



**Determinación de Brechas Estructurales en la
integración de la Responsabilidad Social en empresas
de la región Centro-Sur de Caldas. Caso de Estudio:
Medianas empresas del sector metalmecánico**

Luis Alejandro Trejos Ruiz

Universidad Autónoma de Manizales
Facultad de Ciencias Sociales y Empresariales, MBA Cohorte VII
Manizales, Colombia
2015

Determinación de Brechas Estructurales en la integración de la Responsabilidad Social en empresas de la región Centro-Sur de Caldas. Caso de Estudio: Medianas empresas del sector metalmecánico

Luis Alejandro Trejos Ruiz

Trabajo de investigación presentado como requisito parcial para optar al título de:

Magister en Administración de Negocios

Tutor y Coinvestigador:

M.Sc. Ph.Dc. Olga Lucía Ocampo López

Grupo de Investigación: *Línea de Investigación*

Diseño Mecánico y Desarrollo Industrial: *Optimización de procesos Industriales*

Ética y Política: *Ética de la Empresa*

Empresariado: *Gestión Organizacional*

Desarrollo Regional Sostenible: *Capital Social*

Universidad Autónoma de Manizales

Facultad de Ciencias Sociales y Empresariales, MBA Cohorte VII

Manizales, Colombia

2015

Resumen

Las brechas estructurales para la incorporación de la Responsabilidad Social en medianas empresas del sector metalmeccánico de la región Centro Sur de Caldas fueron identificadas en este estudio de tipo explicativo, con base en los lineamientos internacionales establecidos por la guía ISO 26000. El análisis incorporó la caracterización de los enfoques, principios, acciones y prácticas empresariales sobre las materiales fundamentales de la Responsabilidad Social Empresarial-RSE-; la identificación de los mecanismos de relación con las partes interesadas y el análisis de las estrategias de comunicación y las acciones para la integración de la RSE. El proyecto fue desarrollado a partir de la información primaria recolectada por visitas y encuestas a las empresas seleccionadas, empleando los instrumentos metodológicos definidos a partir de la guía internacional ISO 26000 y previamente validados por pruebas piloto. Los resultados del estudio permiten concluir que la principal brecha que se presenta es la integración de la RSE en la Organización; así mismo según la caracterización de los enfoques hecha a las empresas el resultado mostró unas empresas con una clara tendencia a los enfoques de reconocimiento y estratégico.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial, ISO 26000, RSE, sector metalmeccánico, Brechas.

Abstract

The structural gaps for the incorporation of social responsibility in medium companies in the metalworking sector in the Caldas's south region Center were identified in this study of explanatory type, based on international guidelines established by ISO 26000. The analysis incorporated guide characterization approaches, principles, actions and business practices on core materials corporate CSR; identifying mechanisms relationship with stakeholders and analysis of communication strategies and actions for the integration of CSR. The project was developed from primary data collected by visits and surveys to selected companies using defined from the ISO 26000 international methodological tools and previously validated by test pilot. The study results support the conclusion that the main gap that occurs is the integration of CSR in the Organization; likewise as the characterization of the approaches made to companies the result showed some companies with a clear trend towards recognition and strategic approaches.

Keywords: Corporate Social Responsibility, ISO 26000, CSR, Gaps

Contenido

	Pág.
Resumen	V
Abstract	VI
Lista de figuras	IX
Lista de tablas	XI
Introducción	13
1. Descripción del área problemática	14
1.1 Formulación de la Pregunta de Investigación	23
1.2 Justificación	23
2. Antecedentes	27
2.1 Antecedentes RSE en Latinoamérica	27
2.2 Antecedentes RSE en Colombia	30
2.3 Antecedentes RSE en las PYMES	33
2.4 Antecedentes RSE en el Sector Metalmeccánico	36
3. Referente Teórico	39
3.1 Enfoques de la RSE	39
3.2 Guías y estándares para la integración de la RSE en las organizaciones	44
3.3 La RSE desde la guía ISO 26000.....	49
4. Contexto de la cadena metalmeccánica	60
4.1 Sector de la cadena Metalmeccánica.....	60
4.2 Dinámica del sector	62
4.3 Brechas	74
5. Objetivos	82
5.1 Objetivo General	82
5.2 Objetivos Específicos	82
6. Metodología	83
6.1 Enfoque	83
6.2 Tipo de estudio	84
6.3 Población y análisis	84
6.4 Diseño Metodológico.....	85
6.5 Operacionalización de las variables	85

6.6	Técnicas e instrumentos de recolección de información	86
6.7	Plan de Análisis	88
7.	Resultados	91
7.1	Enfoques RSE	92
7.2	Principios y materias fundamentales RSE	94
7.2.1	Principios RSE.....	96
7.2.2	Materias fundamentales RSE	98
7.3	Partes Interesadas	101
7.4	Estrategias de comunicaciones y de integración de RSE	106
7.5	Relación entre variables.....	109
7.6	Brechas en la incorporación de la RSE	110
8.	Discusión de Resultados.....	115
8.1	Enfoques RSE	115
8.2	Principios y materias fundamentales RSE	116
8.2.1	Principios RSE.....	116
8.2.2	Materias fundamentales RSE	117
8.3	Partes Interesadas	118
8.4	Estrategias de comunicaciones y de integración de RSE	119
8.5	Brechas para la incorporación RSE	120
9.	Conclusiones	121
10.	Recomendaciones	124
11.	Trabajos futuros.....	125
12.	Bibliografía	126

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. FEM Evolución de la posición de Colombia en el IGC.....	15
Figura 2. Principales barreras para el desarrollo de RSE.....	21
Figura 3. Porcentaje de empresas que cuentan con políticas de RSE	29
Figura 4. Estándares usados por las empresas latinoamericanas.....	29
Figura 5. Conocimiento de la RSE en las empresas	31
Figura 6. Principales motivaciones de sus políticas de RSE	31
Figura 7. Inversión en Gestión Ambiental 2012	32
Figura 8. Porcentaje de distribución de la muestra. Total y por tamaño.	34
Figura 9. Porcentaje de acciones de mejoramiento 2013-2014.....	34
Figura 10. Acciones de mejoramiento por tamaño de empresa	35
Figura 11. Principios de la responsabilidad social empresarial	51
Figura 12. Materias Fundamentales de RSE.....	53
Figura 13. Porcentaje de empresas con estrategias de RSE escritas y difundidas	57
Figura 14. Principales estrategias de comunicación de la RSE en Latinoamérica	59
Figura 15. Composición del sector Metalmecánico.....	60
Figura 16. Porcentaje de Inversión con respecto al PIB	63
Figura 17. Porcentaje de Inversión con respecto al PIB	63
Figura 18. Participación de la cadena metalmecánica en las inversiones manufactureras	64
Figura 19. Exportaciones Netas de Productos Metalmecánicos (USD Miles de Millones).....	65
Figura 20. Exportaciones netas de productos metalmecánicos a China	66
Figura 21. Importaciones según origen.....	66
Figura 22. Facturación, empleos y valor agregado del sector	67
Figura 23. Exportaciones (millones US\$ FOB)	68
Figura 24. Importaciones (millones US\$ FOB)	69
Figura 25. Estructura del PIB por sectores.....	70
Figura 26. Importaciones Caldas. Productos y Orígenes.	71
Figura 27. Balanza comercial para el departamento de Caldas	72
Figura 28. Facturación Anual / Escala de Empleos	73
Figura 29. Brechas de percepción sobre las dimensiones de RSE	76
Figura 30. Brechas de percepción entre ejecutivos y consumidores por país.....	77
Figura 31. Obstáculos para avance de RSE según ejecutivos.....	77
Figura 32. Obstáculos para avance de RSE según consumidores	78

Figura 33. Brechas en Capital Humano sector siderúrgico y metalmecánico.....	79
Figura 34. Brechas en Infraestructura y sostenibilidad	79
Figura 35. Brechas Marco Normativo.....	80
Figura 36. Brechas fortalecimiento, promoción e innovación.....	81
Figura 37. Enfoque Metodológico.....	84
Figura 38. Descripción General de las Empresas.....	92
Figura 39. Enfoques: Porcentaje de cumplimiento según ISO 26000	93
Figura 40. Enfoques: Análisis de frecuencia.....	95
Figura 41. Principios de RSE según Norma ISO 26000	96
Figura 42. Principios de RSE: Análisis de Frecuencias	97
Figura 43. Materias fundamentales según ISO 26000	99
Figura 44. Análisis de frecuencia Materias Fundamentales.....	100
Figura 45. Reconocer la RS e involucrarse con las partes interesadas	101
Figura 46. Partes Interesadas: Análisis de Frecuencia.....	101
Figura 47. Partes Interesadas: Obligaciones Legales.....	103
Figura 48. Partes Interesadas que se afectan por decisiones de la empresa.....	103
Figura 49. Partes Interesadas que pueden expresar sus inquietudes	104
Figura 50. Partes Interesadas que pueden ayudar la organización	104
Figura 51. Partes Interesadas que afectan la organización	105
Figura 52. Partes Interesadas: Afectados en la cadena de valor	105
Figura 53. Mecanismos de relación con las partes interesadas	106
Figura 54. Estrategias de comunicaciones y de integración RSE	107
Figura 55. Comunicación e integración RSE: Análisis de frecuencia	108
Figura 56. Brechas en el cumplimiento de RSE según ISO 26000	113
Figura 57. Brechas en cumplimiento RSE: análisis de frecuencia.....	114

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Definición del tamaño de empresa según la Ley 905 de 2004.....	33
Tabla 2. Principales características de los enfoques de la RSE	40
Tabla 3. Clasificación CIU para el sector Metalmecánico	61
Tabla 4. Participación de la cadena metalmecánico en la inversión del país	64
Tabla 5. Principales productos exportados (millones US\$ FOB)	68
Tabla 6. Principales productos importados (millones US\$ CIF)	69
Tabla 7. Exportaciones por grupo de productos. Cifras en miles de dólares FOB	71
Tabla 8. Facturación Anual / Escala de Empleos.....	73
Tabla 9. Categorías para el análisis de frecuencias	89
Tabla 10. Valores para el análisis tipo semáforo de Brechas	90
Tabla 11. Enfoques: Coeficiente de Variación	94
Tabla 12. Principios de la RSE: Coeficiente de Variación	98
Tabla 13. Materias Fundamentales: Coeficiente de Variación.....	99
Tabla 14. Partes Interesadas: Coeficiente de Variación	102
Tabla 15. Comunicación e Integración RSE: Coeficiente de Variación	107
Tabla 16. Resultados de Significancia prueba no paramétrica U Mann Whitney.....	109
Tabla 17. Análisis de Brechas Capítulos 4 y 5.	111
Tabla 18. Análisis de Brechas Capítulos 6 y 7	112
Tabla 19. Cumplimiento de la RSE: Coeficiente de Variación	114

Introducción

El Gobierno Nacional ha establecido una política de competitividad que busca cerrar las brechas existentes con otros países en materia competitiva; al reconocer la Responsabilidad Social Empresarial como un factor estratégico para empresas, surgió la necesidad de medir y analizar cuáles son las principales brechas que existen en la empresas caldenses para integrar la política de RSE y hacer que las empresas de la región sean más competitivas y se alineen a las políticas del Gobierno Nacional.

Es por esto que a partir de los grupos de investigación de la Universidad Autónoma de Manizales se aborda este tema en diferentes sectores, inicialmente con el macroproyecto “Determinación de las brechas estructurales en la integración de la responsabilidad social en empresas de la región Centro Sur de Caldas. Estudio Multisectorial” y a partir de este surge la presente investigación.

El presente trabajo presenta los resultados de la investigación sobre la determinación de las brechas estructurales en la integración de la Responsabilidad Social en las empresas medianas del sector metalmecánico de la región centro sur del departamento de Caldas.

La investigación se hizo a partir de la aplicación de los instrumentos metodológicos diseñados con base en la guía internacional de Responsabilidad Social Empresarial ISO 26000:2010, guía que actualmente es considerada como la que mejor agrupa la filosofía y principios expuestos por otras normas que han sido usadas en diferentes países y contextos.

Se espera que los resultados le aporten a las diferentes empresas un diagnóstico de su situación actual con respecto a RSE desde la visión de la ISO 26000.

1. Descripción del área problemática

La competitividad de una empresa y el bienestar de las partes interesadas están fuertemente entrelazadas, según lo afirman (Porter & Kramer, 2011): Una empresa necesita una comunidad exitosa, no sólo para crear demanda de sus productos, sino también para brindar un entorno que apoye al negocio. Una comunidad, a su vez, necesita empresas exitosas que ofrezcan empleos y oportunidades de creación de riqueza para sus ciudadanos.

El término competitividad es definido por la agenda para la productividad y competitividad como: “la capacidad de producir bienes y servicios que compitan exitosamente en mercados globalizados, generen crecimiento sostenido en el largo plazo” (DNP, 2007).

El Foro Económico Mundial (FEM) define la competitividad como el “conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país. El nivel de productividad, a su vez, determina el nivel de prosperidad que puede alcanzarse en una economía” (World Economic Forum, 2014).

De acuerdo con el Reporte Global de Competitividad (RGC) 2014 - 2015 del FEM, (DNP, 2014), Colombia ocupa el puesto número 66 entre 144 países en el Índice Global de Competitividad (IGC), ocupando la séptima posición en América Latina, aún distante de las metas definidas en la Visión 2032- ser una de las tres economías más competitivas de

América Latina con un nivel de ingreso medio alto-. La Figura 1 muestra la evolución que ha tenido Colombia desde el año 2006.

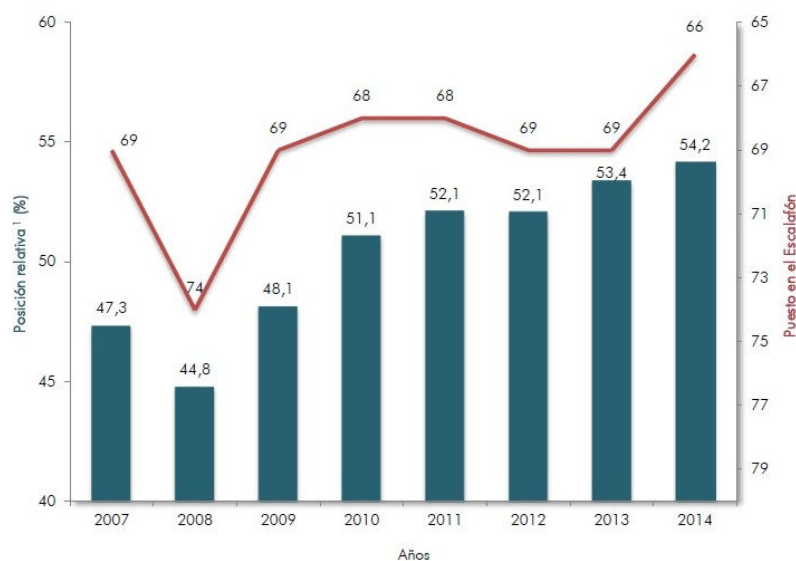


Figura 1. FEM Evolución de la posición de Colombia en el IGC

Fuente: Reporte Global de Competitividad 2014-2015

La política de competitividad colombiana (DNP, 2008), pretende la transformación productiva del país mediante tres vías: produciendo más -aumentando la productividad-, produciendo mejor -aumentando la calidad- o produciendo nuevos productos -transformación productiva-.

Esta política (DNP, 2008) pretende cerrar brechas en factores que le apuntan directamente a la competitividad y que están demarcados por los ejes problemáticos identificados, que impiden que Colombia sea más competitiva como son los siguientes:

- Poca sofisticación y baja agregación de valor en los procesos productivos.
- Baja productividad y capacidad de generación de empleo en los sectores formales.
- En particular, baja productividad del sector agropecuario.
- Altos niveles de informalidad empresarial y laboral.

- Bajos niveles de innovación y de absorción de tecnologías.
- Poca profundidad y sofisticación del mercado financiero.
- Deficiencias en la infraestructura de transporte y energía.
- Baja calidad y poca pertinencia de la educación.
- Estructura tributaria poco amigable a la competitividad.
- Rezago en penetración de tecnologías de información y en conectividad.
- Degradación ambiental como limitante de la competitividad.
- Debilidad de la institucionalidad relacionada con la competitividad.

En el marco de esta política, el gobierno colombiano decide implementar las llamadas Agendas Internas (AI) de Productividad y Competitividad para diferentes regiones del país (DNP, 2004)

En el Departamento de Caldas, la visión para el 2025 considera la orientación por los principios del desarrollo sostenible que conlleven a la equidad social, política y económica (DNP, 2007). Sin embargo para alcanzar esta meta, Caldas debe fortalecer los diferentes sectores productivos por medio de la creación y consolidación de ventajas propias (DNP, 2007).

En el sector manufacturero, Caldas le apuesta en primer lugar a la industria metalmecánica, una actividad que contribuye con el 36% del empleo industrial y con el 20% del empleo total del departamento (DNP, 2007).

La cadena metalmecánica está compuesta por diversas actividades económicas relacionadas con la producción industrial metalmecánica, que incluyen la extracción, transformación y comercialización de materias primas e insumos y la producción de artículos metálicos elaborados y maquinaria. Dada su importancia, a nivel nacional, su grado de desarrollo, afecta la competitividad del país (Ocampo, Ovalle, Salazar, Forero, & Vargas, 2012).

El Plan de Negocios para el sector siderúrgico, metalmecánico y astillero en Colombia (PTP, 2013) elaboró un diagnóstico del sector metalmecánico; entre las principales brechas identificadas en este sector se encuentran la falta de adecuación a los estándares internacionales de seguridad industrial y salud ocupacional, especialmente en pequeñas empresas; la necesidad de prácticas justas, éticas y transparentes; las desigualdades en la aplicación de políticas de sostenibilidad social y el alto impacto ambiental.

Esta realidad no sólo es del sector metalmecánico. En los últimos años, en términos generales, las empresas han sido vistas cada vez más como una causa de los problemas sociales, ambientales y económicos y se tiene una percepción de que las compañías prosperan a costa del resto de la comunidad (Porter & Kramer, 2011).

La cadena de valor de una empresa inevitablemente afecta y es afectada por diversos temas sociales, como el uso de los recursos naturales y del agua, la salud y la seguridad, las condiciones laborales y el trato igual en el lugar de trabajo (Porter & Kramer, 2011).

Las empresas deben asumir el liderazgo para volver a unir los negocios con la sociedad, según lo afirman Porter y Kramer (2011) en su Estrategia de Valor Compartido; sin embargo, falta un marco general para guiar estos esfuerzos y la mayoría de las empresas siguen con una concepción errada de “responsabilidad social”, donde los problemas sociales están en la periferia, no en el centro.

Según (Ocampo, Ciro, & Naranjo, 2014), la filosofía con que se crearon los programas de Responsabilidad Empresarial se basaba en la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, con el objetivo de mejorar su posición competitiva y apoyar los esfuerzos del programa "Comercio y La Industria" en el desarrollo sostenible; estos programas fueron creados desde la Agenda 21 para el cambio hacia Patrones de Productos y Consumo Sostenibles (PyCS) en el sector empresarial.

Para aumentar la competitividad, además de mejorar la productividad y eficiencia, se debe fomentar el desempeño económico a largo plazo. Las empresas deben apuntar al uso y gestión eficientes de los recursos, con una mayor responsabilidad ambiental, a través del desarrollo conjunto de sus estrategias y operaciones en medio ambiente, estándares laborales y ética corporativa; dicho de otra forma, a través de estrategias y prácticas en Responsabilidad Social Empresarial (RSE) (Ocampo, Ciro, & Naranjo, 2014).

Han sido múltiples los esfuerzos que se han hecho en el mundo hacia la unificación de conceptos y normas que permitan desarrollar políticas de RSE en las empresas, muchos de ellos han sido liderados por la Organización de Naciones Unidas (ONU). En Colombia también se han hecho esfuerzos significativos. Algunos estándares y normas relevantes son:

- **IS 10000 – Social Responsibility and Community Involvement:** estándar israelí que incorpora la política corporativa de la compañía, el involucramiento de los empleados, asignación de recursos (financieros y en especie), ambiente interno de trabajo, ética, transparencia (CONFAMA, 2007).
- **Social Accountability (SA 8000, 2008):** es una Norma Universal y auditable emitida por la CEP (Council on Economic Priorities) sobre condiciones de trabajo; contiene un sistema de control que se basa en estrategias probadas de gestión de calidad, como las utilizadas para la Norma ISO 9000 (CONFAMA, 2007).
- **SD 21000. Sustainable Development - Corporate Social Responsibility:** Este documento francés es una guía para tomar en cuenta los pasos del desarrollo sostenible en el manejo y las estrategias de la empresa. Fue publicado en Mayo de 2003, por el AFNOR que es el organismo de estandarización Francés (CONFAMA, 2007).
- **GTC180:2008 de Responsabilidad Social:** proporciona las directrices para establecer, implementar, mantener y mejorar de forma continua un enfoque de RS en la gestión y

propende por involucrar a los stakeholders (partes interesadas) en un desempeño socialmente responsable (ICONTEC, 2008).

- **AA 1000 – Accountability:** Estándar Voluntario desarrollado por el “Institute of Social and Ethical Accountability”. Norma que permite medir los resultados sociales y éticos de las empresas (CONFAMA, 2007).
- **Global Reporting Initiative (GRI):** Es una iniciativa internacional de distintas partes interesadas para crear un marco común para la elaboración voluntaria de informes sobre el conjunto de prácticas económicas, ecológicas y sociales de las empresa (CONFAMA, 2007).
- **Balance social ANDI – Colombia:** El Balance Social consigna el cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial, es un instrumento de gestión para planear, organizar, dirigir, registrar, controlar y evaluar tanto cualitativa como cuantitativamente la gestión social de una empresa frente a metas preestablecidas en un período determinado (CONFAMA, 2007).
- **Balance Social OIT- Perú:** A partir de la propuesta de la ANDI, el Equipo Técnico Multidisciplinario para los Países Andinos y la OIT – Perú desarrollaron el manual de Balance Social, en el cual los aspectos claves son: Información, concertación y planificación (CONFAMA, 2007).
- **Libro Verde:** Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas (CONFAMA, 2007).
- **Pacto global (Global Compact):** Iniciativa de carácter voluntario definido por las Naciones Unidas; es una *red* creada para difundir una iniciativa destinada a profundizar la cultura de la responsabilidad social corporativa. (Fuertes, 2004)

- **OECD Guidelines for multinational enterprises:** Principios y estándares creados por la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OECD - Organization for Economic Co-operation and Development) para empresas Multinacionales (CONFAMA, 2007).
- **Caux Round Table principles for business:** Código de conducta adoptado por una organización tripartita de empresas que se centra en la responsabilidad mundial de las empresas (CONFAMA, 2007).
- **Ethical trading Initiative:** Código del Reino Unido elaborado en el marco de una asociación entre minoristas, empresas productoras de bienes de consumo, ONG, sindicatos y el Gobierno del Reino Unido (CONFAMA, 2007).
- **Amnesty International's Human Rights Principles for Companies:** Código Internacional que insta a las empresas a proteger los derechos humanos y a cumplir las normas laborales en los países donde éstas estén establecidas (CONFAMA, 2007).
- **Responsabilidad Integral:** es la iniciativa voluntaria más importante de la industria química global. Centra su trabajo en la gestión integral del riesgo, el mejoramiento continuo en seguridad, salud y ambiente, el diálogo e interacción con los terceros interesados, el acompañamiento del producto y la extensión de sus principios a lo largo de las cadenas de valor de las empresas. (Responsabilidad Integral, 2015)

Todos estos lineamientos han llevado a generar confusión en las empresas sobre el concepto, alcance, obligatoriedad y contexto de aplicación de la Responsabilidad Social y a ser vista con diferentes enfoques según el grado de evolución en la organización: precursora, filantrópica, crítica, orientada a los problemas, en el reconocimiento, en el compromiso (Yepes, Peña, & Sánchez, 2007) (Ocampo, Ciro, & Naranjo, 2014).

Esta confusión se evidencia también en las empresas colombianas (Ocampo, Ciro, & Naranjo, 2014). Según la Encuesta de Responsabilidad Social de la ANDI para el año 2013, que consideró 292 organizaciones, la RSE ocupa un lugar cada vez más importante en la agenda empresarial porque se evidencian políticas o estrategias de RSE, pero se presentan diferentes barreras en su desarrollo como la dificultad en el entendimiento del tema de RSE y la falta de direccionamiento estratégico (ANDI, 2014) (Figura 2).

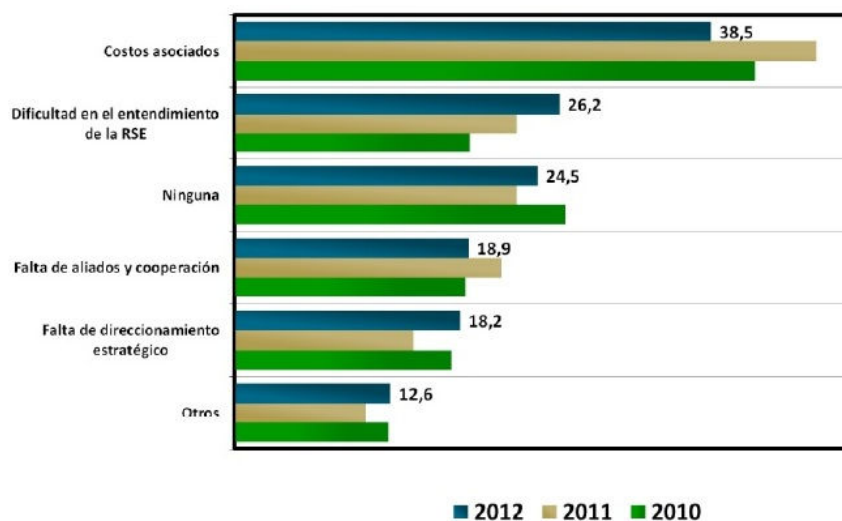


Figura 2. Principales barreras para el desarrollo de RSE

Fuente: ANDI 2014

Los lineamientos internacionales establecidos por la guía de ISO 26000 pueden servir de base para el análisis de las estrategias y planes organizacionales que permitan la integración de la RSE en la organización como un sistema integrado de gestión que lleve a la generación de valor, mejorar la productividad, la competitividad y la sostenibilidad (Ocampo, Ciro, & Naranjo, 2014).

En Caldas, diversos actores como la ANDI, la Universidad de Manizales, la Cámara de Comercio de Manizales, la Universidad Católica de Manizales, La Red Alumni de Economía Sostenible (RADES), CONFAMILIARES, FENALCO, MADEAL, CELAR, El Centro de Desarrollo Comunitario Versalles y la Universidad Autónoma de Manizales han

participado en la iniciativa Caldas Socialmente Responsable que apuesta por hacer de Caldas un territorio socialmente responsable, contribuir a la construcción de paz y al desarrollo local y regional, desde la edificación y mejora de la responsabilidad social entre los sectores público privado y la sociedad civil, con criterios de corresponsabilidad y sostenibilidad (Ocampo, Ciro, & Naranjo, 2014).

La revisión de antecedentes permite identificar que la Fundación Caldas Socialmente responsable ha entregado 5 distinciones a organizaciones sociales, gran empresa y PYMES por sus buenas prácticas en Responsabilidad social (ANDI, 2013) y que para la evaluación se está tomando un Modelo de Responsabilidad Social para Caldas-GTZ que tiene como objetivo realizar la valoración de estas prácticas alineadas con los objetivos del Milenio. Es por tanto, fundamental una revisión más detallada con base en los lineamientos internacionales de la ISO 26000 que permita la identificación de las brechas estructurales para la integración de las estrategias y prácticas de RSE en las organizaciones (Ocampo, Ciro, & Naranjo, 2014)

La Universidad Autónoma de Manizales como una “comunidad educadora, comprometida con el desarrollo sostenible” viene adelantando una serie de investigaciones desde sus grupos que buscan hacer frente a los retos que este desarrollo sostenible impone y que permita mejorar los niveles de productividad, competitividad y sostenibilidad de las industrias de la región. Es así como los grupos de Diseño Mecánico y Desarrollo Industrial, Ética y Política, Empresariado y Desarrollo regional sostenible formularon el macroproyecto de investigación titulado: “Determinación de las brechas estructurales en la integración de la responsabilidad social en empresas de la región Centro Sur de Caldas. Estudio Multisectorial” al cual está inscrito este trabajo de investigación que apunta a la identificación de estas brechas en las empresas medianas del sector metalmeccánico.

1.1 Formulación de la Pregunta de Investigación

¿Cuáles son las brechas estructurales para la integración de la Responsabilidad Social en medianas empresas del sector metalmecánico de la región Centro Sur de Caldas?

1.2 Justificación

El proyecto se justifica desde las necesidades que el Gobierno Nacional ha planteado en su política de competitividad; la relevancia del sector metalmecánico para el país y la región; el potencial de las Pymes de la región Centro Sur del departamento de Caldas y la importancia de considerar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como estrategia para ser más competitivos.

Dentro de los planes de acción de la Política Nacional de Competitividad (DNP, 2008), se encuentra de manera explícita la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). De los 15 planes de acción propuestos en esta política 10 presentan estrategias enfocadas en alguna medida a la Responsabilidad Social Empresarial y 5 de ellas presentan literalmente este componente dentro de sus lineamientos así:

- Plan de acción número 2. Responsabilidad social empresarial (RSE) y gobierno corporativo (GC) para fomentar la transparencia de las relaciones entre empresas y el Estado, el compromiso solidario con las comunidades y la fraternidad en las relaciones laborales.
- Plan de acción número 5. Plan Nacional de promoción de la RSE en la protección laboral y los derechos fundamentales del trabajador.

- Plan de Acción número 7. Promoción de la cultura de la RSE Universitaria.
- Plan de acción número 8. Precios eficientes con operación ambientalmente sostenible.
- Plan de acción número 12. Inclusión social, leyes antitrámites, masificación de las tecnologías, acceso universal a la salud.

