clientes”, sin los cuales la organización no podría perdurar.

Según (Yepes; 2007), una amplia gama de grupos especiales de interés son considerados stakeholders secundarios, los cuales tienen la capacidad de movilizar la opinión pública a favor o en contra de una empresa y dichos grupos pueden dañar de manera significativa a la empresa. (p, 129).

Al definir estos grupos de interés MARVAL S.A. podrá identificar necesidades y oportunidades de responsabilidad social, así como dirigir su enfoque estratégico de responsabilidad social hacia las expectativas y necesidades de las partes interesadas.

De acuerdo al grado de importancia evidenciado dentro de la organización con respecto a sus grupos de interés se han clasificado en su orden así:

- Empleados y Directivos
- Accionistas
- Clientes

- Sociedad
- Proveedores
- Acreedores
- Gobierno

A partir de esta identificación, el desarrollo de la creación del modelo de gestión basado en responsabilidad social empresarial, se va a enfocar principalmente en el grupo de interés ***empleados y directivos***.

Debido a que la gente es la esencia de la organización, y su completo desarrollo, permite que sus habilidades, sus conocimientos y actitudes sean usados en beneficio de la organización. Con la gente es posible innovar, realizar un aprendizaje en equipo, al igual que una rehabilitación de la inteligencia. En definitiva, lo que se espera de la gente son resultados a través de un proceso y generación de valor.

Para que los empleados y directivos de MARVAL generen resultados, es importante motivarlos, incentivarlos, evaluar competencias por vía de conocimiento, habilidades y actividades, generando a su vez un buen clima organizacional. En pocas palabras, satisfacer las necesidades de este grupo de interés interno para generar excelentes resultados dentro de la organización.

2.3. Diagnóstico de MARVAL S.A.

2.3.1. Metodología

El estudio se centra en tres fases importantes a saber así:

Fase 1: Diagnóstico de la composición del grupo de interés.

Fase 2: Percepción del grupo de interés en cuanto al tema de responsabilidad social, tanto a nivel general como organizacional.

Fase 3: Identificación del grado de preferencias sobre necesidades que tiene el talento humano frente actos de responsabilidad social y su grado de disposición frente a la compañía.

Gracias a la percepción que se adquiera de este grupo y los resultados obtenidos, nos permitirán tener un concepto más general para la creación del modelo de gestión basado en responsabilidad social empresarial, generando así esquemas más claros que se puedan modelar a través de herramientas sistémicas.

2.3.1.1. Objetivo General

Medir el impacto causado en el grupo de interés seleccionado para la muestra, con respecto a la percepción que tienen de la responsabilidad social en su organización.

2.3.1.2. Objetivos Específicos

- Evaluar la organización frente al tema de responsabilidad social empresarial
- Identificar las acciones consideradas socialmente responsables por la empresa MARVAL S.A.
- Identificar la percepción que tienen sus colaboradores frente al tema de responsabilidad social
- Realizar un diagnóstico de las necesidades del grupo de interés con respecto al tema objeto de estudio
- Proponer lineamientos estratégicos para la organización, según los diagnósticos realizados

2.3.1.3. Diseño de la muestra

El estudio de tipo presencial, se realizó en la ciudad de Bogotá en el mes de mayo de 2009; fue dirigida a hombres y mujeres con edad superior a 18 años, empleados de MARVAL S.A. tanto directos (Directivo y Profesional) como indirectos (Operario y Contratista). La muestra final incluyó un total de 76 encuestas y 5 entrevistas a directivos.

2.3.2. Diagnóstico Situacional

Como se mencionó anteriormente, la toma de muestra se centró en personas tanto hombres como mujeres que se encuentran laborando actualmente en la empresa MARVAL S.A. Tanto las encuestas como las entrevistas fueron auto-diligenciadas, bajo la supervisión de los investigadores.

Esta muestra, se clasificó en dos grupos, los llamados empleados directos y los llamados empleados indirectos. Las personas de nivel directo (directivos y profesionales) son aquellas que están directamente vinculadas y a cargo de un equipo de trabajo en un área específica dentro de la compañía, donde utilizan

su liderazgo para una mayor orientación de la organización y generación de ideas. Dentro de este grupo destacamos: Ingenieros directores de obra, Ingenieros auxiliares, ingenieros administrativos, almacenistas, auxiliares de almacén, personal de oficina en cargos medios.







En cuanto al nivel indirecto, pertenecen los colaboradores que dan apoyo técnico especializado y están directamente vinculados con el proceso constructivo de los proyectos de la organización. Dentro de este grupo se destacan los contratistas, subcontratistas, oficiales de obra y ayudantes.

Bajo este esquema se tomó la muestra, la cual arrojó los siguientes resultados:

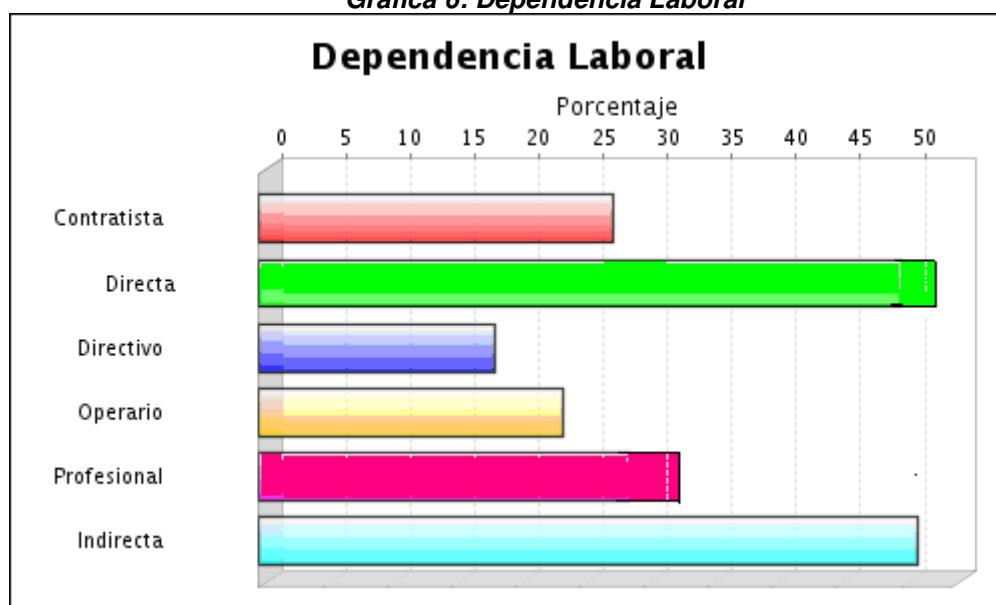
FASE 1

Dependencia Laboral

Tabla 1: Dependencia Laboral

		Porcentaje	Respuestas total
Directa		50,32%	38
Indirecta		49,68%	39
Directivo		18,42%	14
Profesional		30,27%	22
Operario		23,68%	18
Contratista		27,63%	21
	Total Encuestados		76

Gráfica 6: Dependencia Laboral



En la muestra total (77 encuestados), se identifica que el 50% son de dependencia laboral directa dentro de los cuales el 18.42% son directivos y el 28.95% son profesionales. Y el 51.32% son de dependencia laboral indirecta, donde el 23.68% son operarios y el 27.63% contratistas.

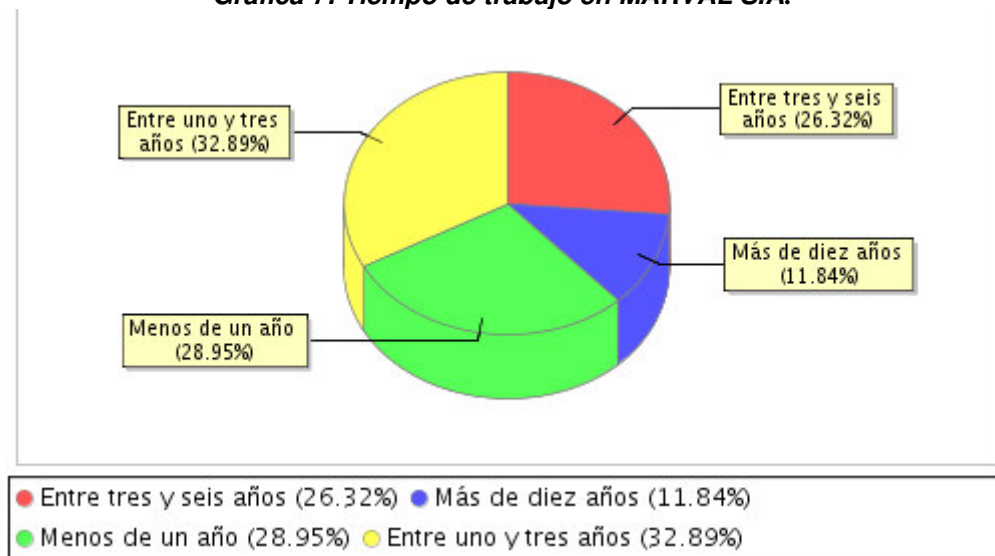
Con este resultado se identifica que si la empresa tiene algún tipo de responsabilidad social, solo estaría enfocada a un 50% del personal realmente vinculado en su proceso productivo ya que tiene un 49% de personal indirecto, al cual regularmente las compañías no tienen alcance de apoyo laboral.

Hace cuanto tiempo trabaja en MARVAL S.A.

Tabla 2: Tiempo de trabajo en MARVAL S.A.

		Porcentaje	Respuestas total
Menos de un año		28,95%	22
Entre uno y tres años		32,89%	25
Entre tres y seis años		26,32%	20
Más de diez años		11,84%	9
	Total encuestados		76

Gráfica 7: Tiempo de trabajo en MARVAL S.A.



