



"Vigilada Mineducación"



Res. 08676 junio 17 de 2015 por 4 años

Brechas estructurales en la integración de la Responsabilidad Social en empresas familiares manufactureras de Manizales, Caldas

Alexander Sánchez Nieto

Universidad Autónoma de Manizales
Maestría en Administración de Negocios
Manizales, Colombia

2017

Brechas estructurales en la integración de la Responsabilidad Social en empresas familiares manufactureras de Manizales, Caldas

Alexander Sánchez Nieto

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

Magister en Administración de Negocios

Directora:

Ph.D. Olga Lucía Ocampo López

(Grupo de Investigación: *Línea de Investigación*)

Empresariado: *Gestión Organizacional*

Universidad Autónoma de Manizales
Maestría en Administración de Negocios
Manizales, Colombia

2017

Dedicatoria:

A mi madre, a mi hermano, a mi hijo y a todas las personas que de una u otra forma contribuyeron en que pueda cumplir una de mis metas.

“Nuestra recompensa se encuentra en el esfuerzo y no en el resultado; un esfuerzo total es una victoria completa.”

Mahatma Gandhi

Agradecimientos

Agradezco de manera especial a la profesora Olga Lucía Ocampo López que con paciencia y dedicación me acompañó en el desarrollo de este proyecto, también extendiendo mis agradecimientos a la Secretaría de Desarrollo Económico del Departamento y a la Gobernación de Caldas por financiar el estudio de campo derivado de la elaboración de este proyecto, a ACOPI Seccional Caldas por la organización exitosa del evento y a su personal dedicado que con gusto y paciencia levanto y consolido la información, a los empresarios manufactureros participantes que con buena disposición participaron activamente en el evento y permitieron el uso de su información tan importante en esta investigación, a la Universidad Autónoma por facilitar el uso de sus instalaciones y finalmente, pero no menos importante, agradezco a mi familia por su paciencia en mis días de malgenio y frustración, traspasos, tardes y fines de semana robados de nuestro tiempo juntos.

Resumen

Este trabajo abordó la Responsabilidad Social como una temática de profundo interés para la economía Colombiana y por lo tanto de Manizales como una ciudad mediana y con una industria en crecimiento. Tuvo como principal interés indagar sobre las brechas estructurales en la integración de la Responsabilidad Social de las empresas familiares del sector manufacturero de la ciudad de Manizales. Las micro y pequeñas empresas familiares son el foco de este estudio, pues constituyen gran parte del tejido empresarial de la ciudad. El estudio buscó determinar las brechas estructurales en la integración de la Responsabilidad Social; se integró la perspectiva del Capital Social y enfatizó en indicadores como la confianza, la asociatividad y sus implicaciones en las dimensiones organizacionales y de integración de la RSE en la empresa familiar. Se pudo concluir que la integración de la RSE de acuerdo a la Guía ISO 26000 es todavía incipiente; las empresas presentan debilidades la estructuración organizacional que se traducen en brechas estructurales que frenan su desarrollo; no obstante, estas empresas familiares del grupo de estudio manifiestan comportamientos y valores propios que pueden considerarse socialmente responsables; se preocupan principalmente, por fomentar el respeto, el cumplimiento y la calidad; trabajan por la confianza y posicionamiento de la empresa con los stakeholders.

Palabras clave:

Responsabilidad Social Empresarial – RSE, Empresas Familiares, Capital Social, Industria Manufacturera, Confianza, Asociatividad, Gobernabilidad.

Abstract

This work addressed Social Responsibility as a topic of deep interest for the Colombian economy and therefore of Manizales as a medium-sized city with a growing industry. It had as a main interest to investigate the structural gaps in the integration of Social Responsibility in the family companies of the manufacturing sector of Manizales city. Micro and small family businesses are the focus of this study, since they constitute a large part of the city's business fabric. The study sought to determine the structural gaps in the integration of Social Responsibility; the social capital perspective was integrated and emphasized in indicators such as trust, associativity and its implications in the organizational dimensions and integration of CSR in family business. It was concluded that the integration of CSR according to ISO Guide 26000 is still incipient; the companies present organizational structure weaknesses that translate into structural gaps that slow down their development; nevertheless, the family companies from the study group show their own behaviors and values that can be considered socially responsible; are primarily concerned with promoting respect, compliance and quality; work for the trust and positioning of the company with the stakeholders.

Keywords:

Corporate Social Responsibility - CSR, Family Business, Social Capital, Manufacturing Industry, Trust, Partnership, Governance.

Contenido

Pág.

1. Planteamiento del problema de Investigación.....	5
1.1 Descripción del área problemática	5
1.1.1 Formulación del problema	10
1.2 Justificación.....	10
2. Antecedentes	13
2.1 Estudios Internacionales de Responsabilidad Social Empresarial	13
2.2 Estudios Nacionales y Regionales de RSE	18
2.3 Estudios de RSE en la Industria Manufactura.....	26
2.4 Estudios de RSE en Empresas Familiares.....	31
2.5 Estudios de Capital Social en la Empresa	38
3. Objetivos	41
3.1 Objetivo general	41
3.2 Objetivos específicos	41
4. Marco Contextual.....	43
5. Referente Normativo y legal.....	59
5.1 Referente Departamental.....	64
5.2 Referente Municipal.....	66
6. Marco Teórico	69
6.1 Enfoques, Principios y Materias Fundamentales de la RSE	69
6.2 Empresas Familiares	80
6.3 Prácticas de Integración de la RS en Empresas Familiares.....	88
6.4 Capital Social- KSocial	101
7. Metodología	113
7.1 Enfoque metodológico	113
7.2 Tipo de estudio.....	113
7.3 Población, muestra y unidad de trabajo	114
7.4 Diseño de la investigación	116
7.5 Operación de variables y categorías.....	117
7.6 Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	118

7.7	Plan de análisis.....	120
8.	Resultados.....	123
8.1	Caracterización de las empresas encuestadas	123
8.1.1	Sector Alimentos:.....	124
8.1.2	Sector Metalmecánico:.....	125
8.1.3	Comparativo de valoraciones en materia Stakeholders.....	127
8.2	Enfoques RSE	133
8.3	Stakeholders	136
8.4	Principios de RSE	141
8.5	Materias fundamentales RSE	145
8.6	Integración de la RS en la empresa	150
9.	Discusión de resultados.....	155
10.	Conclusiones y recomendaciones	163
10.1	Conclusiones	163
10.2	Recomendaciones.....	168

Lista de figuras

	Pág.
<i>Figura 1.</i> Variación Industria Manufacturera 2016	50
<i>Figura 2.</i> Eje Cafetero: Variación trimestral en Producción, Ventas y Personal Ocupado años 2010- 2016	53
<i>Figura 3.</i> Registro mercantil, Cámara de Comercio de Bogotá.....	87
<i>Figura 4.</i> Sociedades participantes en la encuesta	90
<i>Figura 5.</i> Principales irregularidades de las sociedades comerciales.	92
<i>Figura 6.</i> Impuestos y Contribuciones Obligatorias de las Pymes como Porcentaje de las Ganancias.....	94
<i>Figura 7.</i> Tres Círculos – Reinterpretación Grafica de CII	97
<i>Figura 8.</i> Mediciones de Responsabilidad Social Empresarial.....	99
<i>Figura 9.</i> Muestra de empresas familiares del sector metalmeccánico por Generación.....	124
<i>Figura 10.</i> Composición la muestra de empresas familiares del sector metalmeccánico.....	126
<i>Figura 11.</i> Muestra de empresas familiares del sector metalmeccánico por Generación.....	126
<i>Figura 12.</i> Valoración de importancia de los Stakeholders por sectores productivos	128
<i>Figura 13.</i> Valoración de importancia de Impulsores por sector productivo	130
<i>Figura 14.</i> Valoración de Barreras por sector productivo	131
<i>Figura 15.</i> Valoración de Beneficios según sector productivo	132
<i>Figura 16.</i> Enfoques de RSE por % de predominancia empresas del sector Alimentos.....	134
<i>Figura 17.</i> Enfoques de RSE por % de predominancia empresas del sector Metalmeccánica.....	135
<i>Figura 18.</i> Porcentaje de Influencia de los stakeholders en las actividades de la empresa	138
<i>Figura 19.</i> Porcentaje de cumplimiento - Principios RSE	143
<i>Figura 20.</i> Brechas de implementación y cumplimiento – Principios RSE.....	144
<i>Figura 21.</i> Porcentaje de cumplimiento - Materias Fundamentales RSE	148
<i>Figura 22.</i> Brechas de implementación y cumplimiento en Materias fundamentales	149
<i>Figura 23.</i> Porcentaje de cumplimiento – Integración de la RSE.....	151
<i>Figura 24.</i> Brechas de implementación – Estrategias para la integración de RSE	152

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Crecimiento Industria Manufacturera Colombiana.....	46
Tabla 2. Relación CII Rev. 3. vs Relación CII Rev. 3	47
Tabla 3. Relación CII Rev. 3. vs Relación CII Rev. 3	48
Tabla 4. Crecimiento económico % de la industria manufacturera por sector (agrupado) – Editado de la Encuesta de Opinion Industrial Conjunta.....	49
Tabla 5. Agrupación de actividades Industriales Manufactureras para el Eje Cafetero.....	52
Tabla 6. Eje Cafetero: Variación en Producción, Ventas y Personal Ocupado - año 2016 contrastado al año 2015	52
Tabla 7. Caracterización empresarial por actividad económica y municipio.....	54
Tabla 8. Distribución de la industria manufacturera manizaleña, extraído del Perfil empresarial de la Subregión Centro-Sur del Departamento de Caldas 2015	56
Tabla 9. Diferencias entre el sistema familiar y empresarial	96
Tabla 10. Diez dimensiones y variables Barcas.....	106
Tabla 11. Población y muestra de empresas familiares manufactureras de Manizales.....	115
Tabla 12. Stakeholders	139
Tabla 13. Principios de RSE	141
Tabla 14. Materias fundamentales RSE – ISO 26000.....	145
Tabla 15. Estrategias de integración RSE	150

Introducción

Los cambios sociales, económicos, tecnológicos y ambientales que cada vez son de mayor notoriedad en este mundo globalizado, han influido en la manera como las empresas y organizaciones se desenvuelven y se desarrollan para ser cada vez más competitivas y exitosas a través del tiempo. Los efectos positivos y negativos de una economía en constante cambio impulsó en las empresas las actividades y estrategias de negocio orientadas a la organización y planeación en contexto y con compromiso con la sociedad, el medio ambiente, y demás temas éticos y laborales, con el fin de favorecer el entorno donde se establecen y se relacionan. La Responsabilidad Social Empresarial -RSE- es un concepto que abarca todos estos aspectos y como norma, es una guía de actuación para las empresas que les permite incorporar políticas, prácticas, valores y objetivos hacia el crecimiento empresarial de la mano con el crecimiento social, la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente.

Este estudio, abordó la Responsabilidad Social como una temática de profundo interés para la economía mundial y por lo tanto de Colombia y de Manizales como una ciudad mediana, con una economía en crecimiento. El estudio está articulado al macroproyecto de investigación titulado: “Determinación de las brechas estructurales en la integración de la responsabilidad social en empresas de Caldas. Estudio Multisectorial”; por cuanto se interesó por indagar sobre las brechas estructurales en la integración de la

Responsabilidad Social de las empresas familiares del sector manufacturero de la ciudad de Manizales en el período 2016, tomando como muestra focal las empresas familiares de metalmecánica y alimentos.

Las empresas familiares forman gran parte del tejido empresarial del país (Martínez, 2014) y si observamos las medianas, pequeñas y micro empresas, podemos notar que muchas de ellas tienen falencias en la estructuración de un esquema organizacional y de responsabilidad social; por estas características, fue tan pertinente tomarlas como foco de estudio de las brechas estructurales que dificultan la integración de prácticas de responsabilidad social en las mismas.

El estudio fue de alta pertinencia por las implicaciones para el desarrollo social, el desarrollo humano y el desarrollo económico de las familias de Manizales y para la misma ciudad. A esto se añade la importancia que el Estado le da a este tipo de empresas, toda vez que las sociedades de familia son reconocidas por el código de comercio Colombiano, establecido en el Decreto 410 DE 1971, en sus artículos 102-135.

De allí, que las empresas familiares jueguen un papel importante en la economía local, por cuanto son ellas, uno de los agentes encargados de innovar, invertir, generar riqueza y empleo, constituyéndose en la piedra angular del desarrollo y el crecimiento de las regiones; por ello su rol protagónico.

Se tomó como referente los lineamientos internacionales establecidos por la guía ISO 26000:2010, para la integración de la Responsabilidad Social Empresarial; evaluar su comportamiento según la teoría, teniendo en cuenta que las Empresas familiares manufactureras no sólo deben apuntar al crecimiento económico y la creación de valor con la reducción de costos y el aumento de la productividad en el corto plazo, sino también

considerar otros aspectos relevantes como el respeto por el medio ambiente, la relación con los stakeholders, como el bienestar de sus empleados, el entorno cultural y los factores sociales que aportan ventajas con clientes y competidores, estrechando las relaciones, la fidelidad y la satisfacción.

El estudio empírico buscó identificar, explicar e interpretar las brechas estructurales en la integración de la RSE en las empresas familiares del sector manufacturero de Manizales, Caldas, en el período 2016, integrando una perspectiva del Capital Social. Se examinó y enfatizó en indicadores de Capital como: el grado de confianza que existe al interior de las empresas familiares, las normas de comportamiento cívico practicadas, su nivel de asociatividad y sus implicaciones en las dimensiones e integración de la RSE en la empresa familiar; para concluir en los posibles aportes que esta cultura empresarial familiar del sector manufacturero le hace al desarrollo social y económico de Manizales, a la vez, qué retornó a las empresas los resultados de este estudio y que resultados fueron útiles para su preservación y crecimiento futuro.

El análisis incorporó la relación de las políticas, prácticas, valores y objetivos corporativos (gobernanza) de las empresas manufactureras, con los principios de la RSE; la identificación de los mecanismos de relación con los stakeholders, el análisis de las estrategias de comunicación y las acciones para la integración de la RSE, así como algunos indicadores de Capital Social involucrados. La investigación se realizó a partir del análisis de la información primaria recolectada por visitas a las empresas seleccionadas, mediante las técnicas de la entrevista y la encuesta, empleando los instrumentos metodológicos definidos con base en la guía internacional ISO 26000, previamente validados en la fase I del macroproyecto.

Por último, esta investigación aportó conocimiento situado en la sociedad Manizaleña sobre las brechas estructurales en la integración de la RSE de las empresas familiares del sector manufacturero, en el marco del análisis de la confianza, el comportamiento cívico y la asociatividad, componentes del enfoque del Capital Social, desde sus prácticas de gobernanza mediante el estudio de las dinámicas organizacionales, los protocolos familiares y los niveles generacionales, a la vez que, proporcionó criterios para la formulación de una política orientadora de la sostenibilidad de estas sociedades de familia, para la región.

Este abordaje permitió dar respuesta a la pregunta ¿Cuáles son las brechas estructurales en la integración de la RSE, en empresas familiares del sector manufacturero de Manizales, Caldas?; y se desarrolla en este documento a través de los capítulos siguientes.

1. Planteamiento del problema de Investigación

1.1 Descripción del área problemática

Esta investigación surgió del interés que tiene el investigador por el desarrollo empresarial de la ciudad, proceso al cual se encuentra vinculado desde los últimos 14 años; y en particular, porque existe una preocupación desde la Secretaría de Desarrollo Económico del Departamento por encontrar alternativas de orientación para la preservación de las empresas familiares, como iniciativas que fortalecen el desarrollo social y económico de la región. Por otro lado, la motivación surgió como integrante de la comunidad académica de la Línea de investigación Gestión Empresarial de la Universidad Autónoma de Manizales - UAM-, del Grupo de Investigación Empresarial, cuyos lineamientos estratégicos para la investigación se articulan a este estudio.

Este trabajo se enmarcó en el Macro proyecto de Investigación de la UAM, el cual pretendió identificar las brechas estructurales para la incorporación de la Responsabilidad Social Empresarial en empresas caldenses del sector servicios, tomando como referentes los lineamientos internacionales establecidos por la guía ISO 26000 (ISO, 2010). Es importante resaltar, que este estudio pretendió dar continuidad a los intereses investigativos del macroproyecto y complementó el análisis del mismo, en lo que corresponde a la identificación de las brechas estructurales para la incorporación de RSE en el sector

manufacturero de Manizales-Caldas. Como aporte adicional, fue del interés de este estudio, establecer comparativos y puntos de encuentro entre la RSE, el Valor Compartido y el Capital Social, conceptos que estudian temáticas correlacionadas, pero que pocas veces se analizan dentro del mismo contexto.

Para llevar a cabo esta lectura en las empresas familiares del sector manufacturero, focalizando el estudio a empresas familiares de los subsectores alimentos y metalmecánico, se integró a la mirada de la norma ISO 26000, la perspectiva del Capital Social, implicando para esta investigación hacer un énfasis en la exploración de las prácticas de gobernanza que inciden en la confianza, el comportamiento cívico y los niveles de asociatividad, evidenciados a través de las dinámicas organizacionales, protocolos familiares y niveles generacionales de estas empresas familiares manizaleñas para el año 2016. Ampliando el análisis de las prácticas de asociatividad y confianza, en general las relaciones con los stakeholders, con algunas miradas del Valor Compartido.

Las empresas familiares son para las regiones un factor de emprendimiento clave para el desarrollo económico. En efecto, Rueda (2008), menciona en sus estudios que a nivel mundial las empresas familiares han tenido gran participación e importancia para las economías de diferentes países como lo son Estados Unidos, España, Portugal, Reino Unido, Suiza, entre otros, pues sus índices de generación de empleo y sus aportes al PIB así lo demuestran. Por otro lado, estudios realizados por la Superintendencia de Sociedades (2005; Danés, 2006) dan cuenta de cómo un poco más de las dos terceras partes de las empresas en Colombia son familiares. Así destacan que aproximadamente el 70% de las empresas son de sociedad de familia; de las cuales el 70.5% del total de sociedades clasificadas como

pequeñas, son de familia, el 69% de las microempresas, el 64.7% de las medianas y el 48% de las grandes, también son de familia.

Sus dinámicas internas reflejan características particulares que pudieron analizarse a la luz de la teoría del Capital Social, evidenciándose comportamientos diferenciales del resto de las empresas, como los niveles de confianza entre sus miembros, la cohesión, los niveles de asociatividad y su comportamiento cívico (Putman, 1993). Pese a lo anterior, los datos empíricos, dan cuenta que en una época de cambios sociales, tecnológicos, económicos, jurídicos e incluso ambientales que deben ser tenidos en cuenta, las micro y pequeñas empresas de estructura familiar, se encuentran en un alto riesgo de recambio y desaparición (Forbes, 2015), afectando así la economía de las regiones.