La política de competitividad busca propiciar el ambiente óptimo para el desarrollo competitivo del país, argumentando que “los aumentos de competitividad, son una herramienta fundamental para el desarrollo socioeconómico y la prosperidad colectiva” (DNP, 2008).

De esta manera se llega a un escenario propicio para involucrar dentro de las estrategias particulares (de las organizaciones) y comunes (de los entes gubernamentales, asociaciones, etc.) la filosofía de la Responsabilidad Social Empresarial como la amalgama transversal que no solamente permita a dichos actores, procurar por el uso y gestión eficientes de los recursos, buscando un enfoque preventivo que promueva una mayor responsabilidad ambiental, sino también, comprometerse en alinear todas las estrategias y operaciones en medio ambiente, estándares laborales y ética corporativa (Consejo Privado de Competitividad, 2012).

Para Caldas y Manizales, los diferentes sectores económicos encontraron un apoyo en la ANDI, que aunó esfuerzos, tras la aprobación del documento CONPES 3527, para la generación de un proyecto mediante el cual se creó en el 2008, la Fundación Caldas Socialmente Responsable, propiciando un ambiente para consolidar a Caldas como un territorio socialmente responsable, mediante la creación de un observatorio de RSE (Correa, 2012).

Esta fundación propone tres estrategias fundamentales Información-Comunicación-Formación, basada en herramientas y tratados internacionales tales como ISO 26000, Reporte de Sostenibilidad GRI, Pacto Global de las Naciones Unidas y los Objetivos de Desarrollo del Milenio, mediante los cuales pretende comunicar bajo el diálogo

permanente, la acción y la retroalimentación en diversos espacios que fortalezcan lazos sectoriales y dinamicen un ideal compartido frente a la responsabilidad social, de igual manera, busca entregar a las organizaciones de Caldas espacios coherentes vitales y sensibles, frente a la Responsabilidad Social, que permitan la creación e implementación de ideas y conductas para un desarrollo humano sostenible (Correa, 2012).

Las empresas actualmente están entendiendo la RSE como un modelo integral de gestión ubicado en diversas dimensiones de la empresa y en su relación con distintos grupos de interés, de tal manera que la RSE supone que las empresas garantizan un desempeño sostenible en una triple dimensión: económica, social y ambiental.(ANDI, 2014).

En este sentido, la comunidad internacional ha dado un paso hacia un lenguaje común en Responsabilidad Social con la guía ISO 26000 (2010) que condensa acuerdos globales sobre: Definiciones y principios de RS; aspectos fundamentales a abordarse en la aplicación de la RS; orientación sobre las materias fundamentales: Gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, el medio ambiente, prácticas justas de operación, asunto de consumidores, participación activa y desarrollo de la comunidad.

Identificando entonces, ese camino ya recorrido por entidades públicas y privadas en el marco de la RSE, se puede determinar una oportunidad de investigación clara, “Determinación de las brechas estructurales en la integración de la responsabilidad social en empresas de la Región Centro-Sur de Caldas. Caso de Estudio: PYMES Sector Metalmeccánico”, permitiendo a nivel de la Universidad Autónoma de Manizales, información valiosa para el desarrollo de oportunidades específicas en la consolidación de redes que permitan desarrollar aún más el tema de la RSE bien sea con entidades públicas y/o privadas.

A nivel de investigación, permite obtener datos estadísticos y analíticos para complementar la investigación “Determinación de las brechas estructurales en la

integración de la responsabilidad social en empresas de la Región Centro-Sur de Caldas. Estudio Multisectorial”.

Para el MBA, la investigación facilita la identificación de capacidades de investigación, consolidación de resultados, análisis e intervención de temas trascendentales, que, como graduados de la maestría, fortalecen capacidades de transferencia de tecnología, que permiten mejorar la competitividad de las organizaciones a nivel local, departamental, regional, nacional e internacional.

Desde el contexto social, propende por el avance en el conocimiento real de estrategias que impacten a los stakeholders del sector metalmecánico.

2. Antecedentes

La RSE más que una moda en la gestión y los informes empresariales, se constituye en un ejercicio clave en la evolución de las empresas. Desde el concepto mismo se plantea una renovación constante que ha ido posibilitando su maduración (Duque Orozco, Cardona Acevedo, & Rendón Acevedo, 2013)

A continuación se describen los antecedentes considerando los estudios para las PYMES en América Latina, en Colombia y los análisis particulares del sector metalmeccánico.

2.1 Antecedentes RSE en Latinoamérica

A pesar de la gran cantidad de literatura escrita sobre organizaciones, la discusión específica sobre la gestión y la comunicación estratégica de la RSE en las Pymes latinoamericanas tiene pocos años de extensión, trayendo como consecuencia una superficialidad en la comprensión integral del fenómeno (Mellado, 2009).

Al examinar la situación de la responsabilidad social y ambiental de las empresas en Latinoamérica es difícil generalizar por diversos motivos. Existen grandes diferencias económicas, sociales y culturales entre las diferentes subregiones (Vives & Peinado-Vara, 2011).

Existen asuntos que son comunes a todo el mundo como el medioambiente, derechos humanos, trabajo infantil y forzado y condiciones laborales mínimas. Sin embargo, las prioridades de América Latina son diferentes a las de Europa o Estados Unidos. Hay países en los que ciertos sectores dominan la esfera económica, y lógicamente de la RSE, como es el caso de la minería en Chile y Perú, o donde un conflicto social y la necesidad de afrontarlo con la ayuda del sector privado dominan fuertemente, como sucede en Colombia (Vives & Peinado-Vara, 2011).

La Red Forum Empresa presentó “El estado de la RSE 2011”, un estudio cuantitativo que describe las percepciones de consumidores y ejecutivos de empresas sobre el estado de la RSE en América Latina. Más de 3.200 personas completaron la encuesta. Un total de 1.279 ejecutivos (192 colombianos) y 1.927 consumidores (435 colombianos), de 17 países de América Latina, respondieron un cuestionario “online” que se construyó con las dimensiones de RSE y las acciones y expectativas relacionadas de la guía ISO 26.000 (Red Forum Empresa, 2011)

En Forum Empresa (2011) se evaluaron las dimensiones: Toma de decisiones y transparencia (incluye prácticas justas de operación), relación con la comunidad, medio ambiente, consumidores o usuarios y relación con los trabajadores.

La Figura 3 muestra que más de la mitad de las empresas informó que cuentan con estrategias o políticas de RSE escritas y difundidas.

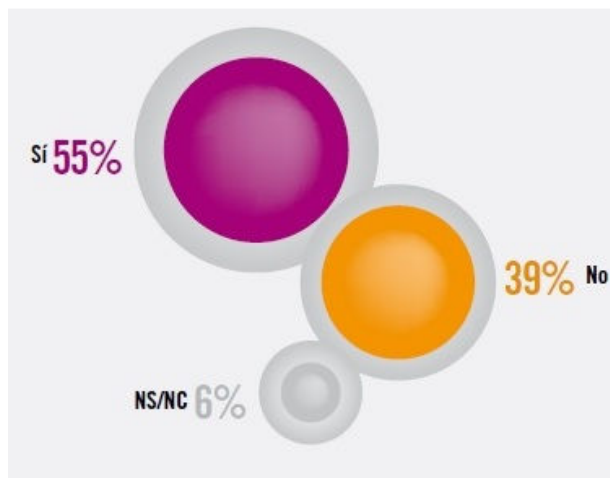


Figura 3. Porcentaje de empresas que cuentan con políticas de RSE

Fuente: Forum Empresa 2011

En la Figura 4 se muestran los estándares de mayor adhesión en las empresas latinoamericanas; se destacan la ISO 9.000 y el Pacto Global. Sólo el 3,9% indicó estar utilizando la guía ISO 26.000, a pesar de ser el estándar más consensuado a nivel mundial (Red Forum Empresa, 2011).

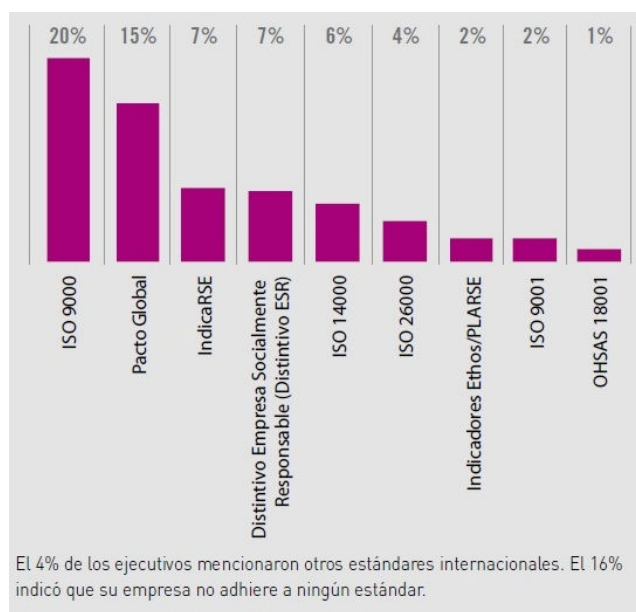


Figura 4. Estándares usados por las empresas latinoamericanas

Fuente: Forum Empresa 2011

(Vives, Corral, & Isusi, 2005) en su libro “Responsabilidad Social de la Empresa en las Pymes de Latinoamérica”, presenta los resultados de un estudio de ocho países (Argentina, Brasil, Colombia, Chile, El Salvador, México, Perú y Venezuela), en los que se resalta la importancia de las PYMES en su economía nacional; la caracterización de las actividades de RSE practicadas por las PYMES; la comparación con sus homologas europeas; las actuaciones públicas y privadas para el fomento de la RSE desarrolladas en los países analizados, especialmente desde el punto de vista de la PYME y por último, las implicaciones y recomendaciones públicas y privadas, derivadas de los hallazgos, concluidos de encuestas y revisión de literatura. En general, el objetivo del libro (Vives, Corral, & Isusi, 2005) es el de ampliar el grado de conocimiento sobre el nivel de desarrollo e implantación de RSE en Latinoamérica en el sector privado y más concretamente en las PYMES.

Considerando a las PYMES como un elemento trascendental en la economía y composición social latinoamericana, el trabajo “Responsabilidad Social Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas latinoamericanas” de (Mellado, 2009), revisa y analiza el rol que la RSE puede cumplir en la gestión de sus intangibles y en la producción de valor dentro de este tipo de formato empresarial.

2.2 Antecedentes RSE en Colombia

Desde el año 2002 la ANDI viene realizando la Encuesta de Responsabilidad Social que refleja estadísticas claves en la materia. Según la (ANDI, 2014), el auge reciente en la implementación de políticas y prácticas de RSE ha evidenciado que las organizaciones entienden, hoy más que nunca, que ésta se constituye en un modelo integral de gestión, superando el ámbito tradicional de la filantropía. En la Figura 5 los empresarios responden si tienen una política de RSE y si existe un área específica que se encargue del tema en su empresa.

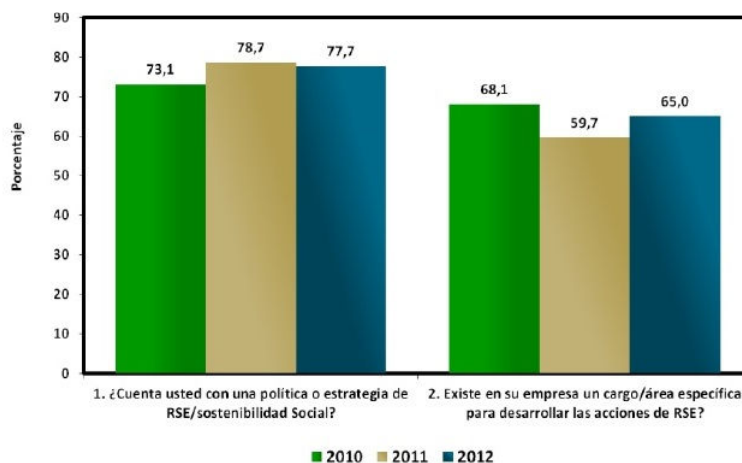


Figura 5. Conocimiento de la RSE en las empresas

Fuente: (ANDI, 2014)

Desde que en 1981 la ANDI elaboró el primer modelo de Balance Social, basado en el modelo francés, ha venido acompañando al empresariado colombiano en los temas de RSE, teniendo en cuenta las dificultades que estos encuentran para el desarrollo de la RSE en las empresas, como se veía en la Figura 2, (ANDI, 2014). En la Figura 6 se observan las principales motivaciones que encuentran las empresas para adoptar políticas de RSE.

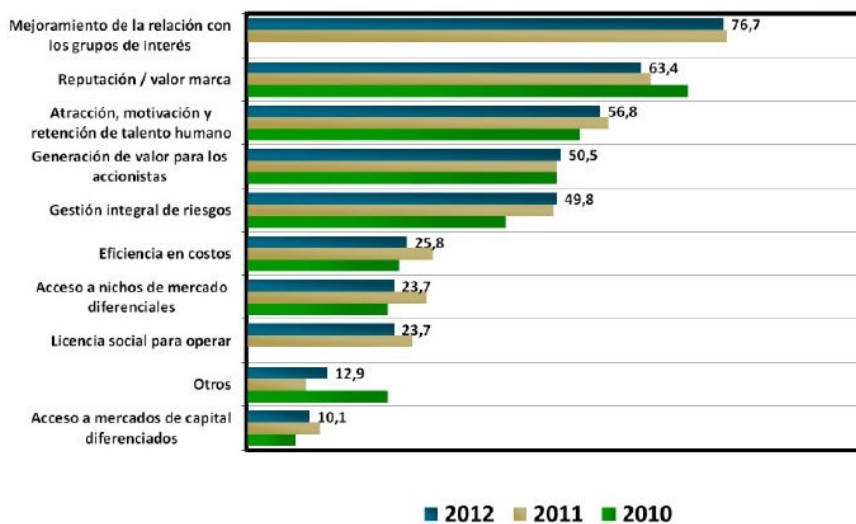


Figura 6. Principales motivaciones de sus políticas de RSE

Fuente: (ANDI, 2014)

Teniendo en cuenta lo anterior la Gerencia de Responsabilidad Social de la ANDI viene adelantando procesos de capacitación, gestión del conocimiento, liderazgo en redes nacionales e internacionales y el fortalecimiento de herramientas para la Gestión de la RSE (ANDI, 2014).

Otro aporte importante en Colombia lo realiza el DANE, quien reporta la Encuesta Ambiental Industrial-EAI cuya finalidad es cuantificar el esfuerzo económico y la gestión ambiental que el sector manufacturero viene realizando en Colombia para responder a los retos de sostenibilidad ambiental, competitividad y responsabilidad social empresarial (DANE, 2014).

La finalidad de la EAI es cuantificar el esfuerzo económico y la gestión ambiental que el sector manufacturero viene realizando en Colombia, para responder a los retos de sostenibilidad ambiental, competitividad y responsabilidad social empresarial. (DANE, 2014).

La Figura 7 muestra la inversión realizada en el año 2012 por las empresas colombianas, en gestión ambiental de acuerdo a su finalidad.

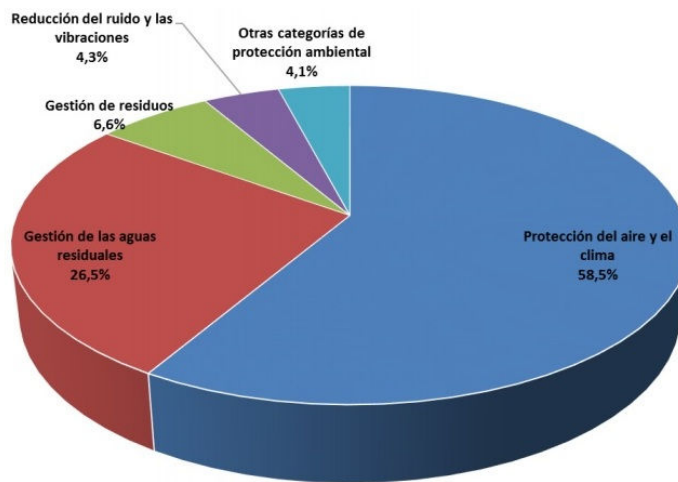


Figura 7. Inversión en Gestión Ambiental 2012

Fuente: (DANE, 2014)

2.3 Antecedentes RSE en las PYMES

De acuerdo con la Ley 905 de 2004 se definen las medianas y pequeñas empresa de acuerdo con la Tabla 1.

Tabla 1. Definición del tamaño de empresa según la Ley 905 de 2004

TAMAÑO	NÚMERO DE MEPLEADOS	VALOR ACTIVOS EN SMMLV
MEDIANA EMPRESA	ENTRE 51 Y 200	ENTRE 5001 Y 30000
PEQUEÑA EMPRESA	ENTRE 11 Y 50	ENTRE 501 Y 5000
MICROEMPRESA	MENOR A 11	MENOR A 500

Fuente: Elaboración propia a partir de la Ley 905 de 2004

La Asociación Nacional de Instituciones Financieras- ANIF-, Bancóldex, el Banco de la República y el Banco Interamericano de Desarrollo- BID- realizan semestralmente la Gran Encuesta Pyme (encuesta de opinión) desde hace 9 años evaluado 4 ítems principales: Situación actual, Perspectivas, Financiamiento y Acciones de mejoramiento.

La muestra para el segundo semestre de 2014 fue de 1.630 empresarios Pyme de los macrosectores de industria, comercio y servicios, los cuales a su vez pertenecen a los 21 subsectores económicos con mayor participación de pequeñas y medianas empresas (ANIF, 2014). La Figura 8 muestra la distribución por sector y por tamaño, siendo la industria el porcentaje más alto con el 51%.

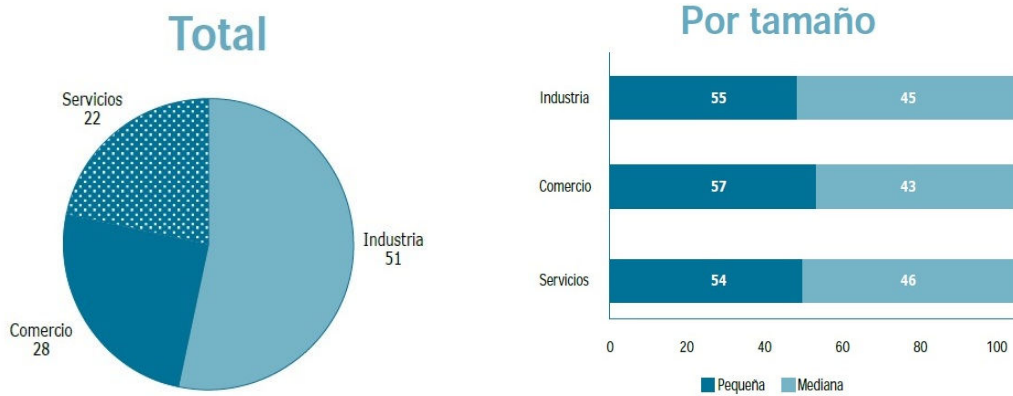


Figura 8. Porcentaje de distribución de la muestra. Total y por tamaño.

Fuente: (ANIF, 2014)

Las acciones de mejoramiento contemplan las implementadas durante el último semestre para incrementar la competitividad; se puede ver en la Figura 9 (el primer valor de las barras horizontales corresponde a la industria), que las principales acciones incluyen programas de responsabilidad social y certificaciones de calidad y ambiental.

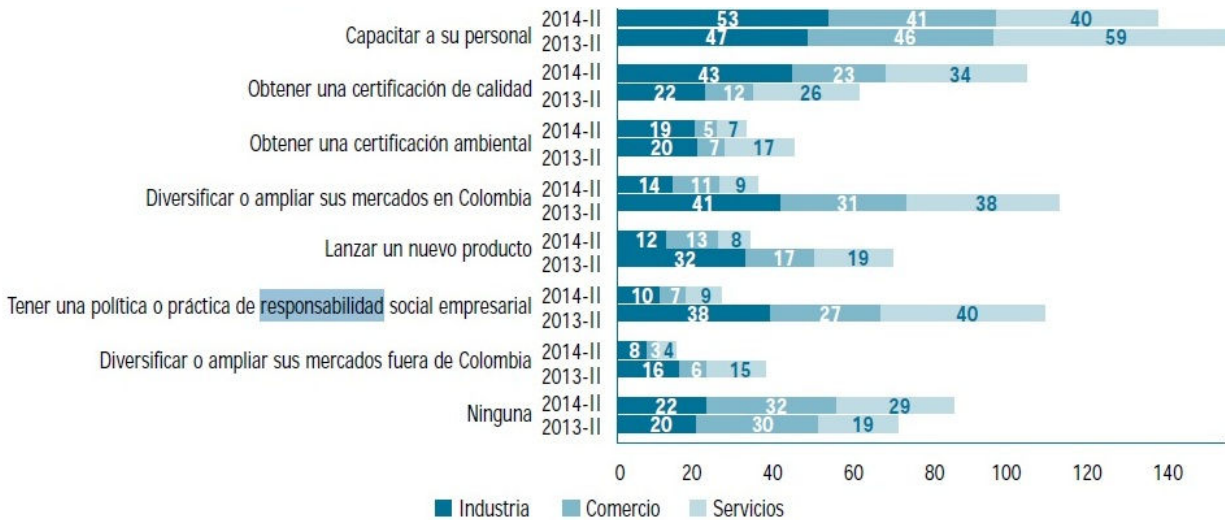


Figura 9. Porcentaje de acciones de mejoramiento 2013-2014

Fuente: (ANIF, 2014)

La capacitación al personal fue la principal área de acción de los tres macrosectores en el segundo semestre de 2014. Específicamente, el 53% de las empresas en el sector industrial capacitó a su personal. Así mismo el porcentaje de Pymes que enfocaron estas acciones a obtener una certificación de calidad ocupó el segundo lugar, con un registro superior al 22% en los tres macrosectores. En tercer lugar, las Pymes industriales buscaron obtener una certificación de calidad ambiental (19%). Sin embargo hay una disminución en el ítem “tener una política o prácticas de RSE” comparado con el 2013. (ANIF, 2014)

En la Figura 10 se discriminan las acciones de mejoramiento por tamaño de empresas. Allí se ve que la RSE sigue siendo más importante en la medida que las empresas son más grandes.

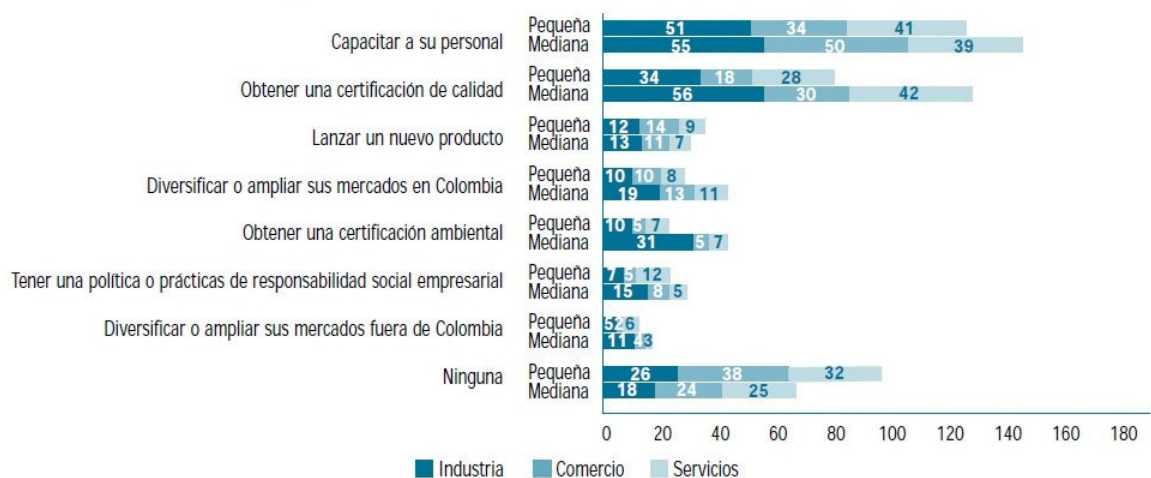


Figura 10. Acciones de mejoramiento por tamaño de empresa

Fuente: (ANIF, 2014)

De acuerdo con la Revista Dinero en 2012, 600 pequeñas y medianas empresas vinculadas a Fenalco Solidario invirtieron en Responsabilidad Social \$372 mil millones. Ahora están viendo la RS como un ahorro y no como un gasto; los comerciantes, las pequeñas y las

medianas empresas, así como las entidades sin ánimo de lucro dejaron de lado el mito que la Responsabilidad Social es sólo para grandes empresas, (Sierra Velez, 2013).

Así mismo en 2012 el 71% de las empresas que van de la mano con Fenalco Solidario invirtieron más del 10% de sus utilidades en los proyectos de responsabilidad social (Sierra Velez, 2013).

2.4 Antecedentes RSE en el Sector Metalmeccánico

En el sector metalmeccánico se han hecho esfuerzos en diferentes regiones del país y del mundo por identificar esas prácticas e identificar las mejores prácticas del sector así como las brechas más relevantes con respecto a las tendencias actuales (Ocampo, Ciro, & Naranjo, 2014).

- *Providing Quality products with social responsibility- The Case of the Rudolph Kerb-Konus Ltda.*(Tomelin, 2006). Este artículo presenta el caso de estudio de una industria metalmeccánica y muestra cómo es posible gestionar el negocio de una manera socialmente responsable a través de la integración de personas con discapacidad.
- *Corporate Social Responsibility (CSR) on Metallurgy Sector in Greece* (Tsavdaridou, 2012). Esta Investigación presenta el análisis de ocho empresas de Grecia y sus actividades en torno a la RSE. El análisis revela que durante la crisis económica los esfuerzos se focalizaron en los temas ambientales, recursos humanos, salud y seguridad.
- *The territorial social responsibility in the city of Volta Redonda, Brasil: The Case of CSN* (Nunes, Romeo, Guerra, & Silva, 2013). Este texto analiza el caso de estudio de la Compañía Siderúrgica Nacional y compara dos modelos de responsabilidad social adoptados por la compañía en dos períodos históricos. Se evidencian debilidades en la relación con la comunidad.

-
- *Responsabilidad Social Empresarial. Estudio de caso: grandes empresas del Sector Metalmeccánico de Ciudad Guayana, Venezuela.* (D'Armas, 2008). Los parámetros tenidos en cuenta en este estudio fueron: Valor Ambiental (Protección del Ambiente), Valor Social (Condiciones del Ambiente de Trabajo y Empleo, Impacto en la Comunidad, Valores y Principios Éticos de la Empresa) y Valor Económico (Mercado). Los resultados obtenidos demuestran que las grandes empresas del sector metalmeccánico de Ciudad Guayana están comprometidos y aplicando los principios de la RSE.
 - *Prácticas de responsabilidad social empresarial en la PYME. Un estudio en el sector metalmeccánico de Barquisimeto, Estado Lara, Venezuela.* (Moreno & Graterol, 2010). Este estudio concluye que las acciones emprendidas por la PYME no descansan sobre la base de la construcción de ventajas competitivas a partir del uso eficiente de sus capacidades y recursos. Estas empresas poseen capacidades y recursos que no son administrados en forma estratégica; cuentan con recursos financieros, tecnológicos, físicos, humanos, organizacionales y de reputación sin que éstos se encuentren integrados a los objetivos corporativos de rentabilidad; por lo tanto, carecen de una visión de largo plazo y una planificación estratégica que incluya las dimensiones de la RSE de manera sostenible en el tiempo.
 - *Diseño y validación de un programa de RSE para las PYMES del sector metalmeccánico en el norte de la ciudad de Quito.* (Gómez & Lincango, 2014). Este estudio toma la guía ISO 26000 y aplica una encuesta al sector para concluir que las empresas enfocan su responsabilidad social solo al tema ambiental y tienen muy poco desarrollo con respecto a los otros principios básicos de la RSE.
 - *La Responsabilidad Social, modelo para mejorar la competitividad de las MIPYMES metalmeccánicas de La Provincia del Tundama.*(Jiménez, 2013). Este estudio aborda el sector metalmeccánico de la PYMES de una importante región del departamento de

Boyacá. Concluye que las PYMES aunque en su mayoría muestran una actitud responsable no lo hacen como consecuencia de su gestión estratégica, sino como una obligación que deben cumplir, por lo tanto deben incorporar la RSE a su cadena de valor para obtener ventajas competitivas en el sector.

- *Diagnóstico de la gestión de responsabilidad social en las empresas de la provincia de Sugamuxi en el departamento de Boyacá, explorada desde los ámbitos social y ambiental a partir de los principios éticos* (Wiest López, 2012). Este estudio que consideró solo las comunidades de influencia directa, concluye que el tema de RSE en la provincia de Sugamuxi (Boyacá), se encuentra en una etapa de desarrollo en las empresas grandes, y es posible generar estrategias que sean aplicables a las medianas y pequeñas empresas..
- *Logística inversa, un enfoque con responsabilidad social empresarial* (Gómez, Correa, & Vásquez, 2012). Este artículo revisa la relación entre la logística inversa y la RS como una estrategia para reducir los impactos en el medio ambiente y aumentar los beneficios sociales y la seguridad de los empleados, clientes y comunidad en empresas metalmecánicas del área metropolitana de Antioquia.
- *Sostenibilidad ambiental para PYMES del subsector de metalmecánica en Bogotá* (Buriticá, 2012). Este estudio aborda solo los aspectos ambientales, no tiene en cuenta otros lineamientos de la Responsabilidad Social Empresarial
- *Propuesta de un modelo de gestión de competitividad en la empresa Metal trónica S.A. proveedora de insumos automotrices* (Ramos, 2011). Este trabajo presenta una propuesta de mejoramiento que analiza la problemática de empresa en materia de generación de altos niveles de desperdicios en los procesos, incumplimiento en la entrega de los productos e inconformidad con la calidad de los productos; plantea el control y seguimiento a los procesos y una herramienta del modelo de gestión de competitividad.

3. Referente Teórico

El campo de la Responsabilidad Social Empresarial presenta un amplio abanico de teorías así como una proliferación de enfoques, todos ellos controvertidos, complejos y poco definidos (Garriga & Melé, 2004).