Se identifica que el tiempo que lleva laborando el personal de MARVAL S.A., está conformado por los siguientes porcentajes: Menos de un año el 28.95%, entre uno y tres años el 32.89%, entre tres y seis años 26.32% y el personal con más de diez años en la compañía, tiene una incidencia del 11.84%.

Al analizar este resultado, encontramos que el 61.84% de los empleados directos e indirectos de la empresa no tienen una antigüedad superior a tres años, lo cual da un leve indicio de alta rotación, perjudicando directamente el proceso de aprendizaje organizacional, la calidad del producto y el grado de pertenencia hacia la misma. Lo anterior, se convertirá en objeto de estudio en la creación del modelo de gestión, aprovechando el valor agregado con el que se cuenta que es un 11.84% de las personas con más de 10 años de antigüedad.

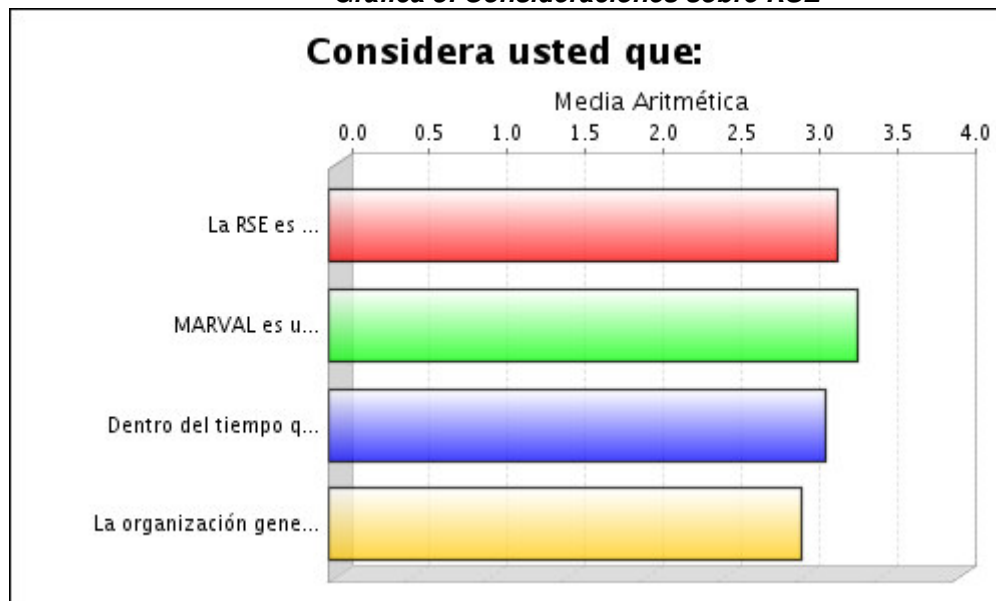
FASE 2

Considera usted que:

Tabla 3: Consideraciones sobre RSE

	1	2	3	4	N/A	Media Aritmética
La RSE es el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible?	0% (0)	11,84% (9)	48,68% (37)	39,47% (30)	0% (0)	3,28
MARVAL es una empresa que utiliza la ética como elemento primordial en todos sus actos?	1,32% (1)	5,26% (4)	44,74% (34)	48,68% (37)	0% (0)	3,41
Dentro del tiempo que lleva trabajando en esta organización la ve identificada por el respeto con el medio ambiente?	1,32% (1)	11,84% (9)	52,63% (40)	34,21% (26)	0% (0)	3,2
La organización genera incentivos de bienestar hacia sus empleados, mejorando así su calidad de vida?	2,63% (2)	19,74% (15)	48,68% (37)	28,95% (22)	0% (0)	3,04
	Total Encuestados					76

Gráfica 8: Consideraciones sobre RSE



Se identifica que el grupo de interés investigado está de acuerdo que la RSE es el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible. Lo cual se convierte en una oportunidad para que cuando se logre adquirir un compromiso por parte de sus empleados, se vea directamente

reflejado en garantizar la perdurabilidad de la organización, convirtiéndolo así en un punto estratégico para trabajar en la búsqueda del logro de ese objetivo. En cuanto a la percepción de sus colaboradores frente a la ética de la organización, se evidenció que el 93.42% están convencidos de que la organización para la cual participan, tiene un alto grado de ética en su actividad comercial, lo cual facilitará la estandarización de buenos actos éticos y morales y el fortalecimiento del comportamiento de su recurso humano hacia las actitudes que se van a necesitar para el desarrollo del modelo, frente al tema de fortalecer el sentido de pertenencia hacia la organización.

El 86.84% está de acuerdo en que MARVAL S.A. está identificada con el respeto hacia el medio ambiente, que a pesar de ser un buen porcentaje, éste índice debería ser superior ya que es uno de los objetivos del milenio (Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente), mencionado en el capítulo I de la presente investigación. Vale destacar, que éste es un punto fuerte en cuanto al tema de responsabilidad social empresarial, pero no será objeto de análisis profundo en la creación del modelo de la investigación.

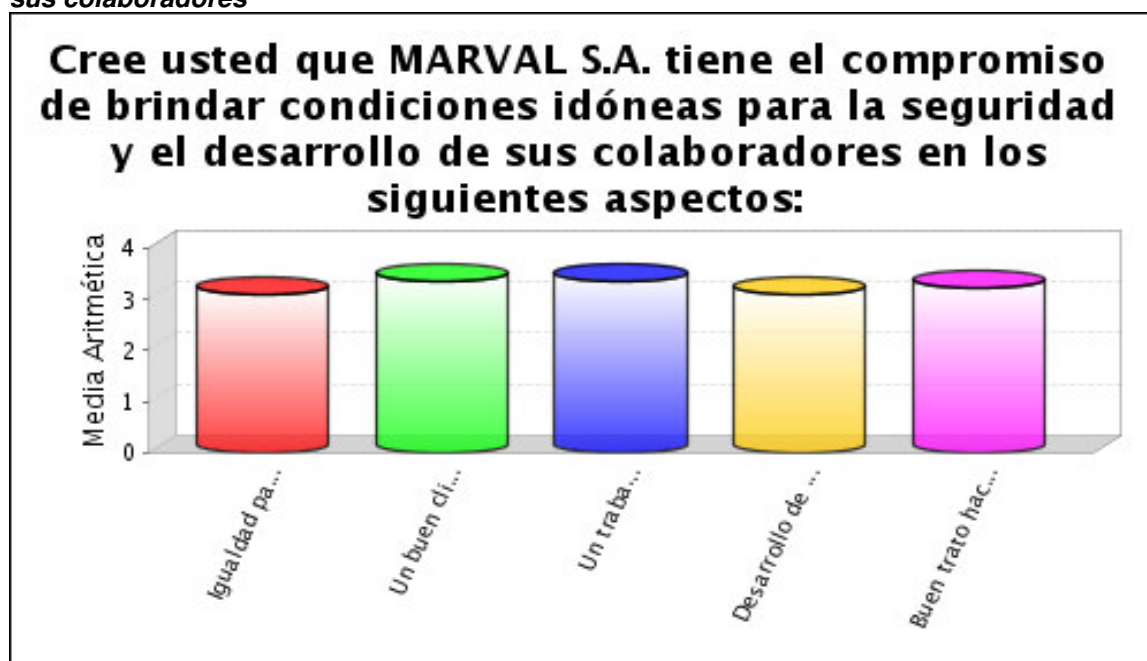
En cuanto al tema de saber si la organización genera incentivos de bienestar hacia sus empleados, mejorando así su calidad de vida, encontramos que solo el 28.95% está totalmente de acuerdo, lo cual se convierte en un punto a trabajar para el mejoramiento de la calidad de vida de sus colaboradores.

Cree usted que MARVAL S.A. tiene el compromiso de brindar condiciones idóneas para la seguridad y el desarrollo de sus colaboradores en los siguientes aspectos:

Tabla 4: Compromiso y condiciones de MARVAL S.A. para la seguridad y desarrollo de sus colaboradores

	1	2	3	4	N/A	Media Aritmética
Igualdad para todos	2,63% (2)	17,11% (13)	48,68% (37)	31,58% (24)	0% (0)	3,09
Un buen clima laboral	1,32% (1)	11,84% (9)	38,16% (29)	48,68% (37)	0% (0)	3,34
Un trabajo confiable y seguro	1,32% (1)	5,26% (4)	47,37% (36)	46,05% (35)	0% (0)	3,38
Desarrollo de su recurso humano	1,32% (1)	13,16% (10)	59,21% (45)	26,32% (20)	0% (0)	3,11
Buen trato hacia su recurso humano	1,32% (1)	10,53% (8)	52,63% (40)	35,53% (27)	0% (0)	3,22
	Total Encuestados					76

Gráfica 9: Compromiso y condiciones de MARVAL S.A. para la seguridad y desarrollo de sus colaboradores