A pesar de la gran importancia de este tipo de empresas, son pocas las que logran sobrevivir a factores determinantes como cambios tecnológicos y del mercado, así como a problemáticas muy propias de las sociedades familiares como el paso de la administración a través de las distintas generaciones de sus propietarios; así por ejemplo, en Estados Unidos el 40% de las empresas de familia desaparecen durante los primeros cinco años, 66% del resto pasan a la segunda generación y solamente el 12% pasan a la tercera generación. Una de las razones más importantes para que las empresas de familia no perduren es la falta de preparación para la sucesión, tanto en la propiedad como en la administración de la empresa (Danies, 2006).

En Colombia existe una normatividad vigente que legisla el emprendimiento y el fortalecimiento empresarial (Ley 905 de 2006 y Ley 1014 de 2006), a través del fomento de una cultura de emprendimiento en centros de educación técnica y profesional, la formación para el trabajo, la educación en emprendimiento, planes y negocios, además del incentivo

para la investigación y la tecnología, que es de vital importancia para el desarrollo tanto local, regional y del país.

Esta ley busca que se involucre la educación para desarrollar el espíritu emprendedor, y capacidades para la creación y manejo de una empresa, buscando personas más competitivas y altamente calificadas que den respuesta a los diferentes desafíos en los distintos campos de nuestra sociedad, de manera que se reduzca las tasas de desempleo y pobreza en nuestro país, así como la muerte de empresas poco después de su formación. Estas políticas son fortalecidas desde cada uno de los planes de desarrollo departamentales y municipales, adicionalmente de las redes de formación y apoyo para el emprendimiento y los bancos de proyectos como estrategia Nacional como es el caso del SENA y Emprender entre otros.

A pesar de estos esfuerzos, muchas empresas familiares carecen de esta formación y apoyo, tal vez por desinterés o desinformación, ocasionando que muchas de ellas no estén preparadas para afrontar los retos y cambios del mundo empresarial. Hay que mencionar que al territorio caldense le interesa la perdurabilidad, sostenibilidad y sustentabilidad de las empresas familiares puesto que permiten jalonar la economía no solo en aspectos empresariales, sino también en los sociales, por cuanto la sostenibilidad de estas empresas favorecen también el desarrollo familiar y social de quienes las gestionan.

Como uno de los pilares más importantes para el desarrollo de la ciudad, se encuentra el tema del emprendimiento, para esto se plantean diferentes estrategias en el Plan de desarrollo municipal 2015 – 2019, apoyándose en alianzas público- privadas. Manizales cuenta con dos programas MANIZALES MÁS y MANIZALES 100% EMPRENDEDORA. Los principales logros del programa MANIZALES MÁS en tres años de ejecución son: 40

empresas de alto potencial acompañadas, 18.200 personas sensibilizadas en emprendimiento, 405 empleos directos generados. A través de MANIZALES 100% EMPRENDEORA se sensibilizaron aproximadamente 2.600 personas por año y se logró el acompañamiento de 70 modelos de negocios al año.

A pesar de estos esfuerzos que pueden estar beneficiando a las sociedades familiares en etapas de formación, hay que reconocer que no existe ninguna estrategia diseñada específicamente para las empresas familiares de la ciudad y en general para empresas previamente establecidas. Por el interés e impacto de las mismas en la economía Colombiana y de la región, fue del interés de este trabajo, estudiar la apropiación de la RSE en una pequeña muestra como son las empresas manufactureras de los subsectores alimentos y metalmecánica, para evidenciar brechas y falencias que pueden estar obstaculizando el crecimiento y éxito de las mismas.

El problema se configuró porque los estudios diagnósticos de las empresas que pertenecen al sector Alimentos, muestran que a pesar del crecimiento del sector, se han liquidado 41, de las 43 empresas creadas desde el año 2008 al 2015 según estudios de la Cámara de Comercio de Manizales por Caldas (2015), situación que preocupa, por cuanto se observa que no hay perdurabilidad en el sector y el recambio es constante.

De la misma forma en el Informe 6: La industria metalmecánica en Colombia frente a los TLC de octubre de 2016, concluyen que a pesar de mantener su valor agregado en el PIB Nacional entre el 2011 y 2014 había 9 establecimientos industriales menos en la industria siderúrgica del país, a su vez, se perdieron 41 establecimientos industriales en 4 años y, finalmente, en el sector metalmecánico dedicado a la elaboración de maquinaria, dejaron de producir 38 establecimientos en el mismo periodo (Cedetrabajo, 2016). Aunque

estas estadísticas no hablan específicamente de la empresa familiar, si se puede evidenciar una dificultad en el establecimiento empresarial dentro del mercado, lo cual ocasiona un recambio constante en la industria. Esto por supuesto, involucra a las empresas familiares que forman en mayor porcentaje el tejido empresarial e industrial de este país.

Desde los inicios de este estudio, se planteó que de los resultados de la identificación y análisis de brechas para la implementación del modelo de RSE en las empresas familiares manufactureras de Manizales, surgiera una realimentación que permita generar estrategias de asesoramiento y apoyo a empresas familiares en el contexto de la RSE, con el fin de mejorar sus posibilidades de crecimiento y establecimiento en el sector.

1.1.1 Formulación del problema

En el contexto descrito, la formulación del problema que guió esta investigación fue: ¿Cuáles son las brechas estructurales en la integración de la RSE, en empresas familiares del sector manufacturero de Manizales, Caldas?

1.2 Justificación

Las Empresas Familiares son un escenario en el que confluyen diversas culturas y generaciones, se permean distintas relaciones de poder, se instalan mecanismos de transmisión de valores que consolidan y legitiman prácticas de desarrollo empresarial, razón por la cual, el estudio de las dinámicas organizacionales, los protocolos familiares y la sucesión generacional de las empresas familiares del sector manufacturero de Manizales, Caldas, desde una perspectiva del capital social adquiere mayor importancia para la construcción de nuevas posibilidades de perdurabilidad y de desarrollo social, humano y

económico en Colombia, trayendo como consecuencia, la reducción de las brechas estructurales en la integración de la RSE.

La originalidad de este estudio radicó en la nueva perspectiva teórica desde donde se hizo el abordaje de la integración de RSE desde un marco del Capital Social y el Valor Compartido, en las empresas familiares del sector manufacturero, toda vez que, son muy pocas las investigaciones que en torno a este tema se han realizado en Colombia y muy escasas en la ciudad donde se realizó la investigación.

La propuesta investigativa buscó hacer un desplazamiento del enfoque económico convencional (ortodoxo) hacia un pensamiento alternativo (heterodoxo), como lo referencia Roman, C. (2009); este enfoque en el análisis busca que se reconozca la fuerza productiva de las empresas familiares para el desarrollo social, en paralelo con el desarrollo económico, mediante la toma de conciencia crítica de los componentes del Capital Social y el Valor Compartido en la empresa, que podrán ser reproducidos de generación en generación, y a través de los cuales la empresa familiar acentúa sus procesos diferenciadores (culturales, tradicionales, jurídicos políticos y económicos). Desde esta perspectiva, fueron identificadas las brechas estructurales en la integración de la RSE de dichas empresas en la región.

Igualmente, es importante señalar que, el contexto en el que se analizaron las brechas estructurales en la integración de la RSE, desde el Capital Social y el Valor Compartido, en las realidades de las empresas familiares del sector manufacturero de una ciudad mediana de Colombia como Manizales, no es ajeno a los graves problemas sociales y económicos que agobian al país en los últimos años, y en consecuencia, se constituyen estas empresas, en una fuente para el desarrollo social y económico de la ciudad, mediante el reconocimiento de la fuerza potencial de estos sectores empresariales de familias, para superar las crisis.

Adquiere mayor pertinencia este estudio, en tanto la comunidad empresarial Colombiana conozca y comprenda la dinámica de la RSE, el Capital Social y el Valor Compartido, como instrumentos analíticos de la gestión de las empresas familiares del sector manufacturero. En este marco de referencia, se da la posibilidad de disminuir el riesgo de desaparición de la empresa familiar, generando nuevas formas de producción social y económica y creando nuevas estrategias de organización empresarial, cerrando brechas estructurales en la integración de su RSE, que hagan de este escenario un lugar de creación permanente y de potenciación del desarrollo familiar, humano y social.

Desde el punto de vista teórico la investigación permitió avanzar en el conocimiento respecto de los objetos: Brechas estructurales en la integración de la RSE de las empresas familiares del sector manufacturero y sus comprensiones desde las relaciones de confianza, asociatividad (Valor Compartido) y comportamiento cívico (Capital Social), en las dinámicas organizacionales, protocolos familiares y niveles intergeneracionales. Está es una focalización que justifica, la tesis del MBA; por otro lado, aportó al Grupo de investigación Empresarial de la UAM, desde su Línea Gestión Empresarial y al Macro proyecto: Determinación de las brechas estructurales en la integración de la responsabilidad social en empresas de Caldas. Estudio Multisectorial.

2. Antecedentes

A través de la revisión de la literatura se incluyeron trabajos de grado a nivel de Pregrado, Maestría y Doctorado, artículos de revistas especializadas, reportes de gestión anual de algunas entidades o empresas del sector Manufacturero, documentos de entidades gubernamentales y privadas que tratan el tema, entre otros. Los documentos fueron sistematizados y se presentan a continuación clasificados de acuerdo a la temática que abordan, evolucionando del tema más general al más particular, y tratando de hacer énfasis en la región y el sector de interés; no obstante hay que recalcar que debido a la escasa literatura en algunas áreas temáticas no se pudo ofrecer esta delimitación.

2.1 Estudios Internacionales de Responsabilidad Social Empresarial

Los trabajos que se consideran a continuación se encontraron representativos para este proceso investigativo por que hacen una mirada global de lo que se entiende por RSE y su aplicación en contexto empresarial. Estas miradas permitieron centrar un primer marco teórico ampliando la perspectiva inicial de la RSE más allá de la norma ISO 26000, para finalmente ayudar a definir la población que fue objeto de estudio.

Se tuvieron en cuenta los trabajos que dan razón de la evolución de la RSE y de las prácticas empresariales que se transforman en función de cómo y en qué medida se

acogieron diferentes prácticas socialmente responsables en diferentes ámbitos mundiales; así como los problemas y su crecimiento/aprendizaje durante y después de su implementación, esto con el objetivo de hacer una primera mirada de las posibles brechas que podrían resultar generales en este ámbito, y de los posibles beneficios de estas prácticas en el sector manufacturero al que se enfocó este trabajo.

- Alvarado Herrera (2007) realizó una investigación exploratoria que efectúa una revisión exhaustiva de la literatura sobre RSE de 1135 artículos científicos publicados entre el año 1972 y el 2002 principalmente de autores de habla inglesa. Desarrolla una clasificación por categorías y subcategorías de trabajos relacionados con el tema, haciendo posible la construcción de una panorámica general de las perspectivas teóricas sobre la RSE, su naturaleza, y su aplicación. Este trabajo permitió una primera mirada a la RS como una estrategia muchas veces acogida para mejorar la imagen de las grandes empresas que pautan en los medios de comunicación. También se evidenció la pobre o nula participación, al menos en el rango de tiempo del estudio, de las medianas, pequeñas y micro empresas en RSE.

- Mellado (2009) trabaja sobre la RSE considerando a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) como un elemento trascendental en la economía y composición social latinoamericana; este artículo analiza el rol que la RSE puede cumplir en la gestión de sus intangibles y en la producción de valor dentro de la empresa. A través de un análisis vinculado al fenómeno organizacional, discute tanto las dificultades como las ventajas que la pequeña y mediana empresa presentan ante la adopción de estas estrategias, finalmente concluye que las Pymes que han desarrollado algún tipo de RSE, lo han hecho

de forma espontánea, sin ninguna planificación previa que la incluya como elemento estratégico ni como parte identitaria de la misma.

- Vives y Peinado (2011) plantean en su estudio la RSE como tema relevante en la agenda mundial, en busca de prevenir y contrarrestar los desequilibrios en materia ambiental que se presentan cada vez más con mayor frecuencia. Encuentran que América Latina aporta al mundo 10 de las 500 empresas con prácticas socialmente responsables ejemplo significativo de la industria. Concluyen que la RSE favorece el desarrollo de los países y está relacionado con el apoyo de las multinacionales en la sostenibilidad financiera, social y ambiental, en su preocupación por aplicar prácticas responsables en desarrollo humano a sus agendas productivas y económicas. Este trabajo refuerza la idea de prácticas socialmente responsables limitadas a la actuación de algunas grandes empresas y conglomerados.

- Moura Leite (2011) resalta como la mayor parte de las investigaciones y estudios existentes en el ámbito de la responsabilidad social empresarial se han dirigido a grandes empresas. Su trabajo describe y analiza el conocimiento y las acciones de RSE en PYMES ubicadas en el Distrito V de Huelva, España, en un total de 82 empresas. Concluye que existe una gran diferencia entre el argumento de la RSE en las PYMES y en las grandes empresas, también reafirma que las PYMES tienen un importante papel en la sociedad, y que la responsabilidad social de esta refleja los valores personales de quien ostenta su propiedad, sin que con ello necesariamente se asuma como RS.

- Montero (2012) analiza cómo la norma ISO 26000 influye como guía de RSE sobre las organizaciones, siendo una herramienta universal para la integración de un

comportamiento socialmente responsable. Concluye que a pesar de la implementación voluntaria de la norma por algunas empresas, esto no es suficiente para alcanzar el objetivo de una verdadera sostenibilidad del modelo de desarrollo socioeconómico; propone la actuación desde una perspectiva sistémica, orientada hacia el cambio estructural y funcional del actual sistema social, económico y político, donde es necesario que las organizaciones públicas y privadas tomen la guía de ISO 26000 como una valiosa fuente de información.

- Babón (2012) en su artículo describe que las pymes desempeñan un papel especialmente importante en la economía española, no solo en términos económicos, sino también en el aspecto humano; en consecuencia, es necesario la promoción de prácticas de responsabilidad social corporativa se haga de forma coordinada y con iniciativas que faciliten su adopción por parte de unas empresas, cuyos recursos de gestión, alejados de la actividad meramente productiva, son escasos.

- Gallardo y Sánchez (2013) analizan la incidencia de la RSE en el éxito competitivo de las microempresas y el papel de la innovación dentro del mismo. Su estudio se enfoca a las microempresas, que caracterizan el tejido productivo europeo, en el contexto de la Comunidad Autónoma de Extremadura, donde la Ley de Responsabilidad Social Empresarial de la Comunidad (Ley 15/2010, de 9 de Diciembre) fomenta los comportamientos responsables. Concluye que para los gestores de microempresas debe ser claro que en un momento de crisis, donde las grandes empresas están viendo cuestionada su RS, las microempresas deben empoderarse e incluir la RSE en sus estrategias para mejorar su competitividad. Este estudio reafirma la idea inicial de la falta de estrategias claras para la integración de RSE en empresas con bajos recursos económicos y/o estructurales.

- Vázquez Carrasco y López Pérez (2013) afirman que las investigaciones a la fecha han fallado al no considerar el tamaño de la empresa como un factor o centrado su atención en las grandes empresas. Sólo un pequeño porcentaje de la literatura ha profundizado en las realidades de las PYME. A través de una revisión sistemática de la literatura, el estudio tiene como objetivo analizar el estado del arte e identificar el marco teórico de referencia, los antecedentes y consecuencias de la RSE en contextos de PYMES para proporcionar un punto de partida para futuros estudios empíricos. Este trabajo da cuenta de lo que se establece como un común denominador, la carencia de estudios y fuentes especialmente dedicadas a la integración de RSE en medianas y pequeñas empresas, que consideren sus limitaciones de recursos y dinámicas propias, conclusión que orientó, en gran medida, la decisión de tomar como población base para este trabajo las empresas de este perfil.

- Daruiz y Peñalver (2014) relacionan emprendimiento y RSE en organizaciones dirigidas a la actividad en materia de servicios sociales en la Región de Murcia; concluyen que las empresas de servicio social realizan prácticas de gobierno responsable, ético y transparente, manifestándose en el respeto por todos los actores implicados, por la existencia de unos valores internos y un código de conducta, la actuación responsable y de preocupación por los grupos de interés, aunque en temas de medio ambiente no están claramente implementadas las prácticas correspondientes. Este estudio fue de interés para este trabajo al tratarse de empresas pequeñas y medianas, muchas de las cuales se constituyen como familiares; dando pistas sobre los comportamientos socialmente responsables que surgen de sus dinámicas características, muchos de ellos sin concebirse desde un inicio como RS.

- Lavado de la Fuente (2015) plantea una investigación que tiene como objetivo establecer cuáles son los efectos de las políticas y estrategias de la RSE en el Perú siendo pertinente no sólo para las grandes empresas y transnacionales, ampliando actualmente su horizonte a todo tipo de empresas pymes. Concluye que se requiere de políticas y estrategias que posibiliten este proceso de manera gradual y ajustada a las posibilidades de cada empresa, dependiendo de las condiciones económicas, de la infraestructura y razón social. Esta investigación fortaleció el objeto de estudio de este trabajo, el cual pretende identificar brechas de implementación de RSE en empresas familiares manufactureras, al hacer notoria la falencia mundial que existe en las políticas y estrategias públicas y privadas que busquen la apropiación de la RSE en empresas de menor envergadura, como son las empresas sobre las que se trabajó durante la elaboración de este proyecto de tesis.

Analizando las diferentes posturas e investigaciones abordadas, se puede observar que hay una creciente preocupación de la academia en investigar las prácticas de Responsabilidad Social en empresas e industrias, incluyendo a las Pymes, comportamiento que se sustenta desde los cambios emergentes del mundo globalizado y el impacto de las prácticas empresariales en la sociedad.

2.2 Estudios Nacionales y Regionales de RSE

Los estudios recogidos sobre responsabilidad social que fueron hechos en Colombia estos últimos 7 años, dan cuenta de la evolución y del creciente interés en el ámbito investigativo y universitario por reconocer las prácticas socialmente responsables como una necesidad del sector empresarial, además del interés que diversos sectores públicos y

privados tienen en la integración de estas prácticas para impulsar el crecimiento de su empresa de la mano con el crecimiento de la sociedad.

La adaptación de conceptos como sostenibilidad, y competitividad a las preocupaciones del sector empresarial e industrial Colombiano, viene de la mano de la búsqueda de la superación de problemas sociales, ambientales y económicos muy propios de nuestro país. El reconocimiento de estas realidades vistas a través de las experiencias investigativas de los diferentes autores permitió situar puntos de encuentro que orientaron el planteamiento de este interés investigativo en el marco de Ciudad y en un tejido empresarial, muchas veces dejado de lado como son las medianas, pequeñas y micro empresas familiares manufactureras.