3.1 Enfoques de la RSE

(Garriga & Melé, 2004) Hacen un aporte a esta área de estudio con una clasificación de las principales teorías y enfoques de RSE. Como punto de partida de su clasificación, los autores asumen la hipótesis de que las teorías y enfoques de RSE más importantes presentan cuatro dimensiones relacionadas con los beneficios, la actuación política, las demandas sociales y los valores éticos. Esta hipótesis permite sistematizar las teorías de RSC en cuatro grupos:

- **Teorías instrumentales**, en las que la empresa es vista exclusivamente como un instrumento para la creación de riqueza y sus actividades sociales como un medio para alcanzar resultados económicos.
- **Teorías políticas**, que hacen referencia al poder de las empresas en la sociedad y un ejercicio responsable de dicho poder en el escenario político.
- **Teorías integradoras**, en las que la empresa se centra en la captación, identificación y respuesta a las demandas sociales. Con ello pretenden legitimidad social y una mayor aceptación y prestigio social.

- **Teorías éticas**, basadas en las responsabilidades éticas de las empresas para con la sociedad. Se fundamentan en principios que expresan qué se debe y qué no se debe hacer o la necesidad de construir una sociedad mejor.

Aunque no se ha logrado generar una perspectiva unificada sobre su concepto y alcances, ya que se ha analizado desde distintos enfoques, lo que queda claro es que es una práctica cada vez más común en las empresas (López & Contreras, 2010). Estos autores, hacen una sinopsis diferentes enfoques desde los que se analiza la RSE, Tabla 2.

Tabla 2. Principales características de los enfoques de la RSE

Enfoques / Características	Finalidad de la empresa	Objetivo de la RSE	Filosofía	Principales actores
Macroeconómico	Obtener beneficios económicos	La RSE no tiene cabida ya que los agentes son racionales y amorales	Atender las necesidades sociales implica pérdida de competitividad	La responsabilidad de la empresa sólo es con los Accionistas
Microeconómico	Incrementar beneficios económicos a través del equilibrio accionistas y sociedad	Mejorar la imagen interna y externa de la organización	Realizar inversiones filantrópicas hasta el punto en el que sea redituable (análisis costo-beneficio)	Considera a todos los grupos de interés (capital intelectual)
Costos de Transacción	Incrementar beneficios económicos a través del equilibrio entre accionistas y sociedad	Mejorar la relación con los grupos de interés	La empresa debe atender los asuntos sociales y ambientales para evitar incrementar sus costos de transacción	Considera a todos los grupos de interés
Administrativo	Obtener beneficios económicos tomando en cuenta los intereses de la sociedad	Satisfacer las demandas de la sociedad para lograr la continuidad de la organización	Los intereses de la sociedad forman parte de los objetivos de la empresa	Considera a todos los grupos de interés
Teoría de la Regulación	Obtener beneficios económicos sin afectar a la sociedad	Disminuir los efectos negativos que la empresa ha causado a la sociedad	La RSE es un elemento de autorregulación	Considera a todos los grupos de interés
Desarrollo Sustentable	Obtener beneficios económicos asegurando la sustentabilidad corporativa	Lograr el desarrollo sustentable	El desarrollo sustentable implica aspectos económicos, ambientales y sociales.	Considera a todos los grupos de interés
Stakeholders	Obtener beneficios económicos logrando un equilibrio entre los grupos de interés	Respetar los intereses de los grupos de interés (no son medios para alcanzar objetivos)	La gestión estratégica debe considerar aspectos económicos, ambientales y sociales.	Considera a todos los grupos de interés

Fuente: López et al (2010)

(Yepes, Peña, & Sánchez, 2007) Plantean varias fases que muestran la evolución de la RSE, de acuerdo con los cambios en las expectativas de la sociedad respecto a los negocios.

- **Fase Filantrópica:** Defiende la idea básica que la comunidad de negocios debe proteger y ayudar a la gente de su medio o ejercer, bajo la asistencia o sistema de socorro, la protección social. Es la acción generosa, responsable y voluntaria que se realiza en beneficio de la comunidad, con total desinterés económico, es decir sin ánimo de lucro.
- **Fase Crítica:** La responsabilidad social de las empresas involucra responsabilidades públicas, organizaciones sociales y ética laboral en los negocios. Las empresas deben preocuparse más por lo social debido a las acciones de los sindicatos y la delegación de funciones del gobierno. La competitividad obliga a las empresas a preocuparse más por la educación y la interacción con las partes interesadas.
- **Fase de los Problemas:** La RS se asume como una estrategia de mercadeo y de financiación que contribuye con los beneficios de la empresa.
- **Fase del Reconocimiento:** El Reconocimiento del público, la valoración de la confianza por parte de los stakeholders se aprecia como valor fundamental para el posicionamiento empresarial.
- **Fase del Compromiso:** Las empresas ven la necesidad de contemplar la responsabilidad debido a su impacto en las sociedades, las culturas y el medio ambiente.

El debate en torno al problema del papel social de las empresas ha tenido varias tendencias desde la perspectiva occidental de los negocios y se pueden advertir dos corrientes predominantes: la económica y la social (Yepes et al, 2007).

Dentro de esas dos corrientes han surgido muchos estudios que entienden la responsabilidad social de muchas maneras y con diferentes intereses. Según (Yepes et al, 2007) son los siguientes:

- **Enfoque Libertario:** Las empresas deben dedicarse a generar ganancias, cumpliendo la ley pero sin asumir responsabilidades que nos les corresponden.
- **Enfoque del self-interest:** Este modelo sostiene que las acciones socialmente responsables que lleven a cabo los empresarios, recibirán una contraprestación por parte de la sociedad en determinadas circunstancias.
- **Enfoque Moral:** La RSE es la obligación moral de la empresa hacia la sociedad como respuesta a sus demandas o reparación a daños causados por la actividad empresarial.
- **Enfoque de las Instituciones Sociales:** se fundamenta en la investigación acerca de la naturaleza social de los negocios, en general, y de las empresas, en particular, a fin de determinar el carácter y grado de RSE.
- **Enfoque legal:** Este enfoque estudia la naturaleza social de las empresas con relación a la ley. Se define a la empresa como una creación de la ley, que existe sólo en contemplación de ésta.
- **Enfoque de la Ciudadanía Empresarial:** De acuerdo a este enfoque la corporación, en virtud de su constitución, se convierte en una entidad legal, con una posición en la sociedad similar a aquella ocupada por un ciudadano individual.
- **Enfoque de los Stakeholders:** Este enfoque establece que la obligación de la empresa no está limitada a los accionistas, sino que comprende a un grupo más amplio denominado “stakeholders”.

- **Enfoque Basado en la Virtud:** el enfoque de la virtud en la ética empresarial se basa en el desarrollo de personas buenas o moralmente virtuosas, rechazando la existencia de principios o contratos externos a la persona a los cuales la misma deba someterse.
- **Enfoque Teológico o Religioso:** las prácticas empresariales buenas, y las oportunidades para el desarrollo de actos moralmente buenos por parte de los trabajadores en el día a día, podrían conducir al desarrollo de hábitos morales o la excelencia en el carácter.

Según (Lozano, 2009), es posible identificar cinco perfiles corporativos en función de la RSE.

- **Enfoque Legalista:** Atiende básicamente a lo que exige la ley, sin ir más allá.
- **Enfoque Instrumental:** Valora que se gana con su aceptación y qué riesgos se evitan. La RSE supone un costo pero la también lo puede suponer la no RSE.
- **Enfoque Funcional:** La RSE es un nuevo ámbito de la gestión empresarial; es necesario asignar responsabilidades específicas para poder gestionar las nuevas demandas, actividades y relaciones que supone la RSE para la empresa.
- **Enfoque Estratégico:** La RSE es un elemento central de la estrategia empresarial, en tanto que forma parte del ADN de la organización.
- **Enfoque a la Identidad:** La RSE se muestra como factor de innovación y aprendizaje: en productos, servicios y procesos, pero también en valores actitudes y modelos de gestión.

3.2 Guías y estándares para la integración de la RSE en las organizaciones

No es tan simple que las organizaciones integren un proceso de RSE, sin embargo, existen diferentes metodologías y estándares que ayudan a que se pueda llevar a cabo de una manera lógica y estandarizada, entre ellas se pueden mencionar:

- **Caux Round Table (CRT):** (Table, 2014) CRT enfoca su atención en la importancia de la responsabilidad empresarial en forma global, con el fin de reducir las amenazas económicas y sociales de la estabilidad y la paz mundial.

CRT es guiada por dos ideales éticos: La dignidad humana y la creencia de trabajar y vivir juntos por el bien común. Aunado a estos ideales CRT se mueve a través de tres valores: compartir la prosperidad mediante la creación de la riqueza en los negocios; distribuir justamente la riqueza generada entre los participantes de la misma; y la responsabilidad cívica de las organizaciones públicas y privadas que informan, inspiran los corazones y mantienen la seguridad. La CRT se basa en los siguientes principios:

- ✓ La responsabilidad de las empresas: más allá de los accionistas, hacia todas las personas involucradas en los negocios.
- ✓ El impacto social y económico de las empresas: hacia la innovación la justicia y la comunidad mundial.
- ✓ La conducta de las empresas: más allá de la letra de la ley, hacia un espíritu de confianza.
- ✓ Respeto por las reglas.
- ✓ Apoyo al comercio multilateral.
- ✓ Respeto por el medio ambiente.
- ✓ Prevención de operaciones ilícitas.

Adicionalmente da unas normas de cómo debe ser la relación con las partes: clientes, empleados, propietarios, proveedores, competidores y la comunidad.

- **Social Accountability 8000:** (SAI, 2008) (**SA 8000, 2008**), la SA8000 es una certificación voluntaria que fue creada con el propósito de promover mejores condiciones laborales. La certificación SA8000 se basa en varias normas de derechos humanos internacionales existentes, entre ellas, la Declaración Universal de los Derechos Humanos de Naciones Unidas y la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño de la ONU.

Básicamente establece condiciones mínimas para alcanzar un ambiente de trabajo seguro y saludable; la libertad de asociación y negociación colectiva; y una estrategia empresarial para tratar los aspectos sociales relacionados con el trabajo. Además, contiene reglas respecto a la duración de la jornada laboral, los salarios, la lucha a la discriminación y al trabajo infantil o forzado. Los principales lineamientos de SA 8000 se manifiestan en 9 áreas:

- ✓ Trabajo Infantil: La compañía no utilizará, ni apoyará el uso de trabajo infantil. La edad no debe ser inferior a 15 años, o incluso puede ser superior si la legislación local lo establece.
- ✓ Trabajo Forzado y Obligatorio: no utilizará, ni auspiciará el uso de trabajos forzados, ni exigirá a su personal que deje bajo su custodia “depósitos”, o documentos de identidad, al comenzar la relación laboral.
- ✓ Salud y Seguridad en el Trabajo: establecerá un entorno laboral seguro y saludable, y tomará medidas adecuadas para prevenir accidentes y lesiones ocasionadas durante la actividad laboral o asociadas a ella, mediante la limitación, hasta donde sea razonablemente práctico, de las causas de riesgo inherentes al entorno laboral.
- ✓ Libertad de Asociación y Derecho de Negociación Colectiva: respetará el derecho de los trabajadores a formar sindicatos, y a ser miembros del sindicato de su elección, así como a negociar colectivamente.

- ✓ **Discriminación:** No existirá discriminación por raza, casta, origen nacional, religión, discapacidad, género, orientación sexual, participación en sindicatos, afiliación política o edad al contratar, remunerar, entrenar, promocionar, despedir, o jubilar a una persona.
 - ✓ **Medidas Disciplinarias:** no utilizará, ni apoyará el uso de castigos corporales, coerción mental o física, ni abusos verbales.
 - ✓ **Horario de Trabajo:** La semana de trabajo normal será como la defina la ley, pero no excederá las 48 horas.
 - ✓ **Remuneración:** En base a la normativa legal del país, garantizará además que no se realicen deducciones de los salarios por razones disciplinarias.
 - ✓ **Sistemas de Gestión:** La Dirección de la empresa debe definir los procedimientos internos para una efectiva implementación y auditoría del sistema, así como las medidas correctivas necesarias. También Debe definir un representante en la alta dirección de la empresa y otro por los trabajadores.
-
- **El libro verde de la Unión europea 2001:** (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001). Propone pensar la RS como un todo integrado a los procesos de producción en una empresa, es por esto que se enfoca en lo interno y externo de la organización. En lo interno se refiere a la planeación, gestión, evaluación, el respeto de los derechos humanos del personal que allí labora, legitimidad de las condiciones contractuales. En lo externo pretende que las demás empresas proveedoras de insumos tengan estrategias similares de gestión interna.
 - **El Pacto mundial de las Naciones Unidas:** (Fuertes, 2004). El Pacto Mundial es la mayor iniciativa voluntaria de RSE en el mundo, en la cual las empresas se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción:

-
- ✓ Principio 1: Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.
 - ✓ Principio 2: Las Empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices de la vulneración de los derechos humanos
 - ✓ Principio 3: Las empresas deben apoyar la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
 - ✓ Principio 4: Las Empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción
 - ✓ Principio 5: Las Empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
 - ✓ Principio 6: Las Empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.
 - ✓ Principio 7: Las Empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
 - ✓ Principio 8: Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
 - ✓ Principio 9: Las Empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente
 - ✓ Principio 10: Las Empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.
- **Responsabilidad Integral:** (Responsabilidad Integral, 2015). Es una apuesta colombiana que propone como objeto básico de la responsabilidad integral, el lograr que las industrias, en forma voluntaria, demuestren públicamente su capacidad de poner en práctica las medidas necesarias para el manejo social y ambientalmente sano y seguro de los insumos, procesos, productos, desechos, transporte, distribución, uso, reciclaje y disposición posconsumo de los residuos, en aras de un entorno de óptima calidad y en función de respuestas transparentes a las inequidades del público y las autoridades acerca de la industria, hasta lograr a largo plazo un mejoramiento justificado de la confianza general hacia el sector.

- **Guía técnica Colombiana GTC 180:2008 de Responsabilidad Social:** (ICONTEC, 2008). Proporciona directrices para establecer, implementar, mantener y mejorar de forma continua un enfoque de RS en la Gestión y propende por involucrar a los stakeholders (partes interesadas) en un desempeño socialmente responsable. No es certificable, por el contrario su aplicación es de carácter voluntario.

La Guía plantea un enfoque de gestión socialmente responsable que actúa de manera integral y articuladora en toda la gestión de la organización, trayendo consigo algunas implicaciones como:

- ✓ Convicción, como manifestación de la voluntariedad de asumir decisiones y acciones frente a las necesidades, intereses, satisfacciones y expectativas de todas las partes interesadas (stakeholders).
- ✓ Compromiso y responsabilidad con las consecuencias e impactos de sus acciones y decisiones.
- ✓ Planificación de la gestión: la definición de políticas, estrategias, objetivos, metas y programas, alineados bajo criterios socialmente responsables.
- ✓ Desarrollo de capacidades y habilidades para anticipar, responder y manejar temas y problemas relacionados con las expectativas y demandas sociales de las partes interesadas (stakeholders).
- ✓ Coherencia entre el esquema de valores, las decisiones y las acciones.
- ✓ Aplicación de un enfoque de procesos, ya que los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- ✓ Mejora continua que implica que las organizaciones deben guiar con sentido ético el constante mejoramiento de sus procesos en las dimensiones económica, social y ambiental, entre otras.

3.3 La RSE desde la guía ISO 26000

En el ámbito de la RSE aún no existía una norma de referencia para implantar un sistema de gestión que permitiera ir más allá de normas de gestión ambiental o procedimientos vinculados a la calidad y la gestión productiva (Brown, 2010).

La ISO 26000 (2010) es una guía sobre responsabilidad social, que ofrece armonizadamente una guía global pertinente para las organizaciones del sector público y privado de todo tipo, basada en un consenso internacional entre expertos representantes de las principales partes interesadas, por lo que alienta la aplicación de mejores prácticas en responsabilidad social en todo el mundo. Así como agrega valor al trabajo existente sobre la responsabilidad social (RS), extiende la comprensión y la implementación de la RS mediante: (ISO, 2010)

- ✓ El desarrollo de un consenso internacional sobre lo que significa la RS y los asuntos de RS que las organizaciones necesitan abordar.
- ✓ El aporte de una guía para la transformación de los principios en acciones efectivas.
- ✓ La afinación de las mejores prácticas que ya han evolucionado y la difusión de la información en todo el mundo para el bien de la comunidad internacional.

El valor añadido de la ISO 26000 es el consenso global que se ha alcanzado en torno a los principios, las materias fundamentales y los asuntos de RSE que deberían ser tenidos en cuenta y qué debería hacer la organización para poner en práctica la RSE (Ruiz-Mora, 2014). En este sentido, la ISO 26000 logra sintetizar una gran diversidad de criterios en una sola norma internacional, coherente y al alcance de todos (Argandoña & Isea, 2011).

A partir de la norma, se describen los principios, materias fundamentales, mecanismos de relación y estrategias de comunicación.

- **Principios de RSE**

La definición de los principios de la RSE es un tema amplio y discutido desde diversos puntos de vista en la literatura.

Desde la perspectiva de modelo de gestión, la RSE trata de combinar beneficios y principios empresariales que mejoran las relaciones con los grupos afectados por la actividad empresarial. La base del modelo se encuentra en el conjunto de políticas transversales y buenas prácticas verificables, tanto internas como externas, alineadas a los valores y principios organizacionales. Con estas acciones, la empresa mejora su competitividad, sustentabilidad y la calidad de vida de sus grupos de interés (Domínguez, 2005).

La RSE goza de principios o normas que permiten su reconocimiento universal, principios que la salvaguardan y son la base orientadora de las acciones que se quieren realizar y que generan impactos positivos siempre y cuando se cumplan los mismos (Jaramillo Arango, 2013).

- ✓ **Voluntariedad:** Es un hecho que nace desde la dirección estratégica por parte de la empresa, integrándose a su gestión diaria.
- ✓ **Universalidad:** La RSE está íntima e indisolublemente ligada a la globalización, de forma específica a los procesos de internacionalización de las actividades empresariales y a la deslocalización industrial.
- ✓ **Participativa:** La empresa en su política de RSE debe dar participación a los diferentes grupos de interés e integrarlos a su gestión y desarrollo.
- ✓ **Coherencia:** La empresa en su gestión diaria, debe cumplir lo que dice y actuar conforme a su filosofía.

- ✓ **Innovación:** La RSE es dinámica y ese dinamismo crea en sí un desarrollo innovador de nuevas políticas y herramientas, para que sea capaz de adaptarse a los cambios.

En esta investigación no es la intención analizar este debate sino la de describir como se observa en la Figura 11 a los más importantes tomando como base la Norma ISO 26.000 (2010).

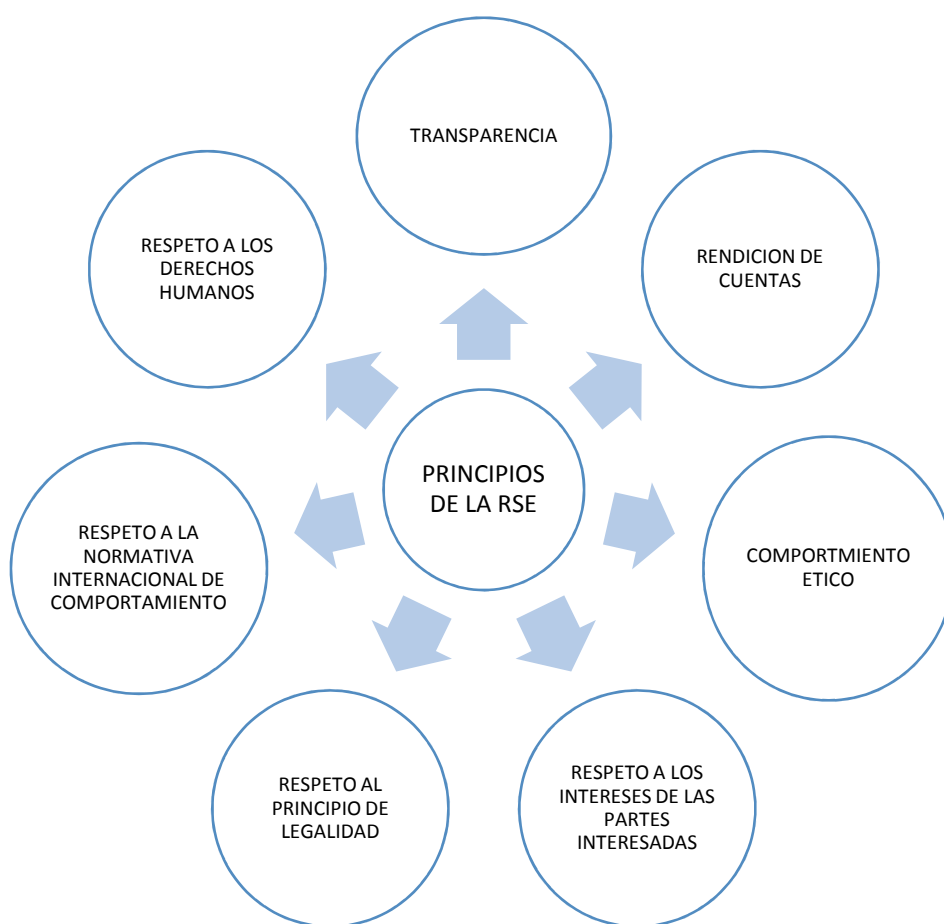


Figura 11. Principios de la responsabilidad social empresarial

Fuente: Ocampo et al, 2014

- ✓ *Rendición de cuentas*: Una organización debería rendir cuentas por su impacto en la sociedad, en el medio ambiente y en la economía.
- ✓ *Transparencia*: Una organización debería ser transparente en sus decisiones y actividades que impactan en la sociedad, la economía y el medio ambiente.
- ✓ *Comportamiento Ético*: Una organización debería tener un comportamiento ético. Debería basarse en los valores de la honestidad, equidad e integridad.
- ✓ *Respeto a los intereses de las partes interesadas*: Una organización debería respetar, considerar y responder a los intereses de sus partes interesadas. Aunque los objetivos de la organización podrían limitarse a los intereses de sus dueños, socios, clientes o integrantes, otros individuos o grupos, también podrían tener derechos, reclamaciones o intereses específicos que deberían tenerse en cuenta.
- ✓ *Respeto al principio de legalidad*: Una organización debería aceptar que el respeto al principio de legalidad es obligatorio. Se refiere a la supremacía del derecho y, en particular, a la idea de que ningún individuo u organización está por encima de la ley y de que los gobiernos también están sujetos a la ley.
- ✓ *Respeto a la normativa internacional de comportamiento*: Una organización debería respetar la normativa internacional de comportamiento, a la vez que acatar el principio de respeto al principio de igualdad.
- ✓ *Respeto a los derechos humanos*: Una organización debería respetar los derechos humanos y reconocer tanto su importancia como su universalidad.

- **Materias fundamentales de la RSE.**

Para definir el alcance de su responsabilidad social, identificar asuntos pertinentes y establecer sus prioridades, una organización debería abordar las 7 materias fundamentales observadas en la Figura 12, según esta consignado en la Norma ISO 26.000.



Figura 12. Materias Fundamentales de RSE

Fuente: Norma ISO 26.000

Los aspectos económicos, así como los relacionados con la salud, y la seguridad y la cadena de valor, se tratan dentro de las siete materias fundamentales, cuando es apropiado. También se consideran las diferentes formas en que hombres y mujeres pueden verse afectados por cada una de las materias fundamentales.

- ✓ **Gobernanza de la organización:** es el sistema por el cual una organización toma e implementa decisiones para lograr sus objetivos. La gobernanza eficaz debería basarse en la incorporación de los principios de la responsabilidad social en la toma de decisiones y en la implementación.
- ✓ **Derechos Humanos:** son los derechos básicos que le corresponden a cualquier ser humano por el hecho de serlo. Incluye los derechos civiles y políticos tales como el derecho a la vida y a la libertad, la igualdad ante la ley y la libertad de expresión; también incluye derechos económicos, sociales y culturales como el derecho al trabajo, el derecho a la alimentación, el derecho al máximo nivel alcanzable de salud, el derecho a la educación y el derecho a la seguridad social.
- ✓ **Prácticas Laborales:** comprenden todas las políticas y prácticas relacionadas con el trabajo que se realiza dentro, por o en nombre de la organización, incluido el trabajo subcontratado. Incluyen reclutamiento y promoción de trabajadores; procedimientos disciplinarios y de resolución de reclamaciones; transferencia y traslado de trabajadores; finalización de la relación de trabajo; formación y desarrollo de habilidades; salud, seguridad e higiene industrial, y cualquier política o práctica que afecte a las condiciones de trabajo, en particular, la jornada laboral y la remuneración. Incluyen también el reconocimiento de las organizaciones de trabajadores y la representación y participación, tanto de organizaciones de trabajadores como de empleadores, en negociaciones colectivas, diálogos sociales y consultas tripartitas, para abordar los problemas sociales relacionados con el empleo.
- ✓ **Medio Ambiente:** Las decisiones y actividades de las organizaciones invariablemente generan un impacto en el medio ambiente, con independencia de dónde se ubiquen. Para reducir sus impactos ambientales, las organizaciones deberían adoptar un enfoque integrado que considere las implicaciones directas e indirectas de carácter económico, social, de salud y ambiental de sus decisiones y actividades.

- ✓ Prácticas justas de operación: se refieren a la conducta ética de una organización en sus transacciones con otras organizaciones. Incluyen las relaciones entre organizaciones y agencias gubernamentales, así como, entre organizaciones y sus socios, proveedores, contratistas, clientes, competidores, y las asociaciones de las cuales son miembros. Los asuntos relacionados con las prácticas justas de operación se presentan en los ámbitos de anticorrupción, participación responsable en la esfera pública, competencia justa, comportamiento socialmente responsable, relaciones con otras organizaciones y en el respeto a los derechos de la propiedad.
- ✓ Asuntos de consumidores: Las organizaciones que proporcionan productos y servicios a consumidores, así como a otros clientes, tienen responsabilidades hacia ellos. Estas incluyen proporcionar educación e información precisa, utilizando información justa, transparente y útil de *marketing* y de procesos de contratación, promoviendo el consumo sostenible y el diseño de productos y servicios que proporcionen acceso a todos y satisfagan las necesidades de los más vulnerables y desfavorecidos, cuando sea necesario.
- ✓ Participación activa y desarrollo de la comunidad: La relación de las organizaciones con las comunidades en las que operan debería basarse en la participación activa de la comunidad para contribuir al desarrollo de la misma. Esta va más allá de identificar a las partes interesadas e involucrarse con ellas, en relación con los impactos de las actividades de una organización; también abarca el apoyo y la creación de una relación con la comunidad. Pero sobre todo, implica el reconocimiento del valor de la ésta.

- **Mecanismos de relación con los stakeholders**

Las relaciones entre la empresa y sus *stakeholders* generan conocimiento, Capital Relacional, y crean valor a largo plazo, un valor de naturaleza intangible, que no es reconocido en los balances de las empresas (Tejedo, 2013).

Según la ISO 26000 “Una parte interesada tiene uno o más intereses que pueden verse afectados por las decisiones y actividades de una organización”. Se habla de varios mecanismos dentro de la norma ISO 26.000, que tienen por fin establecer la relación con las partes interesadas o stakeholders, las cuáles se enuncian a continuación:

- ✓ Mecanismos para resolver conflictos o desacuerdos.
- ✓ Mecanismos eficaces de resolución de reclamaciones.
- ✓ Mecanismos de resolución para su propio uso y el de sus partes interesadas, o en su defecto, asegurar su disponibilidad. Para que garanticen la eficacia deben ser: legítimos, accesibles, predecibles, equitativos, compatibles con los derechos, claros y transparentes, basados en el diálogo y la mediación.

Para que una organización se relacione con sus stakeholders existen varias metodologías, una de las más conocidas y utilizadas consiste en:

- ✓ Identificar y priorizar los stakeholders potenciales (Primarios y secundarios) (Internos y externos) (Directos e indirectos).
- ✓ Diálogo con los stakeholders para detectar y entender las necesidades
Análisis de Clasificación y priorización de acuerdo a su importancia e influencia.
- ✓ Establecimiento del compromiso (engagement) con los stakeholders.
- ✓ Comunicación e información con los stakeholders.

Los stakeholders cada vez exigen más a las organizaciones y requieren de una participación más activa en las decisiones y actividades que puedan afectarlos. Una forma de comunicación es a través del dialogo con los stakeholders para conocer sus necesidades y expectativas y otra es a través de la rendición de cuentas de una organización para conocer cuál de esas necesidades o expectativas fueron cumplidas.

En la encuesta realizada por la Red Forum Empresa (2011), el 55% de las empresas latinoamericanas encuestadas dijo tener una estrategia o política de RSE escrita y difundida. Figura 13.

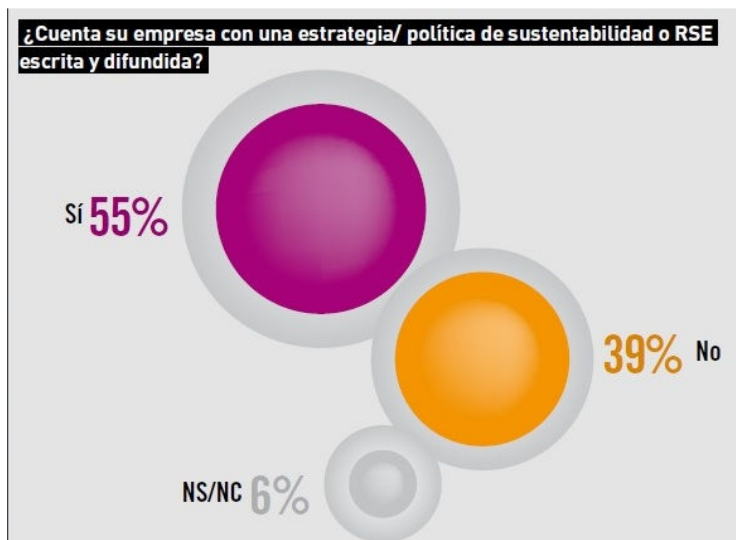


Figura 13. Porcentaje de empresas con estrategias de RSE escritas y difundidas

Fuente: Forum Empresa (2011)

Lo que resulta cada vez más evidente es que reconocer y considerar a todos los públicos interesados permite una mejor gestión de riesgos y, sobre todo, estar en contacto con quienes construyen las tendencias del mercado y los negocios del futuro (Vives & Peinado-Vara, 2011).