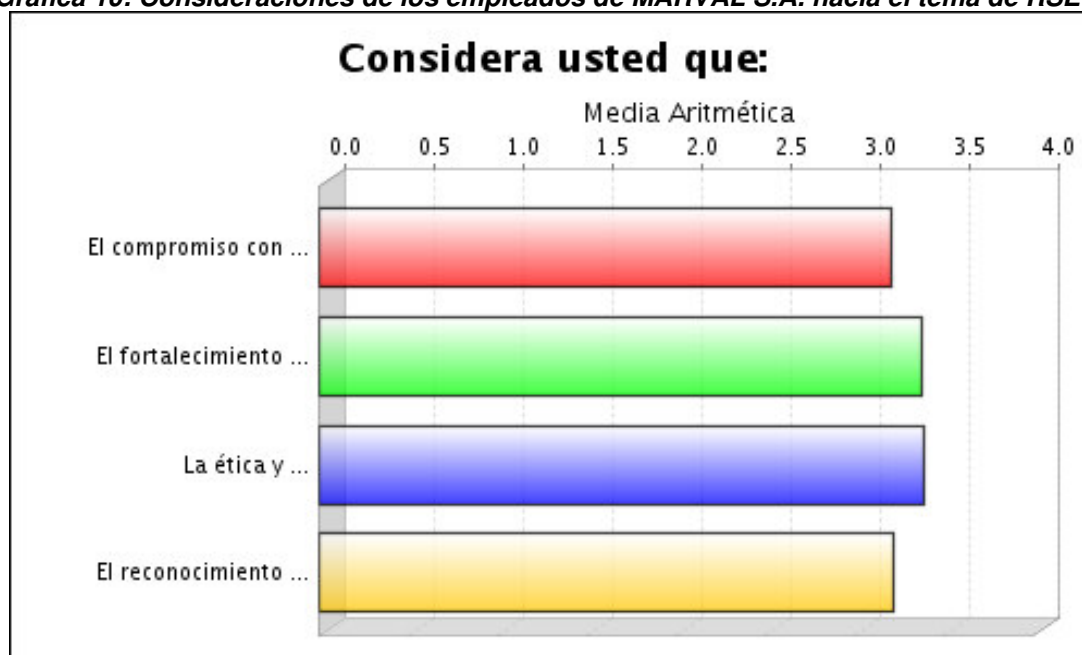
A pesar de que los temas de igualdad, buen clima laboral, trabajo confiable y seguro, desarrollo de su recurso humano y buen trato hacia el mismo, se encuentran por encima del 80% en la sumatoria porcentual de los que están de acuerdo y totalmente de acuerdo; se evidencia la necesidad del fortalecimiento del desarrollo de su recurso humano ya que presenta un bajo porcentaje con solo el 26.32% de los encuestados en estar totalmente de acuerdo, cuestión que es importante destacar y tener en cuenta en la creación del modelo para lograr mejores condiciones en este aspecto y un mayor rendimiento por parte de los mismos, mejorando así la eficiencia de su gente dentro de la organización.

Considera usted que

Tabla 5: Consideraciones de los empleados de MARVAL S.A. hacia el tema de RSE

	1	2	3	4	N/A	Media Aritmética
El compromiso con el desarrollo de su Talento Humano forma parte de la estrategia empresarial de MARVAL	2,63% (2)	7,89% (6)	55,26% (42)	34,21% (26)	0% (0)	3,21
El fortalecimiento de los valores de una empresa permite a sus colaboradores aprenderlos y afianzarlos para tener un mayor compromiso e identificación con la misma	2,63% (2)	5,26% (4)	43,42% (33)	48,68% (37)	0% (0)	3,38
La ética y la responsabilidad social son el instrumento para la toma de decisiones justas y prudentes	1,32% (1)	7,89% (6)	40,79% (31)	50% (38)	0% (0)	3,39
El reconocimiento al desempeño y al esfuerzo de los colaboradores propicia la identidad y cohesión social	2,63% (2)	15,79% (12)	38,16% (29)	43,42% (33)	0% (0)	3,22
	Total Encuestados					76

Gráfica 10: Consideraciones de los empleados de MARVAL S.A. hacia el tema de RSE



Vale aclarar, que el punto considera usted que: El compromiso con el desarrollo de su Talento Humano forma parte de la estrategia empresarial de MARVAL S.A.; se estableció como punto de control para tener en cuenta el grado de confiabilidad de los resultados, evidenciando así la concientización de los encuestados frente al tema objeto de investigación, encontrando similitud porcentual en las respuestas, ratificando así como punto vulnerable para trabajar en el modelo.

El 80% de los encuestados, como resultado de la sumatoria entre los que están de acuerdo y totalmente de acuerdo, consideran que el reconocimiento a su esfuerzo y desempeño va a propiciarles identidad y cohesión social frente a su organización.

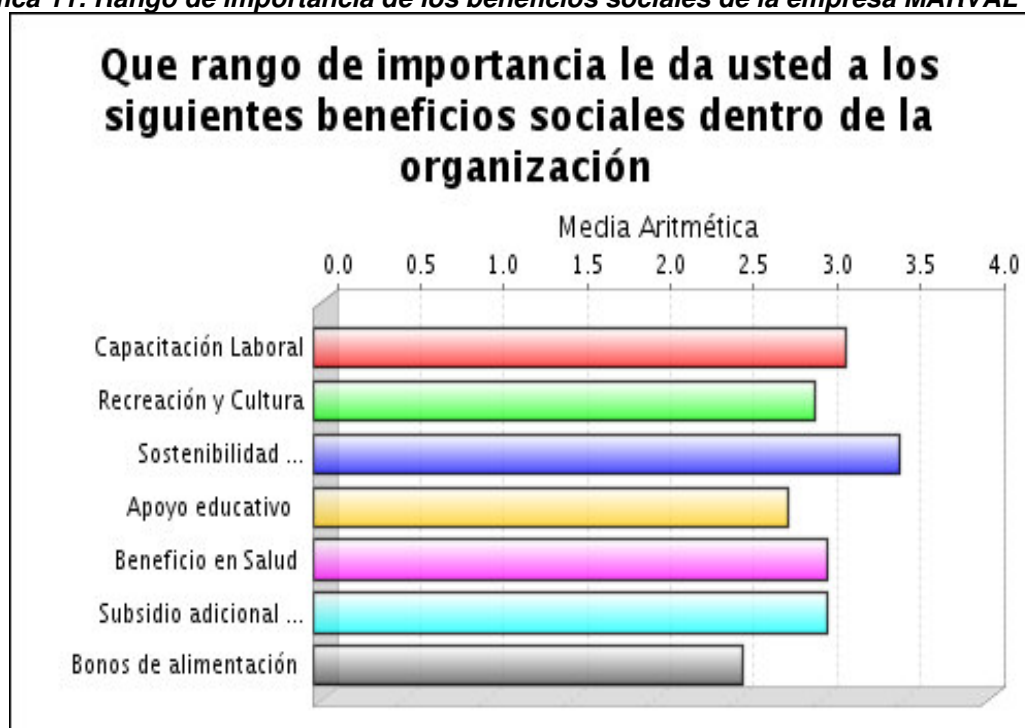
FASE 3

Que rango de importancia le da usted a los siguientes beneficios sociales dentro de la organización

Tabla 6: Rango de importancia de los beneficios sociales de la empresa MARVAL S.A.

	1	2	3	4	N/A	Media Aritmética
Capacitación Laboral	7,89% (6)	9,21% (7)	38,16% (29)	44,74% (34)	0% (0)	3,2
Recreación y Cultura	6,58% (5)	14,47% (11)	50% (38)	28,95% (22)	0% (0)	3,01
Sostenibilidad de Empleo	3,95% (3)	3,95% (3)	27,63% (21)	64,47% (49)	0% (0)	3,53
Apoyo educativo	13,16% (10)	23,68% (18)	27,63% (21)	35,53% (27)	0% (0)	2,86
Beneficio en Salud	2,63% (2)	25% (19)	32,89% (25)	39,47% (30)	0% (0)	3,09
Subsidio adicional de vivienda	10,53% (8)	13,16% (10)	32,89% (25)	43,42% (33)	0% (0)	3,09
Bonos de alimentación	19,74% (15)	27,63% (21)	27,63% (21)	25% (19)	0% (0)	2,58




Gráfica 11: Rango de importancia de los beneficios sociales de la empresa MARVAL S.A.



En la presente pregunta, se pretendió identificar el grado de preferencias sobre necesidades del talento humano de la organización frente a actos de responsabilidad social que tienen mayor impacto y reconocimiento por su gente, encontrando que la capacitación laboral (parte fundamental para el desarrollo humano) tiene en la sumatoria de los encuestados que están de acuerdo y totalmente de acuerdo, el 82.9% la aprobación que ésta representa dando un alto grado de importancia dentro de los beneficios que esperan por parte de la organización.

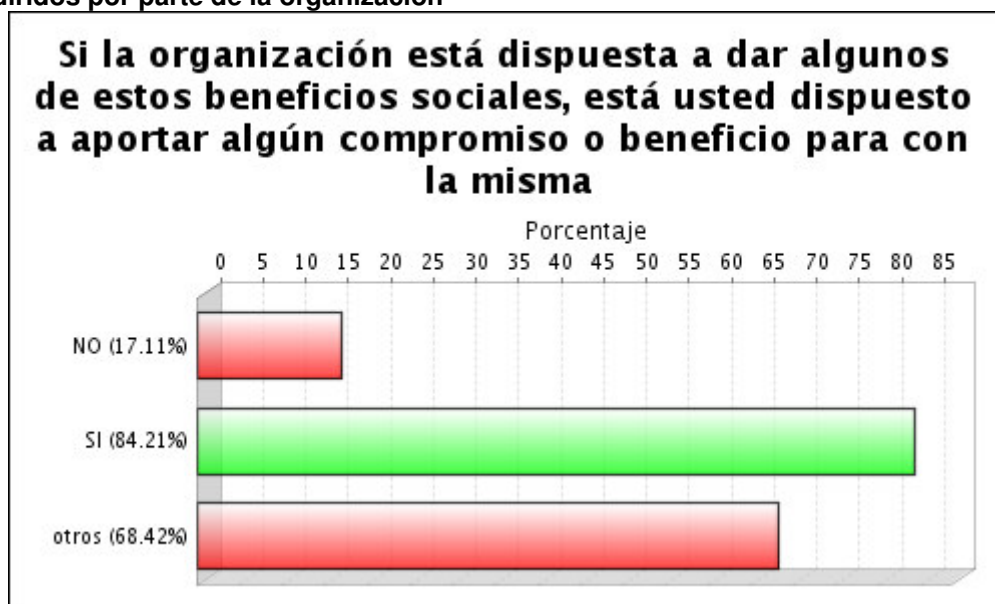
Si la organización está dispuesta a dar algunos de estos beneficios sociales, está usted dispuesto a aportar algún compromiso o beneficio para con la misma

Tabla 7: Disposición y aporte de los empleados en retribución de beneficios sociales adquiridos por parte de la organización

		Porcentaje	Respuestas total
SI		84,21%	64
NO		17,11%	13
Cuál (es)?		68,42%	52
		Total Encuestados	76

Otro aspecto a destacar como importante dentro de la preferencia de los empleados, encontramos que la sostenibilidad de empleo es un aspecto clave como factor prioritario de las necesidades de los empleados generando así confianza e identificación con la organización.