- Betancur, Giraldo y Velásquez (2009) en su trabajo de grado hacen una búsqueda documental que les permita aproximarse al concepto de RSE enmarcado en el contexto actual, destacando la filantropía y la ética empresarial como percepciones fundamentales, para luego establecer un comparativo entre lo teórico y lo que se presenta en las prácticas de trabajo de las grandes superficies del Área Metropolitana Centro-Occidente de Risaralda. Concluyen que las empresas de grandes superficies buscan con sus prácticas de RSE, dirigidas a los diferentes grupos de interés, que se obtenga un reconocimiento de su imagen y marca que les sirva para continuar siendo competitivos en el mercado, y recibir por parte de sus clientes una credibilidad y confianza como empresa socialmente responsable.

- Restrepo (2010) señala dos antecedentes importantes para el surgimiento de la RS en Colombia y en Antioquia. El primero corresponde al debilitamiento del modelo de seguridad nacional, el cual fue sustituido por el modelo de seguridad humana fundamentado en el concepto de Desarrollo Humano. El segundo antecedente hace referencia al proceso

de globalización del que se deriva la mundialización acelerada del modelo capitalista abriendo camino a las grandes corporaciones de carácter transnacional y multinacional.

- Cardona y Giraldo (2010) hacen un trabajo analítico buscando la estandarización de las prácticas de RSE mediante la comparación de informes y unificación de indicadores de RSE propuestos por organizaciones de reconocimiento mundial, con el fin de realizar mediciones frente a la gestión de las empresas y evidenciar las materias fundamentales como la gobernanza organizacional, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación activa y desarrollo de la comunidad entre otros. Recomiendan un diagnóstico para que las acciones de RS pueda ir alineadas a su plan estratégico, este diagnóstico parte de la identificación de los grupos de interés. Concluyen que la RSE se debe diferenciar del concepto filantrópico y de inversión social, ya que estos son etapas previas para el desarrollo de la RS como modelo de filosofía organizacional.

- Chacón López (2011) describe un proceso investigativo exploratorio documental cuyo objetivo fue identificar el estado del conocimiento sobre RS en Hispanoamérica y generar orientaciones investigativas al respecto. Identifica a España comparando los países hispanoamericanos, como el país de mayor producción bibliográfica, sin embargo habla de un incremento del interés en los países latinoamericanos y en Colombia a partir del año 2002, posiblemente causado por el surgimiento de entidades promotoras como Acción RSE, El Centro Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial, La Red Colombiana del Pacto Mundial, entre otras.

Concluye que en Latinoamérica los cambios originados a partir de la globalización, la liberación de los mercados y muchos de los problemas internos como conflictos sociales,

no han permitido superar la pobreza. Este panorama social y económico, aunado a la crisis ambiental, hace que la RSE sea un tema vital para gobiernos, empresas, instituciones académicas y la sociedad civil en general.

- Benítez-Sánchez (2012) hace un estudio documental en el que busca estudiar el nivel de apropiación de la Responsabilidad Social Empresarial en las Pymes Colombianas, del Departamento de Bolívar, especialmente la ciudad de Cartagena; concluye que para poder implementar este método de desarrollo sustentable, las Pymes deben disponer de una inversión y un área dedicada especialmente a su gestión e implementación. Evidencia dudas que hace que las empresas aun no le apuesten por completo a la RSE, quizás por ser nuevo en el concepto de la economía colombiana; confundiendo RSE con marketing, lo que impide ver esta herramienta como medio de sustentabilidad para la empresa, a pesar de su carácter sistemático de los programas y acciones que brinda al integrarlos en su misión, visión y objetivos.

- Henaó Ramírez (2013) analiza la experiencia de implementación de RSE en Pranha S.A. empresa del sector de construcción en Manizales, que acoge la Responsabilidad Social Empresarial como un compromiso en la construcción de una mejor sociedad, a través de actividades y acciones que afecten de manera positiva a sus grupos de interés - stakeholders. Concluye que la integración de los elementos conceptuales de la RSE en una estrategia de gestión, le permite a Pranha una nueva manera de aproximarse al mercado y a la sociedad; no como una táctica de imagen o filantropía, sino como un instrumento de generación de valor y herramienta de diferenciación y competitividad, sustentada en el mediano y largo plazo.

- Ruiz Barrios (2013), en su proyecto de maestría estudia las prácticas y apropiación de RSE en una Pyme constructora araucana. Concluye que aunque el resultado global de la evaluación de la empresa la ubica en la etapa de compromiso, no hay que olvidar que se pueden tener avances en ciertas dimensiones y retraso en otras como resultado de la complejidad que representa la RSE en empresas de mediana o pequeña envergadura con recursos limitados, sin contar con el desconocimiento de la normativa que es común en la región. Resalta, que a pesar de que muchas de las organizaciones colombianas que tienen acciones sociales, muchas orientadas a la filantropía, no hay una gestión social coherente con el concepto de responsabilidad social empresarial definido por la normativa. Cada una de las organizaciones están trabajando el tema de Responsabilidad Social Empresarial y balance social, de acuerdo con parámetros propios.

- Barreto (2014) analiza la RSE como nuevo modelo de gestión ética en las entidades del estado en Colombia, realiza un bosquejo de las prácticas y patrones en las organizaciones públicas y privadas, estudiando casos de éxito y fracaso. Concluye que es un excelente articulador del buen gobierno en las entidades públicas y privadas; además que es indispensable que el Estado Colombiano promueva una política de Responsabilidad Social con la comunidad, regulando prácticas políticas sobre conflictos de intereses, con respecto a la contratación pública y fortaleciendo el concepto gobierno corporativo y la confianza.

- Osorio y Guapacha (2014) trabajo de grado sobre las condiciones necesarias en los aspectos administrativos, legales y financieros de factibilidad de creación de una empresa para consultoría en proyectos de RSE en Pereira; el estudio concluye que las empresas tienen poco conocimiento de los conceptos, además de la renuencia de las

pequeñas empresas de la región que no estarían dispuestas a invertir capital en temas de RSE.

- Olano Isaza (2014) en su ensayo sobre RSE en Colombia argumenta que después de muchos años, nuestro país se encuentra en el centro de los inversionistas internacionales que creen en la economía Colombiana y que están preparados para abrir centros de operación con grandes oportunidades de empleo y desarrollo. Sin embargo, es importante identificar si existe una coherencia entre la Responsabilidad Social Empresarial y las verdaderas prácticas de las empresas tanto nacionales como internacionales que tienen presencia en Colombia.

- Puerto Díaz (2014) en su ensayo sobre RSE en la empresa colombiana argumenta que las acciones de RS generan una mejor relación a largo plazo en las actuales y nuevas compañías, el desarrollar ampliamente el sentido de pertenencia de los empleados, lo cual permite que aumente el rendimiento en el trabajo, que disminuya la rotación de personal y por consiguiente los costos del proceso de selección disminuyan con un beneficio en la calidad y con ella la satisfacción de clientes. Además, el mejoramiento del nombre y posicionamiento de la empresa contribuye a mantener los clientes y el acceso a nuevos mercados, se incrementa el apoyo de las partes interesadas, lo cual facilita el flujo de procedimientos y la seguridad.

- Polo Medina (2015) hace un trabajo donde caracteriza el aporte del mercado al cumplimiento de la RSE en las empresas de servicios públicos de Manizales con el fin de demostrar que la inversión en mercadeo de estas organizaciones debe verse reflejada en la creación de valor para la empresa y para la sociedad. Concluye que la necesidad de ser competitivos ha llevado a las empresas a buscar diferentes alternativas de alcanzar la

diferenciación de sus productos y servicios, atendiendo a las actuales tendencias, con decisiones pensadas desde los clientes y otros ciudadanos que se consideren de importancia. También se evidenció que las empresas del estudio no habían implementado normativamente RSE, aunque muchos de los gerentes de las empresas consideran que estas prácticas si se ven reflejadas en la inversión en mercadeo y proyectos de impulso social y ambiental que las empresas lideran.

- Mejía Soto y Rendón Arboleda (2016) hacen su trabajo de grado en la determinación de brechas estructurales para la integración de la Responsabilidad Social en una empresa del sector BPO de la ciudad de Manizales, plantearon como objetivos: caracterizar los enfoques de responsabilidad social empresarial-RSE-; establecer la relación entre las políticas, prácticas, valores y objetivos corporativos con los principios y materias fundamentales de la RSE, identificar mecanismos de relación con los stakeholders, e identificar las estrategias de comunicación y las acciones para la integración de la RSE.

Concluyen que a pesar de que la empresa considera dentro de sus políticas y estrategias las prácticas socialmente responsables, evidencia brechas estructurales en prácticas laborales y en medio ambiente. Por otro lado la empresa asume la RSE desde el enfoque estratégico, por tanto, la incorpora como una oportunidad para generar ventajas competitivas y es un elemento central en la estrategia empresarial; considera además el enfoque de reconocimiento buscando la visibilidad en el mercado y el enfoque de la Identidad al realizar acciones que aporten al bienestar de las comunidades regionales donde opera.

- En Colombia se ha venido trabajando en la Escuela de Responsabilidad Social Empresarial desde 2005, por iniciativa del Foro de Presidentes de Bogotá, la Caja

Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio, CEMEX Colombia, y Naciones Unidas (The Global Compact). Con el objetivo de fomentar una cultura de responsabilidad social empresarial en los pequeños y medianos empresarios, que ayude a mejorar la competitividad de sus negocios y contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de los colombianos a través de la práctica empresarial.

Con esta misión, la Escuela de Responsabilidad Social Empresarial se constituye como una iniciativa interinstitucional que convoca a cuatro de las mejores universidades y centros especializados de Bogotá a diseñar y a liderar académicamente esta propuesta. A partir de esta experiencia, la Escuela de Responsabilidad Social Empresarial de Bogotá extiende la invitación a varias entidades del Eje Cafetero para poner en marcha la Escuela de Responsabilidad Social Empresarial en Caldas. A este llamado responde la Fundación Luker, el comité de Cafeteros, Cámara de Comercio de Manizales y la Caja de compensación Familiar de Caldas Confamiliares. A la fecha las Universidades participantes de la ERSE Caldas y que integran el Comité programático son: Universidad de Caldas, Universidad Autónoma, Universidad Luis Amigó, Universidad Católica y Universidad Nacional.

De los antecedentes encontrados se hace evidente que en Colombia existen diversidad de estudios para la integración de la RSE dentro de las empresas, o como estrategias para el impulso del crecimiento empresarial sostenible de la mano con el crecimiento social. En particular, en la Región y especialmente en la Ciudad de Manizales, como ciudad universitaria, se encuentran concentrados varios esfuerzos por estudiar las prácticas de responsabilidad social y su integración en la empresa, a través de diferentes programas académicos y grupos de investigación, como es el caso de la Universidad

Autónoma de Manizales, la Maestría en Administración de Negocios y sus grupos de investigación.

También se puede notar la pertinencia del trabajo que se realizó al analizar las Brechas para la implementación de la norma ISO: 26000 en el sector manufacturero; sin embargo hacen falta análisis de las empresas familiares como mayoría del tejido empresarial Colombiano, ampliando en su diferenciación, caracterización y estrategias particulares para las mismas.

2.3 Estudios de RSE en la Industria Manufactura

Los estudios que se consideraron a continuación se encontraron representativos para este trabajo porque hacen una mirada sistemática de la adaptación de acciones de RSE en contexto empresarial manufacturero, y presentó una perspectiva amplia de como es el estado actual del sector en el tema y cuáles son las posibles brechas que implican los procesos de RSE en estas industrias. Se enfatizó especialmente en aquellos estudios que se llevaron a cabo para la industria manufacturera Colombiana y más específicamente para la industria manufacturera de la ciudad de Manizales.

- Quintero Restrepo (2010), en su trabajo de tesis estudia los comportamientos socialmente responsables en las empresas del sector Manufacturero de la ciudad de Manizales e identificar el concepto de RSE como un nuevo paradigma de gestión, el que incorporado a la empresa representa una ventaja competitiva de crecimiento económico y social. En el estudio destacan las siguientes recomendaciones:

- Incluir en su misión y visión empresarial el compromiso con la RSE en su dimensión interna y externa.

- Incorporar en el plan de negocios la RSE como un aspecto integrado a toda la gestión del negocio y no sólo como una actividad ligada. - Detectar qué áreas, temas, metodologías, sistemas de evaluación y monitoreo contribuirán al desarrollo de una estrategia integradora de prácticas de RSE.

- Las estrategias de RSE que adopten las empresas deben ser claras y definidas obedeciendo a un plan estratégico en el cual converjan diferentes miradas internas y externas a la empresa.

- Definir estrategias de RSE y de valores asociados a las empresas y vincularlos con la estrategia organizacional.

- Apoyarse en la evaluación de indicadores de RSE que deben socializarse y legitimarse por otros actores de la sociedad para ser útiles a las empresas.

- Proponer acciones que refuercen las prácticas de RSE sobre la base de la confianza mutua entre la empresa, su comunidad interna y externa, las organizaciones sin fines de lucro, ONG's y las entidades gubernamentales de diferente nivel, especialmente en los municipios. (p.98)

• Valencia (2011) plantea el estudio de la Responsabilidad Social Empresarial en empresas de grande envergadura del municipio de Chinchiná; está investigación fue llevada a cabo en el año 2011 en 5 empresas manufactureras del municipio de Chinchiná Caldas, para conocer que conceptos o acciones de RSE estaban implementando. El estudio concluyó que en ninguna se encontró una propuesta concreta y tangible que detalle la mejor manera de llevar a cabo acciones de RSE Muchas de ellas asimilan el concepto pero no lo materializan a través de acciones concretas.

• López, Marroquín y Martínez (2012) proponen un sistema de gestión que facilite a las PYMES del subsector manufacturero, elaboración de alimentos y bebidas, ejercer la

responsabilidad social empresarial; en este trabajo se presentan lineamientos para la incorporación de la RSE en las pequeñas y medianas empresas. Expone que la integración de actores claves: universidad, sector público y privado, en la labor de desarrollo de la productividad trae el beneficio de su cooperación en vías de generar cambios económicos, sociales en el país lleva al fortalecimiento de la toma de decisiones, diseño y ejecución de los planes de acción a las áreas estratégicas de las empresas.

- Monge, Cruz y López (2013) desarrollan un modelo matemático para relacionar la manufactura esbelta, la manufactura sustentable, la mejora continua con la eficiencia operacional y responsabilidad ambiental en la industria manufacturera en una región de México. El modelo muestra también que los factores estudiados afectan los resultados financieros, la satisfacción de empleados, la cultura de sustentabilidad y el impacto medioambiental en plantas de manufactura.

- Riaño (2013) estudia el caso de perdurabilidad empresarial de Crepes & Waffles desde una perspectiva de responsabilidad social empresarial e innovación en valor en Colombia; puntualiza sobre el papel que juega la RSE como creadora de innovación en valor y el papel fundamental que juega la gerencia desde una visión humana, holística y comprometida con la construcción de su entorno.

- Quintero, Acuña, Montolla, Ariza y Escorcía (2013) hacen un estudio documental y de campo desde un proyecto de investigación financiado por Colciencias que busca reseñar las prácticas de Responsabilidad Social de las PYMES del sector metalmecánico afiliadas a ACOPI seccional Atlántico. Este estudio aplicó los 10 principios del Pacto Mundial en una encuesta para determinar cuáles eran las prácticas de RSE del sector analizado. Resaltan la importancia de establecer las bases para el trabajo articulado entre las instituciones, gremios,

entidades, organizaciones de la sociedad civil, interesadas en el seguimiento de políticas públicas y adecuadas prácticas en RSE del sector y así fortalecer las estrategias de negocio al interior de las empresas metalmeccánicas a nivel local y nacional.

- Adecco (2014) hacen un estudio donde se toman como referentes las empresas del sector Alimentación y Bebidas de España; se revela la percepción ciudadana en Responsabilidad Social Corporativa y reconoce la importancia desde el consumo de marcas y productos respetuosos con el entorno.

- Obando Jaramillo (2014) en su trabajo de grado estudia las prácticas de responsabilidad social empresarial hacia un modelo de sostenibilidad en Cementos Argos en el periodo 2005-2013. La metodología se centró en el análisis de caso de la Industria cementera, teniendo en cuenta los informes de gestión presentados por la empresa. Sus hallazgos muestran que la responsabilidad social vista desde la sostenibilidad pasa por el modelo gerencial de la empresa que en este caso transversaliza el tema.

- Gómez y Lincango (2014) hacen un estudio que plantea y valida un programa de RSE para las PYMES del sector metalmeccánico en el norte de la ciudad de Quito. 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.

- Olvera-Pérez y Cruz-Mejía (2015) analizan la Manufactura Esbelta como una metodología de la ingeniería de manufactura que centra sus aportaciones en las mejoras de la productividad en una organización. Por el otro lado, la Responsabilidad Social Empresarial focaliza su visión en la conservación del bienestar social en todas sus dimensiones; se concluye que tanto la Manufactura Esbelta como la Responsabilidad Social

Empresarial son estrategias organizacionales que convergen en el uso y acción racional y responsable de las actividades humanas. Ambas estrategias pugnan en su fin último por el desarrollo responsable y racional de las actividades en las organizaciones productivas.

- Báez Andrade (2015) en su trabajo de grado hace un análisis de las prácticas de RSE en Bavaria S.A., plantea tres hipótesis en las que estudia la relación de las acciones de RSE y el aumento de las ventas, interés real y filantrópico en ayudar a la sociedad y prevención del consumo de menores de edad por medio de marketing responsable. De las tres preguntas solo dos pudieron ser respondidas:

“Bavaria S.A. ha aumentado sus ventas gracias a las acciones de RSE en Colombia” no es cierta ya que se comprobó a través de encuestas y trabajo de campo que la mayoría de los consumidores no conocen las políticas de RSE que maneja nuestra empresa.

[...] “Bavaria S.A. no está interesada en realizar campañas reales e impactantes para frenar el consumo de licor entre menores de edad” es cierta ya que se pudo tener acceso a las cifras de inversión en las campañas y acciones al respecto encontrando que es el ítem al que menos dinero y esfuerzo le dedican. (p.12)

De este estudio se pudo apreciar como perciben muchas de las empresas Colombianas la RSE como un factor poco importante y que poca relevancia tiene en su crecimiento.

- Galindo López y Tascón Holguín (2015) hacen una investigación de tipo explicativo que buscó identificar las brechas estructurales en la Gestión Tecnológica y la Gestión de la Innovación en empresas del sector de alimentos y bebidas de la región Centro sur de Caldas con base en los lineamientos establecidos por la normas técnicas ICONTEC. Concluyen que las brechas en la gestión tecnológica y la gestión de la innovación en las empresas, varían según el tamaño industrial; en las medianas y pequeñas empresas, el

modelo de innovación es lineal y no está acoplado, es decir aun no han introducido metodologías que contribuyan al trabajo en red a los procesos organizacionales y se ven afectadas por la falta de compromiso de la dirección, que no contemplan la Innovación dentro de la estrategia.