Las partes interesadas crecen, se fortalecen y esperan que las empresas asuman su responsabilidad frente a los impactos que causan sobre las personas y el entorno natural; que sean transparentes sobre sus acciones y resultados. Sobre esas bases otorgan o suspenden la “licencia social para operar”. (Vives et al, 2011).

La relación con los públicos de interés debe ser continua y congruente con la estrategia de la empresa. No es un plan esporádico o la búsqueda de certificados de buena conducta. Las

decisiones de negocios deben ser pensadas con las partes interesadas en mente, pues esto permitirá valorar mejor los riesgos y oportunidades. (Vives et al, 2011)

- **Estrategias de comunicación**

Muchas de las prácticas relacionadas con la Responsabilidad Social involucrarán alguna forma de comunicación interna y externa. La comunicación es esencial para muchas funciones diferentes en la responsabilidad social (ISO, 2010).

Se deben adoptar estrategias que permitan el involucramiento de todas las partes interesadas, el entendimiento de todas las estrategias en los diferentes niveles, la utilización de los diferentes medios de comunicación disponibles para el conocimiento de todo lo referente a la Responsabilidad Social (Ocampo, Ciro, & Naranjo, 2014).

La comunicación es un instrumento esencial para la implementación y el desarrollo de la RSE. Es el mecanismo de relación con sus grupos de interés. A través de ella la empresa transmite su estrategia, misión, visión, prácticas y resultados, aumentando la conciencia y estimulando la participación general. Promueve que la organización evalúe y mejore sus resultados así como conocer la apreciación de sus partes interesadas. (Ocampo, Ciro, & Naranjo, 2014).

La Comunicación también puede tener muchos otros aspectos y matices, pero en general ayudará a la organización a abordar metas de corto y largo plazo así como establecer un clima de consenso basado en la confianza, exactitud y receptividad. (Campos, 2010)

Si la comunicación es un elemento fundamental para la responsabilidad social efectiva, las empresas deben incorporarla en sus objetivos empresariales, en sus comportamientos, buenas prácticas, códigos y memorias anuales ambientales o sociales. (Ocampo, Ciro, & Naranjo, 2014)

En la Figura 14, según Forum Empresa (2011), se observan las principales estrategias de comunicación de las empresas latinoamericanas.

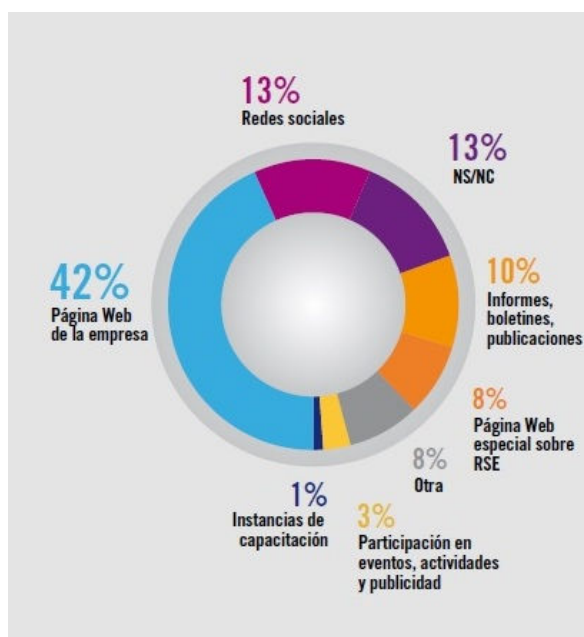


Figura 14. Principales estrategias de comunicación de la RSE en Latinoamérica

Fuente: Forum Empresa (2011)

Los rastreos sobre RSE en Colombia indican que la mayoría de las empresas responden con acciones importantes de gran relevancia e impacto social, sin embargo no hay indicios de que estas acciones sean comunicadas a los empleados y menos aún de que estos tengan participación activa en dichas acciones (Castaño, 2011).

Esta comunicación externa proporciona transparencia a la actuación de la empresa. Los aspectos no financieros y la transparencia parecen percibirse como factores de competitividad y creación de valor, herramientas de excelencia en la gestión y factores diferenciadores (Strandberg, 2010).

4. Contexto de la cadena metalmeccánica

A nivel mundial, un sector metalmeccánico sólido es señal de una economía industrializada y avanzada, y por este motivo, la correcta evolución de la industria metalmeccánica tiene una importancia evidente en el crecimiento de otras industrias, procesos y demás actividades como bienes y servicios (Cámara de Comercio de Manizales et al., 2014).

4.1 Sectores de la cadena Metalmeccánica

El sector metalmeccánico se puede dividir en los siguientes subsectores, de acuerdo con el Programa de Transformación Productiva del Gobierno Nacional: (PTP, 2013).



Figura 15. Composición del sector Metalmeccánico

Fuente: PTP (2013)

De acuerdo con el documento Caracterización Sector Metalmeccánico de Manizales (CCM, 2014), la Tabla 3 muestra la Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU de las empresas que componen el sector metalmeccánico.

Tabla 3. Clasificación CIIU para el sector Metalmeccánico

CÓD.	CLASIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
2410	Insumos principales	Industrias Básicas del hierro y el acero
2429	Insumos principales	Industrias Básicas de otros metales no ferrosos
2431	Insumos principales	Fundición de hierro y acero
2432	Insumos principales	Fundición de metales no ferrosos
2511	Productos intermedios	Fabricación de productos metálicos de uso estructural
2512	Productos intermedios	Fabricación de tanques, depósitos y recipientes de metal
2513	Productos intermedios	Fabricación de generadores de vapor
2520	Productos finales	Fabricación de armas y municiones
2591	Productos intermedios	Forja, prensado y laminado de metal
2592	Productos intermedios	Tratamiento y revestimiento de metales
2593	Productos finales	Fabricación de artículos de cuchillería, herramientas de mano y artículos de ferretería
2599	Productos finales	Fabricación de otros productos elaborados de metal no clasificado previamente (n.c.p)
2811	Productos intermedios	Fabricación de motores, turbinas y partes para motores de combustión interna
2819	Productos intermedios	Fabricación de maquinaria de uso general
2821	Productos finales	Fabricación de maquinaria agrícola y forestal
2822	Productos finales	Fabricación de máquinas formadoras de metal y de máquinas herramienta
2823	Productos finales	Fabricación de maquinaria para metalurgia
2824	Productos finales	Fabricación de maquinaria para la explotación de minas y canteras
2825	Productos finales	Fabricación de Maquinaria para la elaboración de alimentos, bebidas y tabaco
2826	Productos finales	Fabricación de Maquinaria para la elaboración de textiles, prendas de vestir y artículos de cuero
2829	Productos finales	Fabricación de otros tipos de maquinaria y equipo de uso especial no clasificado previamente (n.c.p)
2910	Productos intermedios	Fabricación de vehículos automotores y sus motores
2920	Productos intermedios	Fabricación de carrocerías para vehículos automotores, fabricación de remolques y semirremolques
2930	Productos intermedios	Fabricación de partes, piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos automotores
2983	Productos finales	Artículos de diferentes usos
3290	Productos finales	Otras industrias manufactureras no clasificadas previamente (n.c.p)
3311	Servicios	Mantenimiento y reparación especializado de productos elaborados en metal
3312	Servicios	Mantenimiento y reparación especializado de maquinaria y equipo

Fuente: (CCM, 2014)

4.2 Dinámica del sector

En el sector metalmecánico, se diferencian mercados de alcance global (material eléctrico, bienes de capital y máquina herramienta) y otros de alcance regional (estructuras y galvanizado, material de construcción), (PPT, 2013).

Existe una clara diferenciación entre empresas competidoras líderes, generalmente con origen en EEUU, UE o Japón y especializadas en productos de alto valor agregado y presencia global, y competidores emergentes, especializados en productos de bajo valor y mercados domésticos (Idom Consulting, 2013).

A nivel regional, América Latina es deficitaria en todos los sectores metalmecánicos, especialmente en aquellos con mayor complejidad técnica (bienes de capital, material eléctrico, máquina herramienta) (Idom Consulting, 2013).

La dinámica de las inversiones a nivel mundial en el sector metalmecánico muestran que desde 1990 a 2012, los valores promedio de inversión como proporción del PIB alcanzaron 41% en China y 32% en Corea del Sur; países que han demostrado altos índices de inversión en el sector manufacturero especialmente el metalmecánico, como se ve en la Figura 16(Mendes de Paula, 2013).

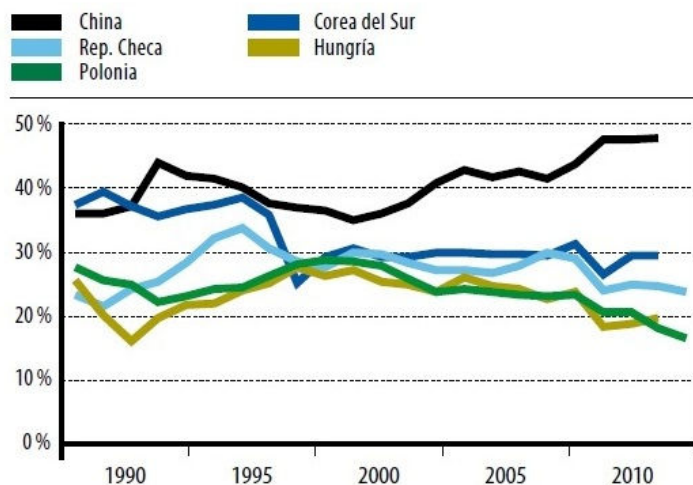


Figura 16. Porcentaje de Inversión con respecto al PIB

Fuente: ALACERO (2013)

Argentina, México, Brasil y Colombia, por su parte, han dedicado cerca del 20% de su PIB a inversión durante el mismo período (Figura 17). La poca inversión ha sido considerada como uno de los mayores obstáculos que debe enfrentar la región a nivel macroeconómico (Mendes de Paula, 2013).

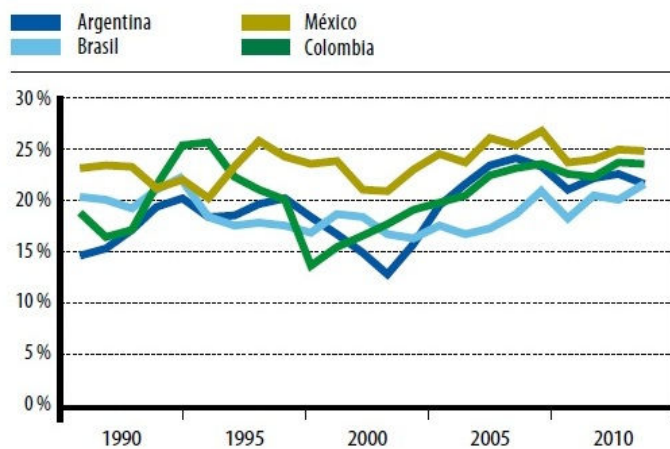


Figura 17. Porcentaje de Inversión con respecto al PIB

Fuente: ALACERO (2013)

Según ALACERO (2013), la participación de la cadena metalmecánica como parte de la inversión manufacturera mostró diferentes comportamientos en cada país, tal como se describe en la Tabla 4 y en la Figura 18:

Tabla 4. Participación de la cadena metalmecánico en la inversión del país

País	Participación de la cadena metalmecánica en la inversión manufacturera del país:
China	Creció de 28% a 40% entre 2004 y 2011
Corea del Sur	Varió entre 58% y 69% en 2003-2011
República Checa	Se mantuvo plana en 50%
Hungría	Alcanzó 47% en 2011
Polonia	Osciló alrededor del 30 % en forma plana
Argentina	Alcanzó 30% durante los últimos 5 años
Brasil	Decreció desde 2005 para llegar a sólo 14% en 2010
Colombia	Fue menor a 9% en 2005-2011
México	Alcanzó 30% en la mayoría de los años

Fuente: (ALACERO, 2013)

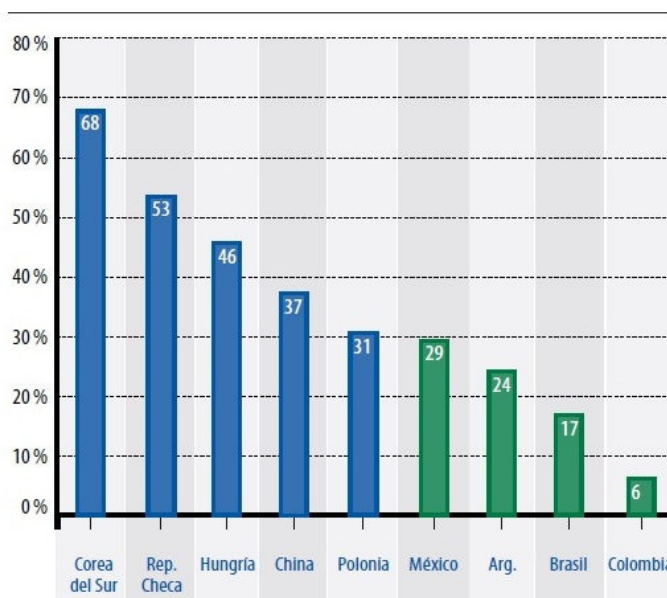


Figura 18. Participación de la cadena metalmecánica en las inversiones manufactureras

Fuente: ALACERO (2013)

Las exportaciones globales de productos metalmecánicos se han duplicado de USD 3,2 billones en 2003 a USD 6,4 billones en 2011, lo que equivale al 35% de las exportaciones mundiales de mercancías (Mendes de Paula, 2013).

En 2011, los 10 principales exportadores fueron responsables del 70% del flujo global de productos metalmecánicos. China tuvo una participación de mercado de 15,5%. Sin embargo, si este país se considera junto con Hong Kong, su participación alcanza el 19,8%. México es el único país latinoamericano que está incluido entre los 10 principales exportadores, con una participación de 3,1% a nivel mundial.

Durante este mismo período, Argentina, Brasil, México y Colombia, considerados conjuntamente, pasaron de un comercio neto equivalente a “cero” en 2003 a importaciones netas por USD 67 mil millones en 2012 (Figura 19), (Mendes de Paula, 2013).

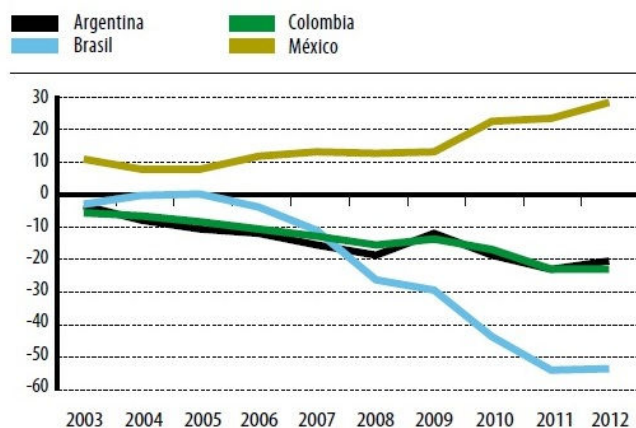


Figura 19. Exportaciones Netas de Productos Metalmecánicos (USD Miles de Millones)

Fuente: ALACERO (2013)

En el comercio bilateral con China, el déficit de productos metalmecánicos en los países seleccionados de América Latina pasó de USD 8 mil millones en 2003, a USD 71 mil millones en 2012 (Figura 20).

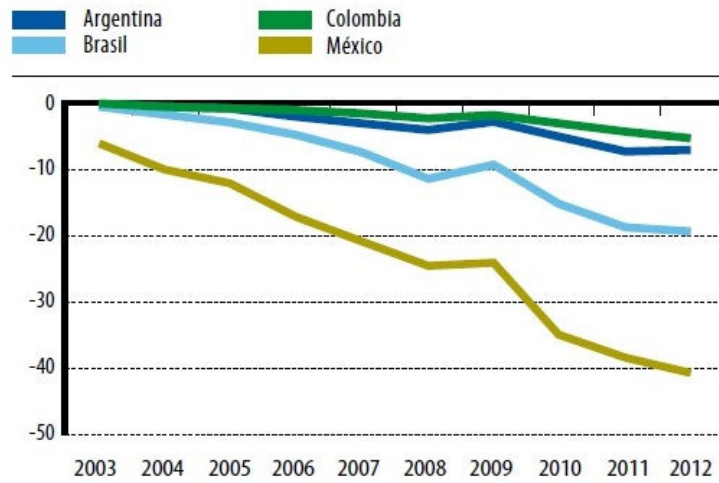


Figura 20. Exportaciones netas de productos metalmecánicos a China

Fuente: ALACERO (2013)

En 2011, cerca del 67% de las importaciones metalmecánicas de América Latina estuvieron compuestas por equipos mecánicos y eléctricos, en línea con lo observado a nivel global. La cifra respectiva correspondiente a China fue 88% y para el resto del mundo fue 62% (Figura 21).

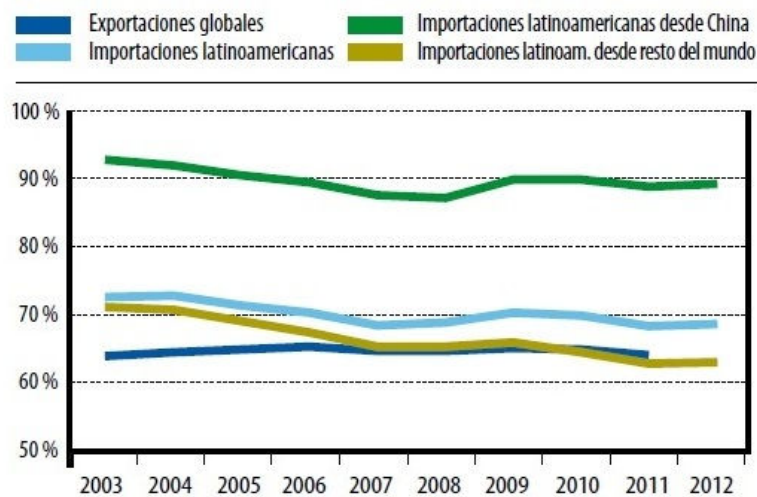


Figura 21. Importaciones según origen

Fuente: ALACERO (2013)

Según el Programa de Transformación Productiva del Gobierno Nacional, el peso de la cadena siderúrgica, metalmecánica y astillera alcanzó en 2010 el 8% sobre la industria manufacturera colombiana (0,9% sobre el PIB del país) y concentra aproximadamente el 14% del empleo de la industria manufacturera. Estos sectores alcanzaron una facturación de 7.230 millones USD en 2010, empleando a 71.527 personas y aportando un valor agregado de 2.387 Millones USD en 2010. Siendo el sector metalmecánico el de mayor peso de acuerdo con la Figura 22 (Idom Consulting, 2013).

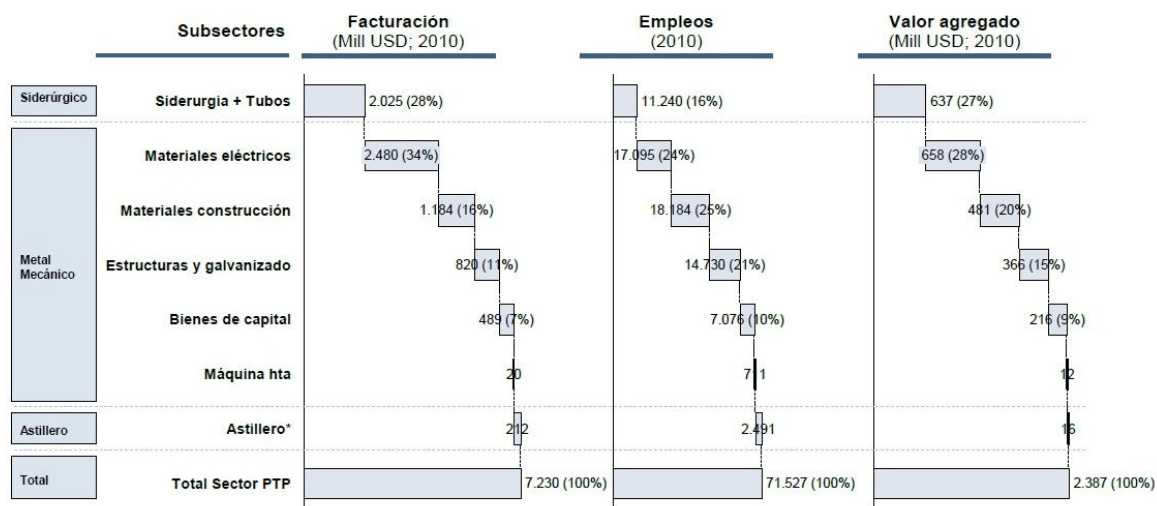


Figura 22. Facturación, empleos y valor agregado del sector

Fuente: PTP (2013)

De acuerdo con el informe “Exportaciones, producción y empleo” del Ministerio de Comercio Industria y Turismo (PTP 2014), las exportaciones de los productos del sector metalmecánico tuvieron un crecimiento sostenido desde el año 2011 hasta 2014, como se puede observar en la Figura 23. De igual manera las cifras de dichas exportaciones se pueden identificar en la Tabla 5 por productos y en la Tabla 6 por mercados de exportación. Destacándose el sector de “Construcciones y sus partes” y el de “Máquinas y aparatos para producción de frío”.

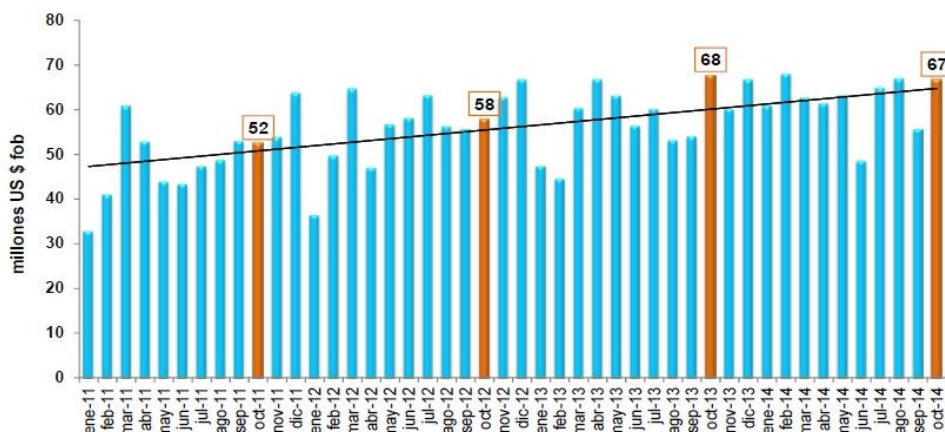


Figura 23. Exportaciones (millones US\$ FOB)

Fuente: (MCIT, 2014)

Tabla 5. Principales productos exportados (millones US\$ FOB)

Rk.	Productos PTP	Últimos Años		Corrido del Año		Variaciones %	
		2012	2013	ene-oct 2013	ene-oct 2014	Anual	Corrido
1	Construcciones y sus partes	85.741.403	87.078.056	65.447.295	116.639.002	1,6%	78,2%
2	Máquinas y aparatos para producción de frío	99.650.213	87.292.659	70.480.139	65.989.102	-12,4%	-6,4%
3	Bombas para líquidos, incluso con dispositivo medidor incorporado; elevadores de líquidos.	31.449.598	48.127.109	40.188.385	53.021.481	53,0%	31,9%
4	Layas, palas, azadas, picos, binaderas, horcas de labranza, rastrillos y raederas; hachas, hocinos y herramientas similares con filo; tijeras de podar de cualquier tipo; hoces y guadañas, cuchillos para heno o para paja, cizallas para setos, cuñas	30.699.098	28.602.969	24.426.471	22.471.501	-6,8%	-8,0%
5	Máquinas y aparatos mecánicos con función propia, no expresados ni comprendidos en otra parte de este Capítulo.	20.871.039	19.299.947	15.988.915	21.636.752	-7,5%	35,3%
6	Cajas de fundición; placas de fondo para moldes; modelos para moldes; moldes para metal (excepto las lingoteras), carburos metálicos, vidrio, materia mineral, caucho o plástico.	20.807.387	22.391.987	19.607.700	18.454.052	7,6%	-5,9%
7	Máquinas y aparatos, para la fabricación industrial de alimentos o bebidas	15.613.218	14.877.029	12.282.817	18.002.799	-4,7%	46,6%
8	Partes para ascensores, montacargas, topadoras, balancines, máquinas de sondeo o perforación	21.066.999	24.013.442	19.500.778	17.728.486	14,0%	-9,1%
9	Las demás máquinas y aparatos de elevación, carga, descarga o manipulación (por ejemplo: ascensores, escaleras mecánicas, transportadores, teleféricos).	11.804.974	12.696.652	10.333.503	12.890.538	7,6%	24,7%
10	Artículos de grifería y órganos similares para tuberías, calderas, depósitos, cubas o continentes similares, incluidas las válvulas reductoras de presión y las válvulas termostáticas.	13.608.305	14.228.456	12.341.666	12.866.146	4,6%	4,2%
Subtotal Top 10		351.312.234	358.608.306	290.597.669	359.699.859	2,1%	23,8%
<i>Participación Porcentual</i>		52,3%	51,4%	50,9%	58,4%		
<i>Resto de Productos</i>		320.737.809	338.928.307	280.568.278	256.734.132	5,7%	-8,5%
Total Exportado PTP		672.050.043	697.536.613	571.165.947	616.433.991	3,8%	7,9%

Fuente: (MCIT, 2014)

En cuanto a las importaciones durante el mismo período se aprecia una leve disminución, sin embargo es notoria la gran diferencia con respecto a las exportaciones, lo que hace que sea negativo el valor de las exportaciones netas. Figura 24

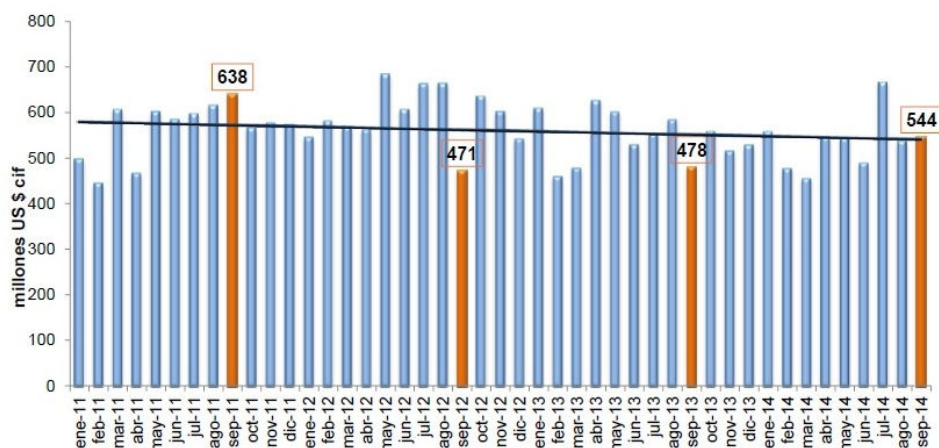


Figura 24. Importaciones (millones US\$ FOB)

Fuente: (MCIT, 2014)

En la tabla 6 se puede observar los 10 productos de mayor importación para el país. (MICT, 2014)

Tabla 6. Principales productos importados (millones US\$ CIF)

Rk.	Productos PTP	Últimos Años		Corrido del Año		Variaciones %	
		2012	2013	ene-sep 2013	ene-sep 2014	Annual	Corrido
1	Bombas para líquidos, incluso con dispositivo medidor incorporado; elevadores de líquidos.	344.307.088	353.248.888	272.242.331	283.298.793	2,6%	4,1%
2	Artículos de grifería y órganos similares para tuberías, calderas, depósitos, cubas o continentes similares, incluidas las válvulas reductoras de presión y las válvulas termostáticas.	340.083.409	333.028.698	250.948.149	269.842.711	-2,1%	7,5%
3	Topadoras («bulldozers»), niveladoras, palas mecánicas, excavadoras, cargadoras, palas cargadoras	691.312.741	472.595.986	359.712.957	257.875.368	-31,6%	-28,3%
4	Bombas de aire o de vacío, compresores de aire u otros gases y ventiladores; campanas aspirantes para extracción o reciclado, con ventilador incorporado, incluso con filtro.	226.327.788	220.898.547	172.669.281	180.636.151	-2,4%	4,6%
5	Máquinas y aparatos para imprimir mediante planchas, cilindros y demás elementos impresores de la partida 84.42; las demás máquinas impresoras, copiadoras y de fax, incluso combinadas entre sí; partes y accesorios.	221.857.604	242.938.783	186.408.614	178.571.910	9,5%	-4,2%
6	Partes para ascensores, montacargas, topadoras, balancines, máquinas de sondeo o perforación	326.955.725	243.221.890	186.314.961	170.064.133	-25,6%	-8,7%
7	Máquinas y aparatos mecánicos con función propia, no expresados ni comprendidos en otra parte de este Capítulo.	215.582.464	207.524.381	154.302.288	163.576.892	-3,7%	6,0%
8	Máquinas para lavar ropa, incluso con dispositivo de secado.	146.305.663	154.351.357	119.896.416	129.066.900	5,5%	7,6%
9	Refrigeradores, congeladores y demás material, máquinas y aparatos para producción de frío	162.914.751	165.033.531	121.961.624	122.760.235	1,3%	0,7%
10	Máquinas y aparatos para acondicionamiento de aire que comprendan un ventilador con motor y los dispositivos adecuados para modificar la temperatura y la humedad, aunque no regulen separadamente el grado higrométrico.	132.185.751	158.805.033	116.547.498	122.184.037	20,1%	4,8%
Subtotal Top 10		2.807.832.983	2.551.647.095	1.941.004.118	1.877.877.129	-9,1%	-3,3%
<i>Participación Porcentual</i>		39,5% 39,3%		39,6% 39,1%			
<i>Resto de Productos</i>		4.301.004.554	3.948.621.357	2.962.302.440	2.925.967.477	-8,2%	-1,2%
Total Importado PTP		7.108.837.537	6.500.268.453	4.903.306.559	4.803.844.606	-8,6%	-2,0%

Fuente: (MCIT, 2014)

En el sector manufacturero, Caldas le apuesta en primer lugar a la industria metalmecánica, una actividad que contribuye con el 36% del empleo industrial y con el 20% del empleo total del departamento. Sumando maquinaria y equipo y otros productos de metal, esta industria participa con el 33% de las exportaciones no tradicionales de Caldas. El pronóstico es consolidar esta actividad tanto en el mercado interno como en el externo, con énfasis en la producción de herramientas agrícolas para vincularla con la apuesta agroindustrial. (Departamento Nacional de Planeación, 2007).