Gráfica 12: Disposición y aporte de los empleados en retribución de beneficios sociales adquiridos por parte de la organización



Este es uno de los puntos con mayor grado de relevancia dentro de la encuesta, el cuál da la viabilidad de la realización de un trabajo enfocado en tema de responsabilidad social frente al stakeholder “Talento Humano”, ya que el 84.21% de los encuestados está dispuesto a aportar algún tipo de compromiso o beneficio para la organización, en el momento de obtener una retribución por parte de la misma, ratificando así el factor gana-gana y de valor agregado que se puede generar bajo ésta filosofía.

Dentro de los aspectos más destacados expuestos por los encuestados, encontramos los siguientes:

- Compromiso con la organización
- Mejorando su calidad en el trabajo
- Mayor aporte cognitivo
- Alto grado de compromiso y permanencia
- Mayor disponibilidad laboral
- Lealtad y Confianza
- Los que sean necesarios

CAPITULO III: CREACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN BASADO EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

3.1. Introducción

El modelo que aplicaremos a continuación posee una gran característica central que consiste en estar enfocado en la responsabilidad social empresarial, en el ámbito de interés y acción de MARVAL S.A. y en su total orientación hacia su grupo de interés objeto de estudio “Empleados y Directivos”, buscando así un crecimiento entre las partes para la perdurabilidad y sostenibilidad de la organización en el tiempo, siempre apoyada por su talento humano como factor principal, satisfaciendo sus necesidades y buscando siempre la acción social dentro de la misma tanto interna como externamente.

Adicional a esto, mediante este trabajo de investigación, buscamos que MARVAL S.A. logre posicionamiento y liderazgo en el tema de responsabilidad social dentro de la industria de la construcción, equiparando su nivel que tiene a hoy como productor de vivienda.

3.2. Objetivo General

Crear unos procesos fácilmente aplicables a la organización MARVAL S.A. que garantice el desarrollo personal para su recurso humano y crecimiento de la organización, a través de actos socialmente responsables, que se vean aportados por su grupo de interés (empleado, directivo) mediante buenos actos generadores de valor donde se logre una retribución sinérgica entre las partes.

3.3. *Objetivos Específicos*

- Mejorar la calidad de vida del talento humano tanto directo como indirecto
- Propiciar un mejor desempeño organizacional que garantice la sostenibilidad laboral
- Buscar elevar el índice motivacional convirtiendo a MARVAL S.A. en una organización con alto grado de satisfacción de sus integrantes y un buen clima laboral.
- Mejorar el grado de conocimiento de todo su talento humano a través de planes de capacitación acordes al desarrollo personal y participación dentro de la organización.
- Lograr que la organización genere planes de acompañamiento para las familias de todos sus integrantes a nivel de calidad de vida, educación y servicios básicos.
- Lograr que MARVAL S.A. sea reconocida socialmente como una empresa hacedora de responsabilidad social empresarial, logrando con ello aumentar su posicionamiento y liderazgo en el mercado.
- Obtener que mediante actos de responsabilidad social hacia su recurso humano, MARVAL S.A. logre la compensación a través del mejor hacer de cada uno de sus integrantes aumentando con ello la calidad de sus productos, lo cual se verá retribuido en una mayor eficiencia garantizando su perdurabilidad en el tiempo.

3.4. *Visión*

La Empresa MARVAL S.A. en el año 2012 será reconocida en el gremio de la construcción como la empresa con mayor valor agregado sobre sus productos logrados a través de actos de responsabilidad social empresarial.

3.5. Evidencias del diagnóstico situacional

Después de las conclusiones obtenidas en cada uno de los puntos del diagnóstico situacional, se pudo evidenciar que los aspectos de mayor relevancia son los siguientes:

- La Empresa debe ampliar su visión frente a sus colaboradores, logrando la vinculación psicológica de los empleados que actúan indirectamente en el proceso productivo. Proponiendo como alcance los contratistas, subcontratistas, oficiales de obra y ayudantes de contratación de mano de obra.
- La rotación del personal, el cual afecta directamente el proceso de aprendizaje organizacional, la calidad del producto y el grado de pertenencia hacia la misma. Lo anterior, es un acto que se va a subsanar a través de los planes que pondrá en marcha la Fundación MARVAL, los cuales mencionaremos más adelante específicamente en el tema de capacitación.
- Es necesario que la organización genere incentivos de bienestar hacia sus empleados, mejorando así su calidad de vida.
- A pesar que la percepción de los encuestados arroja un resultado no muy representativo sobre la falta de compromiso de brindar condiciones idóneas para la seguridad y el desarrollo de sus colaboradores, se pudo evidenciar que con gestos filantrópicos demostrados en el análisis de la responsabilidad social de MARVAL S.A. a hoy; el mismo está filosóficamente dentro del concepto organizacional, por lo cual solo queda la comunicación a través de los actos que se iniciarán basados en los resultados del estudio de esta investigación (Puesta en marcha Fundación MARVAL).

- La falta de capacitación laboral y el grado de importancia que le dan a la sostenibilidad del empleo, dándole mayor grado de relevancia a la necesidad de buscar formas eficientes de garantizar la perdurabilidad de la organización, las cuales son objetivo de la creación del modelo de gestión.
- El alto grado de disposición por parte del grupo de interés hacia la organización en la aplicabilidad de actos de responsabilidad social, siempre y cuando se vea compensado a través de beneficios hacia ellos y a su núcleo familiar.

3.6. *Formulación del Modelo de gestión*

A continuación el modelo a formular permitirá un análisis estructural funcional de los diferentes pasos que inciden para la adopción de políticas de responsabilidad social dentro de la Empresa MARVAL S.A.

Para la formulación del modelo de gestión basado en responsabilidad social empresarial se tienen en cuenta cuatro (4) pasos importantes con el ánimo de darle una mayor estructuración y comprensión al modelo.

PASO 1: ASPECTOS A MEJORAR Y SU ESTRUCTURACIÓN

A partir del diagnóstico realizado al interior de la organización, en total se van a tener en cuenta seis aspectos relevantes por mejorar, los cuales se estructurarán de acuerdo a los intereses y necesidades de los Stakeholders en estudio, buscando a su vez beneficios para la organización. Es decir, que exista un equilibrio entre las partes. Los aspectos a mejorar son los siguientes:

- **Mayor calidad de vida**

Este es el factor más importante y la base del presente modelo, el cuál coincide con la filosofía de la compañía, donde lo que se busca realmente es: velar por las necesidades del recurso humano, definido desde directivos hasta obreros de obra que intervienen en el proceso productivo de contratistas de mano de obra, de acuerdo a los objetivos y políticas de MARVAL S.A., lo cual incluya la atracción y retención de mejores talentos. Convirtiéndose esto en el factor principal del modelo de gestión, donde se tendrán en cuenta los siguientes planes para la búsqueda de lograr mejorar este objetivo dentro de la organización:

- Velar por una mejor remuneración de cada uno de los participantes en el proceso productivo y la seguridad del mismo. Para ello, se aplicará lo siguiente de acuerdo a la dependencia laboral:
 - *Equipo directivo y Empleados directos:* Escala salarial que esté por encima del promedio del sector en la búsqueda de generar un alto grado de tranquilidad y concertación en la realización de sus funciones.
 - *Trabajadores por intermedio de contratistas y subcontratistas:* Se asegurará el pago de manera completa y puntual, con las respectivas prestaciones legales vigentes.
- Minimización del riesgo de accidentalidad laboral con planes de implementación en seguridad industrial. Para ello se contará con el apoyo de las Aseguradoras de Riesgos Profesionales – ARP, para elaboración de planes de trabajo, proceso de implementación y puesta en marcha.
- Para el caso del personal de obra, se realizarán planes de alimentación balanceada y con medidas de higiene a la altura de su personal. En este caso, se tendrán los comedores apropiados y los casinos (restaurantes

de obras) tendrán la asesoría de una nutricionista para realizar el respectivo proceso y seguimiento nutricional.

- Condiciones de salubridad aptas, con excelentes condiciones de higiene y uso. Para ello, se elaboraran baños cómodos tanto para personal masculino como femenino. Para conservar las condiciones de higiene, se tendrá permanentemente una persona haciendo el respectivo aseo.
- Generar condiciones que faciliten la adquisición de electrodomésticos que generen el mejoramiento de labores y calidad de vida del núcleo familiar a través de créditos blandos y de fácil consecución. Como lo veremos más adelante, la Fundación MARVAL se encargará de definir el diseño y modalidad de crédito con la elaboración de los estatutos de la misma y consecución de recursos.
- Planes de Capacitación, los cuales serán realizados acorde al grado de escolaridad y necesidad del recurso humano. Este proyecto de capacitación, contemplará la difusión masiva y el desarrollo de cada una de las partes interesadas cuyo objetivo será el de sensibilizar acerca de la responsabilidad social desarrollando así un plan estratégico de capacitación. El desarrollo de éste plan estratégico, estará fundamentado en 5 fases que son:
 - *Fase 1:* Identificación de alianzas estratégicas y línea base de sus practicantes de formación y desarrollo dentro de los grupos interesados
MARVAL S.A. actualmente cuenta con aliados estratégicos para capacitación como: *CEMEX* (con el programa Unicemex que es el programa de formación y capacitación para el desarrollo de sus clientes, buscando con ello potenciar su crecimiento competitivo y alcanzar una mayor productividad de sus unidades empresariales), *SENA* (educación técnica

profesional en: Construcción, Delineante de arquitectura, Desarrollo gráfico de proyectos de construcción, Remodelación y mantenimiento de edificaciones, Topografía, entre otros), *CAMACOL* (cursos y diplomados para los diferentes actores de la cadena de valor de la construcción, en aras de formar personas que ejerzan sus roles empresariales con habilidades de gerencia integral), *CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ - CCB* (programa tutor, el cual promueve la productividad y competitividad de empresas, mediante el acompañamiento de un tutor (consultor) y la aplicación de nuevas técnicas y herramientas gerenciales). *ESCUELA DE CONTRATISTAS Y UNIMARVAL* (pendiente por reactivar dentro de la organización).