El estudio identifica una brecha en término de desconocimiento de normas que contribuyan a gestionar la Innovación y se alejan de cumplir el propósito de competitividad del país. Aunque el trabajo no trata directamente la RSE, si se relaciona con la industria manufacturera del sector y da un vistazo a sus prácticas de asociatividad, innovación, sostenibilidad y competitividad, que también son temas de importancia dentro de la temática de este estudio.

2.4 Estudios de RSE en Empresas Familiares

En la búsqueda de antecedentes, se evidenció que esta área temática central para el desarrollo de este trabajo, cuenta con muy pocos antecedentes que estudien las prácticas de RSE en Empresas Familiares; por esta razón, se incluyen dentro de este ítem estudios que directamente o indirectamente tengan en cuenta la condición familiar de la empresa como una característica significativa en sus practicas de gobierno y de influencia en la práctica de RSE.

Además se hace una visualización un poco más amplia de sus hallazgos y conclusiones con el propósito de identificar los puntos comunes o convergentes que sean de utilidad a la hora de hacer el análisis de los resultados particulares de este trabajo; de manera que se pueda comparar el comportamiento de las empresas familiares del sector

manufacturero de la ciudad de Manizales con otras empresas familiares de diferentes contextos.

- López Iturriaga, López de Foronda y Martín Cruz (2009) analizan las actividades de RSE de las grandes empresas europeas, centrándose en la capacidad de los grandes accionistas de delinear la política de RSE. El análisis se basa en el índice Dow Jones Sustainability STOXX como una medida de la preocupación de la empresa por las condiciones laborales, las cuestiones ambientales y otros aspectos de la sostenibilidad. Utilizando los datos de 1.248 empresas de los cinco principales países de la Unión Europea (Reino Unido, Alemania, Francia, Italia y España) para 2000-2004, constatan que los inversores institucionales y otros accionistas de referencia, en relación con su capacidad para impugnar al mayor accionista (grupo accionista), actúan como un mecanismo de presión para mejorar el compromiso de la empresa con acciones socialmente responsables.

Además, proporcionan evidencia de que las empresas con una dimensión multinacional muestran mayor preocupación por la RSE, también concluyen que las empresas cuya propiedad está centrada en miembros de un grupo familiar son más propensas a la RSE que aquellas con más tipos de inversores. Aunque este trabajo no se centra en el estudio de las empresas familiares, si obtiene como conclusión la diferenciación que implica este tipo de naturaleza, incluso, en empresas de gran embergadura y capital.

- Jiménez y Paternostro (2010) estudian las características de la participación de los grupos de interés en las pequeñas y medianas empresas familiares - PIMEF, usados como medio para establecer un comportamiento socialmente responsable. La participación de los stakeholders esta a menudo relacionada con la responsabilidad social de las empresas,

afirmando que aquellas empresas que adoptan una variedad de iniciativas para involucrar a sus grupos de interés, pueden ser descritas como socialmente responsables.

Concluyen que esta afirmación no es aceptable en todas las circunstancias, de modo que el problema es entender cuándo las distintas formas de participación son consistentes con el concepto de RSE. Argumentan su interés en las PYMEF, por una parte, por la proporción de este tipo de empresas en el tejido social y por las características que las diferencian, por otra parte, por las motivaciones que llevan una PYMEF a aplicar prácticas de participación de sus stakeholders y cómo esta aplicación es diferente a la de las grandes empresas. Concluyen que el elemento crucial en las PYMEF es la presencia de un grupo de interés muy particular, la familia, y eso afecta de manera muy importante las relaciones entre la empresa y los otros grupos de interés.

- Tápies (2011) presenta un artículo de tipo monográfico en donde busca explicar qué se entienden por empresa familiar, cuáles son las particularidades de este modelo de propiedad y gestión, y cuáles han sido las principales líneas de investigación en este campo en las últimas décadas. Encuentra la definición consensuada por el Grupo Europeo de Empresas Familiares la de mayor aceptación en el ámbito académico:

[...] una compañía, independientemente de su tamaño, es considerada como empresa familiar si:

1. La mayoría de las acciones con derecho a voto están en posesión de la persona física que fundó la compañía, en posesión de la persona o personas físicas que han adquirido la empresa, o en manos de sus cónyuges, padres, hijos o descendientes de éstos.
2. La posesión de la mayoría de las acciones con derecho a voto puede ser por vía directa o indirecta.
3. Al menos un representante de la familia está involucrado en el gobierno y la administración de la compañía.
4. Las empresas cotizadas se consideran familiares si la

persona que fundó o adquirió la compañía o sus familias o descendientes poseen al menos el 25% del derecho a voto conferido por su porcentaje de capital social. (p.3)

Concluye que por las cifras de presencia de las empresas familiares en el mundo, está es la forma de propiedad y gestión mayoritaria en todo el mundo. A pesar de ello, las especificidades de este tipo de empresas no han sido tema central de análisis por parte de la comunidad académica internacional hasta fechas muy recientes, siendo el trabajo todavía muy incipiente. Aunque en el artículo no se estudia la aplicación de prácticas socialmente responsables en las Empresas Familiares, permitió dar una mirada más amplia de la empresa familiar, su importancia en la economía de los países y como su condición de constitución es un gran diferenciador frente a las empresas no familiares, paradigma sobre el cual se para este estudio.

- Bingham, Dyer, Smith y Adams (2011) examinan las diferencias en la actividad de RSE entre empresas familiares y no familiares, argumentando que la actividad de RS puede explicarse por la orientación de la identidad de la empresa hacia los stakeholders, específicamente, las orientaciones identitarias individualistas, relacionales o colectivistas pueden describir el nivel de actividad de la empresa en relación con ciertas partes interesadas. Las empresas familiares, de acuerdo a los autores, adoptan una orientación más relacional hacia sus stakeholders que las empresas no familiares y, por ende, participan en niveles más altos de RS.

Concluyen que de acuerdo a la orientación de la identidad colectiva, cuanto mayor es el nivel de participación de la familia o del fundador dentro de una empresa familiar, mayor es el nivel de RS hacia partes interesadas específicas. En su estudio utilizan datos de calificación del desempeño social de 1991 a 2005, en donde observan que las empresas

familiares y no familiares muestran notables diferencias en términos de iniciativas sociales y preocupaciones sociales.

Del estudio se pudo determinar con claridad que la naturaleza de la empresa influye en su comportamiento socialmente responsable y brinda un punto de partida para trabajar con la población de interés para este estudio, de manera más diferenciada buscando puntos de encuentro y disyunción.

- Herrera, Larrán y Martínez (2013) llevan a cabo un trabajo de revisión bibliográfica con el cual buscan establecer como las características propias de una empresa familiar mediana y pequeña y como los valores de su fundador, facilitan la implementación de comportamientos empresariales responsables. Argumentan su escogencia de la empresa mediana y pequeña con la intención de contribuir al estudio de la Responsabilidad Social Empresarial en el ámbito de las pymes.

Su focalización evidencia un desarrollo desigual entre el ámbito de las grandes corporaciones y el de las pymes, en especial las familiares, en cuanto a estudios que busquen entender como sus dinámicas afectan las Prácticas de RS. Llevan a cabo una revisión de aquellos trabajos que, tomando como muestra este tipo de organizaciones, examinan la incidencia que determinados factores tienen en la adopción de un comportamiento socialmente responsable.

Concluyen que la figura del propietario gestor, con sus valores y creencias éticas, desempeña un papel fundamental en las elecciones estratégicas propias de un comportamiento sostenible y cómo la gestión responsable de las relaciones con los stakeholders incide positivamente sobre el performance; no obstante es perceptible que esta

prácticas socialmente responsables surgen del interés del grupo familiar, más no del seguimiento de una normativa o guía legislativa específica.

- López Cózar (2014) a partir del estudio de carácter exploratorio realizado sobre 54 empresas de la Comunidad de Madrid, describe las empresas familiares con ciertas peculiaridades que pueden considerarse puntos fuertes en la implantación de políticas de Responsabilidad Social Empresarial, como tener una sólida cultura empresarial, basada en unos valores compartidos, una orientación a largo plazo y una especial relación con la comunidad local. También muestra otros aspectos que pueden resultar debilidades, como la escasa descentralización en la toma de decisiones o el nepotismo.

En su trabajo resalta que pese a que existen numerosos trabajos en la literatura académica sobre RSE, son muy escasos los estudios que analizan el caso concreto de la pequeña empresa familiar y por lo tanto exalta la necesidad de identificar aquellos aspectos propios de las pequeñas empresas familiares de primera generación que pueden dificultar o favorecer la adopción de un comportamiento socialmente responsable.

Concluye que los resultados muestran cómo, en general, la toma de decisiones está concentrada en el fundador, quien reconoce que antepone los intereses de la familia a los de la empresa; así sin el convencimiento y el compromiso de la familia, no habrá RSE en la empresa. Esta visión sobre el papel que desempeña la empresa en la sociedad está determinada por las percepciones personales de los miembros de la familia, por lo que sus valores y perspectivas de la justicia, la integridad y la honestidad se trasladarán a la empresa.

- De modo similar, Herrera, Larrán, Lechuga y Martínez (2014) analizan las diferentes motivaciones que las empresas familiares vs no familiares tienen sobre la implantación de estrategias de RSE. Ente ellas destaca el hecho de que las primeras están

más centradas en la integración de valores sociales y ambientales que en la obtención de mejoras en la rentabilidad. Por todo esto, es lógico pensar que las empresas familiares son más propensas que las no familiares a la consecución de prácticas de RSE y que el carácter familiar podría ser determinante en la adopción que las Pymes hagan de la RSE.

Concluyen que el nivel de desarrollo de prácticas de RSE como la inversión en los empleados y en la satisfacción y bienestar de los stakeholders de las Pymes, depende del carácter familiar de esta; no obstante, encontraron que en cuanto a las prácticas de gobierno corporativo las empresas no familiares son las que ofrecen un mayor desempeño, donde parece que la separación entre propiedad y gestión favorece la implantación de este tipo de actividades.

- Herrera, Larran, Lechuga y Martínez (2016) continuando con su línea de trabajo, hacen un análisis exploratorio que les permitió analizar el nivel de desarrollo y de desempeño que las pequeñas y medianas empresas españolas pueden tener en relación con las actividades de RSE; esto en concordancia con diversos factores organizativos como: diversidad de género, nivel de formación del propietario/gerente, estructura de la propiedad, el tamaño y el sector. Aunque el estudio no se centra en las empresas familiares, si hace la diferenciación en su segundo factor, estructura de la propiedad.

De esta comparación encuentran que respecto a las empresas no familiares, los propietarios de la familia sienten un mayor grado de identificación de la organización y buscan preservar la empresa como herencia familiar para su transmisión a las siguientes generaciones, lo que conduce a mostrar una mayor preocupación por la reputación de sus respectivas empresas, evitando cualquier tipo de acción nociva para la imagen o reputación corporativa y estableciendo políticas más sólidas de inversión a largo plazo.

La estructura de propiedad familiar aseguraría por lo tanto una alineación efectiva entre los objetivos de la empresa y los de sus propietarios, estando esto relacionado con aspectos éticos, de desempeño social y cuidado ambiental; la menor separación entre la propiedad y el control de la empresa, favorecería la visualización de los incentivos que puede ofrecer para la empresa la consecución de prácticas que satisfagan intereses de los diversos stakeholders.

De los antecedentes revisados se pudo establecer una clara relación entre los valores y costumbres familiares y la forma en que la empresa se muestra socialmente responsable, sin embargo, se hizo evidente que en el caso de las pymes, muchas de estas prácticas surgen como una extensión de la familia y su relación con sus stakeholders, más no de la aplicación de una clara política organizacional, norma o guía para este propósito. De ahí, que en este estudio se consideró importante hacer la intervención mediante la norma ISO 26000, de manera que resulten más claras las brechas de integración y aplicación.

2.5 Estudios de Capital Social en la Empresa

Esta área temática de análisis, que es punto diferencial en el estudio que se plantea en este documento, se encontraron muy pocos antecedentes que vinculen temáticas de Capital social a la empresa, más aún, si se buscan estudios relacionales de RSE y Capital Social en el ámbito empresarial; para este último caso, solo se encontró un referente directo.

Esto pone en evidencia que hay una falencia en investigaciones que relacionen las temáticas de RSE con otros conceptos de gran validez y pertinencia, que se enfocan al crecimiento y agenciamiento social a través de la industria, como son, el Valor Compartido y el Capital Social. También se generó una necesidad a la que mediante el análisis diferencial que se plantea en este estudio, se espera contribuir impulsando más trabajos en el campo.

- Amato Neto y Fucci Amato (2009): hacen un estudio del estado del arte sobre Capital Social para agrupar las contribuciones de las perspectivas teóricas y metodológicas llevadas al análisis de redes de cooperación productiva y aglomerados empresariales. El Capital Social se pone en contexto de la asociatividad y su impacto en el mundo empresarial.

- Silva y Santos (2010): en este estudio se analiza la importancia de la Responsabilidad Social Empresarial para la potenciación del Capital Social de pequeñas y medianas empresas. Generan una relación directa entre características e indicadores de la RSE y percepciones de Capital Social.

- Tamer, Dereli y Sağlam, (2014): Estudian las formas poco ortodoxas de capital en las organizaciones, como: el Capital Psicológico Positivo, el Capital Intelectual y El Capital Social. Se desarrollan las definiciones de los términos en el campo y como estos afectan a las interacciones entre los actores internos y externos, entre otras dinámicas empresariales.

- Herscovici, (2014): El autor estudia las metamorfosis históricas que ha sufrido el concepto de capital, tomando características de intangibilidad pero al mismo tiempo siendo un factor substancial, como es el caso del Capital Social, el Capital intelectual, entre otros. Este estudio se concentra en gran medida en la naturaleza etimológica de los términos y conceptos.

A pesar que los estudios de Capital Social trabajan y desarrollan el concepto como la generación de un capital intangible que surge y se alimenta de las relaciones entre actores (stakeholders) de una organización u empresa, la asociatividad y la confianza; existe una falencia en su asociación con los valores promovidos por la Responsabilidad Social Empresarial.

Al ser prácticas claramente motivadas y deseadas por la guía ISO: 26000 de RSE, es pertinente realizar un análisis convergente a la creación de valor y crecimiento empresarial, desde el respeto de los stakeholders, su reafirmación como partes activas y primordiales de una empresa, que además son fundamentales en la creación de valores de confianza, responsabilidad y sostenibilidad; valores que necesitan ser reafirmados y fortalecidos en especial en Pymes familiares que sufren el fenómeno del continuo recambio, muy presente en la ciudad de Manizales, para la que es pertinente este estudio.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Determinar las brechas estructurales en la integración de la Responsabilidad Social en empresas familiares manufactureras de Manizales, Caldas.

3.2 Objetivos específicos

- Describir los enfoques de Responsabilidad social en empresas familiares manufactureras de Manizales.
- Identificar los mecanismos de relación de los empresarios (shareholders) con los stakeholders de las empresas evaluadas considerando el capital social.
- Establecer la relación entre las políticas, prácticas, valores y objetivos corporativos de las empresas, con los principios y materias fundamentales de la RSE.
- Identificar las estrategias de comunicación y las acciones para la integración de la responsabilidad social en las empresas objeto de análisis.

4. Marco Contextual

En este capítulo se pone en contexto mundial, nacional y regional la industria manufacturera de Manizales visibilizando su comportamiento económico del año 2016, mostrando que es una de las industrias de mayor estabilidad y crecimiento a pesar de la crisis cambiaria que atravesó el país en este año.

En el marco mundial, 2016 fue un año con bajos niveles de crecimiento económico para la mayoría de los países de América Latina, este fenómeno se debió al deterioro de condiciones como: la débil demanda externa, la disminución en los precios de las materias primas y condiciones financieras más volátiles por los cambios en las divisas; por ello el Fondo Monetario Internacional –FMI- estimó una contracción de -0,6% para el 2016, con una recuperación para el 2017 del 1,6% (ANDI, 2017).

A pesar de las dificultades en las condiciones macroeconómicas y la desaceleración económica mundial, alianzas estratégicas como la Alianza del Pacífico representan nuevas posibilidades de crecimiento, opciones de trabajo conjunto y nuevos negocios. En conjunto los países: México, Chile, Perú y Colombia representan el 39% del Producto Interno Bruto -PIB- total de América Latina y el Caribe (ANDI, 2017). De acuerdo al Doing Business 2016 del Banco Mundial, en América Latina y el Caribe estos cuatro países ocupan los primeros lugares (1° al 4°) en el ranking de facilidad para hacer negocios (Banco Mundial,

2017). En general los países de la Alianza del Pacífico suman aproximadamente el 50% del comercio exterior de América Latina y representan el 44% del total de los flujos de Inversión Extranjera Directa (ANDI, 2017).

De acuerdo al Banco Mundial, en contexto de la desaceleración, las cifras colombianas se pueden considerar exitosas ya que a pesar de las dificultades que atravesó el país en el 2016, como la baja en el peso y pasar por un proceso de paz, entre otras, Colombia terminará el año con una tasa de crecimiento que bordea el 2%.

Del balance de 2016 que hace la ANDI, se concluye que la trayectoria de crecimiento de la economía colombiana supera la de la economía mundial y la de América Latina, ya que presenta un crecimiento económico sostenido desde comienzos del siglo XXI y una desaceleración (cerca del 1%) con menores repercusiones frente a otras economías mundiales tras la crisis del año 2008 (ANDI, 2017).

Bajo este panorama, Colombia se muestra como un país competitivo y que ofrece buenas perspectivas para la inversión interna y externa dentro de los países Latino Americanos y del Caribe, de acuerdo a indicadores internacionales de competitividad en los rankings mundiales como son: el Índice Global de Competitividad del Foro Económico Mundial (World Economic Forum, 2017), el Doing Business del Banco Mundial (Banco Mundial, 2017) y el World Competitiveness Yearbook del IMD (IMD,2017).

Particularmente en el reporte del Foro Económico Mundial, en su Índice de Competitividad Global 2016-2017, se puede notar que Suiza, Singapur y Estados Unidos lideran el Índice situándose en los primeros 3 puestos. Países asiáticos como Corea y China mantienen altas posiciones con el puesto 26 y 28 respectivamente; India por su parte, mejora 16 posiciones ubicándose en la posición 39. Colombia, se mantiene en la posición 61,

superando a Perú, Uruguay, Brasil, Ecuador, Argentina, Paraguay y Venezuela; solo Chile y México la superan en puestos superiores con una mejoría de 2 y 6 posiciones respectivamente.

Durante el año 2016, el crecimiento de la economía Colombiana estuvo liderado por el sector financiero, el de la construcción y la industria. Por el contrario, el sector minero, el sector agropecuario y el de servicios públicos (electricidad, gas y agua) registraron tasas negativas. En el caso particular del PIB por el sector industrial, donde se ubica el sector de manufactura, luego de registrar en el primer semestre del año una tasa de crecimiento del 5,4%, para el tercer trimestre modera su tasa a 2%, donde subsectores como café, ingenios, textiles, madera, minerales no metálicos, maquinaria y equipo de transporte, registran caídas cercanas o superiores al 5% (DANE, 2017).