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo elaboró un perfil económico para Caldas, el cual permite mostrar la distribución del PIB del departamento discriminado por sector; ubicando al sector de la industria manufacturera en el tercer lugar con un porcentaje de 12,1% de participación (Figura 25).

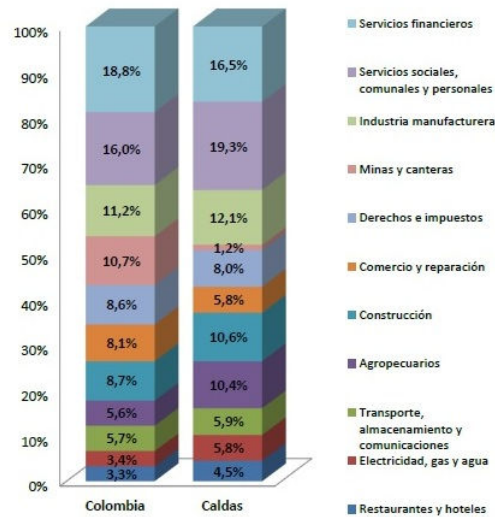


Figura 25. Estructura del PIB por sectores

Fuente: Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (2015)

En el departamento de Caldas las exportaciones ascendieron a US\$673,2 millones durante el año 2013 presentando una variación del 0,9% respecto al 2012; mientras que las

exportaciones durante el enero - octubre del 2014 fueron de US\$ 608,8 millones, el cual varió 9,8% respecto al mismo periodo del año anterior (MICT, 2013).

Tabla 7. Exportaciones por grupo de productos. Cifras en miles de dólares FOB

	año		variación %	participación % 2013	enero - octubre		variación %	participación % 2014
	2012	2013			2013	2014		
Total	667.015	673.165	0,9%	100,0%	554.518	608.804	9,8%	100,0%
Minero-energéticos	47	73	55,7%	0,0%	73	40	-45,5%	0,0%
No minero-energéticos	666.968	673.092	0,9%	100,0%	554.446	608.765	9,8%	100,0%
Agropecuarios	292.397	307.366	5,1%	45,7%	245.972	325.586	32,4%	53,5%
Agroindustriales	171.820	161.129	-6,2%	23,9%	140.201	120.044	-14,4%	19,7%
Industria liviana	57.764	52.487	-9,1%	7,8%	41.200	47.218	14,6%	7,8%
Industria básica	19.688	30.572	55,3%	4,5%	25.242	33.500	32,7%	5,5%
Maquinaria y equipo	109.375	107.297	-1,9%	15,9%	90.099	72.448	-19,6%	11,9%
Industria automotriz	15.918	14.230	-10,6%	2,1%	11.719	9.956	-15,0%	1,6%
Demás productos	6	11	88,1%	0,0%	11	12	5,2%	0,0%

Fuente: Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (2015)

En 2013, las importaciones fueron US\$ 375,3 millones; en el periodo enero octubre del 2014 alcanzaron, US\$313,9 millones. En la Figura 24 podemos ver los principales productos importados por el departamento, así como los orígenes de dichos productos.



Figura 26. Importaciones Caldas. Productos y Orígenes.

Fuente: Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (2015)

La balanza comercial para el departamento de Caldas según MICT 2013, es la que se muestra en la Figura 27.

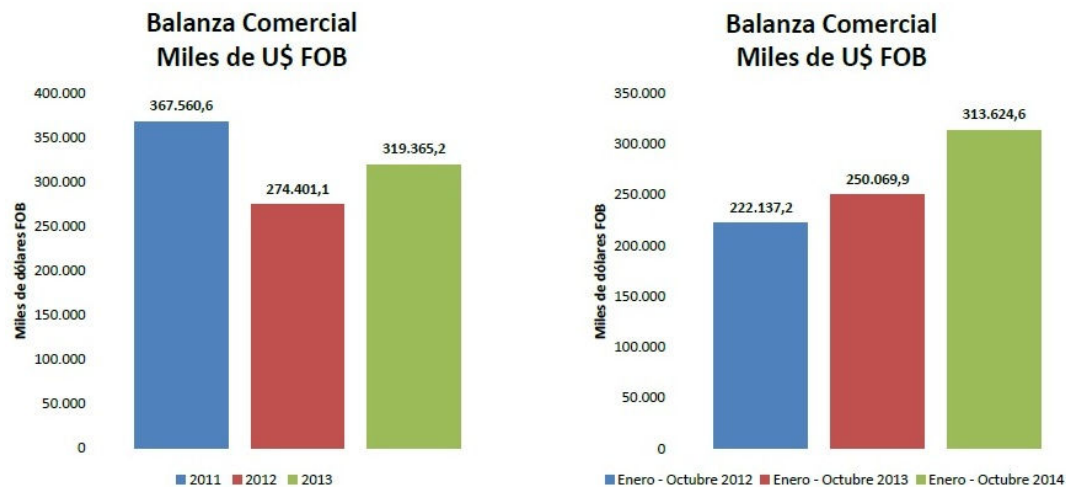


Figura 27. Balanza comercial para el departamento de Caldas

Fuente: Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (2015)

En Manizales el sector metalmeccánico ha sido perfilado como uno de los sectores potenciales y mayor interés para promover en términos de desarrollo económico y empresarial dentro de la ciudad (Cámara de Comercio de Manizales et al., 2014).

El sector metalmeccánico ha tenido una relevante importancia en la economía de la ciudad y se ha caracterizado por la trayectoria que ha tenido al aporte del crecimiento económico y social. La industria metalmeccánica constituye, al día de hoy, uno de los sectores pilares de la economía de Manizales (CCM, 2014).

Según estudio realizado por la Cámara de Comercio de Manizales y la Alcaldía Municipal, sobre un total de 160 empresas del sector metalmeccánico, se puede observar que apenas el

6% de las empresas superan los \$5.000 millones de pesos de facturación anual y que el 8% emplean más de 51 trabajadores. Tabla 8 (CCM, 2014).

Tabla 8. Facturación Anual / Escala de Empleos

Valor Facturación Anual	De 1 a 10	De 11 a 50	De 51 a 200	Más de 200	Total
De \$0 a \$30.000.000	46	1	2		49
De \$30.000.000 a \$50.000.000	23				23
De \$50.000.000 a \$100.000.000	13	3			16
De \$100.000.000 a \$300.000.000	23	7			30
De \$300.000.000 a \$600.000.000	4	9	1		14
De \$600.000.000 a \$1.000.000.000	1	7			8
De \$1.000.000.000 a \$5.000.000.000	1	7	2	1	11
De \$5.000.000.000 a \$10.000.000.000			2		2
Más de \$10.000.000.000	1	1	1	4	7
TOTAL EMPRESAS	112	35	8	5	160

Fuente: Cámara de Comercio de Manizales (2014)

Según el mismo estudio, el 9% de las empresas caracterizadas cuentan con alguna certificación y se encuentran distribuidas como se ve en la Figura 27, de las cuales 4 empresas cuentan con más de una certificación. Siendo la más representativa la ISO9000 (CCM, 2014).

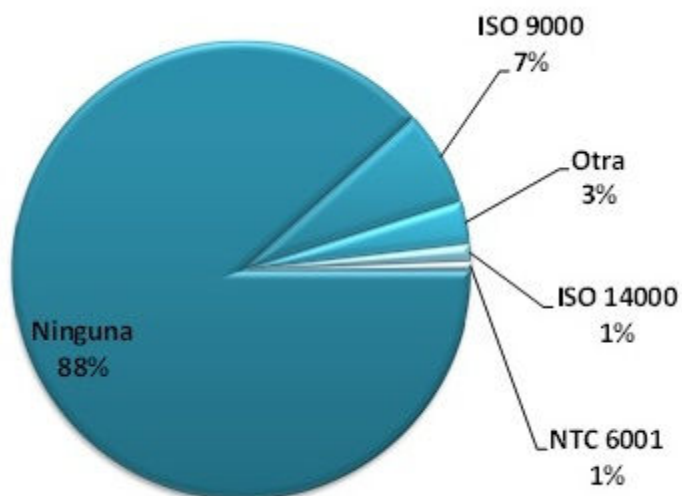


Figura 28. Facturación Anual / Escala de Empleos

Fuente: Cámara de Comercio de Manizales (2014)

4.3 Brechas

El análisis de brechas es una herramienta de análisis para comparar el estado y desempeño real de una organización, tecnología, infraestructura, talento humano, proceso, estado o situación en un momento dado, respecto a uno o más puntos de referencia seleccionados (Ruiz Ballén, 2012).

Las brechas pueden surgir ya sea por debilidades organizacionales, o bien de eventuales desafíos (Armijo, 2011).

Para llevar a cabo el análisis de brechas se realizan cinco pasos generales y como guía cada paso busca responder una o varias preguntas: (Ruiz Ballén, 2012)

- Decidir cuál es la situación actual que se desea analizar y se quiere resolver. En este paso se sugiere responder las siguientes preguntas: ¿Cuál es la brecha?, ¿Quiénes están involucrados en la brecha?, ¿Cuáles son las causas más relevantes que determinan la brecha?, ¿Cómo se explican las diferencias de comportamiento entre los sistemas o actores a comparar en la brecha?
- Identificar los indicadores y/o atributos de la situación actual y elaborar un listado. Este paso respondería a la pregunta de ¿Cómo se puede medir o caracterizar la brecha?
- Delinear el objetivo o estado futuro deseado ("lo que debería ser"). Respondería la pregunta ¿Dónde se desea estar en un plazo de tiempo específico?
- Identificar la brecha (cualitativa y/o cuantitativamente) entre el estado actual y el objetivo. Responde a la pregunta ¿Cuán lejos estamos de donde queremos estar?

- Determinar los planes y las acciones requeridas para alcanzar el estado deseado (“cómo se alcanza”). Responde a las preguntas: a. ¿Cómo se debe salvar la brecha o debe ser llenada? b. ¿Qué actores participan en el cierre de la brecha?.

Así como existen las brechas socio-económicas, la RSE también presenta brechas: aquellos espacios que se abren producto del avance que ha tenido esta disciplina en los últimos años, y que cada día es mayor en empresas y organizaciones de cualquier sector y tamaño. (Legrand, 2012)

De acuerdo con (Legrand, 2012) algunas de estas brechas en RSE de manera general pueden ser:

- ✓ **Comunidad y RSE:** La empresa debe focalizar sus esfuerzos hacia el exterior al mismo tiempo que atiende su propia gestión responsable y de las personas que trabajan para ella.
- ✓ **Sistemas de Gestión:** La empresa debe implementar un sistema de gestión que permita medir los impactos de la organización y establecer sus brechas.
- ✓ **Filantropía:** La Responsabilidad Social debe pasar de un tema meramente filantrópico a convertirse en estratégico, a través de inversión social responsable.
- ✓ **Consumidores:** Existe un bajo reconocimiento por parte de los consumidores hacia las empresas responsables.
- ✓ **Visión RSE:** América Latina no tiene una visión compartida que contribuya a elevar el compromiso y la constancia de las empresas por ser parte del movimiento global de la Responsabilidad Social.

- ✓ **Reportes:** La presentación de reportes constituye muchas veces un problema y no una oportunidad; por eso la recolección de datos debe ser a conciencia y transparente.
- ✓ **Comunicación:** Las empresas no saben comunicar su RSE y se quedan cortos a la hora de contar todo lo que se hace.

De acuerdo con la encuesta hecha por Fórum 2011, en la Figura 29, se muestran las brechas de percepción entre ejecutivos y consumidores sobre las dimensiones de RSE y con ello, se visualiza en qué aspectos hay más y menos consenso respecto de la situación de estas dimensiones en América Latina. La mayor brecha se encuentra en la “Relación con los trabajadores”; ejecutivos y trabajadores difieren en 27 puntos sobre 100 respecto de la situación del tema en la región. Mientras que el mayor grado de consenso entre consumidores y ejecutivos está en la dimensión “Toma de decisiones y transparencia”.

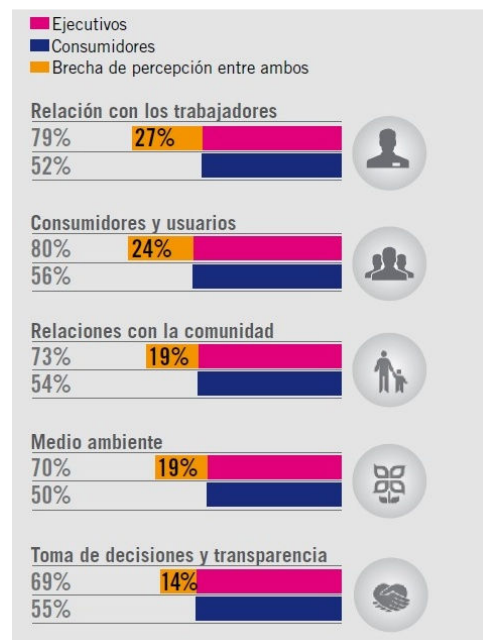


Figura 29. Brechas de percepción sobre las dimensiones de RSE

Fuente: Fórum Empresa 2011

En la Figura 30 se presentan las brechas por países entre la percepción que tienen los empresarios y la que tienen los consumidores, sobre lo que creen que se está haciendo en materia de RSE.

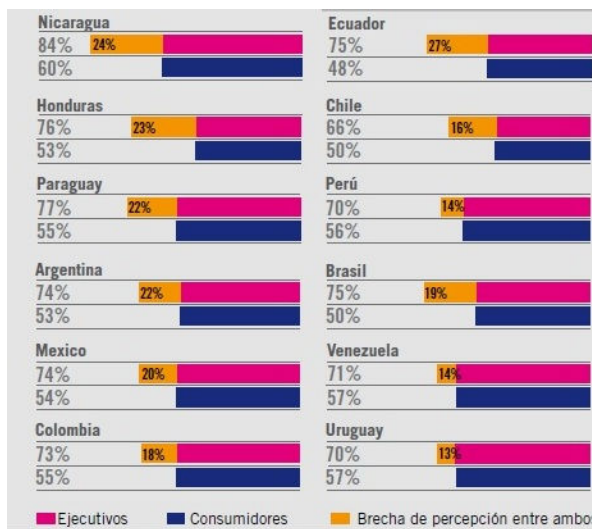


Figura 30. Brechas de percepción entre ejecutivos y consumidores por país.

Fuente: Fórum Empresa 2011

Así mismo, de acuerdo con la misma encuesta, en cuanto a los obstáculos para el avance de la RSE en América Latina, el más relevante para los ejecutivos es la actitud pública hacia la RSE (Figura 31) a diferencia de los consumidores que responsabilizan a la falta de confianza en el sector privado (Figura 32).



Figura 31. Obstáculos para avance de RSE según ejecutivos

Fuente: Fórum Empresa

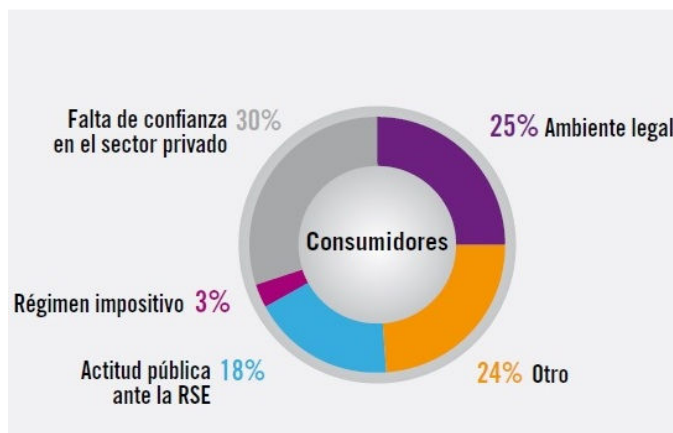


Figura 32. Obstáculos para avance de RSE según consumidores

Fuente: Fórum Empresa

El Plan de Negocios para el sector siderúrgico, metalmecánico y astillero en Colombia (PTP, 2013) presentó para el sector Metalmecánico las principales brechas en diferentes ejes así: las brechas en capital humano que se visualizan en la Figura 33, las brechas en infraestructura y sostenibilidad se ilustran en la Figura 34, las brechas del marco normativo y regulatorio que se muestran en la Figura 35 y las brechas en fortalecimiento, promoción e innovación que se ven en la Figura 36.

Entre las principales brechas por Capital Humano en el sector metalmecánico, según la Figura 33, están la falta de formación técnica, formación normas internacionales y formación en Pymes; en infraestructura y sostenibilidad. Según la Figura 34, se destaca la necesidad de guía ambiental, planes de ahorro y eficiencia energética y falta de homologación de pruebas de laboratorio, es decir estándares de calidad.

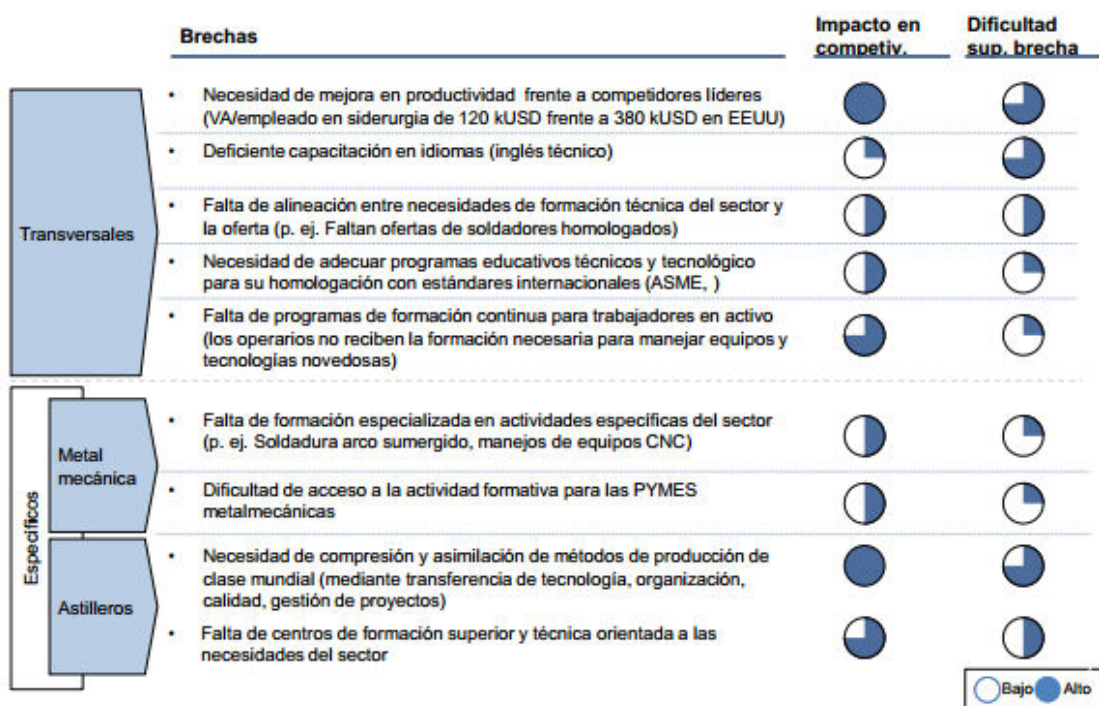


Figura 33. Brechas en Capital Humano sector siderúrgico y metalmeccánico

Fuente: (PTP, 2013)

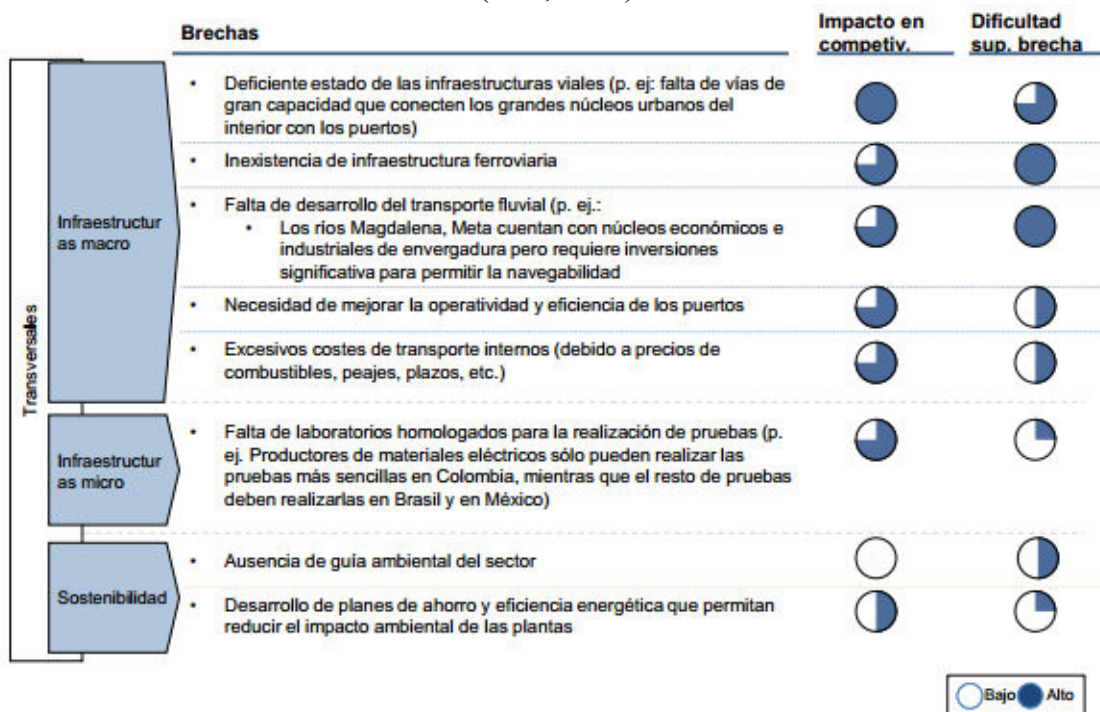


Figura 34. Brechas en Infraestructura y sostenibilidad

Fuente: (PTP, 2013)

Brechas		Impacto en competitiv.	Dificultad sup. brecha	
Transversales	Régimen aduanero	• Simplificar burocracia de trámites administrativos, reducir numero de documentos, tiempo y costo necesario para cumplimentar trámites de importación / exportación	●	●
	Política industrial e impositiva	• Elevada carga impositiva frente a competidores de referencia (78% sobre utilidades comerciales frente a 50% en México o 25% en Chile)	●	●
		• Insuficientes o ineficaces medidas de apoyo a la inversión y renovación tecnológica	●	●
	Reglamentos técnicos y legislación	• Necesidad de homologación de normativas nacionales con mercados de interés para Colombia	●	●
• Baja tasa de certificación y adopción por parte de las empresas del sector de estándares de calidad internacional (p. ej. Estándares ISO para la exportación a UE)		●	●	
• Necesidad de desarrollo de certificaciones técnicas específicas (p. ej. Estructuras y galvanizado requiere nuevos reglamentos técnicos)		●	●	
Compra pública	• Bajo nivel de compra de productos del sector colombiano por parte de: - Instituciones públicas y concesionarios: en grandes proyectos de obra civil y edificación - Empresas participadas por el estado (p.ej Ecopetrol) - Buques armada	●	●	
Transversales	Ilegalidad y contrabando	• Necesidad de mejorar el nivel de verificación del cumplimiento de normativas/ reglamento de compras públicas (p. ej. Falta de control de certificaciones de calidad o sismorresistentes)	●	●
		• Necesidad de mecanismos de defensa de protección nacional frente a casos de dumping (p. ej. Caso de tubería metálica vs importaciones Chinas)	●	●
		• Necesidad de refuerzo del control aduanero y eliminación del contrabando técnico	●	●
Específicos	Siderurgia	• Necesidad de reducción de costes energéticos mediante la autogeneración	●	●
	Astilleros	• Falta de reglamentaciones propias para el sector en Colombia (p. ej. Aplica normativa internacional para la que están eximidas embarcaciones de menos de 2.000 tons)	●	●
		• Necesidad de homogeneización / simplificación de normativas e interlocutores en el proceso de matriculación de buques - Mas de 19 trámites a completar en diferentes instituciones DIMAR, Ministerios de transporte, Capitanía del puerto,...) en diferentes ubicaciones físicas . Frente a 9 trámites y ventanilla única en Panamá - Diferentes procedimiento en función de uso del buque para buques según vayan destinados al tráfico marítimo o al fluvial) - Entre 20 y 30 días para completar proceso de matriculación de buque en Colombia frente a 8 horas en Panamá	●	●

○ Bajo ● Alto

Figura 35. Brechas Marco Normativo
Fuente: (PTP, 2013)

	Brechas	Impacto en competitiv.	Dificultad sup. brecha
Transversales	<ul style="list-style-type: none"> Completar las capacidades de producción local., especialmente en los primeros eslabones de la cadena <ul style="list-style-type: none"> Producción siderúrgica de planos y laminación Equipos y sistemas para sector naval 		
	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de volumen de las empresas del sector para alcanzar tamaños de negocio de talla mundial 		
	<ul style="list-style-type: none"> Necesidad de consolidar la industria y aumentar el grado de asociacionismo y ganar tamaño para afrontar proyectos de grandes dimensiones (p. ej.: Proyectos de compañías mineras, explotaciones de Ecopetrol, internacionalización) 		
	<ul style="list-style-type: none"> Falta de desarrollo de clusters regionales que fomenten el desarrollo de la cadena de valor a nivel vertical y horizontal (p. ej.: Caso de políticas de clusters del País Vasco) 		
	<ul style="list-style-type: none"> Necesidad de desarrollo de información estadística detallada y actualizada que permita conocer con el menor decalaje posible la marcha del mercado (p. ej. No se dispone de información desagregada por regiones) 		
	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de productos de mayor valor añadido (planos: laminados en frío de espesores apropiados para industria, especiales, aleados o inox; en largos: perfiles pesados, aleados o inox; Tubos: Tubos de dimensiones no estándar, aleados, inox; Bienes de equipo con altos requerimientos; Astilleros; Máquina herramienta) 		
	<ul style="list-style-type: none"> Falta de políticas públicas que fomenten el consumo de material producido en Colombia (p. ej. Chile, economía abierta, ha desarrollado políticas de promoción de productos nacionales para compras públicas) 		
	<ul style="list-style-type: none"> Necesidad de fomento del empleo de acero certificado y de calidad en construcción (p. ej. PLATEA en España fomenta el empleo del acero mediante jornadas y cursos a los ingenieros y arquitectos egresados de la Academia) 		
	<ul style="list-style-type: none"> Falta de contacto con los principales clientes que jalonan del desarrollo del sector (compañías mineras, hidrocarburos) 		
	<ul style="list-style-type: none"> Necesidad de fomento de las exportaciones a países del entorno y a otros países 		

Figura 36. Brechas fortalecimiento, promoción e innovación
Fuente: (PTP, 2013)

En la figura 35 nuevamente se refuerza la necesidad de estándares de calidad y homologación de normas colombianas con mercados internacionales.

Muchas de estas brechas identificadas en este estudio del gobierno Nacional tienen relación directa o indirecta con los principios y materias fundamentales de la guía ISO 26000.

5. Objetivos

5.1 Objetivo General

Determinar las brechas estructurales en la integración de la responsabilidad social en medianas empresas del sector metalmecánico de la Región Centro-sur de Caldas.

5.2 Objetivos Específicos

1. Caracterizar los enfoques de responsabilidad social empresarial en las empresas objeto de análisis.
2. Establecer el nivel de implementación de los principios y materias fundamentales de la RSE.
3. Identificar el nivel de relación por parte de los empresarios o shareholders con los stakeholders (partes interesadas o grupos de interés) de las empresas manufactureras.
4. Identificar las estrategias de comunicación y las acciones para la integración de la responsabilidad social en las empresas.

6. Metodología

La metodología fue tomada del macroproyecto “Determinación de las brechas estructurales en la integración de la responsabilidad social en empresas de la Región Centro-Sur de Caldas. Estudio Multisectorial” (Ocampo, Ciro, & Naranjo, 2014), del cual hace parte este trabajo de investigación.

6.1 Enfoque

En esta investigación se optó por un enfoque sistémico que relaciona el nivel de implementación de los principios y materias fundamentales de la RSE basados en los lineamientos de la ISO 26000.

Para la identificación de las brechas para la integración de la RSE fueron considerados los principios, las materias fundamentales, los mecanismos de relación con los stakeholders y las estrategias de comunicación según el esquema metodológico que se resume en la Figura 37.