- *Fase 2:* Configuración del grupo gestor y definición de ejes de trabajo. En este grupo estarán las personas encargadas del direccionamiento, seguimiento y control en ejecución, junto con el cumplimiento de la capacitación y objetivos aplicados a cada grupo.
- *Fase 3:* Diseño e implementación de un plan estratégico de capacitación. Estará acorde a un análisis de diagnóstico respecto a debilidades, fortalezas y número de personas en cada proceso de actividad, donde se permita establecer objetivos globales de capacitación, centrando así enfoques de formación.
- *Fase 4:* Construcción de un programa de seguimiento a la gestión de capacitación, con el fin de verificar el cumplimiento de los objetivos planteados, donde se tendrá en cuenta la necesidad de ejecutar estos programas de seguimiento en cuanto a la eficacia y cumplimiento de las capacitaciones.

- *Fase 5: Evaluación y auditoría en eficacia de la capacitación.*
En este punto, acorde a una planeación anual se realizarán auditorías de seguimiento y control con cada una de las personas para validar la eficacia de la capacitación a partir de encuestas donde sea posible observar el comportamiento en cuanto al mejoramiento o utilización de la formación impartida dentro de sus labores.
- Planes enfocados al núcleo Familiar donde se tendrán en cuenta programas como: Capacitación a las familias, Recreación y Deporte, Vacaciones recreativas para los hijos, Apoyo de útiles escolares, Celebración día del niño, entre otros.

Cabe resaltar, que cada uno de los planes anteriormente mencionados serán elaborados al detalle por la estructura organizacional conformada por los miembros líderes de la Fundación MARVAL planteada en el paso 2.

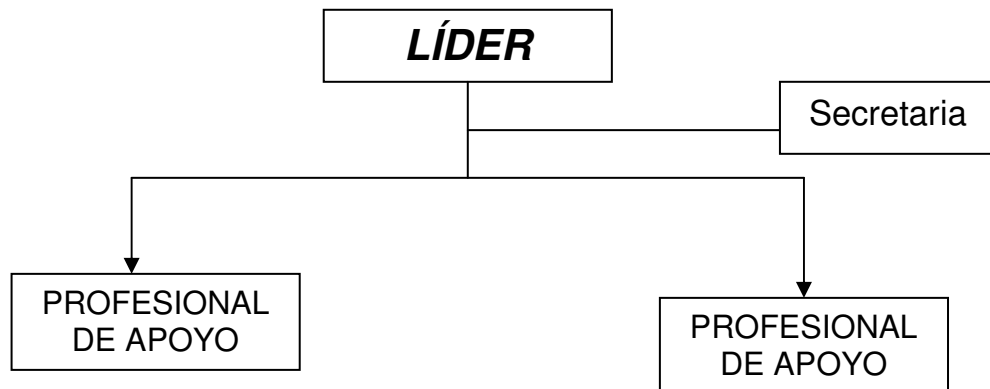
PASO 2: PLAN DE ACCIÓN (FUNDACIÓN MARVAL)

Después de evidenciar que MARVAL S.A. cuenta con una Fundación legalmente constituida pero que no opera actualmente, vemos la necesidad mediante éste modelo de gestión, la activación de la misma, donde ésta se encargará de medir el grado de avance y retribución identificado en el balance situacional donde sus colaboradores están dispuestos a dar a la organización ante gestos de responsabilidad social de la misma. De igual manera, se encargará de poner en marcha la estructura previamente estipulada en el paso uno (1).

Adicionalmente, estará encargada de la elaboración de los presupuestos, certificaciones y métodos que garanticen el control permanente y la continuidad de la misma.

Para poder garantizar la sostenibilidad de la Fundación y su correcta operación, ésta debe tener un equipo responsable del desarrollo de cada uno de sus principios, donde los miembros líderes de la misma estarán a cargo de poner en marcha cada procedimiento como planes de capacitación, alianzas estratégicas, manejo de consecución de créditos blandos, planes de alimentación balanceada con asesoría nutricional, planes para los núcleos familiares, entre otros.

De acuerdo a esto, proponemos la siguiente estructura organizacional para la FUNDACIÓN MARVAL:



PASO 3: IMPLEMENTACIÓN

En este punto se llevará a cabo la implementación de los aspectos previamente mencionados en el paso uno (1), a través de cronogramas de implementación de actividades por tiempos. La propuesta es la siguiente:

Cronograma A:

En este cronograma se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

- *Pago de remuneración puntual:* Este será cancelado quincenalmente durante la vigencia del contrato.

- *Pago oportuno de prestaciones vigentes:* Estas serán canceladas los 5 primeros días de cada mes.
- *Planes de Trabajo con la ARP:* Los planes de trabajo serán desarrollados los días 15 de cada mes.
- *Asesoría Nutricional:* Se programarán asesorías nutricionales para el personal de obra dos veces al año en los meses de enero y julio.
- *Condiciones de salubridad aptas:* Todos los días laborales del año, se tendrán los baños cómodos y se conservarán las condiciones de higiene mediante la persona que estará permanentemente aseando.
- *Adquisición de electrodomésticos mediante créditos blandos:* Se propone el trámite de la adquisición de electrodomésticos, los quince primeros días de cada mes
- *Planes enfocados al núcleo familiar:* Para este aspecto las fechas propuestas establecidas para el desarrollo de los mismos serán las siguientes:
 - *Capacitación a las familias:* Serán programadas dos fechas en febrero y septiembre de cada año, donde las capacitaciones tendrán duración de un mes.
 - *Recreación y Deporte:* Se realizará en temporada de mitad de año meses de junio y julio
 - *Vacaciones Recreativas para los hijos:* Serán programadas en la temporada de vacaciones de junio y diciembre
 - *Apoyo de útiles escolares:* Este apoyo se entregará en el mes de diciembre
 - *Celebración día del niño:* Se desarrollará en el mes de abril, el sábado siguiente a la fecha que caiga.
 -

Tabla 8: Cronograma A - Implementación - actividades por tiempo

ACTIVIDADES A DESARROLLAR	Ene – Mar AÑO		Abr – Jun AÑO		Jul – Sep AÑO		Nov – Dic AÑO	
	Quin. 1	Quin. 2	Quin. 1	Quin. 2	Quin. 1	Quin. 2	Quin. 1	Quin. 2
Pago de remuneración puntual								
Pago oportuno de prestaciones vigentes								
Planes de Trabajo con la ARP								
Asesoría Nutricional								
Condiciones de Salubridad aptas								
Adquisición de electrodomésticos mediante créditos blandos								
Planes enfocados al núcleo familiar								

Cronograma B:

En este cronograma se tendrá en cuenta el plan estratégico de capacitación:

La propuesta para el plan estratégico de capacitación incluye:

- *Nombre* del empleado a capacitarse
- *Contratista:* En este caso sería MARVAL S.A. quien es la que hace la alianza estratégica de capacitación.
- *Objetivo de Capacitación:* Esto varía de acuerdo a la capacitación que se esté dictando por ejemplo puede ser capacitación para mejorar el servicio, control de obra, desarrollo y control logístico, entre otras.
- *Formación Específica:* En este punto se especifica la capacitación que esté realizando el empleado por ejemplo: Servicio al cliente, Análisis de planos, Cadena de abastecimiento, entre otros.

- *Capacitador:* Aquí vendría el aliado estratégico de capacitación, en este caso puede ser: CAMACOL, CEMEX, SENA, CCB, ESCUELA DE CONTRATISTAS.
- *Número de Horas:* Dependiendo la programación que realicen los miembros líderes de la Fundación MARVAL, esto puede variar en mes y semana.
- *Cronograma de Ejecución:* Cuatro días en la semana durante el mes dependiendo la programación de los capacitadores y de la disponibilidad de tiempo de los trabajadores.

Tabla 9: Cronograma B - Plan estratégico de implementación

PLAN ESTRATÉGICO DE CAPACITACIÓN					CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN				
NOMBRE	CONTRATISTA	OBJETIVO DE CAPACITACIÓN	FORMACIÓN ESPECÍFICA	CAPACITADOR	MES / SEMANA	1	2	3	4
					NUMERO DE HORAS				

PASO 4: EVALUACIÓN DE LA RETRIBUCIÓN HACIA LA ORGANIZACIÓN

Después de estructurado el proceso fácilmente aplicable dentro de la organización el cuál va a garantizar el desarrollo personal para su recurso humano a través de estos actos socialmente responsables mencionados en los anteriores pasos. A continuación lo que se busca con este paso de evaluación de la retribución hacia la organización, es que se vean aportados por su grupo de interés mediante buenos actos generadores de valor donde se logre una retribución sinérgica entre las partes, es decir que aplique el factor Gana-Gana.

Adicional a esto, otro de los propósitos que debe aplicar la Fundación MARVAL, es el de medir el impacto que genere toda la acción social a favor de que la organización obtenga beneficios como por ejemplo: Fortalecer la confianza y lealtad de los empleados, fortalecer su reputación, mejorar el funcionamiento financiero, sostenibilidad del empleo, incrementar el valor de mercado, incrementar la productividad, reducir costos operativos y mejorar la habilidad para retener y atraer a los mejores empleados.