A nivel sectorial, la Industria manufacturera:

[...] abarca la transformación física o química de materiales, sustancias o componentes en productos nuevos, aunque ese no puede ser el criterio único y universal para la definición de las manufacturas. Los materiales, sustancias o componentes transformados son materias primas procedentes de la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la pesca y la explotación de minas y canteras, así como productos de otras actividades manufactureras. La alteración, la renovación o la reconstrucción de productos se consideran por lo general actividades manufactureras. (DANE, 2012, p. 111).

Centrando la comparación en el sector manufacturero, quien fue el sector focal de este estudio, el año 2016 presenta una tasa de crecimiento favorable comparado con muchas otras economías del mundo, como se observa en la tabla 1.

Tabla 1. Crecimiento Industria Manufacturera Colombiana

País	Año 2015	Enero-Octubre 2016
CHINA	6,1	6,0
COLOMBIA (EOIC)	0,5	3,9
ESPAÑA	4,0	2,7
ITALIA	1,0	1,7
UNIÓN EUROPEA	2,3	1,5
TURQUÍA	3,4	1,4
EUROZONA	2,2	1,4
ALEMANIA	0,4	1,2
*MÉXICO	2,6	0,9
FRANCIA	1,2	0,4
ESTADOS UNIDOS	0,8	0,0
REINO UNIDO	-0,2	0,0
CHILE	-0,6	-1,0
PORTUGAL	1,2	-1,4
*JAPÓN	-1,2	-1,5
*PERÚ	-1,7	-2,8
BRASIL	-9,9	-7,0

Fuente: (ANDI, 2017)

La manufactura en Colombia se desaceleró en el último semestre del año 2016, no obstante presenta crecimiento económico. Si se hace la comparación con los países que mostraron mejor crecimiento económico de la región, se concluye que las tasas positivas registradas en Colombia resultan favorables frente a tasas decrecientes de -7.0% en Brasil, -2.8% en Perú y -1.0% en Chile, en lo corrido del 2016 (ANDI, 2017).

El DANE presenta boletines anuales o trimestrales de los índices de crecimiento económico y su aporte al PIB del país; cada sector económico está desagregado en subsectores de acuerdo a los siguientes dominios de acuerdo a las versiones de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme -CIIU-, adaptada a Colombia, CIIU Rev. 3 y la CIIU Rev. 4. El DANE difunde las series enlazadas desde el año 2001 para 39 dominios que corresponden a 39 actividades industriales; utilizando la Rev.3 para informes regionales y la Rev. 4 para informes nacionales; la correlación entre la CIIU Rev. 3 y la CIIU Rev. 4 es uno a uno o uno a varios como se puede observar en las siguientes tablas 2 y 3.

Tabla 2. Relación CII Rev. 3. vs Relación CII Rev. 3

N.	Dominio	CIU 3	Descripción	Dominio	CIU 4	Descripción
1	1	1510	Carne, pescado, y sus productos	1	1010	Procesamiento de carne, pescado y sus productos
2	3	1530	Elaboración de productos lácteos	3	1040	Elaboración de productos lácteos
3	5	1561	Trilla de café	5	1061	Trilla de café
4	6	1570	Elaboración de azúcar y panela	6	1070	Elaboración de azúcar y panela
5	7	1550	Panadería, macarrones, fideos	7	1081	Panadería, macarrones, fideos
6	9	1590	Elaboración de bebidas	11	1100	Elaboración de bebidas
7	15	1910	Curtido y recurtido de cueros	14	1511	Curtido y recurtido de cueros
8	16	1920	Fabricación de calzado	16	1520	Fabricación de calzado
9	17	1930	Artículos de viaje	15	1512	Artículos de viaje
10	21	2100	Fabricación de papel, cartón	18	1700	Fabricación de papel, cartón
11	27	2410	Fab. de sustancias químicas	21	2010	Fab. de sustancias químicas
12	29	2510	Fabricación de productos de caucho	25	2210	Fabricación de productos de caucho
13	30	2520	Fabricación de productos de plástico	26	2220	Fabricación de productos de plástico
14	31	2610	Fabricación de vidrio y productos de vidrio	27	2310	Fabricación de vidrio y productos de vidrio
15	34	2710	Industrias básicas de hierro y de acero	29	2410	Industrias básicas de hierro y de acero
16	35	2720	Ind. de metales preciosos y no ferrosos	30	2420	Ind. de metales preciosos y no ferrosos
17	36	2800	Fab. de productos elaborados de metal	31	2500	Fab. de productos elaborados de metal
18	41	3410	Fabricación de vehículos automotores	34	2910	Fabricación de vehículos automotores
19	42	3420	Carrocerías para vehículos automotores	35	2920	Carrocerías para vehículos automotores
20	43	3430	Partes, piezas (autopartes)	36	2930	Partes, piezas (autopartes)
21	44	3500	Fab. de otros tipos de equipo de transporte	37	3000	Fab. de otros tipos de equipo de transporte
22	45	3610	Fab. de muebles, colchones, y somieres	38	3100	Fab. de muebles, colchones, y somieres

Fuente: (DANE, 2017)

Tabla 3. Relación CII Rev. 3. vs Relación CII Rev. 3

N.	Dominio	CIIU 3	Descripción	Dominio	CIIU 4	Descripción
23	2	1520	Procesamiento de aceites, grasas y conservas	2	1030	Elaboración de aceites y grasas
24	4	1540	Elaboración de productos de molinería, y de alimentos preparados para animales	4	1050	Elaboración de productos de molinería
				10	1090	Elab. de alimentos preparados para animales
25	8	1580	Resto alimentos	8	1082	Elab. de cacao, chocolate y confitería
				9	1089	Resto de alimentos
26	11	1720	Hilatura, Tejeturía	12	1300	Hilatura, tejeturía, acabados, y otros
	12	1740	Otros textiles			
		1750	Tejidos de punto y ganchillo			
27	13	1750	Artículos de punto y ganchillo			
	14	1800	Confección de prendas de vestir	13	1400	Confección de prendas de vestir
	19	2020	Aserrado	17	1600	Transf. de la madera y sus productos
	19	2030	Partes y piezas			
	20	2090	Otros			
29	22	2210	Impresión	19	1800	Actividades de impresión
	23	2220	Edición		5800	Actividades de edición
	24	2230	Servicios de impresión			
30	25	2321	Refinación de petróleo	20	1900	Productos de hornos de coque
	26	2322	Productos fuera de refinería			Refinación de petróleo
						Productos fuera de refinería
						Mezcla de combustibles
31	28	2420	Fabricación de otros productos químicos	22	2020	Fabricación de otros productos químicos
				23	2023	Fabricación de jabones, detergentes, perfumes y aguas de tocador
				24	2100	Farmacéuticos, sustancias químicas med.
32	32	2691	Fabricación de productos de cerámica	28	2390	Fab. de productos minerales no metálicos
	33	2699	Fab. de productos minerales no metálicos			
33	37	2910	Fabricación de equipo	33	2800	Fabricación de maquinaria y equipo
	38	2920	Fabricación de maquinaria			
36	39	2930	Fab. Aparatos uso doméstico	32	2700	Fabricación de aparatos y equipo eléctrico
	40	3100	Fabricación de aparatos y equipo eléctrico			
37	46	3690	Resto de industrias	39	3200	Resto de industrias
	47	3200	Componentes y tableros electrónicos	39	1200	Tabaco
	48	3300	Instrumentos de precisión			
	10	1600	Tabaco			

Fuente: (DANE, 2017)

De manera compacta el comportamiento del sector manufacturero se ve reflejado en la tabla 4, donde se observa un comportamiento con valores que tienden a la baja por subsector, con excepciones claras de los sectores Refinación de petróleo, Alimentos,

Bebidas, Productos de papel y cartón y Sustancias químicas. En promedio el sector manufactura, muestra un crecimiento positivo.

Tabla 4. Crecimiento económico % de la industria manufacturera por sector (agrupado) – Editado de la Encuesta de Opinión Industrial Conjunta

SECTOR	PRODUCCION (*)	VENTAS	
		TOTALES (**)	MERCADO NACIONAL (***)
Alimentos	0,9	2,3	4,3
Bebidas	3,2	2,9	2,9
Hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles	-2,6	-2,4	-3,7
Papel, carton, y sus productos	0,6	1,1	0,2
Refinación de petróleo, mezcla de combustibles y coquizacion	19,1	23,3	24,7
Sustancias y productos químicos básicos	5,5	3,4	9,1
Otros Productos Químicos	2,1	-2,0	1,5
Jabones y detergentes, preparados para limpiar y pulir; perfumes	2,2	-2,7	-0,0
Productos minerales no metálicos	-5,5	-5,8	-6,7
Básicas de hierro y acero	-5,9	-6,8	-7,9
Aparatos y equipo eléctrico	-5,5	-3,8	-3,3
Vehículos automotores y sus motores	-6,7	-4,7	-11,1
Partes, piezas y accesorios para vehículos automotores	-16,9	-11,7	-7,7
Otros tipos de equipo de transporte	-14,5	-15,3	-15,5
TOTAL INDUSTRIA MANUFACTURERA	3,9	3,5	4,2
<i>Total Industria sin refinería de petróleo</i>	<i>1,2</i>	<i>-0,2</i>	<i>0,0</i>
* VALORES PONDERADOS POR EL VALOR AGREGADO DEL SECTOR			
** VALORES PONDERADOS POR EL VALOR DE LAS VENTAS TOTALES DE CADA EMPRESA			
*** VALORES PONDERADOS POR EL VALOR DE LAS VENTAS AL MERCADO NACIONAL DE CADA EMPRESA			

Fuente: (ANDI, 2017)

La producción real industrial en enero de 2017 presentó un descenso de 0,2% frente al año pasado, la variación de las ventas fue 1,7% y el personal ocupado 0,1%. En la figura 1 se puede observar la variación anual de la producción real, las ventas y el personal ocupado de la industria manufacturera – Total nacional 2017-2016, como se ve en el boletín Encuesta Mensual Manufacturera- EMM Enero 2017 (DANE, 2017).

El informe concluye:

De las 39 actividades industriales representadas por la encuesta, un total de 20 registraron variaciones positivas en su producción real, sumando 4,7 puntos porcentuales a

la variación; los 19 subsectores restantes con variaciones negativas en conjunto restaron 1,5 puntos porcentuales a la variación total. [...]

[...]Durante los últimos doce meses hasta enero de 2017, el personal ocupado por la industria manufacturera, presentó una variación de 0,6%. De acuerdo con el tipo de vinculación, el personal vinculado a término indefinido aumentó 0,9% y el personal contratado a término fijo 0,1%, según área funcional el personal vinculado con los procesos de producción en la industria creció 0,5% y el vinculado a labores administrativas y de ventas 0,9%. (DANE, 2017, pp.8-10)

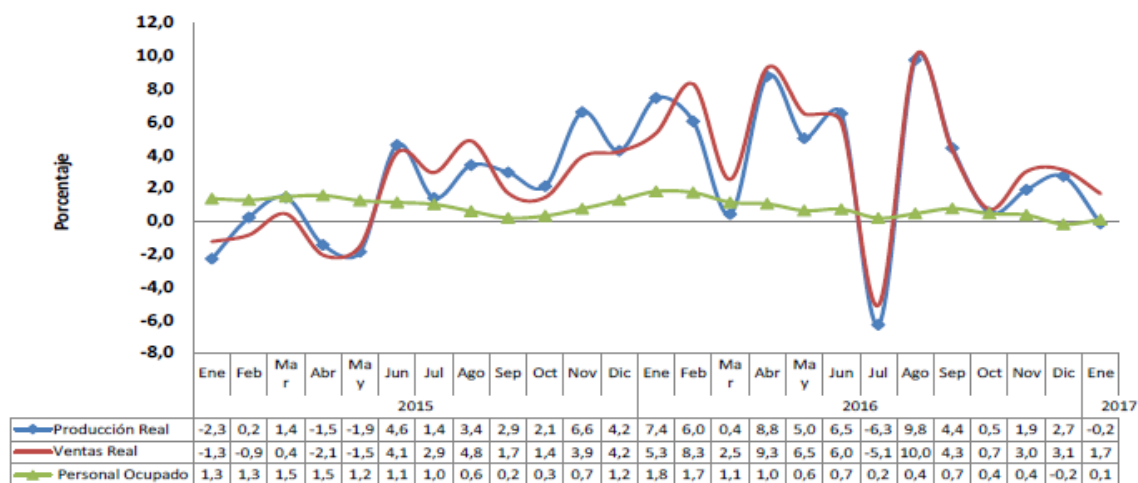


Figura 1. Variación Industria Manufacturera 2016

Fuente: (DANE, 2017)

En resumen el sector manufacturero creció un 3,2 % en producción real en el periodo febrero 2016 – enero 2017, respecto al mismo periodo del año anterior. El crecimiento para este rango en 2015 respecto al 2014 fue de 2,5%. Esto claramente habla de un crecimiento en la producción. El porcentaje de Ventas en el mismo periodo febrero 2016

– enero 2017 se duplico respecto al año anterior; solo el porcentaje de Personal ocupado tuvo un decrecimiento de 0,4 puntos porcentuales (DANE, 2017).

De acuerdo a la Encuesta de Opinión Industrial Conjunta, los principales obstáculos que enfrentaron los empresarios en el 2016 fueron: la tasa de cambio 36.2%, falta de demanda 26%, costo de materias primas 25.1%, alta competencia 15.9%, falta de infraestructura - altos costos logísticos 13.2%, contrabando 11.5%, entre otros. Estos obstáculos que impiden el desarrollo productivo de la industria manufacturera del país, se suman a grandes limitantes de la competitividad como la incertidumbre tributaria (Vicepresidencia de Desarrollo Económico, 2017).

Haciendo una revisión del sector manufacturero en el eje cafetero, se encontró que el DANE hace una publicación sectorial por regiones del país, agrupando las actividades industriales de mayor interés e impacto de acuerdo a las regiones. En total trabaja con 12 áreas de interés, en las que se desagrega la información para el sector manufacturero; para el Eje Cafetero trabajan con 5 de estas 12 grandes áreas (Ver tabla 5).

En su Boletín, Muestra Trimestral Manufacturera Regional – MTMR IV Trimestre 2016, el Eje cafetero presenta un crecimiento positivo para las 5 agrupaciones sectoriales en los factores de Producción y Ventas. En cuanto a personal ocupado solamente las agrupaciones Alimentos y Elaborados de metal tienen crecimiento positivo; esto indica que el número de empleados disminuyó para las otras 3 agrupaciones sectoriales respecto a 2015. En la tabla 6 se pueden observar los incrementos porcentuales de cada subsector respecto al año 2015.

Tabla 5. Agrupación de actividades Industriales Manufactureras para el Eje Cafetero

Dominios	Nombre del Dominio	CIU 3
1500	Alimentos	1511 1581 1543
		1521 1589 1551
		1530 1591 1561
		1541 1593 1563
		1542 1594 1564
1810	Confecciones	1810
2800	Elaborados de metal	2811 2893
		2812 2899
		2892
3610	Muebles de madera	3611
		3619
3690	Otras manufacturas	1710 2109 2921
		1720 2212 2925
		1730 2220 2929
		1910 2411 2930
		1921 2423 3110
		1922 2424 3120
		1926 2521 3140
		1931 2529 3190
		1932 2610 3420
		2020 2695 3430
		2040 2710 3591
		2090 2729 3592
		2101 2913 3612
2102 2919 3699		

Fuente: (DANE, 2014)

Tabla 6. Eje Cafetero: Variación en Producción, Ventas y Personal Ocupado - año 2016 contrastado al año 2015

CIU3	Descripción	Producción		Ventas		Personal Ocupado	
		Variación	Cont.	Variación	Cont.	Variación	Cont.
1501	Total Industria	1,8		2,4		0,2	
3690	Otras manufacturas	2,5	1,3	0,2	0,1	-0,2	-0,1
1810	Confecciones	4,5	0,3	10,3	0,6	-1,8	-0,4
1500	Alimentos	0,3	0,1	4,7	1,7	3,0	0,6
2800	Elaborados de metal	2,1	0,1	0,6	0,0	3,3	0,3
3610	Muebles de madera	4,9	0,0	0,7	0,0	-5,5	-0,2

Fuente: (DANE, 2017)

En la gráfica de la figura 2 se puede observar trimestralmente la variación de en los factores Producción, Ventas y Personal Ocupado de la región Eje Cafetero. Es evidente que el trimestre del 2016 que reporto mayores retrocesos fue el tercer trimestre con porcentajes negativos en producción de -5,3% y en ventas de -2,3%. Durante el IV trimestre de 2016,

la producción del sector manufacturero aumentó 1,6% y las ventas 2,5%. El personal ocupado registró una variación de 0,4%, con respecto al mismo período del año 2015.

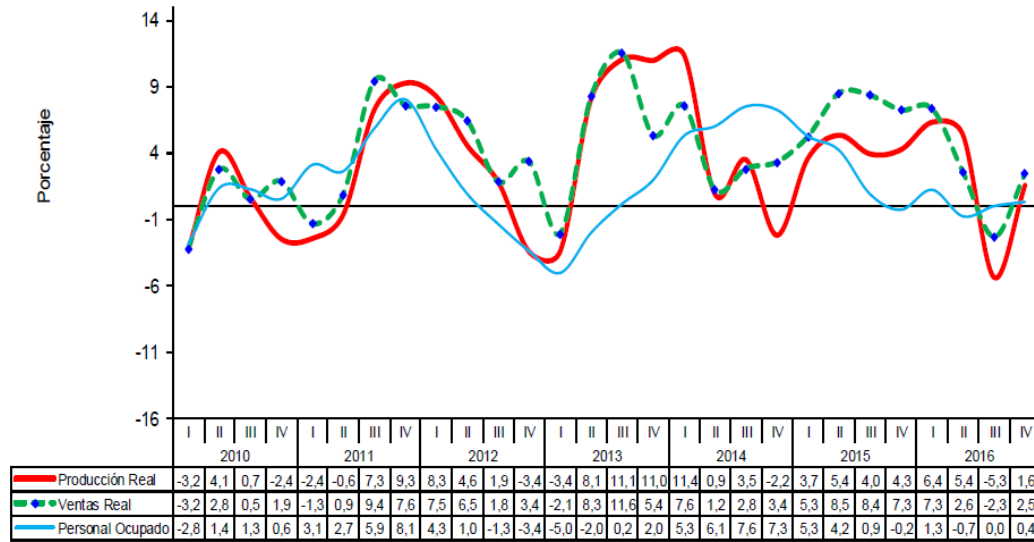


Figura 2. Eje Cafetero: Variación trimestral en Producción, Ventas y Personal Ocupado años 2010- 2016 –

Fuente (DANE, 2017)

De la comparación regional que involucra seis regiones del país, se puede concluir que el Eje Cafetero fue una de las dos regiones que registró crecimiento positivo en el sector de la industria manufacturera con un 1,6% respecto al año 2015, junto con la región de la Costa Atlántica quien presentó el mayor crecimiento con un 4,9% comparado al año anterior. Las cuatro regiones sobrantes Bogotá, Antioquia, Valle del Cauca y Los Santanderes registran crecimiento negativo versus el año 2015; de las cuales la región con menor crecimiento (decreció) fue Los Santanderes con -7,2% (DANE, 2017).