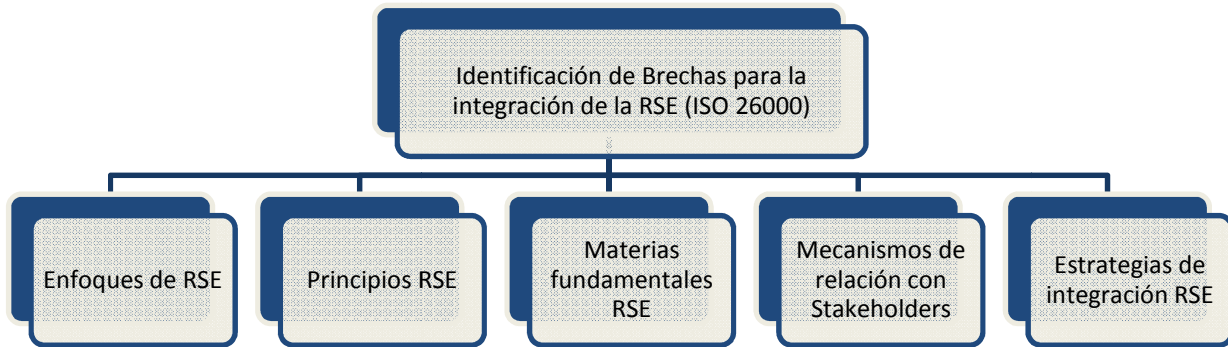


Figura 37. Enfoque Metodológico

Fuente: (Ocampo et al, 2014)

6.2 Tipo de estudio

El tipo de investigación por su enfoque metodológico y fundamentación fue de tipo explicativo, orientado a estructuras teóricas y también a utilizar información cuantitativa a través de los estudios de casos por sector. La investigación identificó las brechas para la incorporación de la RSE en las organizaciones, para tal efecto se realizó un análisis exploratorio para identificar los enfoques de la RSE en las empresas del sector metalmecánico de la región centro sur de Caldas; un análisis descriptivo para evaluar el nivel de cumplimiento de los lineamientos de la ISO 26000; un análisis ilustrativo que pone de manifiesto las prácticas de RSE de la empresas y un análisis explicativo para identificar las brechas para la incorporación de la RSE y revelar algunas causas a nivel organizacional.

6.3 Población y análisis

La unidad de análisis son las empresas, se consideraron las empresas manufactureras pertenecientes al sector metalmecánico. Este sector fue seleccionado dada la importancia para el departamento de Caldas. Sólo se tuvieron en cuenta empresas medianas según la clasificación industrial para Colombia (Ley 905, 2004).

El área poblacional para la investigación se limitó a la región Centro Sur del departamento de Caldas, que corresponde a los municipios de Manizales, Villamaría, Chinchiná, Palestina y Neira, donde se concentra el 85% de la producción industrial del Departamento (Universidad del Rosario, 2012). Tomando como base los listados de las Cámaras de Comercio, se determinó una muestra de 10 empresas. La selección de las organizaciones fue realizada por conveniencia dada la voluntad de las empresas de participar en el estudio. Se dio prioridad a las empresas que se encontraban inscritas en la mesa sectorial metalmecánica del SENA.

6.4 Diseño Metodológico

El diseño metodológico general seguido en esta investigación involucró tres etapas: la primera que consistió en la revisión bibliográfica, de antecedentes y tomando como base los lineamientos de la ISO 26000. La segunda se concentró en el trabajo de campo que se llevó a cabo en las empresas, previo a una capacitación en la aplicación de los instrumentos metodológicos por parte del grupo de investigación y la tercera el análisis de los resultados para la obtención de conclusiones que permitieron la identificación de las brechas para la integración de la RSE en las empresas objeto de análisis.

6.5 Operacionalización de las variables

Las variables definidas para el estudio se basan en los capítulos de la ISO 26000 y por tanto, son las siguientes:

- **Principios de responsabilidad social:** comprende las dimensiones: generalidades, rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respecto a los intereses de

las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normativa internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos.

- **Reconocer la responsabilidad social e involucrarse con las partes interesadas:** comprende las dimensiones: reconocer la responsabilidad social y la identificación e involucramiento con las partes interesadas.
- **Orientación sobre las materias fundamentales de la RS:** Con las dimensiones: gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, el medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación activa y desarrollo de la comunidad.
- **Orientación sobre la integración de la responsabilidad social en la organización:** comprende las dimensiones: relación de las características de una organización con la RS, comprensión de las RS en la organización, prácticas para integrar la RS, comunicación sobre la RS, aumento de la credibilidad en materia RS.

La operacionalización de las variables que incluye variables, dimensiones, subdimensiones, indicadores, ítems, fuentes e instrumentos se presenta en el Anexo a.

6.6 Técnicas e instrumentos de recolección de información

Inicialmente se realizó una revisión de Estado del Arte que permitió identificar las brechas para la integración de la RSE en las organizaciones productivas, por medio de la revisión de documentos y artículos científicos en la materia, disponibles en las bases de datos especializadas.

Se realizaron visitas a las empresas, para aplicar las herramientas e instrumentos de recolección de información primaria, los cuales están basados en la Guía ISO 26000:2010,

estos instrumentos fueron diseñados por los investigadores principales del macroproyecto y validados en pruebas piloto.

Los instrumentos metodológicos que se presentan en el Anexo b se describen a continuación.

1. **General:** tuvo por objeto recolectar información general y estratégica de la organización, indagó sobre la misión, visión, políticas, valores, sistemas de gestión, responsable de RSE, informes corporativos, entre otros.
2. **Enfoques:** este instrumento fue definido considerando los lineamientos planteados por Yepes et al. (2007), para tal efecto se consideraron los enfoques legalista, a la identidad, estratégico, funcional, instrumental, filantrópico, crítico, enfoque de los problemas, enfoque de reconocimiento y enfoque del compromiso
3. **Stakeholders:** consideró el análisis de diferentes actores empleados, clientes, proveedores, sociedad civil organizada, competencia, directivos, gobierno, ONG's, liga de consumidores y sindicatos, y la relación con la organización desde varios aspectos como obligaciones legales, afectación por las decisiones de la empresa, inquietudes sobre las actividades de la organización, ayuda a tratar impactos específicos, capacidad para cumplir con las responsabilidades, afectación en la cadena de valor. Por otra parte, analizó la forma de involucrarse con las partes interesadas.
4. **ISO 26000:** analizó el cumplimiento de la ISO 26000 considerando cada uno de los capítulos: 4. Los principios de la RS, 5. Reconocer la RS e involucrarse con las partes interesadas, 6. orientación sobre las materias fundamentales, 7. orientación sobre la integración de la RS en toda la organización.

Para el desarrollo del segundo objetivo fueron considerados los resultados del análisis de implementación del capítulo 4 principios de RSE, según lo establecido en el numeral 4 de la Guía ISO 26.000:2010: 1) Rendición de cuentas, 2) transparencia, 3) Compromiso ético, 4) Respeto a los intereses de las partes interesadas, 5) Respeto al principio de Legalidad, 6) Respeto a la normativa internacional de comportamiento y 7) Respeto a los derechos humanos.

Se consideró además el numeral 6 de la ISO 26000: 2010 relacionado con las acciones y prácticas empresariales sobre las materias fundamentales de la RSE: 1) Gobernanza de la organización, 2) Derechos Humanos, 3) Prácticas laborales, 4) El Medio Ambiente, 5) Prácticas Justas de Operación, 6) Asuntos de Consumidores, 7) Participación activa y desarrollo de la Comunidad.

Para el desarrollo del objetivo 3, identificación de los mecanismos de relación con las partes interesadas; se tomó como base el numeral 5 de la Guía ISO 26000:2010; mientras que para el objetivo 4 fue considerado el numeral 7 de la norma ISO 26000:2010 sobre la orientación de la integración social en toda la organización.

En general, se consideró además la información secundaria procedente de estudios previos, informes de gestión o corporativos y las páginas web.

6.7 Plan de Análisis

El Plan de análisis se tomó según los lineamientos del macroproyecto “Determinación de las brechas estructurales en la integración de la responsabilidad social en empresas de la Región Centro-Sur de Caldas. Estudio Multisectorial”, (Ocampo, Ciro, & Naranjo, 2014) del cual hace parte este trabajo de investigación.

Partiendo de los lineamientos de la ISO 26000, inicialmente, el análisis de la información se realizó por empresa con relación al cumplimiento de los requisitos; se empleó la escala: No cumple, cumple parcialmente, cumple totalmente, considerando el nivel de implementación en la empresa como un sistema de Gestión. Se cuantificaron estos valores en términos porcentuales considerando los diferentes capítulos de la norma. Con la información reportada se realizó un análisis de frecuencias teniendo en cuenta las categorías de la Tabla 9 para el nivel de implementación establecido (cumple totalmente).

Tabla 9. Categorías para el análisis de frecuencias

CATEGORÍAS	RANGO PORCENTAJE (%)
MUY BAJO	0% - 20%
BAJO	21% - 40%
MEDIO	41% -60%
ALTO	61% - 80%
MUY ALTO	81% -100%

Fuente: Elaboración propia

Se analizó esta información empleando las herramientas gráficas y estadísticas del software Microsoft Excel e IBM SSPS para tal efecto se emplearon gráficas radiales, de barras y análisis de frecuencia.

A partir del consolidado se realizaron análisis particulares por conglomerados para identificar las principales brechas. Se empleó una prueba no paramétrica (Prueba U de Mann Whitney) para evidenciar diferencias estadísticamente significativas considerando los siguientes factores: políticas, marco estratégico, informes de gestión y certificaciones de sistemas de gestión.

El análisis de brechas se compiló considerando las clasificaciones tipo semáforo, de acuerdo a los porcentajes de análisis de frecuencia como se presenta en la Tabla 10.

Tabla 10. Valores para el análisis tipo semáforo de Brechas

INDICADOR	ESCALA	RANGO PORCENTAJE (%)
ROJO	MUY BAJO	0% - 20%
	BAJO	21% - 40%
AMARILLO	MEDIO	41% -60%
VERDE	ALTO	61% - 80%
	MUY ALTO	81% -100%

Fuente: Elaboración propia

Una vez se determinaron los puntos críticos, se plantearon una serie de recomendaciones que pueden contribuir al cierre de las brechas.

7. Resultados

Los instrumentos metodológicos descritos anteriormente fueron aplicados a 10 empresas del sector metalmeccánico de la región centro sur del departamento de Caldas. Las empresas seleccionadas fueron:

- CONACERO INGENIERÍA S.A.S
- INVERSIONES IDERNA S.A
- MADEAL S.A
- INDUSTRIAS DUMAR LTDA
- REJIPLAS S.A (INALCO)
- BÁSCULAS PROMETÁLICOS S.A
- PLASTIGOMA S.A
- FORMALCO S.A.S
- ENERGIA MONTAJES Y SERVICIOS INDUSTRIALES
- SOTEC S.A

Es importante anotar que se realizó la solicitud a diferentes organizaciones como: Siteco, Induma, Tecnigres, Invermec, Sistelen, Aluminios del Occidente, Bellota, Induservi, TMI Mecánica Industrial, Resman. Sin embargo, en el momento de consolidar el informe no se había obtenido respuesta por lo cual no fueron incluidas en el estudio.

El promedio del número de empleados de las empresas seleccionadas fue 120 empleados, lo que se enmarca en la definición de medianas empresas según la ley 905 de 2004.

En la Figura 38 se presenta el resumen de las características más importantes de las empresas analizadas en relación con su plataforma estratégica, informes, políticas empresariales y certificaciones obtenidas. En esta se aprecia un alto grado de implementación de la plataforma estratégica y de los informes de gestión, dado que el 70% de las organizaciones evaluadas tienen definida una Misión y establecido un informe de Gestión. Sin embargo, se observan debilidades en la implementación de informes de RSE y de sostenibilidad; sólo 10% de las empresas lo tienen. Por otra parte, el grado de implementación de sistemas de gestión también es muy bajo, sólo 20% de las empresas tiene certificación ISO 9001 e ISO 14001.

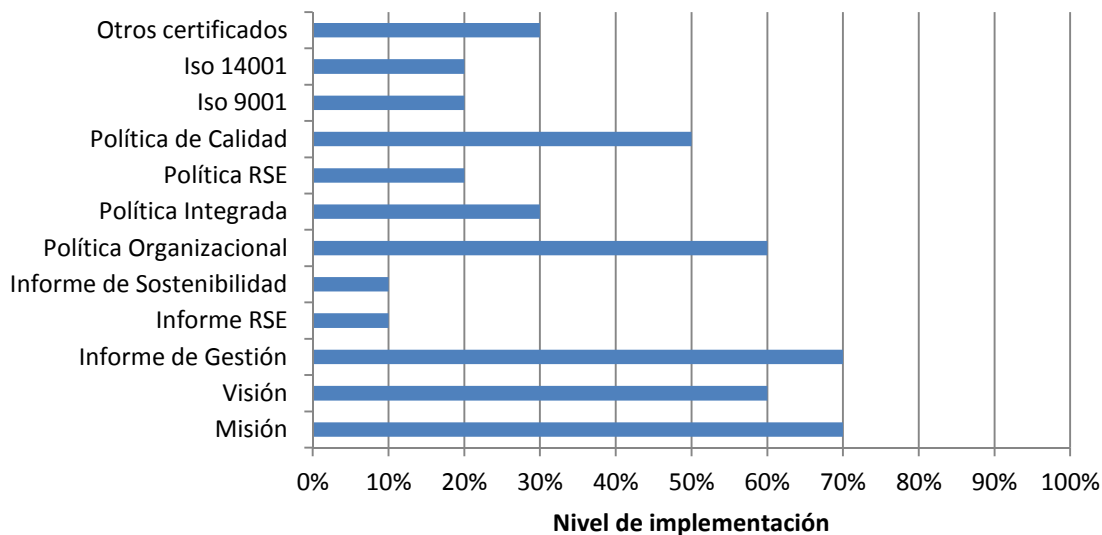


Figura 38. Descripción General de las Empresas

Fuente: Elaboración Propia

7.1 Enfoques RSE

Para el instrumento metodológico aplicado, se identificaron 10 tipos de enfoques, que cubren las diferentes perspectivas empresariales hacia la RSE. Los resultados

consolidados se observan en la Figura 39. En la Tabla 11 se compilan los resultados del coeficiente de variación que indica heterogeneidad entre las empresas evaluadas con relación a los enfoques de RSE.

De acuerdo con estos resultados, se puede decir que las empresas sitúan en su mayoría sus acciones de RSE en un enfoque de reconocimiento (76%) y en un enfoque estratégico (75%), es decir que se enmarcan en una concepción de la RSE donde se da valor a los stakeholders y a sus opiniones, y entienden que la RSE debe estar incorporada a su plataforma estratégica. Así mismo los menores porcentajes estuvieron en el enfoque legalista (23%), el enfoque filantrópico (37%) e instrumental (48%).

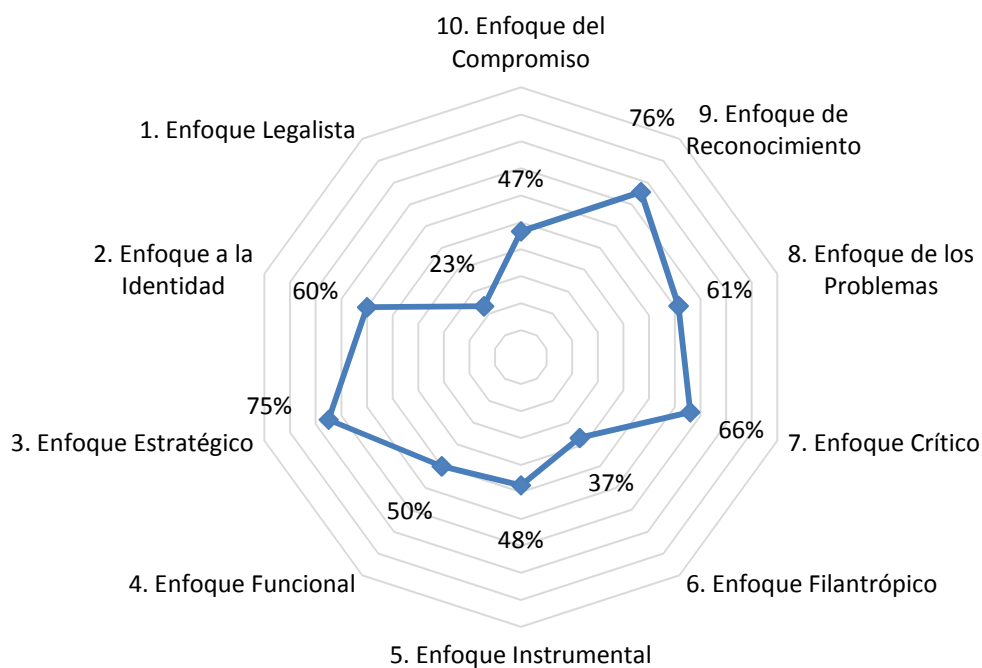


Figura 39. Enfoques: Porcentaje de cumplimiento según ISO 26000

Fuente: Elaboración Propia

Del análisis de frecuencia, Figura 40, se puede destacar que en el enfoque de reconocimiento y enfoque estratégico el 80% de las empresas tuvieron puntajes entre altos y muy altos (61%-100%) y los enfoques legalista y filantrópico tuvieron puntajes de 90% y 70% respectivamente entre bajos y muy bajos (0% - 40%).

Tabla 11. Enfoques: Coeficiente de Variación

Enfoques	Coeficiente de Variación
1. Enfoque Legalista	96%
2. Enfoque a la Identidad	47%
3. Enfoque Estratégico	47%
4. Enfoque Funcional	82%
5. Enfoque Instrumental	94%
6. Enfoque Filantrópico	51%
7. Enfoque Crítico	38%
8. Enfoque de los Problemas	44%
9. Enfoque de Reconocimiento	43%
10. Enfoque del Compromiso	60%

Fuente: Elaboración propia

7.2 Principios y materias fundamentales RSE

Para el siguiente análisis se tuvieron en cuenta los principios de RSE de acuerdo con la norma ISO 26000 que incluye: rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normatividad internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos.

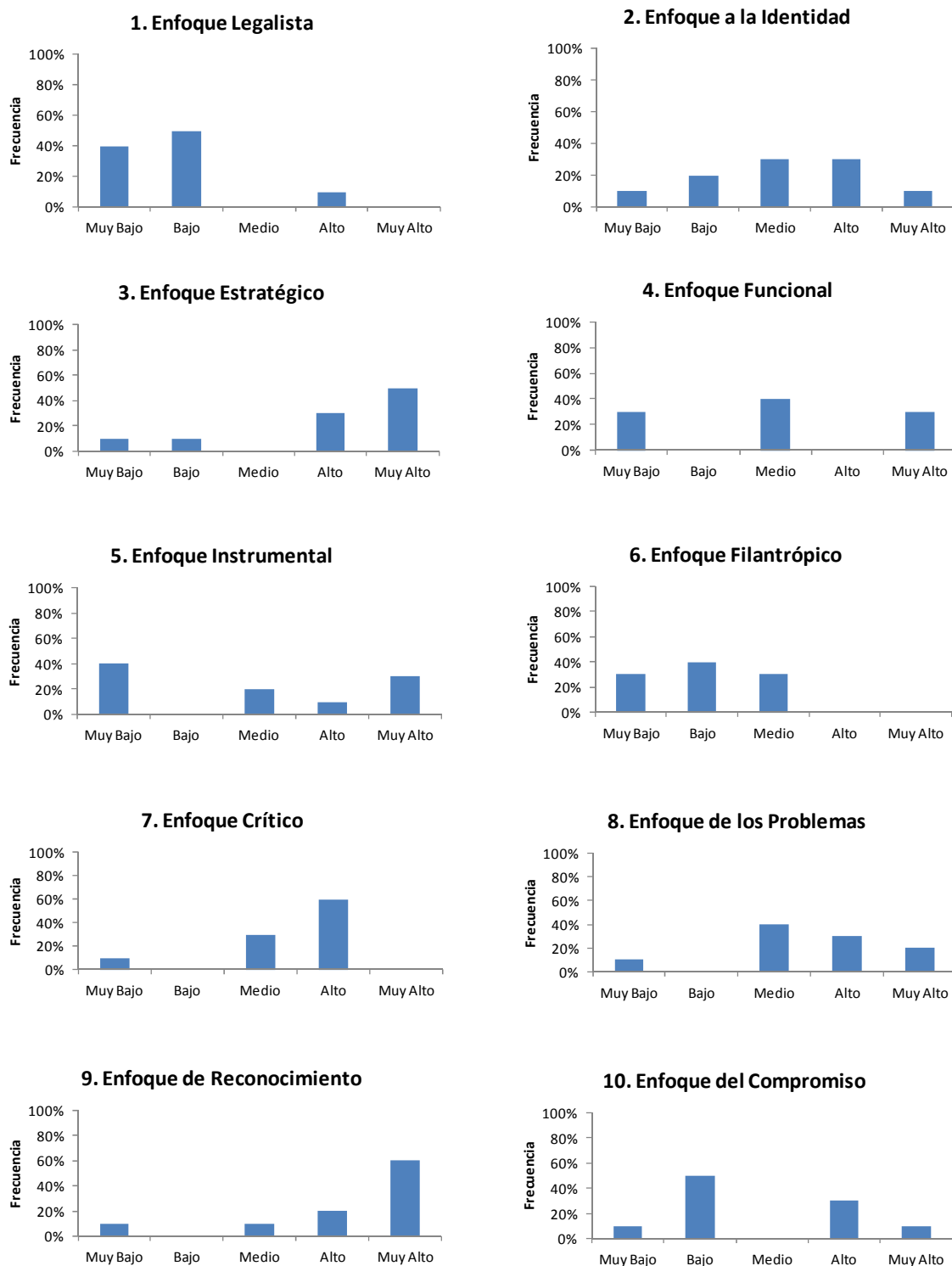


Figura 40. Enfoques: Análisis de frecuencia

Fuente: Elaboración Propia

7.2.1 Principios RSE

De acuerdo con los principios que propone la RSE para que una empresa logre tener RSE, la Figura 41 muestra un valor promedio de 74% de aceptación por parte de las empresas encuestadas. Siendo el respeto a la normatividad internacional de comportamiento y el respeto al principio de la legalidad los valores más altos con 95% y la rendición de cuentas y el respeto a los intereses de las partes interesadas los valores más bajos con 50%.

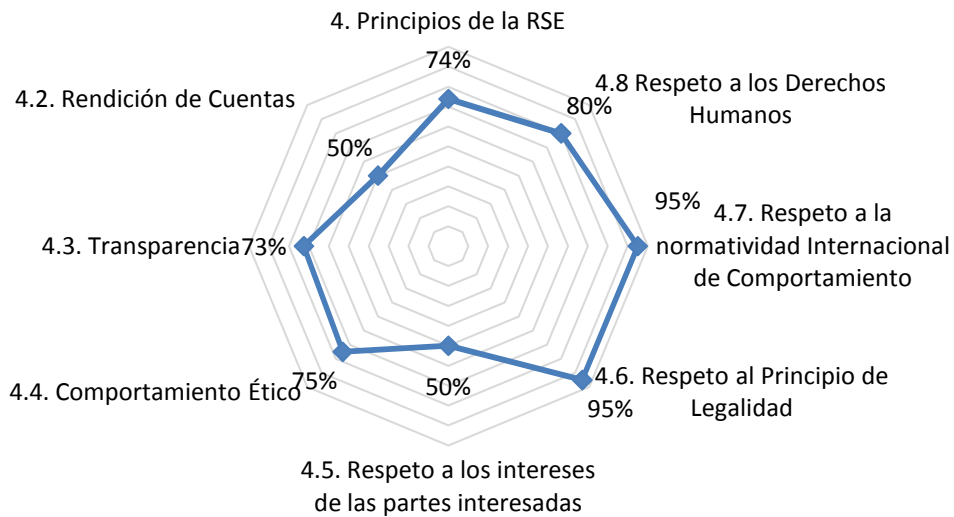


Figura 41. Principios de RSE según Norma ISO 26000

Fuente: Elaboración Propia

En la Tabla 12 se compilan los resultados del coeficiente de variación, que indican heterogeneidad entre las empresas evaluadas con relación a los principios de RSE.

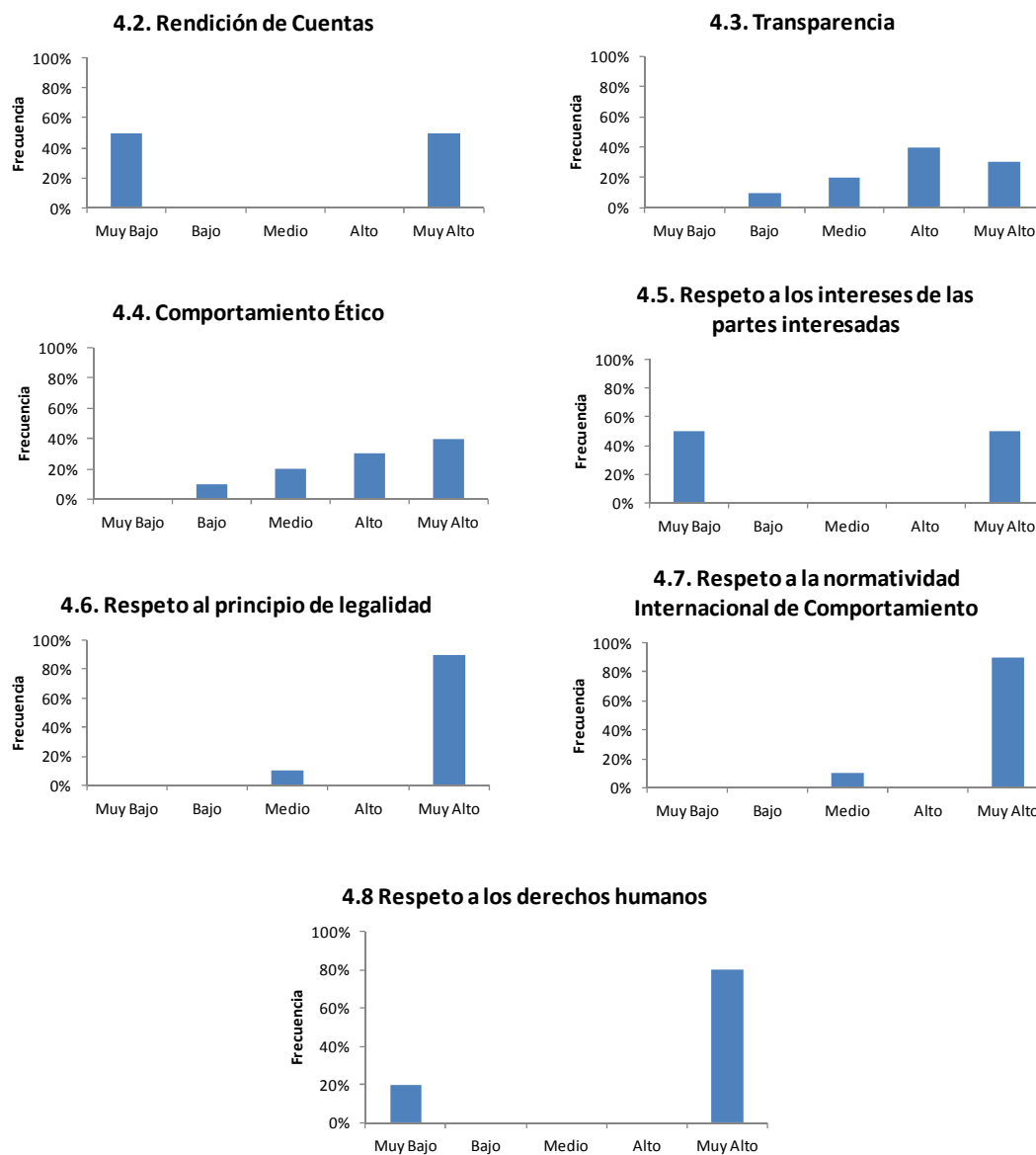


Figura 42. Principios de RSE: Análisis de Frecuencias

Fuente: Elaboración Propia

En el análisis de frecuencia para los principios de RSE (Figura 42) muestra como los principios de respeto a la legalidad, a la normatividad de comportamiento y a los derechos humanos obtuvieron un porcentaje de 80% de aceptación; para los principios de respeto a las partes interesadas y rendición de cuentas se tuvieron porcentajes de 50% tanto para el

rango de muy alto como el muy bajo; los principios de transparencia y comportamiento ético presentaron una distribución más homogénea.

Tabla 12. Principios de la RSE: Coeficiente de Variación

PRINCIPIOS DE LA RSE	COEFICIENTE DE VARIACION
4.2. Rendición de Cuentas	105%
4.3. Transparencia	34%
4.4. Comportamiento Ético	35%
4.5. Respeto a los intereses de las partes interesadas	105%
4.6. Respeto al Principio de Legalidad	17%
4.7. Respeto a la normatividad Internacional de Comportamiento	17%
4.8 Respeto a los Derechos Humanos	53%

Fuente: Elaboración Propia

7.2.2 Materias fundamentales RSE

El análisis también analizó las materias fundamentales de la ISO 26000: gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación activa y desarrollo de la comunidad.

Para las materias fundamentales, según la Figura 43, la materia más aceptada por las empresas fue las “prácticas laborales” con un 95% y las menos aceptadas fueron “participación activa y desarrollo de la comunidad” y “medio ambiente, con un 37% y 58% respectivamente; los demás valores se situaron alrededor del 70%.

En la Tabla 13 se compilan los resultados del coeficiente de variación, que indican heterogeneidad en los resultados de las empresas evaluadas con relación a las materias fundamentales de RSE, con excepción de prácticas laborales que presenta una concentración de resultados en el valor muy alto.