Este impacto puede ser medido a partir de los siguientes aspectos claves para la sostenibilidad de la organización:

- *Mayor eficiencia:* Teniendo en cuenta que la eficiencia siempre va a estar vinculada a las cualidades técnicas de la organización y administración de la misma, lo que se busca es medirla en los siguientes puntos: buen uso de materiales, control de desperdicios, disminución de robos, mayor calidad de los trabajadores y compromiso con sus funciones; generando así un mejoramiento de la calidad del producto y en consecuencia una disminución de los costos de garantía.
- *Reconocimiento Organizacional:* Teniendo en cuenta que MARVAL S.A. dentro de la Industria de la Construcción es líder en la construcción de vivienda del país, buscamos con todo esto posicionarla también como empresa líder en el tema de responsabilidad social empresarial donde obtenga reconocimiento por sus practicas socialmente responsables.
- *Retribución organizacional:* A partir de los actos de responsabilidad social que MARVAL S.A. desarrolle hacia su recurso humano, éstos se vean reflejados con una compensación a través del mejor hacer de cada uno de sus trabajadores, logrando así la compensación de las partes. Además, vale destacar como bien se analizó en el diagnóstico situacional, el grupo de interés en estudio está dispuesto a aportar algún tipo de compromiso en el

momento de obtener una retribución por parte de la misma dentro de los que se destacan:

- Compromiso con la organización
- Mejorando su calidad en el trabajo
- Mayor aporte cognitivo
- Alto grado de compromiso y permanencia
- Mayor disponibilidad laboral
- Lealtad y Confianza
- Los que sean necesarios

3.7. *Creación del modelo de gestión basado en responsabilidad social empresarial*

El modelo de gestión que se planteará a continuación, presenta una visión globalizada y orientada al interior de la organización, logrando sistematizar los procesos claves y relevantes que intervienen en la empresa MARVAL S.A.

Después de estructurados los pasos que inciden para la adopción de políticas de responsabilidad social dentro de la empresa, nos dan un panorama más amplio para desarrollar el modelo de gestión basado en cuatro (4) fases fundamentales, las cuales llevarán a lograr una ventaja competitiva, mayor eficiencia, reconocimiento organizacional, retribución organizacional entre las partes, perdurabilidad y sostenibilidad en el corto, mediano y largo plazo para la organización.

Las cuatro (4) fases para lograr poner en marcha el modelo de gestión, se fundamentan en lo siguiente:

FASE 1: PLANIFICAR

Se deben determinar los resultados que quiere lograr MARVAL S.A. como parte del proceso de adopción de su política y estrategia en el tema de Responsabilidad Social Empresarial.

Estos resultados previamente identificados, van a cubrir el rendimiento de la organización en términos de: Ventaja Competitiva, Mayor eficiencia, Reconocimiento organizacional, Retribución organizacional entre las partes, perdurabilidad y sostenibilidad en el corto, mediano y largo plazo.

La fase de planificación estará fundamentada en:

- Una clara orientación hacia las necesidades del grupo de interés seleccionado (Empleados y Directivos).
- Estará integrado en procesos bien definidos y desarrollados de sus políticas y estrategias aplicadas a la implementación de buenas prácticas sociales.

FASE 2: IMPLANTAR

Esta fase se ocupará de lo que la organización debe hacer para desplegar los resultados determinados después de identificar las necesidades de su grupo de interés.

Esto lo implantará completamente a través de la FUNDACIÓN MARVAL, donde los miembros líderes de la misma, estarán a cargo de poner en marcha cada procedimiento como: planes de capacitación, control y seguimiento de las mejoras en remuneración, condiciones de salubridad aptas, alianzas estratégicas, manejo de consecución de créditos blandos, elaboración de planes de trabajo con la ARP para minimizar los riesgos de accidentalidad

laboral, planes de alimentación balanceada donde se haga una asesoría nutricional y finalmente planes enfocados al núcleo familiar.

Todo lo anterior, llevando a una mayor calidad de vida, sostenibilidad del empleo, motivación, rendimiento y compromiso por parte de su talento humano.

FASE 3: REVISAR

En esta fase se debe evaluar y revisar los enfoques y procedimientos utilizados basándose en el seguimiento y análisis de los resultados alcanzados a través de la implementación de las necesidades identificadas previamente en su grupo de interés.

Esta revisión estará sujeta a mediciones permanentes donde garantice la puesta en marcha y efectiva de estos resultados, llevando a: identificar, establecer prioridades, planificar si es necesario nuevas mejoras e implementación para la obtención de un mejor resultado.

FASE 4: MEJORAR

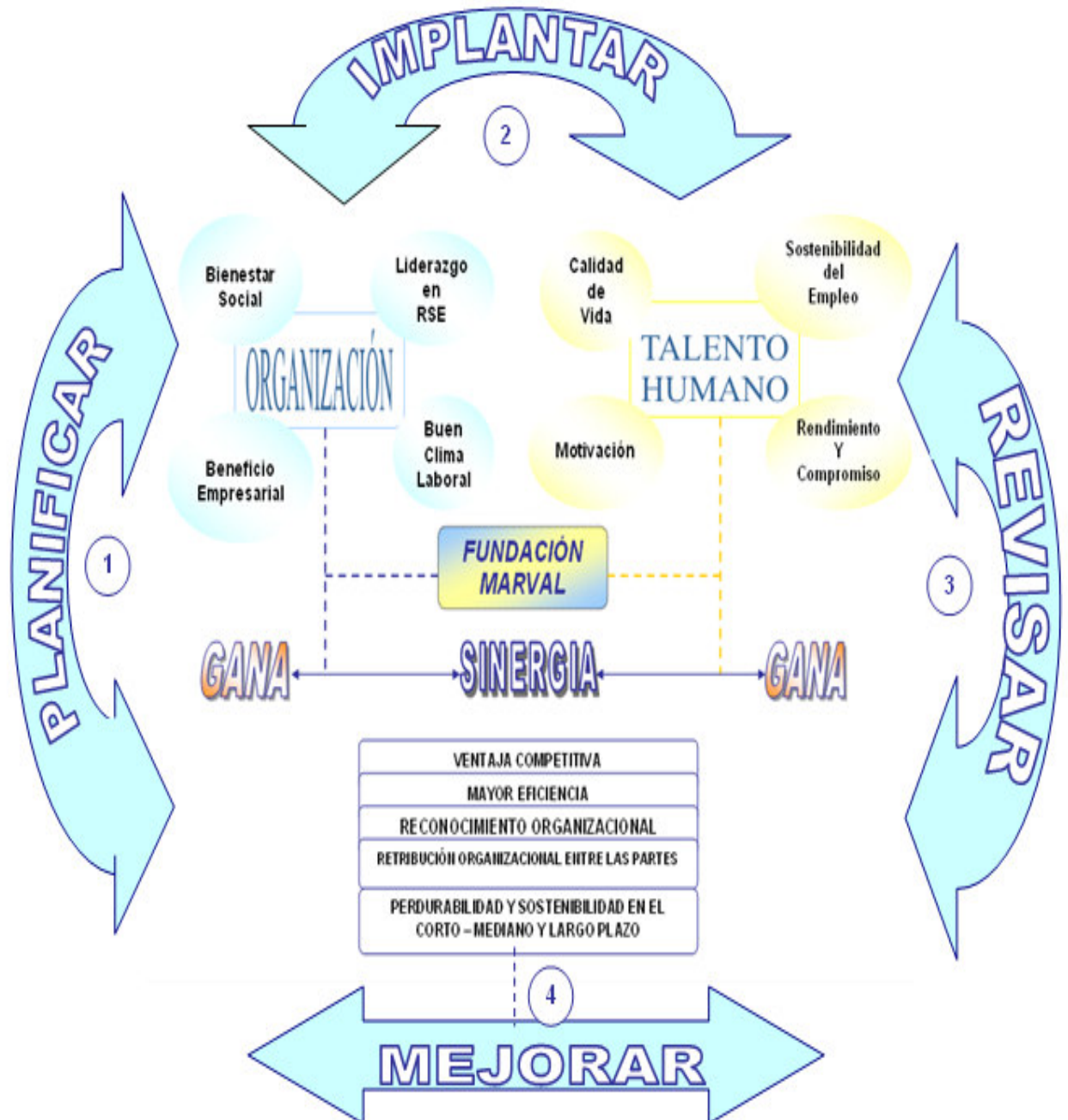
Esta fase se ocupará de realizar las respectivas mejoras conforme a los resultados previamente establecidos en la revisión, lo cual ayudará a mostrar tendencias positivas y/o un buen rendimiento sostenido, donde los objetivos serán adecuados y fácilmente alcanzables, abordando una ventaja competitiva, mayor eficiencia, reconocimiento organizacional, una retribución organizacional entre las partes, perdurabilidad y sostenibilidad en el corto, mediano y largo plazo para la organización.

Finalmente, todo este proceso de actos socialmente responsables aplicado dentro de la organización mediante estas cuatro (4) fases, garantizará para

MARVAL S.A. un desarrollo de su recurso humano y crecimiento organizacional, donde su talento humano estará dispuesto a dar a la organización una retribución ante gestos de responsabilidad social por parte de la misma mediante compromisos como: mejorando su calidad en el trabajo, mayor aporte cognitivo, alto grado de compromiso y permanencia, mayor disponibilidad laboral, lealtad, confianza y todos los que sean necesarios.

Por lo tanto, todo lo anterior llevará a buenos actos generadores de valor donde se logrará una retribución sinérgica entre las partes, es decir un factor *gan-gana*.

El diseño del modelo de gestión basado en responsabilidad social empresarial listo para aplicar en la empresa MARVAL S.A. es el siguiente:



Diseño: Lady Milena Rincón Fonseca – Luis Eduardo Díaz Ardila

3.8. Conclusiones del Modelo de Gestión

El modelo de gestión anteriormente planteado, le va a permitir a la Empresa MARVAL S.A. diagnosticar e identificar el inicio de un proceso de mejoramiento de calidad de vida hacia su recurso humano a través de la Fundación MARVAL, donde a su vez puedan ser identificadas sus necesidades básicas no satisfechas.