Para conocer la proporción de industria manufacturera en Manizales respecto a la caracterización empresarial de la Ciudad, se acudió al Censo Empresarial Subregión Centro

- Sur de Caldas del año 2015 y al Censo Empresarial Manizales 2014; en estos informes se evidenció que la industria manufacturera representa el 7% del tejido empresarial de la ciudad, con un total de 811 establecimientos dedicados a estas actividades del sector (Ver tabla 7).

Tabla 7. Caracterización empresarial por actividad económica y municipio.

	MANIZALES		CHINCHINÁ		NEIRA		VILLAMARÍA		PALESTINA (CON ARAUCA)		SUBREGIÓN CENTRO-SUR	
	Total	Part. (%)	Total	Part. (%)	Total	Part. (%)	Total	Part. (%)	Total	Part. (%)	Total	Part. (%)
Comercio	5.753	51,25%	785	59,56%	214	63,13%	524	59,28%	155	58,49%	7.431	52,96%
Industria	811	7,22%	78	5,92%	23	6,78%	63	7,13%	13	4,91%	988	7,04%
Servicios	4.479	39,90%	441	33,46%	99	29,20%	292	33,03%	95	35,85%	5.406	38,53%
Actividad financiera	182	1,62%	14	1,06%	3	0,88%	5	0,57%	2	0,75%	206	1,47%
TOTAL	11.225		1.318		339		884		265		14.031	

Fuente: (Cámara de Comercio de Manizales por Caldas y Censo empresarial subregión Centro-Sur de Caldas, 2015)

Manizales está conformada en su mayoría por establecimientos comerciales (51,56%), seguido por el sector servicios (39,9%), en tercer lugar se encuentra el sector industrial (7,22%) y por último el sector financiero (1,62%).

El sector industrial presenta una gran diversidad de industria manufacturera, donde se destaca la elaboración de productos alimenticios (271 establecimientos), que incluyen el procesamiento y conservación de productos cárnicos, frutas y verduras, lácteos, almidones, café, azúcar, panela, productos de panadería, comidas y otros preparados; confección de prendas de vestir (80 establecimientos); transformación y fabricación de productos de madera y de corcho, excepto muebles (60 establecimientos); fabricación de muebles, colchones y somieres (57 establecimientos); y fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo (56 establecimientos).

En menor cantidad, en Manizales encontramos industrias dedicadas a fabricación de sustancias y productos químicos, fabricación de productos de caucho y de plástico, fabricación de productos metalúrgicos básicos, actividades de impresión y de producción de copias a partir de grabaciones originales, fabricación de aparatos, equipos electrónicos y otros tipos de maquinaria (Cámara de Comercio de Manizales por Caldas & Censo empresarial subregión Centro-sur de Caldas, 2015).

En la tabla 8 se muestra cómo están repartidos las 811 empresas manufacturera de acuerdo a su CIU Rev.4

Aunque los establecimientos comerciales se categorizaron de forma independiente dentro del Perfil Empresarial de Manizales, se estableció que:

[...] de los establecimientos de comercio censados en Manizales se identificaron un total de 47.134 ocupados. Del total de ocupados, el 49% se concentra en el sector de servicios en la ciudad (22.915); el 28% en el sector comercial (13.336); el 19% en sector industrial (9.122), y el restante 4% en actividades financieras, con 1.761. (Cámara de Comercio de Manizales por Caldas & Censo empresarial subregión Centro-sur de Caldas, 2015, pp.97).

Tabla 8. Distribución de la industria manufacturera manizaleña, extraído del Perfil empresarial de la Subregión Centro-Sur del Departamento de Caldas 2015

DIVISIÓN	DESCRIPCIÓN	NÚM.
10	Elaboración de productos alimenticios	271
11	Elaboración de bebidas	1
13	Fabricación de productos textiles	14
14	Confección de prendas de vestir	80
15	Curtido y recurtido de cueros; fabricación de calzado; fabricación de artículos de viaje, maletas, bolsos de mano y artículos similares, y fabricación de artículos de talabartería y guarnicionería; adobo y teñido de pieles	23
16	Transformación de la madera y fabricación de productos de madera y de corcho, excepto muebles; fabricación de artículos de cestería y espartería	60
17	Fabricación de papel, cartón y productos de papel y cartón	2
18	Actividades de impresión y de producción de copias a partir de grabaciones originales	61
20	Fabricación de sustancias y productos químicos	14
22	Fabricación de productos de caucho y de plástico	5
23	Fabricación de otros productos minerales no metálicos	13
24	Fabricación de productos metalúrgicos básicos	23
25	Fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo	56
26	Fabricación de productos informáticos, electrónicos y ópticos	1
27	Fabricación de aparatos y equipo eléctrico	3
28	Fabricación de maquinaria y equipo n.c.p.	32
29	Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques	6
31	Fabricación de muebles, colchones y somieres	57
32	Otras industrias manufactureras	28

Fuente: (Cámara de Comercio de Manizales por Caldas y Censo empresarial subregión Centro-sur de Caldas, 2015).

De acuerdo a información que comparte la Cámara de Comercio de Manizales en su página de internet, durante el 2016 aumento en un 27,8%, el número de sociedades constituidas en Manizales, con respecto al 2015, al registrarse la creación de 690 nuevas organizaciones. De las 690 nuevas sociedades, el 19,3 % son dedicadas a las actividades profesionales, científicas y técnicas; 17,5 % al sector de comercio; 17 %, al sector de la

construcción; 9,2 % al sector de la industria manufacturera y un 7,4 % a actividades de servicios administrativos y de apoyo (Cámara de Comercio de Manizales, 2017).

La industria manufacturera en el año 2016 continuó siendo un sector de vital importancia en el contexto regional y local; específicamente el sector representa el 12,9% del PIB departamental y el 17,7% del PIB municipal, genera el 14,2% de los empleos en el área metropolitana, con un promedio anual de 27 mil empleos en los últimos quince años; además concentra el 8,5% del tejido empresarial y el 24,3% del valor de los activos de las empresas en Manizales (Cámara de Comercio de Manizales, 2017).

El sector manufacturero se fortalece al hacer parte primordial de la oferta exportable del departamento, donde el 47,5% son de naturaleza industrial, siendo el departamento más diversificado en el Eje Cafetero, con un total de 87 empresas exportadoras en Caldas, ubicándose 76 en Manizales que tienen ventas en el exterior por cerca de \$200 millones de dólares, cerca de un 30% de las exportaciones del departamento (Cámara de Comercio de Manizales, 2017).

Estas cifras hacen evidente la importancia de fortalecer la industria, como sector de vital importancia para la maduración de las economías en un territorio. Estudios como este, donde se tiene como objetivo la determinación de brechas para la implementación de normativas como la ISO 26000 que buscan fortalecer la empresa e incentivar el crecimiento económico de la mano con el crecimiento social de la región, son sumamente pertinentes y sus resultados deben ser tenidos en cuenta para el desarrollo de políticas y estrategias de agenciamiento empresarial.

5. Referente Normativo y legal

En este apartado se relacionan las políticas y estrategias que desde el Gobierno Nacional y en particular desde los Planes de Desarrollo Departamental y Municipal estén vigentes en relación a la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial y en general al fortalecimiento del desarrollo sostenible en Pymes que es el rango donde la mayoría de empresas familiares manufactureras de caldas están ubicadas:

En la Constitución Nacional no existe ninguna norma que aborde y desarrolle la RSE, algunas disposiciones mencionan tangencialmente el término, pero aparte de algunas interpretaciones que pueden concluirse del contenido de la Constitución, en el orden interno no se profundiza más.

Artículo 333: [...] La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley.

La libre competencia económica es un derecho de todos que supone Responsabilidades. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial.

El Estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional.

La ley delimitará el alcance de la libertad económica cuando así lo exijan el interés social, el ambiente y el patrimonio cultural de la nación.

(Constitucion Politica De Colombia, 1991)

Martinez y Ciro (2014) presentan un estudio limitado al contexto de los aspectos contenidos en la norma ISO 26000 como norma blanda (soft law), para analizar si existían normas duras (hard law) de alcance nacional y aplicación general para todo tipo de empresas, es decir leyes o decretos leyes vigentes en Colombia que cubrieran los aspectos contenido en la norma ISO.

De sus resultados, entre otras fuentes se pueden extraer las siguientes normativas que se han tramitado como proyectos de ley (PL) y una serie de decretos que en principio representarían soluciones de regulación duras (hard law) a la implementación de la Responsabilidad Social y a quienes compete dentro de la articulación empresarial de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas:

Ley 590 del año 2000: es en razón del impacto y de la capacidad financiera que se definen las medianas y grandes empresas (incluidas sus filiales, sucursales y subsidiarias).

Resolución 275 de 2001, de la Superintendencia de Valores que constituyó un punto de partida desde el ámbito regulatorio, con la cual se promovía la adopción de principios de buen gobierno entre las sociedades listadas.

La Ley 964 de 2005: por la cual se dictan normas generales y se señalan en ellas los objetivos y criterios a los cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional para regular las

actividades de manejo, aprovechamiento e inversión de recursos captados del público que se efectúen mediante valores y se dictan otras disposiciones.

PL 153 de 2006: por la cual se reglamenta la Responsabilidad Social de las empresas, y se dictan otras disposiciones. La presente ley se aplica a todas las empresas medianas y grandes de acuerdo a la Ley 590 del año 2000 y cuyas normas contenidas deberán interpretarse teniendo en cuenta su impacto social, y sin gravar, el giro económico de las empresas en sus actividades.

PL 070 de 2010: por el cual se definen normas sobre la responsabilidad social empresarial, la protección infantil y se dictan otras disposiciones. El objeto de la ley es la promoción de comportamientos voluntarios, socialmente responsables, por parte de las organizaciones a partir del diseño, desarrollo y puesta en servicio de políticas, planes, programas, proyectos y operaciones, de tal manera que tiendan al logro de objetivos sociales, focalizando en aspectos como la protección de la niñez, la erradicación del trabajo infantil, la erradicación de la pobreza, el respeto de los derechos humanos y los comportamientos responsables ambientales basados en la prevención y la reparación de los daños ambientales. La ley se aplica a todas las empresas medianas y grandes; las micro y pequeñas empresas que se acojan a lo dispuesto en la presente ley tendrán incentivos.

Decreto Nacional 734 de 2012, reglamentado por la Ley 905 de 2004: por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de las micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

PL 058 de 2015: por medio de la cual se establecen medidas para la adaptación y mitigación del cambio climático, y se establecen otras disposiciones. Existe corresponsabilidad entre el estado, las empresas y las personas para el cuidado del medio

ambiente y la prevención de efectos adverso; se da prioridad al cuidado de los recursos medioambientales sobre cualquier proyecto de desarrollo que no demuestre certeza para desarrollo sostenible.

Decreto 1072 de 2015 para la implementación del nuevo Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) establecido en la Ley 1562 de 2012 (SG-SST, 2015).

Frente al problema sobre el alcance de la responsabilidad social de la empresa, las soluciones de regulación abiertas o suaves (soft law) se pueden encontrar como referente regulatorio buscan impulsar iniciativas para regular voluntariamente la actividad empresarial entendida como la obligación de tener en cuenta el alcance y el monto de los impactos que la compañía pudiese generar en el giro de los negocios y de la actividad productiva, en los campos ambiental, social, económico e incluso, en el que comprende su propio equilibrio financiero.

Se destaca, la obligación empresarial de preparar y publicar un informe anual, como herramienta de transparencia, ya que hace visibles las consecuencias del actuar de la empresa, de sus proyecciones e influencias futuras, de sus prácticas y relaciones laborales, de los gravámenes soportados o de los beneficios alcanzados, entre otras.

La Red Local de Pacto Global en Colombia se constituyó en 2004 como un programa de cooperación internacional, posteriormente en 2009, la Red se consolidó jurídicamente como Corporación Red Local del Pacto Global Colombia, regida bajo sus propios estatutos y órganos de gobierno; promueve el compromiso del sector privado, sector público y sociedad civil a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio

ambiente y anti-corrupción, así como contribuir a la consecución de los objetivos Objetivos de Desarrollo del Milenio -ODM's- y Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS's- de la ONU.

En 2007, la nueva Superintendencia Financiera promovió el grupo de trabajo intersectorial que produjo el Código País de Gobierno Corporativo destinado a las sociedades no inscritas en la bolsa de valores, logrando la publicación de la Guía colombiana de gobierno corporativo para sociedades cerradas y de familia en el año 2009.

El Consejo de Responsabilidad Social Empresarial (CRSE) apoyado en el PL 070 de 2010 y el Gobierno Nacional, en cabeza del Ministerio de la Protección Social, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, con el apoyo de la Unicef, las Organizaciones No Gubernamentales y desarrollaran como parte de su política pública un programa Nacional de Responsabilidad Social Empresarial sin explotación laboral infantil, desarrollando mecanismos que permitan el seguimiento y control a través de expertos en la materia, empresarios y autoridades económicas, y que se encargaría de expedir normas y evaluar el estado de la RSE en Colombia. Para lo cual estaría en condiciones de promulgar directrices, determinar el cumplimiento de la legislación, obtener la información que estime necesaria, auditar a las empresas de forma aleatoria, y escuchar y tramitar las quejas presentadas por quienes se consideren afectados por la violación del contenido de la norma.

Existen otras iniciativas privadas dentro de las que se destaca el CECODES - Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible, quien acompaña a las empresas para que desarrollen y pongan en marcha prácticas que les permitan mejorar continuamente y lograr un equilibrio entre sus objetivos económicos, sociales y ambientales, siempre buscando que los proyectos ejecutados vayan en armonía con el desarrollo

sostenible del país. Es el capítulo colombiano del World Business Council for Sustainable Development -WBCSD- que reúne a 200 compañías líderes en el mundo, unidas por el compromiso con el desarrollo sostenible a través de sus tres pilares: crecimiento económico, balance ecológico y progreso social.

La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia – ANDI, es una agremiación sin ánimo de lucro, que tiene como objetivo difundir y propiciar los principios políticos, económicos y sociales de un sano sistema de libre empresa; con su propuesta MEGA 2020 busca participar en la construcción de políticas públicas y proyectos que mejoran la certidumbre jurídica, cierran las brechas del capital humano y fomentan la innovación y el emprendimiento, todo enmarcado en una estrategia de desarrollo social y sostenible.

5.1 Referente Departamental

En el Plan Departamental de Desarrollo 2016-2019, Caldas Territorio de Oportunidades (2016), se establecen cinco mecanismos que se articulan en una estrategia diferenciadora “Equidad Territorial”, que propende por guiar acciones hacia el desarrollo humano.

En el Mecanismo 5: Política Transversal, se propende por la identificación de acciones de responsabilidad compartida entre diferentes sectores, abarca integralmente temas de interés nacional con alcance regional, para la construcción de un país incluyente, próspero y diverso. Esta política transversal está enmarcada en los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS- propuestos por la ONU, considerando el Decreto Presidencial 0280 del 18 de febrero de 2015:

Por el cual se crea la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel para el alistamiento y la efectiva implementación de la Agenda de Desarrollo Post-2015 y sus Objetivos de

Desarrollo Sostenible (ODS)”, y considerando que en el marco de la Agenda de Desarrollo Post-2015 se hace necesario implementar las estrategias para que desde los Planes de Desarrollo Departamental se de una articulación con los Objetivos del Desarrollo Sostenible previstos por los Estados miembros de la ONU que le “...**permita a los Estados tomar acciones concretas encaminadas a lograr un equilibrio entre las dimensiones sociales, ambientales y económicas del desarrollo sostenible...**”.

Por otro lado dentro de las estrategia transversal de Buen Gobierno del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, se “... **promueve el funcionamiento de un Estado de derecho eficiente, transparente, capaz de rendir cuentas y participativo, permitiendo una utilización de los recursos disponibles a favor de un desarrollo sostenible, a través de políticas públicas, planes, programas y acciones que mejoren la calidad de vida de los ciudadanos y responda a sus necesidades...**”

En este sentido, es deber de los Departamentos aportar estrategias al logro de este objetivo mediante “...**la toma de medidas transformadoras articuladas con los territorios, para el diseño y ejecución de políticas públicas, planes, programas y acciones que respondan a los intereses regionales con el fin de eliminar las brechas entre los territorios y garantizar el bienestar colectivo...**” en cumplimiento de la *necesidad de incorporar “...estrategias con enfoque prospectivo que le permitan al país dar cumplimiento a la Agenda de Desarrollo Post-2015 de la Organización de las Naciones Unidas -ADP2015, a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)- y a sus respectivas metas establecidas a 2030, con el fin de erradicar de manera irreversible la pobreza en todo el territorio y generar las condiciones para alcanzar un desarrollo...*

//subrayado y negrilla fuera del texto//

(Secretaria de Planeación Departamental, 2016, p.36)

A través de los cinco mecanismos el Plan de Desarrollo Departamental propone como una de sus líneas estratégicas de acción: Competitividad y Transformación Productiva.

Esta línea se apoya en el Gobierno Nacional a través del Programa de Transformación Productiva (PTP) como herramienta para la ejecución de la Política Industrial esperando un desarrollo productivo con la generación de entornos más competitivos y empresas más fuertes y productivas.

Por lo anterior el Gobierno Departamental debe implementar y estructurar programas que impulsen su productividad empresarial para las empresas de Caldas en los cuales se deben crear, ejecutar y coordinar estrategias innovadoras para el fortalecimiento empresarial y la asociatividad como es el caso de: Manizales +, emprendimiento de género, fortalecimiento gremial y la red regional de emprendimiento de caldas. Además se propone como meta promover el desarrollo tecnológico y la innovación como motor de crecimiento empresarial y del emprendimiento y promover las TIC como plataforma para la equidad, la educación y la competitividad regional.

5.2 Referente Municipal

A nivel local, dentro del Plan de Desarrollo de Manizales 2016 – 2019, Manizales Más Oportunidades (2016), sobresale la tercera dimensión: Económico-Productiva. A través de su desarrollo busca concretar las potencialidades y capacidades locales de prosperidad y crecimiento, además de reconocer las oportunidades del territorio como escenario propicio para la inversión, el turismo y el emprendimiento.