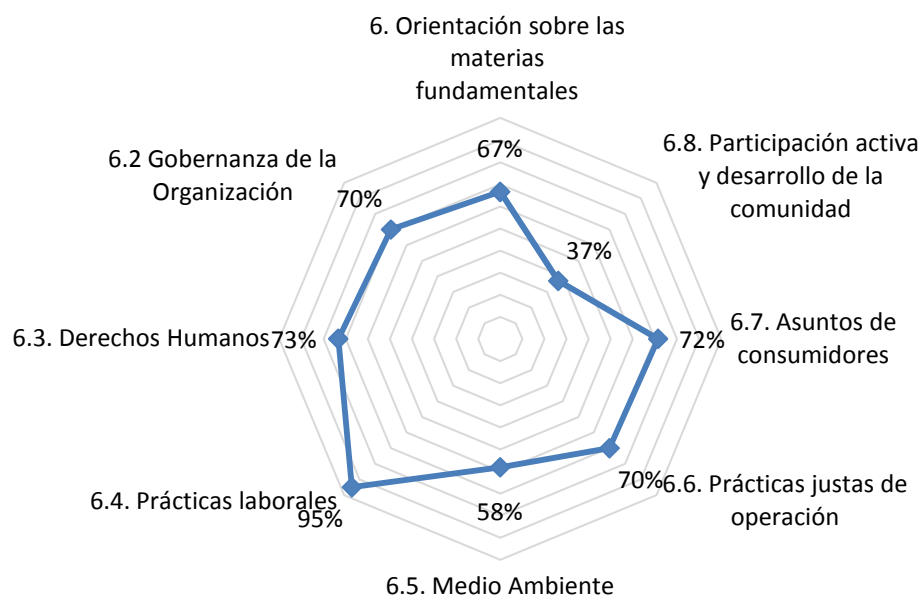


Figura 43. Materias fundamentales según ISO 26000

Fuente: Elaboración Propia

La figura 44 muestra unos resultados contundentes a favor, en las materias de derechos humanos y prácticas laborales, mientras que en participación y desarrollo de la comunidad se tienen los resultados más negativos.

Tabla 13. Materias Fundamentales: Coeficiente de Variación

MATERIAS FUNDAMENTALES	COEFICIENTE DE VARIACION
6.2. Gobernanza de la Organización	30%
6.3. Derechos Humanos	42%
6.4. Prácticas laborales	13%
6.5. Medio Ambiente	52%
6.6. Prácticas justas de operación	47%
6.7. Asuntos de consumidores	50%
6.8. Participación activa y desarrollo de la comunidad	85%

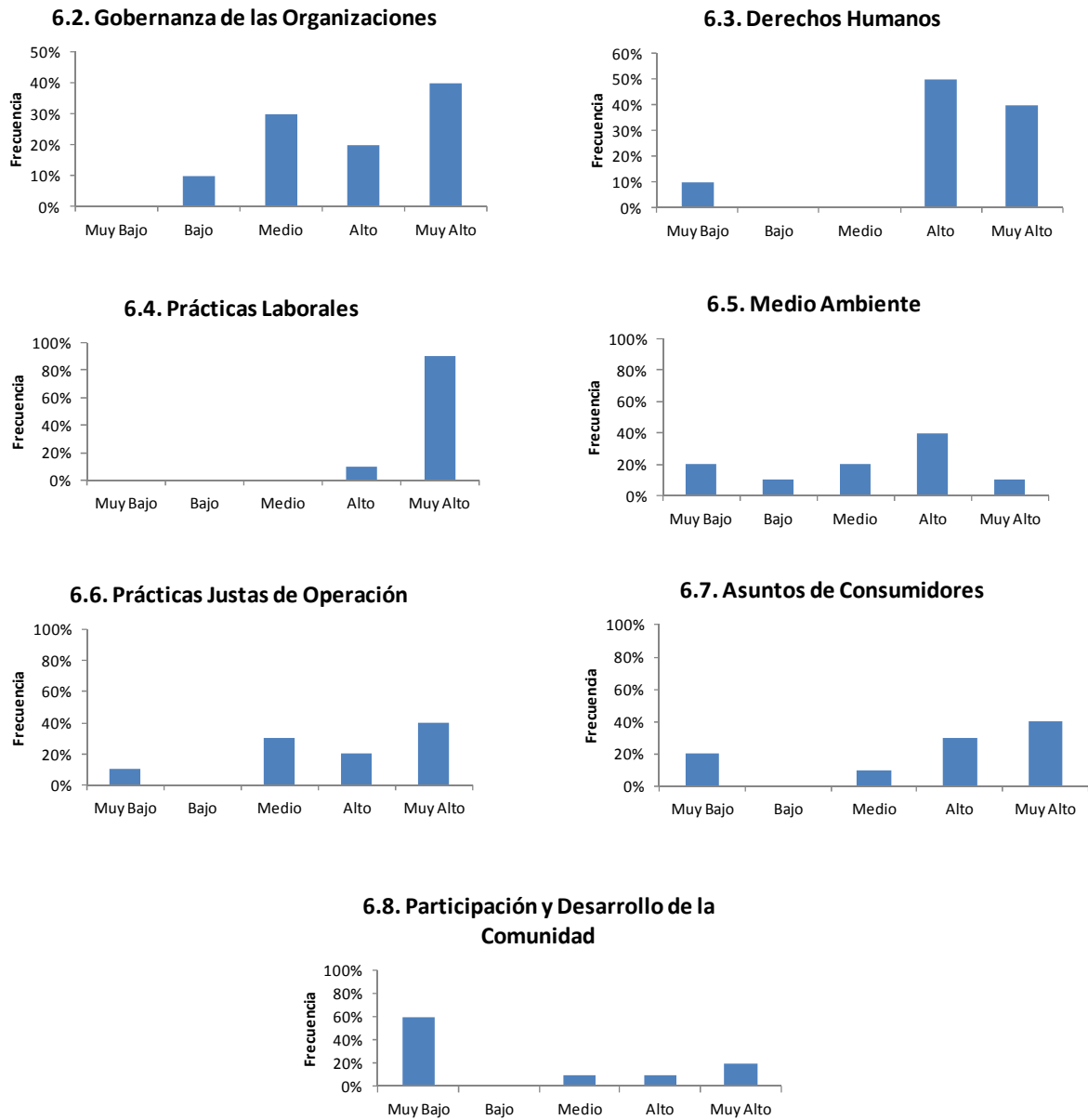


Figura 44. Análisis de frecuencia Materias Fundamentales

Fuente: Elaboración Propia

7.3 Partes Interesadas

La Figura 45 muestra la aceptación de las empresas a dos prácticas fundamentales de la RS, el “reconocimiento de la RSE” la cual tuvo un porcentaje de 53% y “identificación e involucramiento con las partes interesadas” con un porcentaje de 50%.

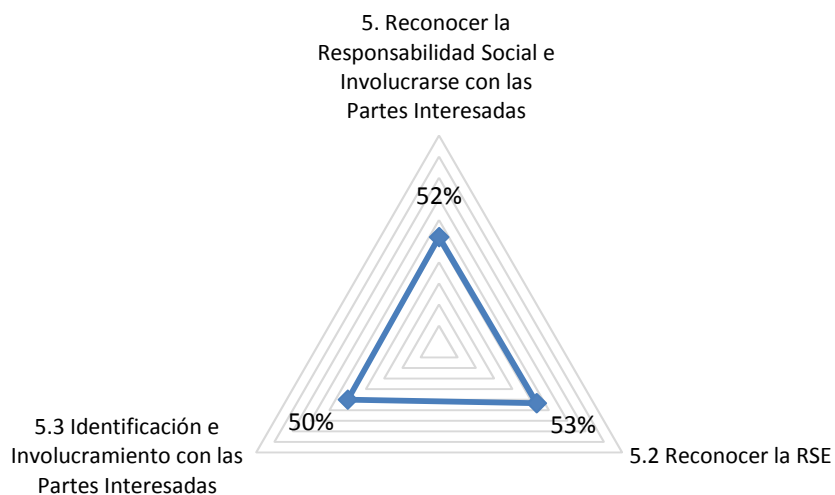


Figura 45. Reconocer la RS e involucrarse con las partes interesadas

Fuente: Elaboración Propia

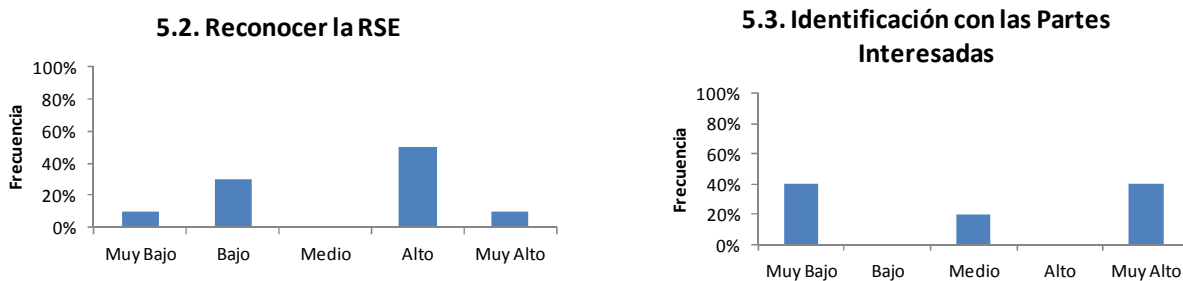


Figura 46. Partes Interesadas: Análisis de Frecuencia

Fuente: Elaboración Propia

La Figura 46 muestra el análisis de frecuencia para los dos componentes del capítulo de “partes interesadas”, allí se observa que aunque la mayoría de las empresas dicen reconocer la RSE, el porcentaje que identifica a las partes interesadas con la RSE es menor.

En la Tabla 14 se compilan los resultados del coeficiente de variación, que indican heterogeneidad en los resultados de las empresas evaluadas con relación a las partes interesadas de RSE.

Tabla 14. Partes Interesadas: Coeficiente de Variación

PARTES INTERESADAS	COEFICIENTE DE VARIACION
5.2 Reconocer la RSE	53%
5.3 Identificación e Involucramiento con las Partes Interesadas	94%

Fuente: Elaboración Propia

Las Figuras 47 a la 53 muestran el resultado de las preguntas puntuales que se hicieron sobre la relación de la empresa con los diferentes stakeholders; los resultados dan como resultado figuras muy similares, lo que muestra claramente cuáles son los grupos de interés más representativos, en este caso empleados, clientes, proveedores, directivos y gobierno y los de menos interés, la sociedad civil, la competencia, los sindicatos, las ligas de consumidores, las ONG's.

1. ¿Con que partes interesadas tiene obligaciones legales la organización?

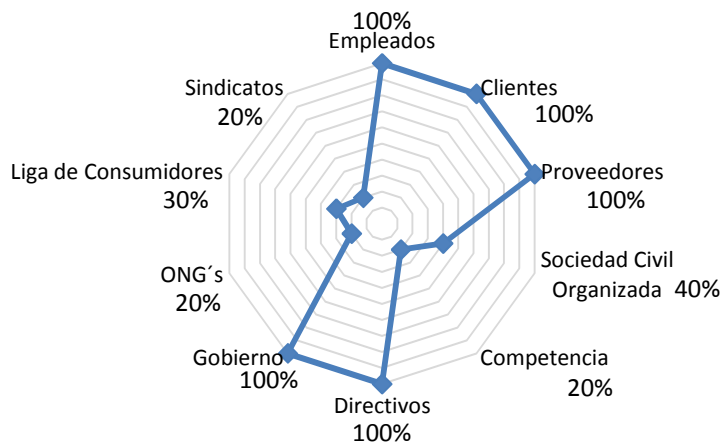


Figura 47. Partes Interesadas: Obligaciones Legales

Fuente: Elaboración Propia

2. ¿Quiénes podría verse afectados positiva o negativamente por las decisiones o actividades de la organización?

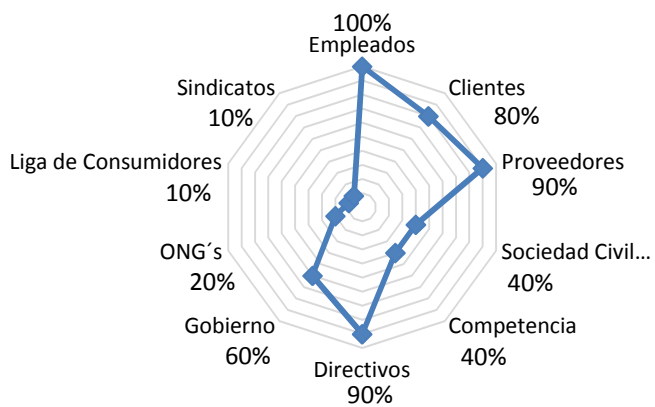


Figura 48. Partes Interesadas que se afectan por decisiones de la empresa

Fuente: Elaboración Propia

3. ¿Qué partes interesadas pueden expresar sus inquietudes acerca de las decisiones y actividades de la organización?

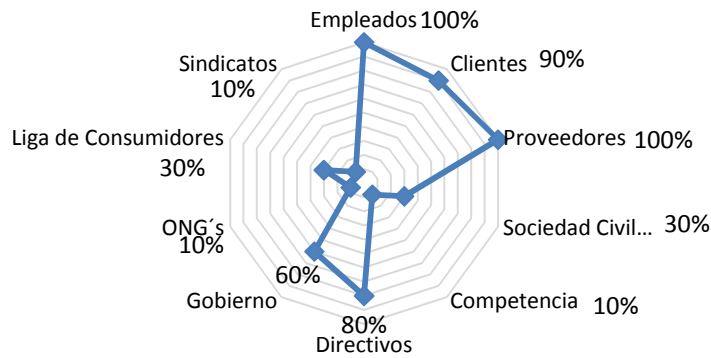


Figura 49. Partes Interesadas que pueden expresar sus inquietudes
Fuente: Elaboración Propia

4. ¿Qué partes interesadas puede ayudar a la organización a tratar impactos específicos?

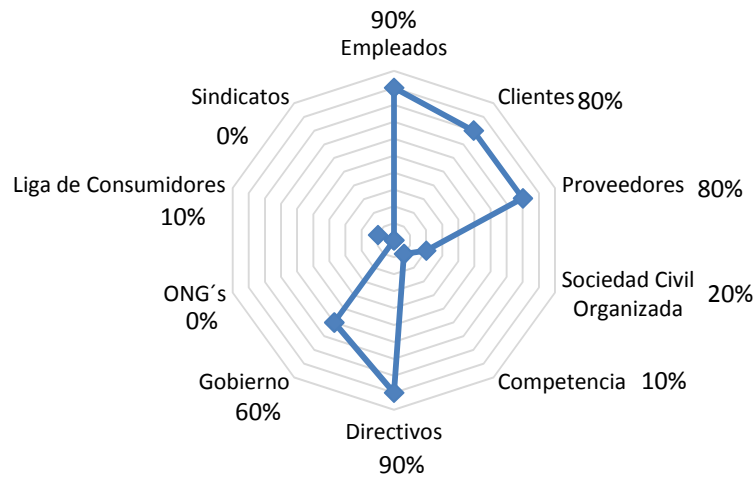


Figura 50. Partes Interesadas que pueden ayudar la organización
Fuente: Elaboración Propia

5. ¿Qué partes interesadas pueden afectar la capacidad de la organización para cumplir con sus responsabilidades?

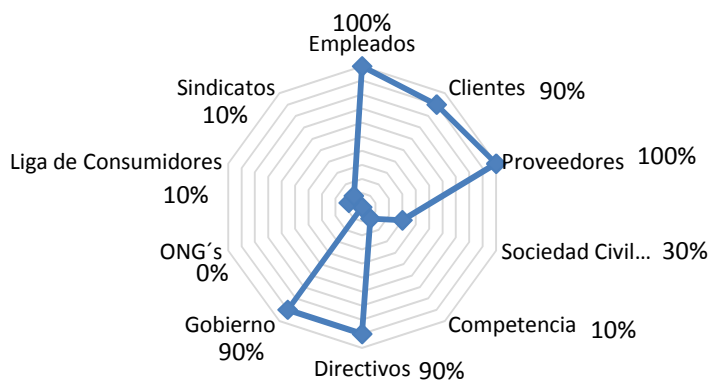


Figura 51. Partes Interesadas que afectan la organización

Fuente: Elaboración Propia

6. ¿Quiénes se ven afectados en la cadena de valor?

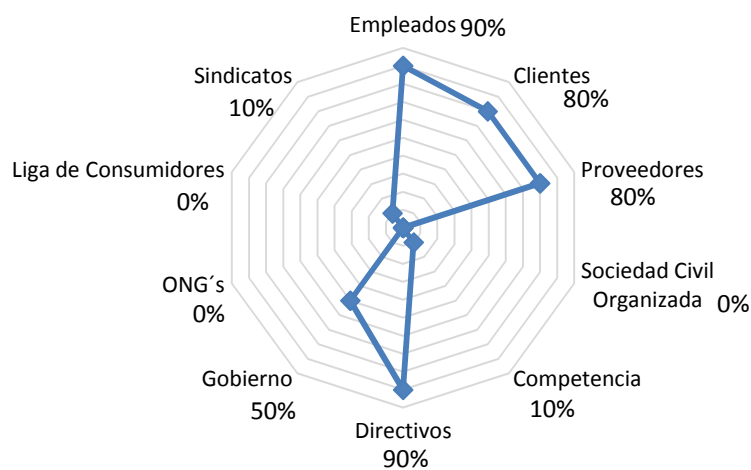


Figura 52. Partes Interesadas: Afectados en la cadena de valor

Fuente: Elaboración Propia

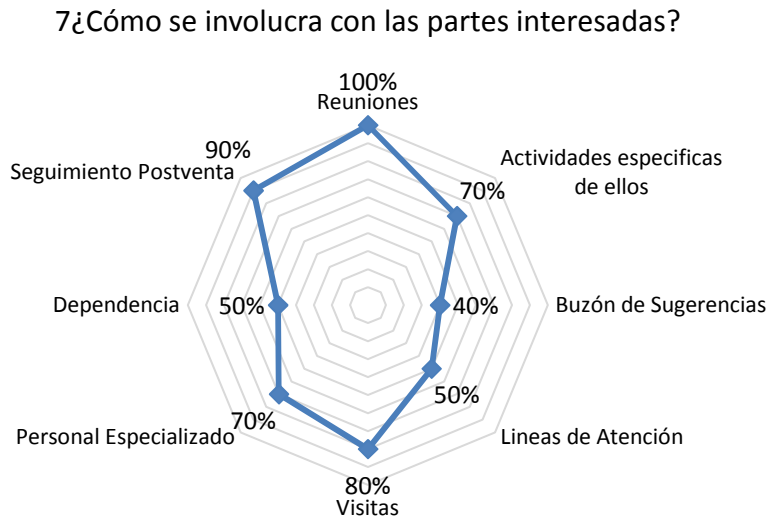


Figura 53. Mecanismos de relación con las partes interesadas

Fuente: Elaboración Propia

7.4 Estrategias de comunicaciones y de integración de RSE

En la Figura 54 se aprecian los resultados del capítulo 7 Orientación sobre la integración de la RSE en la organización; es el componente de la ISO 26000 que obtuvo el menor porcentaje de aceptación por parte de las empresas del sector, con sólo el 19%. Lo que claramente muestra que no existe la RSE como una estrategia incorporada en las empresas.

En la figura 55 se observa la distribución de frecuencias en la cual se muestran casos muy definidos como la comunicación de RSE y la revisión de acciones de RSE, donde el porcentaje es muy bajo. En general no se obtuvieron porcentajes ni altos ni muy altos.

En la Tabla 15 se compilan los resultados del coeficiente de variación, que indican heterogeneidad en los resultados de las empresas evaluadas con relación a las partes interesadas de RSE.

Tabla 15. Comunicación e Integración RSE: Coeficiente de Variación

ORIENTACIÓN SOBRE INTEGRACIÓN DE RSE EN LA ORGANIZACIÓN	COEFICIENTE DE VARIACION
7.2. Relación de las características de una organización con la RSE	63%
7.3. Comprender la RSE de una organización	161%
7.4. Prácticas para integrar la RSE en toda la organización	175%
7.5. Comunicación sobre RSE	316%
7.6. Aumentar la credibilidad en materia RSE	211%
7.7. Revisión y mejora de las acciones y prácticas en RSE	-

Fuente: Elaboración Propia

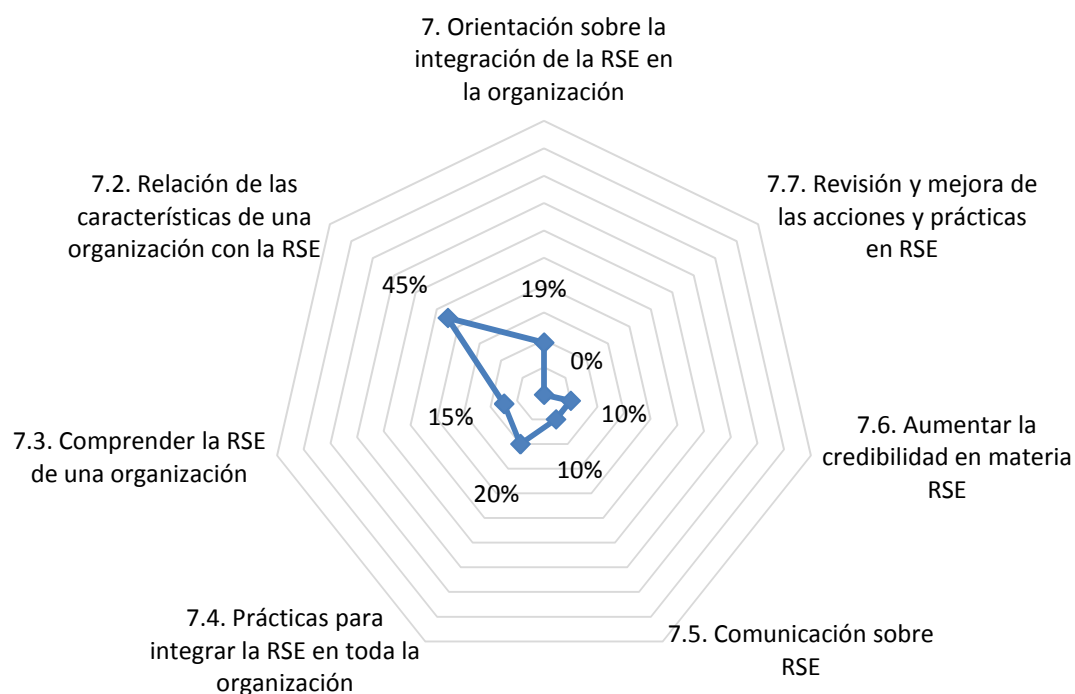


Figura 54. Estrategias de comunicaciones y de integración RSE

Fuente: Elaboración Propia

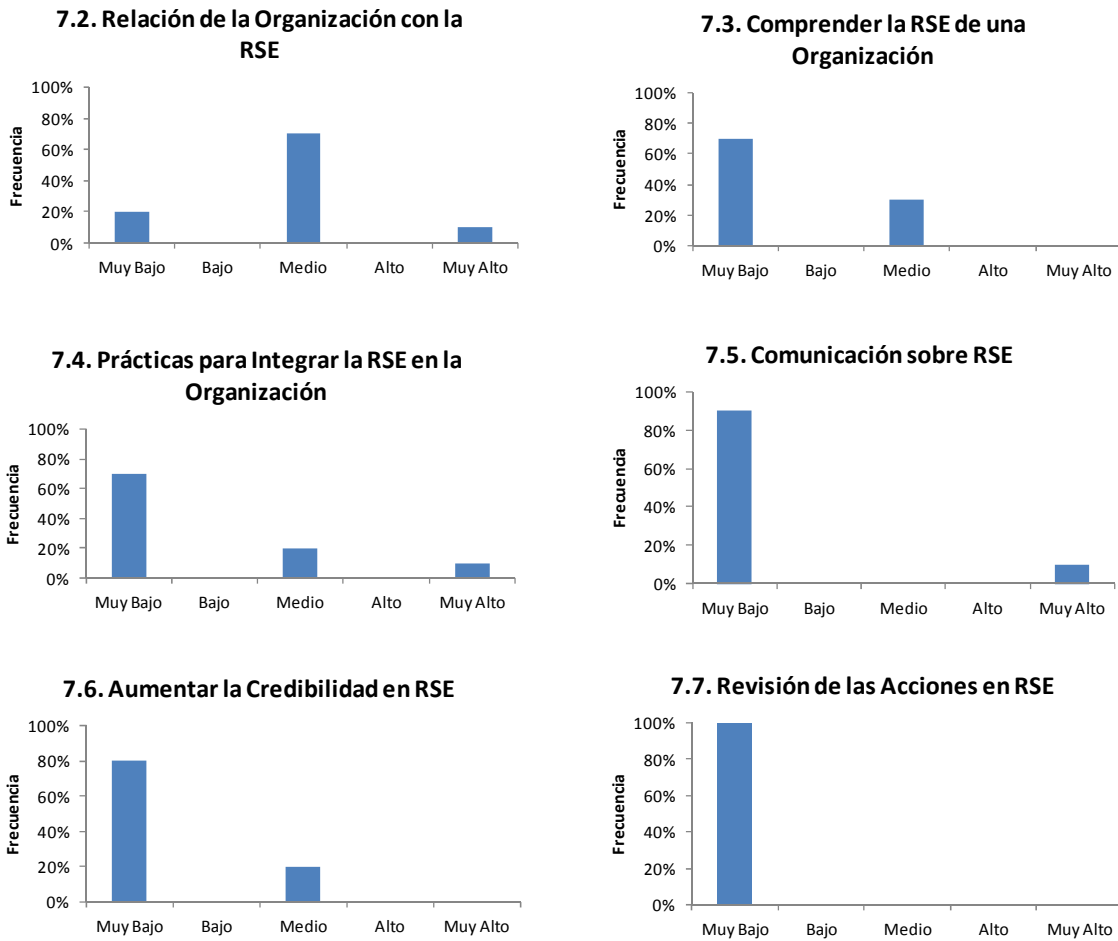


Figura 55. Comunicación e integración RSE: Análisis de frecuencia

Fuente: Elaboración Propia

7.5 Relación entre variables

En la Tabla 16 se muestran los resultados de la prueba no paramétrica U de Mann Whitney, realizada para evidenciar diferencias estadísticamente significativas considerando los siguientes factores: políticas, marco estratégico, informes de gestión y certificaciones de sistemas de gestión; considerando las categorías presencia/Ausencia. Allí se muestran solo las variables, establecidas por los capítulos y numerales de la ISO 26000 que tuvieron un nivel de significancia menor a 0,05, que considera estadísticamente significativo.

Tabla 16. Resultados de Significancia prueba no paramétrica U Mann Whitney

Factores	Capítulos y numerales ISO 26000	Nivel de Significancia
Informe de Gestión	7.2 Relación de las características de una organización con la RS	0,035
ISO 14000	4. Principios de la RS	0,042
	4.3 Transparencia	0,04
	4.8 Respeto a los derechos humanos	0,003
	7.5 Comunicación sobre la RS	0,046
	Enfoque de Compromiso	0,048
ISO 9001	Cumplimiento de la Norma	0,037
	4. Principios de la RS	0,042
	6. Orientación sobre materias fundamentales de RSE	0,037
	4.4 Comportamiento Ético	0,04
TS 16949	4. Principios de la RS	0,042
	4.3 Transparencia	0,04
	4.8 Respeto a los derechos humanos	0,003
	7.5 Comunicación sobre la RS	0,046
	Enfoque Compromiso	0,048
Tamaño	4.3 Transparencia	0,041
	4.8 Respeto a los derechos humanos	0,011
Visión	4.4 Comportamiento Ético	0,057
Política de Calidad	4. Principios de la RS	0,017
	4.4 Comportamiento Ético	0,012
Política Organizacional	5. Reconocer la RSE e Involucrarse	0,017
	4.3 Transparencia	0,019
Política de RSE	7.5 Comunicación sobre la RS	0,046

Fuente: Elaboración Propia

Del análisis de U Mann Whitney se deduce que aquellas empresas donde se tiene informe de gestión presentaron mejores resultados en el ítem “Relación de las características de una organización con la RSE”, ya que este es un registro de actividades que pueden estar relacionadas con RSE.

Así mismo se puede inferir que existe una tendencia de las empresas que están certificadas en ISO 14000 o en TS 16949 a establecer su RSE en un enfoque de “compromiso” y a tener mejores porcentajes en comunicación de RSE.

7.6 Brechas en la incorporación de la RSE

En la Tabla 17 y Tabla 18 se consolida el resumen de las brechas estructurales que se presentan en las empresas medianas del sector metalmecánico de acuerdo con los resultados antes mostrados. En la primera columna se describe el capítulo de la guía ISO 26000, en la segunda el subcapítulo, en la tercera está descrita la situación de las empresas de acuerdo a los valores definidos en la metodología, por ejemplo para el primer subcapítulo “Rendición de Cuentas”, la figura muestra que el 50% de las empresas tienen una brecha grande, es decir no están cumpliendo, por eso están con indicador rojo, y el otro 50% están cumpliendo, por eso el indicador es verde.

El resultado global del ejercicio es el que se muestra en la Figura 56, el cual indica que las empresas de tamaño mediano del sector metalmecánico están cumpliendo con la Norma ISO 26000 en un 53%.

