La aplicación de estos actos de responsabilidad social empresarial, llevarán a que la Asociación conformada por cualquier individuo vinculado en el proceso productivo de la compañía, pueda tomar las riendas en los factores más álgidos de su gente en el tema de prácticas sociales.

Por otra parte, es importante tener en cuenta que estas prácticas sociales no pueden ser acciones aisladas, sino que deben ir de la mano con la misión, visión, valores y estrategia de la empresa. Precisamente es aquí donde está el éxito de la organización, al saber mantener un balance y una coherencia entre estos aspectos. Además vale aclarar, que cuando los directivos o accionistas alinean su negocio con actividades sociales, la imagen de la empresa va a mejorar de manera sostenible y perdurable en el tiempo.

Finalmente si la empresa incorpora este modelo de gestión en sus estrategias empresariales, éste le permitirá desarrollar una estructura adecuada al desarrollo de políticas de mejora continua dentro de la misma y el cumplimiento de sus metas y objetivos a mediano y largo plazo.

CONCLUSIONES

Después de culminado el presente trabajo de investigación, de realizar todo un diagnóstico de la empresa MARVAL S.A. y de la misma Industria de la Construcción y a partir de los resultados obtenidos, crear un modelo de gestión basado en responsabilidad social empresarial podemos concluir que la tendencia de hoy en día está basada en alinear e integrar iniciativas socialmente responsables con la actividad de la empresa, ya que vale destacar que la responsabilidad social empresarial impulsa el fortalecimiento de las organizaciones y la lealtad tanto de su recurso humano como de sus consumidores. Además, la creciente importancia de la dimensión social de la organización, es uno de los cambios recientes de mayor impacto dentro de la industria. Es por esto que se podría pensar en la evolución de la empresa a partir de un desarrollo sostenible, generación de valor, buenas prácticas socialmente responsables para su perdurabilidad en el tiempo.

Adicional a esto, vale destacar que el desarrollo y la globalización mundial de los últimos años, han incrementado la exigencia social de un comportamiento empresarial más responsable. Y es así, como las empresas deben ser vistas como “ciudadanos empresariales” que cuentan con derechos y responsabilidades sociales básicas, éticas, laborales y medio ambientales, que van más allá de la maximización de ganancias de corto plazo.

Es por esto, que con este trabajo de investigación se busca que las empresas no sean ajenas a este tema de RSE y comiencen desde ya a percibir, no solo en palabras, sino que apliquen esta acción social dentro de la organización. De esta manera, actuar socialmente responsable no es una actitud idealista que arroja beneficios sólo sociales, medio ambientales y humanos, sino que representa para la empresa una inversión que repercute en ventaja competitiva.

En definitiva, después de la experiencia de esta investigación a partir de la creación de modelo de gestión empresarial socialmente responsable, queda demostrado que la RSE contribuye eficazmente y así mismo lo hará en los próximos años, a construir una sociedad más respetuosa y conciente de nuestras obligaciones a través de buenas y efectivas prácticas sociales tanto para las organizaciones como para la misma sociedad en general.

Involucrar socialmente a la empresa en prácticas socialmente responsables, es actualmente un imperativo estratégico y comercial, no solo por el rol social que debe cumplir, sino como una herramienta que si bien no logra constituir una ventaja competitiva en si, permitirá fomentar la competitividad, siendo esto visto como un activo estratégico de importancia que será percibido por su talento humano, consumidores y grupos de interés involucrados en la buena gestión de la organización.

Finalmente, para que la RSE sea incorporada favorablemente dentro de la organización, se requiere del compromiso tanto del Estado como de la empresa para actuar acorde a sus principios, políticas y estrategias. Además de esto, su talento humano será capaz de asumir un rol cada vez más proactivo, basado en el respeto, la ética y los roles específicos de cada cuál, con el fin de convertir estas prácticas de RSE en acciones con credibilidad social.

RECOMENDACIONES

Como recomendaciones consideramos que por ser la responsabilidad social empresarial un tema que está en estos momentos en auge a nivel mundial y para que las empresas ejerzan su rol con efectividad, es necesario que este mismo sea incorporado en sus procesos de gestión y a su vez sea tratado como parte de las estrategias de negocio y del sistema de planteamiento interno de la organización.

Se recomienda que la organización conserve su preocupación y responsabilidad hacia su talento humano proporcionándoles dignidad y respeto, para que así estos puedan estar más satisfechos y motivados a producir calidad, a dar su mayor esfuerzo y a seguir formando parte de la organización. Este estado de ánimo de los trabajadores, podrá ser considerado ético, ya que valorarán el comportamiento de la organización como responsable.

Finalmente se recomienda poner en práctica el modelo de gestión planteado como ventaja competitiva, para así darle valor agregado a su talento humano. Además se caracterizará como una empresa que está sensibilizada y comprometida con el entorno social que la rodea, sintiendo la necesidad que estas acciones vayan de la mano con la satisfacción de las partes, usted como empresa hacia su empleados y viceversa; como bien lo mencionamos, que éste sea un factor gana-gana.

BIBLIOGRAFÍA

Yepes Gustavo, Peña Wilmer & Sánchez Luis. (2007). Responsabilidad Social Empresarial. Fundamentos y Aplicación en las organizaciones de hoy. Bogotá D.C. Universidad Externado de Colombia.

Joseph, M. L. (1999). Ética y Empresa. Madrid. Editorial Trotta S.A.

Guedez, V. (2004). La ética gerencial: Futuros instrumentos estratégicos que facilitan decisiones correctas. Venezuela. Editorial Planeta. 3ra Edición.

Cortina, A. (1994). Ética de la empresa: claves para una nueva cultura empresarial. Madrid. Editorial Trotta S.A.

Uribe, Ángela. Ética, responsabilidad social y empresa. Bogota DC. Centro Editorial Universidad del Rosario. 2005.

Pinto S, J. (2006). Los objetivos del milenio y la responsabilidad social de las PYME: Una metodología de evaluación. Colombia. Fundación Konrad – Adenauer.

Umaña, H, Y (2005). El sector de la construcción: Un sector Líder. Superintendencia Bancaria de Colombia. Bogotá, Colombia. P, 2,3

Araque P, R, y Montero, M, J. (2006). La responsabilidad social de la empresa a debate. Barcelona. Icaria Editorial S.A.

Gutiérrez, R. (2006). Aportes y desafíos de la Responsabilidad social en Colombia. Bogotá D.C. Fundación Corona.

Cortina, A. (1999). La empresa frente a la crisis del estado de bienestar: Una Perspectiva Ética. Madrid: Miraguano. Editorial Trotta S.A.

Fernández R, M. (2003). Definición de Empresa con Responsabilidad Social, Centro Mexicano para la Filantropía.

Domínguez, J. (2007, nov. 29). La responsabilidad social empresarial. Diario la República, p. 2

500 empresas socialmente responsables, (2008, diciembre 4 y 5). El Universal. Edición especial para la VI Conferencia Interamericana sobre Responsabilidad Social Empresarial. La inclusión en los Negocios. Cartagena, Colombia.

Guzmán, M, G, (2006). Responsabilidad social y ética empresarial. Extraído el 15 de Agosto de 2008 desde <http://gerenteces.blogspot.com/2006/03/responsabilidad-social-y-tica.html>

Organización de Estados Iberoamericanos. (2008, diciembre 11). Panorama Social de América Latina 2008 – CEPAL. Extraído el 14 de Enero de 2009 desde http://www.oei.es/noticias/spip.php?article4025&debut_5ultimasOEI=100

Valencia, G, (2008, marzo 17-24). Especial Construcción. Una mirada al estado actual de este sector en Colombia. Revista Semana. Edición, 1350. 79 – 107

Colombia Incluyente.org. (n.d). Extraído el 02 de Febrero de 2009 desde <http://www.colombiaincluyente.org/contenido/contenido.aspx?conID=656&catID=172>

Tamayo, J. (n.d). Extraído el 02 de Febrero de 2009 desde <http://www.rppnet.com.ar/responsabilidad%20social.htm>

Colombia Incluyente.org. (n.d). Extraído el 15 de Febrero de 2009 desde <http://www.colombiaincluyente.org/contenido/contenido.aspx?conID=775&catID=176>

<http://www.un.org/spanish/globalcompact/principes.htm>

Centro Empresarial de Inversión Social y el Pacto Global, (2004). La Responsabilidad Social Empresarial: una prioridad del mundo empresarial moderno. Futuros - Revista Trimestral Latinoamericana y Caribeña de Desarrollo Sustentable. No. 6 Vol. 2. Obtenido el 15 de Marzo de 2009. Desde: http://www.revistafuturos.info/futuros_6/resp_empresarial_1.htm

Torres, J. (2007). El empresario de hoy y la RSE como herramienta de competitividad. Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial – CCRE. Obtenido el día 15 de Marzo de 2009, desde <http://www.larepublica.com.co/RSE/memorias/RSE2-1.pdf>

CAMACOL Bogotá & Cundinamarca. (n.d.). Responsabilidad Social – Edificarte. Extraído el 26 de Octubre de 2008 desde http://www.camacolcundinamarca.org.co/productos_servicios/edificarte/edificarte.php

CAMACOL Bogotá & Cundinamarca. (n.d.). Responsabilidad Social – Manos que construyen. Extraído el 26 de Octubre de 2008 desde http://www.camacolcundinamarca.org.co/productos_servicios/manos.php

CAMACOL Regional Antioquia. (n.d.). Premio Camacol Antioquia a la responsabilidad social empresarial. Extraído el 26 de Octubre de 2008 desde http://www.camacolantioquia.org.co/pag/prs_premio.html

CAMACOL Regional Caribe. (n.d.). Gestión Gremial. Responsabilidad social. Extraído el 26 de Octubre de 2008 desde <http://www.camacolcaribe.com/gestion.html>

DANE (2008, diciembre 29). Indicadores Económicos alrededor de la Construcción III Trimestre de 2008. Extraído el 15 de Febrero de 2009 desde http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib_const/Bol_ieac_IIItrim08.pdf

CAMACOL (2008, Agosto). El sector de la construcción en Colombia: hechos estilizados y principales determinantes del nivel de actividad. Extraído el 15 de febrero de 2009 desde:
http://www.camacol.org.co/adminSite/Archivos/EE_Inv20081119101141.pdf.P,6

Zuluaga C, (2006, Septiembre 15). El Valor de la Responsabilidad Social II. Revista Dinero No. 262. P,10

MARVAL S.A. (2005, marzo 29). Acta de Asamblea de Constitución.