Dentro de esta dimensión tienen cabida las políticas en beneficio del crecimiento empresarial, que es un propulsor directo de empleo y por ende, del mejoramiento de la calidad de vida de las personas como se puede notar en su eje estratégico 13:

Impulso a la productividad y competitividad para un crecimiento económico sostenible:

Se encaminarán los esfuerzos a consolidar los sistemas productivos, fortaleciendo sus capacidades, específicamente el mejoramiento de la estructura productiva, su infraestructura de movilidad y su integración e inserción en los mercados internacionales, [...]

Sumar acciones de alto valor, donde los pequeños empresarios y emprendedores de los diversos sectores tengan apoyo especializado y gratuito para fortalecer capacidades requeridas en el desarrollo de la actividad empresarial, a través de servicios de diagnóstico, estrategias y acciones de acompañamiento para una efectiva implementación de proyectos y el acceso a los servicios financieros con su apalancamiento.

El centrar esfuerzos en este tipo de acciones, permite que las micro, pequeñas y medianas empresas crezcan en su articulación, en la generación de empleo, en el nivel de ventas y por tanto en la productividad local, en un marco de equidad e inclusión social mediante la cooperación y el aporte de las tecnologías de información y comunicación volcadas sobre procesos de innovación, en un contexto de desarrollo sostenible.

//Negrilla fuera del texto//

(Alcaldía de Manizales, 2016, p. 285).

Y dentro de esta línea estratégica, con acciones específicas en (Alcaldía de Manizales, 2016, pp. 287 -294):

- Dinámicas activas de emprendimiento y fortalecimiento empresarial que potencian las diferentes actividades productivas del municipio
- Empresas como fuente de empleo, crecimiento económico y sostenibilidad ambiental.

- Manizales como Ecosistema de ciencia, tecnología, innovación e investigación aplicada al servicio de problemáticas focalizadas en los sectores productivos.

Es notorio que no hay referencia específica al fomento de Responsabilidad Social Empresarial dentro de los Planes de Desarrollo Departamental y Municipal, no obstante si están bastante articulados con los ODMs que propenden por una economía sostenible y de la mano con el crecimiento social.

En cuanto al fortalecimiento de las empresas familiares, tampoco se encuentra alguna referencia directa, aunque si hacen alusión al apoyo en formación y apalancamiento de Pymes, que se sabe por tamaño y capital, es el sector donde se ubican la mayoría de las empresas familiares.

En la construcción de este marco legal se hizo evidente la carencia que la región y la ciudad tienen de políticas claras que trabajen para el crecimiento de las PYMES familiares del sector manufacturero; es aquí donde este proyecto toma relevancia puesto que con la identificación de brechas para la integración de RSE en empresas familiares manufactureras de la ciudad, se pueden generar directrices que promuevan la elaboración de políticas públicas que trabajen por el apalancamiento, crecimiento y sostenimiento en el tiempo de estas empresas de gran importancia para el tejido económico de la ciudad y del país.

6. Marco Teórico

La investigación sobre las brechas estructurales en la integración de la RSE en empresas familiares manufactureras de Manizales, Caldas, se soportó teóricamente en los temas: la responsabilidad social, el capital social y la gobernanza de dichas empresas. El marco teórico que se presenta en este documento se pensó desde cada una de estas grandes áreas para converger en las relaciones que se identificaron entre RSE y capital social en contexto de las empresas de familias del sector manufacturero de Caldas, con el propósito de visualizar los vacíos teóricos que estos temas presentaron para el estudio.

6.1 Enfoques, Principios y Materias Fundamentales de la RSE

Acción RSE define la Responsabilidad Social como:

[...] una visión de negocios, necesaria para la sustentabilidad y competitividad de las empresas, que integra armónicamente el desarrollo económico con el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente, en toda la cadena de valor. (Vivanco & Ordóñez, 2012, p 5)

Esta mirada moderna de RSE tuvo que pasar por una serie de aportaciones que evolucionaron el concepto; es un concepto producto de un proceso histórico que comenzó en el siglo XX, en el que se han desarrollado y amalgamado una diversidad de enfoques legales y teorías éticas, sociológicas y económicas (Carroll, 1999). Una de las primeras definiciones de RSE que alcanzó gran relevancia fue el planteamiento de Friedman, el cual

vincula la responsabilidad social de la empresa única y exclusivamente con la generación de utilidades, como se infiere en su planteamiento:

[...] pocas tendencias podían socavar tan a fondo los fundamentos mismos de nuestra sociedad libre como la aceptación por parte de funcionarios de las empresas de un carácter social de responsabilidad que no sea para hacer tanto dinero para sus accionistas como sea posible." (Friedman, 1970, p. 499).

Friedman (1988) fundamenta su concepto de responsabilidad social, en los planteamientos de Adam Smith quien afirma que el intercambio voluntario está impulsado por el beneficio económico de las partes, como se evidencia:

El hallazgo clave de Adam Smith consistió en afirmar que todo intercambio voluntario genera beneficios para las dos partes y que, mientras la cooperación sea estrictamente voluntaria, ningún intercambio se llevará a cabo, a menos que ambas partes obtengan con ello un beneficio. No es necesaria una fuerza externa, la coerción o la violación de la libertad para conseguir la cooperación entre individuos que se pueden beneficiar de ésta. (p. 18)

Esta postura fue ampliamente aceptada en los Estados Unidos de los años ochenta y fue tomada como pilar por la escuela de economistas de la Universidad de Washington y el gobierno de Reagan. Luego paso a globalizarse como postura económica de desarrollo, con el nombre de neoliberalismo (Martínez Fajardo, 2010). Sin embargo no todos los autores estaban de acuerdo, paralelamente se desarrolló una corriente contraria que apoyo una visión en la que se vinculan las partes interesadas, y en la que es necesario hablar de una ética empresarial. Backman (1975) aporta una definición más incluyente, "la responsabilidad social usualmente se refiere a los objetivos o motivos que deben ser tenidos en cuenta por las empresas, además de los relativos a los resultados económicos".

Carroll (1999) señaló que la RSE era conocida como responsabilidad social (SR) antes de la era moderna, en la década de los setenta muchos autores contribuyeron a la formación y evolución del concepto de responsabilidad social y estas diferentes definiciones se pueden resumir de la siguiente manera:

- Poder de decisión cuyas acciones tienen un impacto en la sociedad en su conjunto (Bowen, 1953).
- Concerniente al amplio sistema social (Eells & Walton, 1961).
- Ir más allá de las exigencias económicas y legales (Mc Guire, 1963).
- Círculos concéntricos (Davis & Blomstrom, 1966), (CED, 1971).
- Responsabilidad de los negocios relacionada con la generación de utilidades (Friedman, 1970).
- Actividades voluntarias (Manne & Wallich, 1972).
- Ir más allá de la generación de ganancias (Davis, 1960), (Backman, 1975).
- Actividades económicas, legales y voluntarias (Steiner, 1975).
- Un camino hacia la sensibilidad social (Sethi, 1975), (Ackerman & Bauer, 1976).
- Responsabilidad en un número de problemas y áreas sociales (Hay, Gray & Gates, 1976) cited by (Carroll, 1999).

Algunos de estos conceptos poseen rasgos característicos de las posturas que han prevalecido y han incidido con más fuerza en la concepción y percepción de RSE. El Comité para el Desarrollo Económico (CED, 1971) plantea el primer modelo ejecutable a nivel empresarial basado en tres círculos o niveles de acción: el círculo interior incluye las

responsabilidades básicas de la función económica eficiente (productos, tareas, y crecimiento económico); el círculo intermedio contiene acciones para ejercitar la función económica con una conciencia sensible (con respecto a la conservación ambiental, relaciones con empleados, etc.); el círculo externo delimita las responsabilidades emergentes para la mejora del entorno social (como pobreza).

En la última parte del siglo XX, en los años ochenta se comienzan a evidenciar investigaciones empíricas que hicieron visible que la RS no podía estudiarse al margen de las prácticas empresariales. Para Jones (1980), la responsabilidad social es un proceso que debe llevarse en conjunto o integrado con las prácticas empresariales, ya que no es posible obtener resultados significativos con acciones no asumidas dentro de una cultura empresarial de larga data. Drucker (1984), por su parte, desarrolla su concepto de oportunidad, asimilando las acciones de RSE como una oportunidad para las empresas de convertir un problema social en una oportunidad económica para mejorar ambiente laboral, capacidades productivas, las competencias humanas, etc.

También en este año Freeman (1984) acuña el término **stakeholder**, quien lo define como “una organización, cualquier grupo o individuo que pueda afectar o es afectado por el logro de los objetivos de la organización”. Otras definiciones, como la de Clarkson (cited by Mitchell et al, 1997, p. 856), muestra a los stakeholders como aquellos portadores de riesgo voluntario o involuntario; los stakeholders voluntarios corren algún riesgo como resultado de haber hecho alguna forma de inversión de capital, humano o financiero de valor. Por su parte, los stakeholders involuntarios son aquellos que se ponen en riesgo como resultado de las actividades empresariales.

De la definición de Clarkson se puede derivar que los accionistas y propietarios del capital son los grupos de interés más importantes para la empresa, ya que son ellos quienes enfrentan el riesgo de perder el capital invertido en la empresa. En contraste, la definición de Freeman es más amplia, ya que toma como referente la definición de 3 elementos básicos para la consideración de las partes interesadas: legitimidad, poder y urgencia.

La caracterización de los stakeholder, así como la definición de sus derechos, deberes y responsabilidades dentro de las acciones de una empresa, ha llevado a que estos tomen un papel importante dentro de la RSE. Esto debido a que al considerar las orientaciones o actividades de la empresa, éstas tengan nombres o caras que respondan a una responsabilidad social (Fassin, 2008). Dentro de visión más desarrollada (AccountAbility et al, 2005), los stakeholders son individuos o grupos que afectan o se ven afectados por una organización y sus actividades. La identificación de stakeholders puede realizarse en distintas dimensiones: por responsabilidad, por influencia, por cercanía, por dependencia y por representación.

En la última década del siglo XX, la RSE marca el punto de partida para el desarrollo de algunos conceptos empresariales como la teoría de la ética de los negocios, la ciudadanía corporativa o de grupos de interés (Crespo, 2010).

En Europa el mayor desarrollo de la RSE se da en los 90 cuando la Comisión Europea utiliza el concepto para implicar a los empresarios en una estrategia de empleo que generase mayor cohesión social y que ayudara a combatir los problemas en torno al desempleo de larga duración y la exclusión social que eso suponía. Más adelante en 1999 el secretario

general de la ONU durante el Foro Económico y Mundial de Davos pidió que se adoptasen valores pensados desde la humanidad al mercado mundial (Correa, 2007).

Desde los años noventa, con el interés creciente de las organizaciones de países y gubernamentales, los conceptos de RS y sostenibilidad han ido cobrando fuerza potenciándose con fenómenos de las comunicaciones, la globalización, el aceleramiento de la actividad económica, la conciencia ecológica y el desarrollo de nuevas tecnologías.

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) lidera de manera global los programas de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa, generando estrategias para que las organizaciones consideren este aspecto como prioritario en el diseño de políticas y su direccionamiento. Surgen diferentes organismos de carácter internacional como el Global Compact (Pacto Mundial) de Naciones Unidas y Global Reporting Initiative (Iniciativa para la Rendición de Cuentas Global) (Olivo & Mares, 2009).

Como documento decisivo acerca de la RSC en Europa, destaca **Libro Verde** europeo y el artículo 116 de la ley francesa sobre nueva reglamentación económica del 2001 que incluso impone la obligación jurídica a las empresas, de informar acerca de sus acciones de índole social ("*Entreprises et industrie - Responsabilité sociale des entreprises*", 2001).

El avance de la RSE requiere que se den ciertas condiciones necesarias como un marco regulatorio y fiscal óptimo y mercados financieros e instituciones que funcionen; a pesar de los esfuerzos de los gobiernos es evidente que aún existen dificultades que hacen que la RSE evolucione más lentamente en Latinoamérica que en otros lugares del mundo. Algunos mercados de capitales están relativamente poco desarrollados con lo cual asuntos como el gobierno corporativo no surgen como prioridad.

En Brasil, la coalición presidida por el expresidente Luis Ignacio *Lula Da Silva*, en la que participaron numerosos empresarios promovió la implementación de la RSC en el sector industrial y empresarial, como resultado existe un proyecto de Ley de Responsabilidad Social de octubre del 2003. Esta Ley impulso iniciativas como las de Novo Mercado en BOVESPA (Bolsa de Valores de Brasil) que requiere cumplir una serie de condiciones de gobernabilidad que también dan cabida a temas de sostenibilidad en la gestión (Peinado-Vara, 2012).

Algunos de los países Latinoamericanos que también han realizado reformas legales relacionadas con la gobernabilidad corporativa y el mercado de valores son Chile, México y Argentina; aun así en la mayoría de los países ya rige un marco legislativo en temas como la conservación ambiental, prácticas laborales, protección de los derechos del consumidor, gobernabilidad corporativa y ética en los negocios (Flores, Ogliastri, Peinado & Petry, 2007).

Los primeros antecedentes de RS en Colombia se hallan a comienzos de siglo XX con el surgimiento de la Fundación Social en 1911 y la conformación de los principales gremios: la Asociación Nacional de Industriales (ANDI) en 1944, la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco) en 1945, y la Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Industrias (ACOPI) en 1951 (Ibarra Padilla, 2014).

Ya propiamente como iniciativa de gobierno para impulsar la RSE, en el 2002, la Caja de Compensación Familiar de Antioquia a través del ICONTEC inició el proceso de creación del documento de normalización de la Responsabilidad Social en Colombia. En 2004 se crea el Comité Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial (CCRSE), como

herramienta de gestión empresarial que permite evaluar el desempeño de la organización en su gestión social, construir su estrategia de negocio y mejorar su competitividad a través de la construcción de una guía de RSE (Correa, 2007).

A mediados de 2008 surge la Guía Técnica Colombiana (GTC) 180 de Responsabilidad Social, documento elaborado por el Comité Técnico Colombiano 180 de Icontec que proporciona las directrices para establecer, implementar, mantener y mejorar de forma continua un enfoque de RSE en la gestión y propende por involucrar a los stakeholders en un desempeño socialmente responsable (Icontec, 2011).

La Política de Producción y Consumo sostenible integra la Política de Producción Más Limpia (PML) y el Plan Nacional de Mercados Verdes como estrategias del Estado Colombiano para el mejoramiento ambiental y la transformación productiva a la competitividad empresarial; incluye principios de ética, la aplicación de regulaciones ambientales, la transparencia de los sectores público, privado y social dentro de un marco de colaboración y compromiso mutuo (Viceministerio de Medio Ambiente, 2010).

Por su parte, la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia – ANDI, con su apuesta MEGA 2020 participará en la construcción de políticas públicas y proyectos que mejoran la certidumbre jurídica, cierran las brechas del capital humano y fomentan la innovación y el emprendimiento, todo enmarcado en una estrategia de desarrollo social y sostenible (ANDI, 2016).

Cortina (2003) plantea que lo fundamental en la idea de RSE reposa en el espíritu ético de la modernidad, sin dejar de lado el principio de libertad, el cual se debería trazar paralelamente a la responsabilidad. Si bien en el mundo moderno no se puede regular la

libertad, sí se debe acudir a la responsabilidad como elemento de configuración de la ética, y construir una base de autonomía personal y de libertad responsable (Crespo, 2010).

Respondiendo al crecimiento del interés en la RSE y la importancia de estas prácticas dentro de las empresas para garantizar un desarrollo sostenible, la tendencia internacional a la normalización y la creación de acuerdos voluntarios suscritos entre actores globales, se crean una serie de normas y guías (Strandberg & Argandoña, 2010). Existen normas oficiales acerca de la RSE como la norma **SA 8000** (Social Accountability Standard 8000) impulsada por el Concilio en Prioridades Económicas en 1997 y aplicada por SAI (Göbbels & Jonker, 2003), así como la norma **SGE 21** de Forética lanzada en su primera versión en el año 2000, única norma en el mundo que certifica globalmente la RSC en todos sus ámbitos.

En noviembre de 2010 fue publicada la guía **ISO 26000** desarrollada con la participación de 450 expertos participantes y 210 observadores de 99 países miembros de ISO y 42 organizaciones vinculadas. La ISO 26000 no tiene por finalidad ser certificable, sino orientar las organizaciones en la introducción de prácticas socialmente responsables. La ISO 26000 (2010) define la RSE como:

[...] responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medioambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que:

- Contribuya al desarrollo sustentable, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;

- Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento;
- Esté integrada en toda la organización
- Se lleve a la práctica en sus relaciones

El objetivo de la gestión responsable en la ISO 26000, es que cada actividad realizada por la compañía genere el máximo valor para la empresa y para la sociedad, extendiendo así las fronteras de crecimiento y desarrollo para todos; teniendo en cuenta que cada empresa genera impactos sociales y ambientales, tanto positivos como negativos, jugando un rol en el marco del desarrollo sustentable, no existe una receta única de RSE, sino que el modelo, las estrategias y las acciones deben ser adecuadas al contexto de cada empresa.

Una serie de normas que iniciaron con su primera versión en 1999 y en el 2015 se convirtieron en estándar, es **AA1000** creado por AccountAbility. Las normas se encuentra directamente relacionado con la RSE al tratar sobre los compromisos de los stakeholders; aunque el compromiso de los grupos de interés no es un concepto nuevo, actualmente se reconoce como crucial para la sostenibilidad y el éxito de una organización (AccountAbility, 2015).

Una teoría que viene a complementarse con la RSE es la **Creación de Valor Compartido** de Michael Porter y Mark Kramer expuesta el año 2011 en marco del XI Encuentro Internacional de RSE. (Porter & Kramer, 2011) definen la creación de valor compartido como “las políticas y prácticas operacionales que aumentan la competitividad de una empresa, mientras simultáneamente mejoran las condiciones sociales y económicas de las comunidades en las cuales opera.” Concepto que parte de la base que una sociedad sana permite la existencia de compañías exitosas.

En su artículo *Creating Shared Value*, Michael Porter y Mark Kramer plantean que en una sociedad que desconfía de sus instituciones y donde se ha instalado la percepción de que el enfoque neoliberal y capitalista se ha convertido en una de las principales amenazas en términos sociales, ambientales y económicos, el mundo empresarial necesita reinventarse para establecer un nuevo pacto con la sociedad, en el que se armonicen los objetivos de rentabilidad privada y beneficio público.

Esta falta de confianza en las empresas habría llevado a los políticos a liderar una serie de cambios legislativos que afectan la competitividad y afectan el crecimiento económico. En ese contexto, el sector privado en gran parte, todavía considera la creación de valor como un asunto de escasa relevancia, enfocándose en maximizar el desempeño financiero inmediato, e ignorando los verdaderos factores que determinan el éxito en el largo plazo.

La solución que los autores plantean recae en el principio de valor compartido, que implica la creación de valor económico y social en las comunidades donde las empresas se insertan; por tanto las empresas deben reconectar el éxito empresarial con el progreso social impulsando una transformación del pensamiento tradicional. Porter y Kramer concluyen que estos cambios conducirían a un aumento de los niveles de innovación y a un incremento sistémico de la productividad en la economía global.