Capítulo de la ISO 26000	BRECHAS	% de distribución de las empresas en cada subcapítulo	INDICADOR	Situación General de cada subcapítulo	Resultado global de cada ítem ISO 26000
4. Principios de la RSE	4.2. Rendición de Cuentas	50%			
		50%			
	4.3. Transparencia	10%			
		20%			
		70%			
	4.4. Comportamiento Ético	10%			
		20%			
		70%			
	4.5. Respeto a los intereses de las partes interesadas	50%			
		50%			
	4.6. Respeto al Principio de Legalidad	10%			
		90%			
	4.7. Respeto a la normatividad Internacional de Comportamiento	10%			
		90%			
4.8 Respeto a los Derechos Humanos	20%				
	80%				
5. Reconocer la Responsabilidad Social e Involucrarse con las Partes Interesadas	5.2 Reconocer la RSE	40%			
		60%			
	5.3 Identificación e Involucramiento con las Partes Interesadas	40%			
		20%			
		40%			

Tabla 17. Análisis de Brechas Capítulos 4 y 5.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18. Análisis de Brechas Capítulos 6 y 7

Capítulo de la ISO 26000	BRECHAS	% de distribución de las empresas en cada subcapítulo	INDICADOR	Situación General de cada subcapítulo	Resultado global de cada ítem ISO 26000
6. Orientación sobre materias fundamentales	6.2 Gobernanza de la Organización	10%			
		30%			
		60%			
	6.3. Derechos Humanos	10%			
		90%			
	6.4. Prácticas laborales	100%			
	6.5. Medio Ambiente	30%			
		20%			
		50%			
	6.6. Prácticas justas de operación	10%			
		30%			
		60%			
	6.7. Asuntos de consumidores	20%			
		10%			
		70%			
6.8. Participación activa y desarrollo de la comunidad	60%				
	10%				
	30%				
7. Orientación sobre la integración de la RSE en la organización	7.2. Relación de las características de una organización con la RSE	20%			
		70%			
		10%			
	7.3. Comprender la RSE de una organización	70%			
		30%			
		10%			
	7.4. Prácticas para integrar la RSE en toda la organización	70%			
		20%			
		10%			
	7.5. Comunicación sobre RSE	90%			
10%					
7.6. Aumentar la credibilidad en materia RSE	80%				
	20%				
7.7. Revisión y mejora de las acciones y prácticas en RSE	100%				

Fuente: Elaboración Propia

De los 4 tópicos que propone la ISO 26000 para desarrollar la RSE en una empresa se ve que el mejor resultado fue para los “principios de la RS”, con un porcentaje de 74%, que son aquellos que la norma dice que se deberían respetar para maximizar la contribución de una empresa al desarrollo sostenible (ISO, 2011); seguido por la “orientación de materias

fundamentales de RS” con un porcentaje de 67%, que son aquellas materias que debe abordar toda organización que desea incorporar la RSE a su empresa. En tercer lugar está “reconocer la RS e involucrarse con las partes interesadas”, que es el reconocimiento de los impactos de cada empresa y el reconocimiento de sus partes interesadas, con un porcentaje de 52%. Y en último lugar con un porcentaje de 19% está “orientación sobre la integración de la RSE en toda la organización”, lo que es básicamente, cómo poner en práctica la responsabilidad social en una organización.

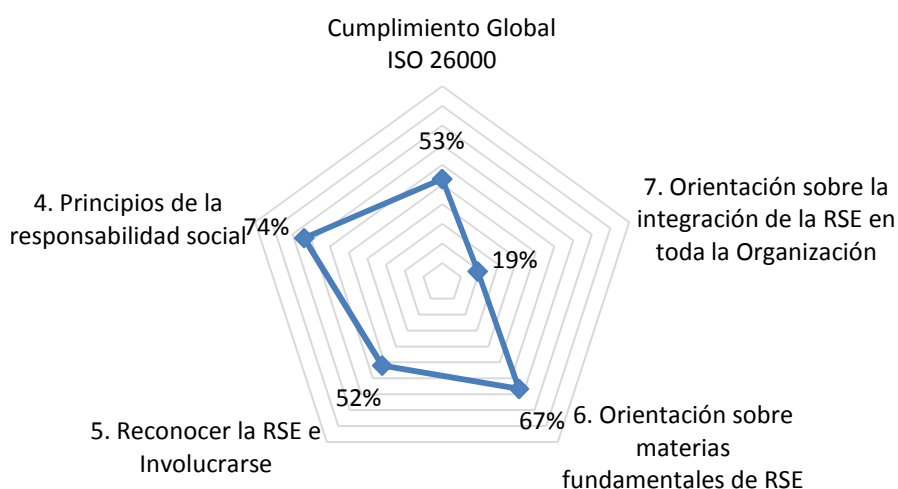


Figura 56. Brechas en el cumplimiento de RSE según ISO 26000

Fuente: Elaboración Propia

En la figura 57 se muestra una gráfica de frecuencia para los resultados globales del cumplimiento de la norma ISO 26000. Adicionalmente, en la Tabla 19 se compilan los resultados del coeficiente de variación, que indican heterogeneidad en los resultados de las empresas evaluadas con relación al cumplimiento global de RSE.

Tabla 19. Cumplimiento de la RSE: Coeficiente de Variación

CUMPLIMIENTO GLOBAL NORMA ISO 26000	COEFICIENTE DE VARIACION
4. Principios de la RSE	23%
5. Reconocer la RSE e Involucrarse	58%
6. Orientación sobre las Materias Fundamentales de RSE	29%
7. Orientación sobre la Integración de la RSE en toda la Organización	80%
Cumplimiento Global ISO 26000	31%

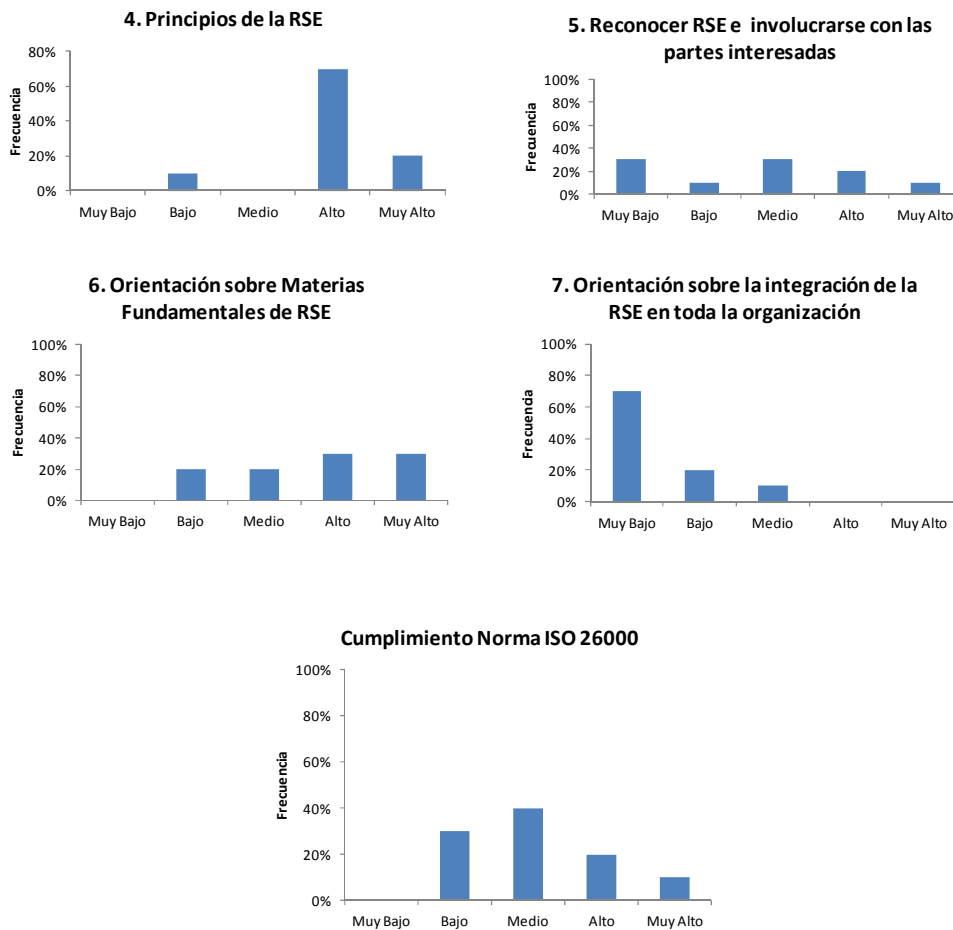


Figura 57. Brechas en cumplimiento RSE: análisis de frecuencia

Fuente: Elaboración Propia

8. Discusión de Resultados

8.1 Enfoques RSE

De acuerdo con los enfoques de RSE definidos en este documento se identifica para las empresas analizadas una mayor tendencia en los enfoques de reconocimiento, según lo descrito por (Yepes, Peña, & Sánchez, 2007) y estratégico, según lo definido por (Lozano, 2009), es decir, las empresas sienten que es importante el reconocimiento del público y algunos de sus stakeholders en el primer caso y reconocen que la RSE debe ser parte central de su estrategia empresarial, en el segundo caso.

El enfoque de reconocimiento indica que la mayoría de las empresas creen que para su posicionamiento empresarial es importante la imagen que tiene la sociedad hacia ellas, y valoran también las opiniones de algunos de sus stakeholders.(Yepes, Peña, & Sánchez, 2007).

Así mismo desde el punto de vista del enfoque estratégico, la mayoría de las empresas lo asumieron como la necesidad de tener la RSE inmersa en su plataforma estratégica. (Lozano, 2009).

La brecha más notoria en la ubicación de las empresas dentro de alguno de los enfoques propuestos es la observada en el enfoque “legalista”, es decir que las empresas no reconocen que la RSE debe ser una respuesta simplemente al cumplimiento de la ley,

como lo define (Lozano, 2009); aunque es paradójico, ya que las empresas dicen que la RSE no debe responder a imposiciones legales o no debe ser causal de costos innecesarios a la organización, sin embargo cuando se analizan otros puntos como los “principios de la RSE” se identifican los porcentajes más altos en las “acciones legales”.

Otra brecha notoria es la que se presenta en el enfoque filantrópico, ya que las empresas están abandonando la vieja idea de la responsabilidad voluntaria y generosa hacia la comunidad, de acuerdo a lo planteado por (Yepes, Peña, & Sánchez, 2007), hacia una más estratégica que permita alinear los valores corporativos con los valores y las expectativas de la comunidad (Lozano, 2009).

8.2 Principios y materias fundamentales RSE

8.2.1 Principios RSE

Al analizar puntualmente el ítem de principios de la RSE se puede destacar lo siguiente:

De los 7 principios planteados por la (ISO, 2010) los 3 de más alto puntaje, es decir, los que las empresas aceptan y reconocen que dan cumplimiento a los mismos, son el respeto al principio de legalidad, respeto a la normativa internacional de comportamiento y el respeto a los derechos humanos, es decir que las empresas aceptan que el principio de la legalidad es obligatorio, según lo define (ISO, 2010).

Es coherente la aceptación que le dan las empresas al principio del respeto a los derechos humanos con una de las materias fundamentales evaluadas que también aborda el tema de los derechos humanos y en la cual el grado de aceptación también fue muy alto.

La transparencia y el comportamiento ético son los principios que estarían en el siguiente nivel, con porcentajes de cumplimiento mayores al 70%, lo que indica claramente que existen políticas responsables de estas empresas sobre la sociedad y medio ambiente.

Los porcentajes de cumplimiento más bajos en el ítem de principios y donde se presenta una brecha importante, están la rendición de cuentas y el respeto a los intereses de las partes interesadas; lo que permite decir que estas empresas van en contravía de lo que propone la (ISO, 2010), en cuanto que deberían aceptar el escrutinio de la sociedad y responder por a ese escrutinio.

Así mismo no están reconociendo la totalidad de las partes interesadas que se pueden ver afectados con su operación, es por eso que no están cumpliendo con lo expresado en la norma (ISO, 2010).

Si se cierran estas las brechas en estos principios la empresa mejora su competitividad, sustentabilidad y la calidad de vida de sus grupos de interés, según lo explica (Domínguez, 2005).

8.2.2 Materias fundamentales RSE

Aunque el capítulo de materias fundamentales fue el segundo más aceptado por las empresas, existe una brecha grande en la materia “participación activa y desarrollo de la comunidad”, con sólo un 37% de aceptación. Lo que indica una poca o inexistente relación con la comunidad donde operan las empresas. Según (ISO, 2010) las materias fundamentales se deben abordar simultáneamente, integrarlas como un todo.

El segundo ítem de menor valoración fue el de “medio ambiente”, no tanto por desconocer la importancia del tema sino porque la mayoría de las empresas asumen que no generan grandes impactos ambientales, desconociendo que las decisiones y actividades de las empresas generan un impacto en el medio ambiente, con independencia de dónde se ubiquen, según lo dice (ISO, 2010). De hecho sólo dos empresas están certificadas en ISO 14001.

8.3 Partes Interesadas

Los resultados en este componente están alrededor del 50%, es decir se están cumpliendo a medias; por un lado se tienen identificados algunas de las partes interesadas y la relación de la empresa con ellas, generalmente la relación empresa – partes interesadas (las que identifican como principales), casi siempre: empleados, directivos, proveedores, clientes.

Todo lo contrario a lo que dicen (Vives & Peinado-Vara, 2011), que reconocer y considerar a todos los públicos interesados permite una mejor gestión de riesgos y, sobre todo, estar en contacto con quienes construyen las tendencias del mercado y los negocios del futuro.

No se tienen en cuenta otros como por ejemplo la sociedad civil competencia, y las ONG's; además hay otras dos relaciones que se ven con menos profundidad, la relación empresa – sociedad y la relación sociedad – partes interesadas; esta última de suma importancia por las expectativas o demandas que puedan existir de la sociedad hacia la empresa (ISO, 2010).

8.4 Estrategias de comunicaciones y de integración de RSE

Con respecto al cumplimiento global de la Norma, la brecha más grande se encuentra en este punto, que es el que orienta a la empresa sobre cómo poner en práctica la RSE (ISO, 2010), aquí se obtuvo el porcentaje más bajo con sólo el 19% y las razones son varias.

Esto corrobora lo que dice (Castaño, 2011) que las investigaciones en Colombia indican que la mayoría de las empresas responden con acciones de RSE, sin embargo no hay indicios de que estas acciones sean comunicadas a los empleados y menos aún de que estos tengan participación activa en dichas acciones.

Al no ser parte estratégica de las empresas no se tiene un área o departamento de la empresa que se dedique exclusivamente a este tema y mucho menos personal calificado que conozca y desarrolle la RSE.

Si bien es cierto que muchas de estas empresas por su tamaño no ven aún las ventajas o desventajas de desarrollar estrategias de RSE, también es cierto que con las firmas de los TLC's, éstas tendrán que competir con mercados internacionales y podrán verse en desventajas competitivas con empresas que tengan más desarrollado este tema estratégico.

Acá se encuentra una contradicción, o una gran oportunidad, ya que las empresas se ubicaron principalmente en el enfoque de reconocimiento y el estratégico (76% y 75%), es decir, reconocen que la RSE debe ser parte central de la estrategia corporativa, pero una cosa es lo que se piensa y otra lo que se hace realmente.

De acuerdo con la información general dada por las empresas en el instrumento aplicado, se nota una deficiencia en la presentación y divulgación de informes; así mismo se destaca que el 80% de las empresas tiene página web, básicamente con información general.

8.5 Brechas para la incorporación RSE

La norma (ISO, 2010) plantea 4 componentes que deben cumplir las organizaciones para gestionar la RSE en sus empresas. De acuerdo con la Figura 56 las empresas están cumpliendo en un 53% la Norma, es decir tiene aún brecha amplia para subsanar; de acuerdo con la (ANDI, 2014) las principales barreras se muestran en la Figura 2.

Según Fórum Empresa 2011, las empresas de la Región no están tan alejadas de las Latinoamericanas en materia de RSE, ya que solo el 4% de estas tienen ISO 26000, según la Figura 4.

De acuerdo con la encuesta de RS de la (ANDI, 2014) el 77% de las empresas en Colombia tienen políticas de RSE, lo que no concuerda con los resultados de esta investigación, ya que el porcentaje de empresas según el análisis de frecuencia, Figura 57, que tienen un porcentaje alto o muy alto en cumplimiento de la norma es del 30%, y según la Figura 38, sólo el 20% tienen una política de RSE.

La Anif 2014 muestra que las empresas se han desmotivado a tener una política de RSE, según se muestra en la Figura 9; lo que puede ocurrir por la misma confusión que existe hacia el concepto.

Los componentes de principios de la RS y orientación sobre materias fundamentales fueron los componentes de mejor cumplimiento por parte de las empresas, con 74% y 67% respectivamente, lo que constituye en una buena base para el modelo de gestión de RSE, de acuerdo con lo que afirma (Domínguez, 2005).

La brecha más amplia se encuentra en el componente orientación sobre la integración de la RSE en toda la organización, que obtuvo un porcentaje de 19%, la razón es la falta de una política de RSE, según la Figura 38, sólo el 20% de las empresas lo tiene.

9. Conclusiones

De acuerdo con los resultados obtenidos, las principales brechas que se presentan en la integración de la RSE principalmente son las debilidades que se presentan en la integración de la RSE en la Organización, las debilidades en el reconocimiento a todas las partes interesadas que se puedan ver afectadas por la operación de cada empresa y el involucramiento de los mismos en las decisiones de las empresas, la falta de informes que den cuenta de los impactos de la organización, la participación de la comunidad en la cual se asientan las empresas; en términos generales el reconocimiento de una política de RSE.

De acuerdo con la caracterización de los enfoques hecha a las empresas el resultado mostró unas empresas con una clara tendencia a los enfoques de reconocimiento y estratégico, lo que permite inferir que las empresas son conscientes de la necesidad de incluir una política de RSE en su plataforma estratégica, así los demás resultados muestren lo contrario, y son conscientes de la importancia y el valor que tiene ser vistos como empresas socialmente responsables.

Existe un nivel de relación alto entre las empresas y los stakeholders, sin embargo esa relación es sólo con los que identifican dentro de su cadena de valor, dejando a un lado otros de igual importancia y a los cuales deben integrar a la dinámica de sus empresas.

Las empresas optan por mecanismos de comunicación directa con los stakeholders que tienen identificados en su cadena de valor, principalmente con sus empleados, en temas que tienen que ver directamente con ellos como bienestar social o salud ocupacional, sin embargo para otros temas como los informes de gestión, son muy restringidos y solo se difunden en el nivel directivo.

La integración de la RSE en la organización es baja o nula, debido a que no se cuenta con políticas de RSE.

La Responsabilidad Social Empresarial es dinámica en la medida que las demandas de las partes interesada y la sociedad hacia las empresas, en materia social, ambiental y económica, van cambiando. La tendencia es que los stakeholders incrementarán cada vez más sus expectativas y demandas en relación con la RSE; es por esto que los enfoques en los que se van direccionando las empresas también son dinámicos y dependen de la evolución y el grado de implementación que estas vayan teniendo.

Las empresas en su gran mayoría reconocen que la RSE debe hacer parte de su estrategia empresarial sin embargo no cuentan con el conocimiento necesario para integrarla.

Siempre existirá una brecha entre lo que las empresas asumen como RSE y lo que la sociedad demanda.

Es importante que cada empresa reconozca e integre su propia RSE para no terminar ejecutando recetas simplemente dadas en libros o por otras necesidades que no son las suyas.

Aunque en general todos los ejecutivos que respondieron a la encuesta conocen y dan a entender que se conoce al interior de las empresas el término de RSE, no se tiene una conciencia real hacia la misma

No existe un total convencimiento hacia la RSE en parte porque existe una brecha entre lo que se quiere hacer, lo que se dice que se hace y lo que realmente se hace.

Las empresas no solo deben tener la RSE inmersa en su plataforma estratégica sino en su propósito empresarial. No solo basta con buenas prácticas de RS también es necesario una cultura empresarial y modelos de negocios responsables, que la RSE haga parte del modelo de competitividad de la empresa; de lo contrario la brecha será cada vez mayor y más difícil de gestionar.

La RS es una responsabilidad no es sólo responsabilidad del sector empresarial, son varios los sectores que deben interactuar: empresa - sociedad civil - gobierno.

La RSE no debe sustituir la RS del estado, es importante para el caso colombiano revisar y prepararse para las nuevas responsabilidades que en un eventual escenario de posconflicto pueden aparecer para las empresas.

El estado debe proveer normas que ayuden a la RSE, debido a que es difícil que en un sistema de libre mercado las empresas emprendan acciones de RSE de manera voluntaria.

Las empresas aún no reconocen los beneficios y ventajas del principio de la rendición de cuentas, que no sólo agregan valor aumentando la reputación empresarial, sino también mejorando la gestión de Responsabilidad Social Empresarial y, principalmente, la relación con los grupos de interés.

10. Recomendaciones

Es importante que los empresarios asuman la RSE como parte de su plataforma estratégica para lograr hacer de las empresas de Caldas, organizaciones más competitivas y socialmente responsables.

El Gobierno Nacional debería impulsar y socializar un poco más el programa de transformación productiva, que es la herramienta actual con la que se cuenta para la promoción de la RSE.

La Universidad Autónoma debe procurar alianzas con la empresa privada que permitan desarrollar más y mejores investigaciones que contribuyan a mejorar la competitividad de la industria regional.

Existen en la literatura muchos instrumentos y guías para elaborar reportes de sostenibilidad que le pueden servir a las empresas a cerrar la brecha en el principio de rendición de cuentas y a obtener diferentes beneficios: aumenta la reputación de las organizaciones, facilita el acceso a mercados, atrae nuevos socios e inversiones, mejora la operación al interior de la empresa, motiva los empleados, le brinda una visión empresarial integrada al equipo directivo, atrae y retiene trabajadores mejor capacitados, incentiva la innovación, mejora las relación con los stakeholders.

11. Trabajos futuros

Para futuros trabajos se deben tener en cuenta algunas consideraciones con el fin de avanzar en el tema de RSE:

Una de las dificultades que se presentó con la aplicación del instrumento es la falta de tiempo de los ejecutivos en las empresas para resolverlo, por lo tanto sería mejor organizar de la mano de la Cámara de Comercio y la Secretaría de Competitividad del Municipio un foro o taller en el cual se aplique el instrumento a todas las empresas al mismo tiempo, esto garantizaría que fuera el personal idóneo, y se daría un contexto y una explicación más amplia, que muchas veces no se logra de manera individual.

Para un trabajo futuro se debería establecer la correlación directa entre las políticas, prácticas, valores y objetivos corporativos de las empresas con los principios y materias fundamentales de la RSE, ya que en este trabajo solo se describieron en uno de los instrumentos metodológicos.

12. Bibliografía

- ANDI. (2014). *Encuesta de Responsabilidad Social Empresarial 2013*. Bogotá D.C.
- ANIF. (2014). *Gran Encuesta Pyme. II Semestre 2014*. Bogotá D.C.: ANIF.
- APEI. (2009). *Informe APEI sobre vigilancia tecnológica*. Gijón.
- Argandoña, A., & Isea, R. (2011). *Guía para a Responsabilidad Social de las Organizaciones*. Pamplona.
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Brown, F. (2010). Los principios de la Responsabilidad Social Empresarial. *Economía Informa*.
- Buriticá, A. C. (2012). *Sostenibilidad ambiental para PYMES del subsector de metalmecánica en Bogotá*. Bogotá D.C.
- Campos, F. (2010). *La comunicación como eje de la nueva norma guía ISO 26000de la Responsabilidad Social Empresarial*. Santiago de Compostela.
- Castaño, E. J. (2011). Comunicar la responsabilidad social, una opción de éxito empresarial poco explorada. *Revista Lasallista de Investigación*.
- CCM, C. d. (2014). *Caracterización del Sector Metalmecánico de Manizales*. Manizales.
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *Libro Verde*. Bruselas.
- CONFAMA. (2007). *Estado del arte con respecto al movimiento de difusión, normalización*. Medellín.
- Consejo Privado de Competitividad. (2012). *Informe Nacional de Competitividad 2011 - 2012*. Bogotá D.C.
- Correa, A. (2012). *Fundación Caldas Socialmente Responsable*. Obtenido de [www.prezi.com: https://prezi.com/dyofztjes_zs/presentacion-fundacion-caldas-socialmente-responsable-e-indicadores-para-elegir-una-organizacion-socialmente-responsable/](https://prezi.com/dyofztjes_zs/presentacion-fundacion-caldas-socialmente-responsable-e-indicadores-para-elegir-una-organizacion-socialmente-responsable/)
- DANE. (2014). *Encuesta Ambiental Industrial*. Bogotá D.C.
- D'Armas, M. (2008). *Responsabilidad Social Empresarial. Estudio de caso: grandes empresas del Sector Metalmecánico de Ciudad Guayana, Venezuela*. Burgos.

- DNP. (2004). *Conpes 3297*. Bogotá D.C.
- DNP. (2008). *Departamento Nacional de Planeación, Conpes 3527*. Bogotá D.C.
- DNP. (2014). *Reporte Global de Competitividad*. Bogotá.
- DNP, D. N. (2007). *Agenda Interna para la Competitividad y la Productividad*. Bogotá.
- Domínguez, F. (2005). *Instrumentos de la RSE: Criterios de Clasificación*. Huelva.
- Duque Orozco, Y., Cardona Acevedo, M., & Rendón Acevedo, J. (2013). *Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones*. Cali.
- Fuertes, F. (2004). *Guía del Pacto global*. Buenos Aires: PNUD.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). *Desenredar la maraña de las teorías de responsabilidad social corporativa*. Springer.
- Gómez, L., & Lincango, D. (2014). *Diseño y validación de un programa de RSE para las PYMES del sector metalmecánico en el norte de la ciudad de Quito*. Quito.
- Gómez, R., Correa, A., & Vásquez, L. (2012). *Lógica Inversa, un enfoque con responsabilidad social empresarial*. Bogotá D.C.
- ICONTEC. (2008). *Guía Técnica Comlombiana, GTC 180*. Bogotá D.C.
- ISO. (2010). *nORMA iNTERNACIONAL iso 26000 : Guia de Responsabilidad Social*.
- Jaramillo Arango, I. C. (2013). *La Responsabilidad Social Empresarial. Base fundamental para el cumplimiento y fortalecimiento de los derechos laborales*. Medellín: Biblioteca Jurídica Diké.
- Jiménez, H. (2013). *La Responsabilidad Social, modelo para mejorar la competitividad de las MiPymes metalmecánicas de la Provincia del Tundama*.
- Legrand, F. (11 de 04 de 2012). *RSE On Line*. Obtenido de <http://rseonline.com.ar/2012/04/brechas-rse-america-latinal/>
- López, A., & Contreras, R. (2010). *El concepto Responsabilidad Social Empresarial desde diversos enfoques teóricos*.
- Lozano, J. M. (2009). *La empresa ciudadana como empresa responsable y sostenible*. Madrid: Trotta.
- Medina, J., Franco, C., Aguilera, A., Landinez, L., Aranzazu, C., & Ortiz, F. (2010). *MODELO DE PROSPECTIVA Y VIGILANCIA TECNOLÓGICA DEL SENA PARA LA RESPUESTA INSTITUCIONAL DE FORMACIÓN*. Cali: SENA.

- Mellado, C. (2009). *Responsabilidad Social Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas latinoamericanas*. Zulia.
- Mendes de Paula, G. (2013). *Cadena Metalmeccánica en América Latina: Dinámica de las Inversiones*. Santiago de Chile: Alacero.
- Moreno, Z., & Graterol, D. (2010). *Prácticas de responsabilidad social empresarial en la PYME. Un estudio en el sector metalmeccánico de barquisimeto, Estado de Lara, Venezuela*. Barquisimeto.
- Nunes, M., Romeo, C., Guerra, J., & Silva, B. (2013). *The territorial social responsibility in the city of Volta Redonda, Brasil: The case of CSN*.
- Ocampo, O. L., Ciro, L. S., & Naranjo, C. (2014). Determinación de las brechas estructurales en la integración de la responsabilidad social en empresas de la Región Centro-Sur de Caldas. Estudio Multisectorial. Manizales: UAM.
- Ocampo, O. L., Ovalle, A. M., Salazar, K., Forero, Y., & Vargas, C. (2012). *Análisis del Contexto de la Cadena Metalmeccánica en la Región Centro Sur de Caldas*. Manizales: UAM.
- Pineda, L., & Jara, M. (2010). *Prospectiva y Vigilancia Tecnológica en la Cadena Fibra-Textil-Confecciones*. Bogotá D.C: Universidad del Rosario.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). La Creación de Valor Compartido. *Harvard Business Review* .
- PTP, P. d. (2013). *Plan de Negocio para el sector siderúrgico, metalmeccánico y astillero*. Bogotá: Idom Consulting.
- Quintero, S. (2013). Practicas de RS de las PYMEs del sector metalmeccánico afiliadas a ACOPI seccional Atlántico. Barranquilla.
- Ramos, G. M. (2011). *Propuesta de un modelo de gestión de competitividad en la empresa Metal trónica S.A. proveedora de insumos automotrices* . Quito.
- Red Forum Empresa. (2011). *El estado de la Responsabilidad Social en América Latina*. Ciudad de Panamá.
- Responsabilidad Integral. (30 de enero de 2015). *Responsabilidad Integral*. Obtenido de http://www.responsabilidadintegral.org/que_es.php
- Ruiz Ballén, X. (2012). *Guía Análisis de Brechas*. Bogotá D.C.: Universidad Nacional de Colombia.
- Ruiz-Mora, I. (2014). *La Responsabilidad Social y la gestión proactiva de riesgos. Un binomio para prevenir crisis*. Malaga: Universidad de Malaga.

-
- SAI. (2008). *RESPONSABILIDAD SOCIAL 8000*. New York.
- Sierra Velez, S. (2013). Pymes en el cuento de la Responsabilidad Social. *Revista Dinero*.
- Strandberg, L. (2010). *La Medición y la Comunicación de la RSE: Indicadores y normas*. Pamplona.
- Table, C. R. (2014). *Caux Round Table Principles for Business*.
- Tejedo, F. (2013). *Estrategia de comunicación corporativa de las empresas socialmente responsables: análisis del Capital Relacional como base de las relaciones empresa-stakeholders*. Castilla - La Mancha.
- Tomelin. (2006). *Providing Quality products with social responsibility*. Fortaleza.
- Tsavdaridou, M. a. (2012). *Corporate Social Responsibility (CSR) on Metallurgy Sector in Greece*.
- Universidad del Rosario. (2012). *Centro de pensamiento en estrategias competitivas. Diagnóstico de temáticas CAF para Manizales*. Bogotá D.C.
- Vives, A., & Peinado-Vara, E. (2011). *La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina*. Washington.
- Vives, A., Corral, A., & Isusi, I. (2005). *Responsabilidad Social de la Empresa en la Pymes de Latinoamérica*. Washington.
- Wiest López, M. C. (2012). *Diagnóstico de la gestión de responsabilidad social en las empresas de la provincia de sugamuxi en el departamento de Boyacá, explorada desde los ámbitos social y ambiental a partir de los principios éticos*. Bogotá D.C.
- World Economic Forum. (2014). *The Global Competitiveness Report*. Ginebra: WEF.
- Yepes, G. A., Peña, W., & Sánchez, L. F. (2007). *Responsabilidad Social Empresarial Fundamentos y aplicación en las organizaciones de hoy*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.