Entrevista Dr. Rafael Marín Valencia. Presidente Marval S.A.; Bogotá, Mayo 10, 2009

Entrevista Dr. Francisco Zuluaga. Gerente General Sucursal Bogotá.; Bogotá, Mayo, 2009

Entrevista Dra. Luz Minta Díaz. Directora Nacional Administrativa.; Bogotá, Mayo, 2009

Entrevista Dr. Gonmar Acevedo Olaya. Gerente de Diseño MARVAL S.A.; Bogotá, Mayo, 2009

Entrevista Dr. Daniel Andrés Galvis R. Director Nacional Financiero MARVAL S.A.; Bogotá, Mayo 13, 2009

Responsabilidad Social Empresarial. (2006, Septiembre 15). Revista Dinero. Edición No. 262

Alianza por la ética. (2007, Octubre 12). Revista Dinero. Edición No. 288

Afinar su ventaja competitiva. (2008, Julio). Revista Harvard Business Review. Edición Centenario Harvard Business School.

Cómo Ejecutar un Gran Plan. Revista Harvard Business Review. (2008, Junio). Edición Centenario Harvard Business School.

Factor Social. (2005, Agosto). Revista Harvard Business Review. Edición Especial

Responsabilidad Social Empresarial. (2008, Junio 25). Guía Técnica Colombiana GTC 180. Edición Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC).

Participación VI Conferencia Interamericana sobre Responsabilidad Social Empresarial. La inclusión en los Negocios. (2008, diciembre 4 y 5). Cartagena, Colombia.

Participación Seminario ¿Cómo hacer de la responsabilidad social empresarial un negocio rentable en su empresa? (2009, Abril 17, 24 y Mayo 01). Federación Nacional de Comerciante (FENALCO). Bogotá, Colombia.

ANEXOS
ANEXO 1.
DONACIONES FILANTRÓPICAS POR MARVAL S.A

AÑO	NOMBRE	VALOR	OBJETO BENEFICIARIO
2000	COPORACION PARQUE INTERACTIVO DE CIENCIA Y TECNOLOGIA	\$ 158.369.280	Educación a través de la ciencia y la tecnología
	FUNCIACION ESTRUCTURAR	\$ 62.500.000	Colegio para niños de escasos recursos
	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA UNAB	\$ 33.900.000	Fondo para becas a estudiantes de bajos recursos
	TOTAL DONACIONES 2000	\$ 254.769.280	
2001	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA UNAB	\$ 262.188.355	Fondo para becas a estudiantes de bajos recursos
	FUNCIACION ESTRUCTURAR	\$ 82.191.589	Colegio para niños de escasos recursos
	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA UNAB	\$ 144.325.663	Fondo para becas a estudiantes de bajos recursos
	TOTAL DONACIONES 2001	\$ 488.705.607	
2002	CORPORACION COLEGIO PANAMERICANO	\$ 51.000.000	Entidad de educación primaria y bachillerato
	CORVIANDI	\$ 105.000.000	Fondo para vivienda de empleados de escasos recursos
	CORVIANDI	\$ 100.000.000	Fondo para vivienda de empleados de escasos recursos
	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA	\$ 235.804.000	Fondo para becas a estudiantes de bajos recursos
	ACERIAS PAZ DE RIO A UNAB	\$ 24.992.400	Fondo para becas a estudiantes de bajos recursos
	TOTAL DONACIONES 2002	\$ 516.796.400	
2004	FUNDACION JORGE OTERO DE FCO Y MARIA LIEVANO DE OTERO	\$ 80.000.000	Hogar para niñas madres de familia menores de edad
	FUNDACION JORGE OTERO DE FCO Y MARIA LIEVANO DE OTERO	\$ 65.000.000	Hogar para niñas madres de familia menores de edad
	TOTAL DONACIONES 2004	\$ 145.000.000	
2005	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA UNAB	\$ 2.289.000	Fondo para becas a estudiantes de bajos recursos
	TOTAL DONACIONES 2005	\$ 2.289.000	
2006	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA UNAB	\$ 1.224.000	Fondo para becas a estudiantes de bajos recursos
	TOTAL DONACIONES 2006	\$ 1.224.000	
2007	MUNICIPIO DE BUCARAMANGA DISEÑO URBANISTICO Y ARQUITEC.	\$ 150.000.000	Reconstrucción viviendas para damnificados de la avalancha del río de oro
	FUNDACION CORAZON VERDE	\$ 49.300.000	Casas para las familias de los policías muertos en combate
	TOTAL DONACIONES 2007	\$ 199.300.000	
2008	FUNDACION ESTRUCTURAR	\$ 2.400.000	Colegio para niños de escasos recursos
	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA UNAB	\$ 2.769.000	Fondo para becas a estudiantes de bajos recursos
	FUNDACION PROMUSICAR	\$ 26.000.000	Fondo para becas a estudiantes de bajos recursos
	FUNCIÓN HOGAR DEL ADULTO MAYOR EL EDEN DE CHARALA	\$ 50.000.000	Asilo para adultos mayores
	TOTAL DONACIONES 2008	\$ 81.169.000	
TOTAL DONACIONES 2002 A 2008		\$ 1.689.253.287	

ANEXO 2.



ENTREVISTA A DIRECTIVO SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

1. ¿Qué tan responsable socialmente es MARVAL S.A.?
2. ¿Diga la importancia para que una empresa sea socialmente responsable?
3. ¿Cree usted que las prácticas de responsabilidad social son un gasto o una inversión?
4. ¿Cree usted que a través de responsabilidad social empresarial se puede lograr mayor eficiencia en las organizaciones?
5. ¿Considera usted que la responsabilidad social empresarial puede ser rentable?
6. ¿Cree usted que el talento humano en MARVAL S.A. tiene la disposición de trabajar junto con la organización en un modelo que contribuya al crecimiento de los dos grupos de interés?
7. ¿Qué porcentaje de sus ventas o de sus utilidades brutas estaría dispuesto a ceder para responsabilidad social empresarial y cuáles serían sus prioridades?
8. ¿Cómo ve usted a MARVAL S.A. en el tema de responsabilidad social empresarial en los próximos 5 años?

Muchas Gracias por su Aporte!

ANEXO 3.



ENCUESTA APLICADA A LA EMPRESA CONSTRUCTORA MARVAL S.A. SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)

Ciudad:

Fecha:

Por favor responda esta breve encuesta. La información que nos proporcione será empleada por MARVAL S.A. para analizar el tema de Responsabilidad Social Empresarial que en adelante se denominará RSE, dentro de la organización.

1. Hace cuanto tiempo trabaja en MARVAL S.A.

Menos de un año	<input type="text"/>
Entre uno y tres años	<input type="text"/>
Entre tres y seis años	<input type="text"/>
Entre seis y diez años	<input type="text"/>
Más de diez años	<input type="text"/>

Dependencia Laboral

Directa	<input type="text"/>
Indirecta	<input type="text"/>
Directivo	<input type="text"/>
Profesional	<input type="text"/>
Operario	<input type="text"/>
Contratista	<input type="text"/>

Utilice la siguiente escala para responder
1 = No estoy de acuerdo
2 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
3 = De acuerdo
4 = Completamente de acuerdo

2. Considera usted que:

	1	2	3	4	N/A
La RSE es el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
MARVAL es una empresa que utiliza la ética como elemento primordial en todos sus actos?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Dentro del tiempo que lleva trabajando en esta organización la ve identificada por el respeto con el medio ambiente?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
La organización genera incentivos de bienestar hacia sus empleados, mejorando así su calidad de vida?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Cuál (es)? _____					

3. Cree usted que MARVAL S.A. tiene el compromiso de brindar condiciones idóneas para la seguridad y el desarrollo de sus colaboradores en los siguientes aspectos:

	1	2	3	4	N/A
Igualdad para todos	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Un buen clima laboral	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Un trabajo confiable y seguro	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Desarrollo de su recurso humano	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Buen trato hacia su recurso humano	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

4. Considera usted que:

	1	2	3	4	N/A
El compromiso con el desarrollo de su Talento Humano forma parte de la estrategia empresarial de MARVAL	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
El fortalecimiento de los valores de una empresa permite a sus colaboradores aprenderlos y afianzarlos para tener un mayor compromiso e identificación con la misma	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
La ética y la responsabilidad social son el instrumento para la toma de decisiones justas y prudentes	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
El reconocimiento al desempeño y al esfuerzo de los colaboradores propicia la identidad y cohesión social	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

5. Que rango de importancia le da usted a los siguientes beneficios sociales dentro de la organización

	1	2	3	4	N/A
Capacitación Laboral	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Recreación y Cultura	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Sostenibilidad de Empleo	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Apoyo educativo	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Beneficio en Salud	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Subsidio adicional de vivienda	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Bonos de alimentación	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Otro _____ Cuál (es) _____					

6. Si la organización está dispuesta a dar algunos de estos beneficios sociales, está usted dispuesto a aportar algún compromiso o beneficio para Cuál (es)? _____

SI NO

Muchas Gracias por su aporte!!.