Un importante número de compañías como Google, IBM, Intel, Johnson & Johnson, Nestlé, Unilever y Walmart se han embarcado en iniciativas de RSE asociadas a la creación de valor compartido. Sin embargo, el entendimiento de esta nueva forma de hacer negocios esta recién comenzando (Vivanco & Ordóñez, 2012).

Según la ONG Accountability en un ranking de los 108 países cuyas empresas tienen un mayor grado de desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial, los líderes son Suecia, Dinamarca, Finlandia, Islandia, Reino Unido, Noruega y Nueva Zelanda (AccountAbility et al, 2005).

Para el siglo XXI las transformaciones en diferentes aspectos alrededor de la responsabilidad social y sostenibilidad son cada vez más prioritarias (Crespo, 2010), lo que ocasiona modificaciones laborales e iniciativas alternativas donde el requisito fundamental es poner en contexto local cada una de las de las definiciones propuestas en las guías y normativas de RSE.

6.2 Empresas Familiares

La incidencia de las empresas familiares en el conjunto de la economía mundial no es poco importante: “En el mundo, si se hiciera una comparación macroeconómica, las empresas familiares representan alrededor del 80% del total de empresas, el 65% del empleo y el 60% del PIB” (Francisco, 2013).

La presencia de la empresa familiar ha sido evidente en todas las economías del mundo, su importancia en todas las regiones, tanto en las zonas más desarrolladas, como Europa, EEUU o Australia, como en las zonas en vías de desarrollo como Asia o América Latina, es variada; así como su definición. El desarrollo del componente familiar en la economía de estos países ha sido desigual, de ahí la dificultad en poder obtener una definición de empresa familiar que complaciera a los diferentes estudiosos del tema. De las diferentes definiciones de Empresa Familiar, en todas ellas encontramos que hay grandes similitudes, si bien entre los autores no hay un consenso al ciento por ciento en su definición,

este es un concepto que ha evolucionado y en la actualidad se encuentra descrito en el marco legal de cada uno de los países.

El concepto de empresa familiar se empezó a estudiar a partir de la década de los años 60 con Calder en 1961 y Donnelly en 1964 (Picanyol i Tarrés, 2014). Se llamaba empresa familiar a la que era propiedad de una familia, la cual trabajaba y gestionaba. Donnelly (1964), establece que una empresa familiar debe estar conformada por al menos dos generaciones de una misma familia. Esta definición de empresa familiar se mantuvo virtualmente sin cambios hasta los años 90.

El trabajo de investigación de Taguri y Davis en 1996 les llevó a denominar a la empresa como familiar al considerar que las dimensiones de empresa, familia y propiedad se solapaban entre ellos, como si se tratara de tres subsistemas íntimamente relacionados entre sí (Picanyol i Tarrés, 2014). Este modelo fue ampliado por Gersick et al. (1997) introduciendo una componente evolutiva, motivo por el cual se le conoce como el Modelo Evolutivo Tridimensional o también como el Modelo de los Tres Círculos; para estos autores la empresa familiar estaría definida en función de tres componentes: la empresa, la familia y la propiedad, conformando así un espacio tridimensional.

Casson (1999) indaga sobre las características básicas de la empresa familiar como las de: familia, propiedad y control de la empresa familiar; a esto debe añadirse la voluntad de que este control familiar se acabe transfiriendo a las generaciones venideras.

Otros autores, como López y Sánchez en 2004 y Chen y Cheng en 2008, consideran que la empresa familiar es únicamente aquella en la que la familia es la propietaria

mayoritaria del capital de la empresa y ejerce un control absoluto de la empresa (Picanyol i Tarrés, 2014).

Duréndez y Pérez de Lema (2005) definen una empresa familiar como:

[...] la sociedad cuyos accionistas poseen una participación superior al 25% y pertenecen a una o más familias que ejercen control sobre la empresa, es decir, las empresas cuya propiedad es ejercida por una familia o familias y cuyo control es ejercido mayoritariamente por una familia.

Esta definición muestra grandes similitudes con la postulada por Davis y Stern en 1983: “An organization in which policy and direction are subject to significant influence by one or more family units through ownership”. (Picanyol i Tarrés, 2014)

A pesar de que los diferentes autores hacen algunas consideraciones adicionales o que diferencian una definición de otra, se hacen evidente que la principal característica de una empresa familiar es que su propiedad esté en manos de un grupo familiar. Entre estas características comunes que se deben dar en una empresa para ser considerada familiar se ha de considerar que se refieren al tipo y porcentaje de la propiedad, a la gestión de la misma, que puede ser compartida o no, al control de esta gestión y a los planes de sucesión en la empresa.

Características como empresas familiares que cotizan en la bolsa de valores y las empresas familiares que no cotizan; o empresas familiares que sean PYME o que son gran empresa, condicionaron la investigación pero como se encontró en esta búsqueda de definiciones, su tamaño poco tiene que ver con su condición.

Se puede comprender que Colombia es un país de empresas familiares porque la mayoría de los grupos económicos nacieron como tales, e incluso, muchos de ellos, todavía conservan ese carácter (Revista Dinero, 1999, marzo p. 30). La sucesión de esos grupos, a través de las diferentes generaciones, han logrado consolidar varias de las empresas de mayor poder económico en el país; como son: la familia Santo Domingo, Ardila Lulle, Sarmiento Angulo, Carvajal, Char, Gilinsky, Carulla, Servientrega, entre otras.

En el año de 1971 el Presidente en ejercicio de facultades extraordinarias, expidió el Código de Comercio mediante el Decreto 410, por virtud del mismo se reguló la materia de sociedades anónimas y de familia. No obstante en este decreto no se incluyó ninguna disposición acerca de la constitución o reconocimiento de las de sociedades de familia, aunque sí reconoció su existencia (Aldana, 2016).

La Superintendencia de Sociedades ha dado una definición de la sociedad de familia, teniendo que acudir por analogía a la regulación tributaria. El Oficio No. 220-16368 del 21 de marzo de 1997, y recoge la posición de la Superintendencia en la cual establece los requisitos para que una sociedad se entienda de familia:

En este orden de ideas [...] derogada expresamente la regulación de sociedades anónimas de familia y no habiendo tenido éstas consagración legal dentro de la actual legislación mercantil, se hace necesario acudir, respaldados en el principio de la analogía, a lo consagrado en la legislación tributaria, en donde el Decreto Reglamentario 187 de 1975 en su artículo 6°, determina el carácter familiar de una sociedad con base en los siguientes requisitos:

- a) La existencia de un control económico, financiero o administrativo;

- b) Que dicho control sea ejercido por personas ligadas entre sí por matrimonio o pertenezco hasta el segundo grado de consanguinidad o único civil.

Los parámetros señalados en el Decreto 187 mencionado indudablemente están acordes con el concepto restringido de familia que se desprende de algunas disposiciones legales, y que doctrinariamente ha sido acogido como una agrupación de personas formadas por el padre, la madre y los hijos. ("Normograma del SENA [DECRETO_0187_1975]", 1975)

En el mismo Oficio, la Superintendencia de Sociedades ofrece un concepto acotado de sociedad de familia:

En este orden de ideas, para que una sociedad tenga el carácter de familia, debe existir entre dos o más socios un parentesco de consanguinidad hasta el segundo grado (padre, madre, hijos y hermanos) o único civil (padre o madre adoptante e hijo adoptivo), o estar unidos entre sí matrimonialmente, siempre y cuando los socios así relacionados ejerzan sobre la sociedad un control económico, financiero o administrativo. (Oficio 220, 1997)

El informe de la Superintendencia de Sociedades (2005) indica que en la legislación colombiana el concepto de sociedad de familia es muy vago para muchos propósitos legales de conformación y gobernanza; además no diferencia el trato entre las empresas familiares y las empresas de orden no familiar. Para la Superintendencia de Sociedades la sociedad familiar es “aquella organización en la cual más del 50% del capital pertenece a una misma familia.”

En un intento por regular la operación de empresas familiares, aparece la Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para Sociedades Cerradas y de Familia, en donde se estipula de acuerdo al Decreto 1925 de 2009:

Se consideran Sociedades Cerradas aquellas que no tienen sus acciones transando en el mercado público de valores. Este tipo de compañías constituyen la mayoría del tejido empresarial en Latinoamérica siendo gran parte de ellas empresas de familia, donde se clasifican generalmente los proyectos de emprendimiento y del inicio de la actividad empresarial. (Confecamaras, 2009)

Así, vale la pena resaltar, que si las empresas familiares han tenido dificultad para ser definidas, las pequeñas empresas familiares o Famiempresas, aún más. Las Famiempresas suelen ser confundidas en la categoría de microempresas pues no han sido claramente definidas y se clasifican generalmente como micro, pequeñas y medianas empresas; sin embargo, las Microempresas, Pymes, pueden ser o no de familia, y pueden presentar, entre sí, características diferenciadoras, más allá de las analogías de tamaño, que se pierden en la definición (Segovia Rodríguez, 2012).

Así como se pueden encontrar empresas familiares con grandes capitales, mano de obra calificada y grandes infraestructuras, también se pueden encontrar las Famiempresas, que corresponden a familias, que ejercen su actividad de producción en condiciones limitadas muchas veces de pobreza (Segovia Rodríguez, 2012).

En el informe del año 2005 realizado por la Superintendencia de Sociedades, buscaba clasificar y parametrizar las empresas familiares colombianas, en sus resultados se muestra de manera general, como es la distribución de la empresa familiar dentro de las grandes, medianas y pequeñas empresas.

Según cifras de Confecámaras a 31 de diciembre de 2004, en Colombia las sociedades están repartidas de la siguiente manera: el 71% son microempresas, el 21.8%

pequeñas, el 5.5% medianas y el 1.7% eran grandes empresas; es decir, que cerca del 98% de las sociedades en Colombia son mipymes (Superintendencia de Sociedades, 2005).

De acuerdo con las cifras encontradas por la Superintendencia de Sociedades al año 2005, el 70.5% del total de sociedades clasificadas como pequeñas, son de familia, el 69% de las microempresas, el 64.7% de las medianas y el 48% de las grandes, también son de familia (Superintendencia de Sociedades, 2005).

Del estudio concluyen:

Teniendo en cuenta únicamente las sociedades de familia encontradas, el siguiente es el resumen de la clasificación de las mismas: El 46% son medianas empresas, el 34% son pequeñas, los 18% grandes y solo el 2% son microempresas, debido a los parámetros establecidos para conformar la muestra de sociedades a las cuales se les solicita información la Superintendencia de Sociedades. El 53% de las sociedades de familia están localizadas en Bogotá, el 14% en el Valle y el 13% en Antioquia. El restante 20% está ubicado en el resto del país.

Teniendo en cuenta la participación porcentual de las sociedades de familia en cada uno de los tamaños de las empresas y también la participación porcentual de las empresas por tamaño, de la base de datos del total nacional de Confecámaras, encontramos que las sociedades de familia, en promedio ponderado representan el 68.7% del total nacional. (Superintendencia de Sociedades, 2005).

En el año 2010 la Superintendencia de Sociedades, realizó un estudio limitado a Bogotá, donde se planteó renovar el perfil económico de las sociedades de familia (ver figura 3). Del estudio encontró que:

[...] de las 4.209 sociedades analizadas la mayoría son pequeñas y medianas empresas (87%). La mayor parte de las sociedades de familia se encuentra en el segmento Pyme, es decir, empresas con activos que pueden llegar a los \$2.575 millones, que ocupan de 11 a 50 empleados y empresas medianas, con activos hasta por valor de \$15.450 millones, que ocupan hasta 200 empleados, mientras el 10% son grandes empresas y el 3% microempresas. (Superintendencia de Sociedades, 2010).

Las sociedades de familia tienen una participación importante en el capital empresarial en Bogotá, cerca del 23% del valor de los activos empresariales; como era de esperarse en la estructura económica colombiana, también en las sociedades de familia, la mayor parte de los activos (73%) se concentró en empresas de gran tamaño, el 27% en pequeñas y medianas empresas y en las microempresas menos del 1%. (Superintendencia de Sociedades, 2010).

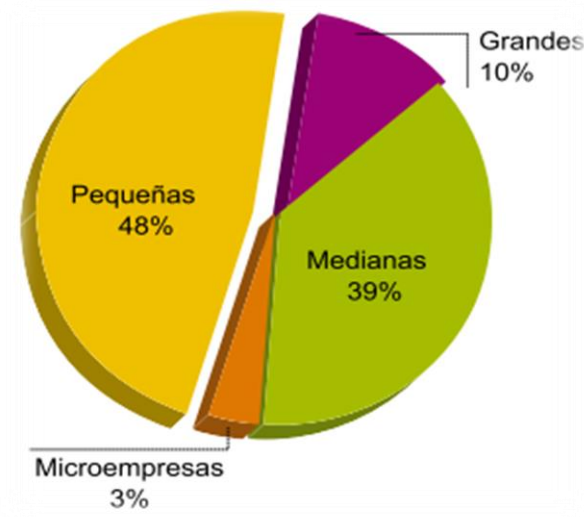


Figura 3. Tamaño de las sociedades de familia identificadas - Registro mercantil, Cámara de Comercio de Bogotá - Cálculos: Dirección de Estudios e Investigaciones CCB. Fuente (Superintendencia de Sociedades, 2010).

De acuerdo a los datos entregados por el estudio, se puede observar un crecimiento en la notoriedad de la empresa familiar de gran tamaño, respecto a 2005; claro que esto puede explicarse debido a que el estudio estuvo acotado a Bogotá, en donde se concentran la mayoría las de las sociedades familiares de larga data con grandes capitales. En términos generales, la representatividad de las empresas familiares se ha mantenido más o menos estable, siendo las mismas el 70% del total nacional (Martínez, 2014).

6.3 Prácticas de Integración de la RS en Empresas Familiares

En el año 2002 el mundo presto atención a los efectos económicos y sistémicos derivados de la administración deficiente de las compañías; caídas de empresas como Enron, Parmalat y WorldCom, sirvieron para alertar de lo que puede suceder a una sociedad mal gobernada. La crisis de los mercados bursátiles a principios del Siglo XXI y una búsqueda incansable de crecimiento económico para países en desarrollo, sirvió como punto de partida para la generación de políticas para el fortalecimiento del Gobierno Corporativo (Strandberg & Argandoña Ramíz, 2010).

La mayoría de estas políticas se orientaron inicialmente al fortalecimiento sociedades abiertas cotizantes en la bolsa de valores. Colombia, también se sumó a los esfuerzos por elevar los estándares de Gobierno Corporativo de las compañías locales. En 2001, la Superintendencia de Valores expidió la Resolución 275, que constituyó un punto de partida desde el ámbito regulatorio, con la cual se promovía la adopción de principios de buen gobierno entre las sociedades listadas. En 2005 se expidió la Ley 964 donde se expedían una serie de normas de obligatorio cumplimiento para las sociedades abiertas. Finalmente,

en 2007, la nueva Superintendencia Financiera promovió el grupo de trabajo intersectorial que produjo el Código País de Gobierno Corporativo destinado a las sociedades inscritas en bolsa (*"Guía colombiana de gobierno corporativo para sociedad cerradas y de familia"*, 2009).

Según los datos de la Bolsa de Valores de Colombia, para 2009 existían 239 sociedades inscritas en bolsa y de acuerdo con las estadísticas de la Superintendencia de Sociedades, en el mismo año se reportaron 22.250 sociedades cerradas, cifra que puede ser mucho mayor puesto que en el Registro Único Empresarial aparecen más de 160.000 sociedades constituidas (*"Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para Sociedad Cerradas y de Familia"*, 2009).

Paralelo a este panorama, se hizo urgente considerar que la economía colombiana está compuesta por sociedades cerradas y más aún sociedades familiares. De acuerdo con las cifras de la Superintendencia de Sociedades, de las 19.109 empresas que enviaron reportes financieros a diciembre del 2005, el 70% son sociedad de familia (Superintendencia de Sociedades, 2005).

En este contexto nacional y en busca del desarrollo de buen Gobierno Corporativo, la Superintendencia Financiera, la Superintendencia de Sociedades, la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio y representantes de la Corporación Andina de Fomento, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, la Asociación Nacional de Industriales, la Bolsa de Valores de Colombia, Sociedades Bolívar, Cementos Argos, Governance Consultants y Suárez & Asociados; se reunieron para discutir y concertar las

36 medidas que componen la Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para Sociedades Cerradas y de Familia (2009).

Las 36 medidas estaban basadas en la realidad debido a que se sustentaban desde los resultados de la Encuesta Nacional de Gobierno Corporativo y RSE (Superintendencia de Sociedades, 2008); la herramienta permitió determinar el estado de las prácticas de gobernabilidad y responsabilidad social en las sociedades del sector real y establecer el diagnóstico necesario para el diseño de medidas. Con estas medidas buscaban fortalecer la sostenibilidad de la empresa e incrementar la competitividad.

La Encuesta Nacional de Gobierno Corporativo y RSE se aplicó únicamente a sociedades cerradas que fueron convocadas de forma directa para el estudio; de las 23.499 sociedades registradas en la base de datos de la Superintendencia 7.414 diligenciaron y remitieron la encuesta (Superintendencia de Sociedades, 2008). La sistematización arrojó los siguientes resultados: figura 4 y figura 5.

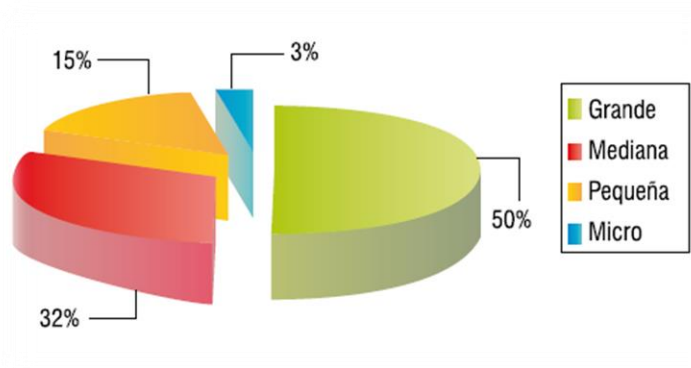


Figura 4. Sociedades participantes en la encuesta - Extraído del análisis del bloque de Gobierno Corporativo

Fuente: (Superintendencia de Sociedades, 2008)

De las 36 medidas, 9 de ellas están dirigidas específicamente a las empresas familiares, estas se agrupan en el Modulo V de la Guía y contienen las directrices para lograr un gobierno efectivo y responsable socialmente (Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para Sociedades Cerradas y de Familia, 2009)

Se establece en estas medidas que el gobierno de la empresa debe estar claramente definido por una Asamblea de Familia cuya labor además de la dirección será la de establecer criterios de sucesión, un Protocolo de Familia para regular el manejo del negocio y la propiedad por los miembros de la asamblea, los derechos, deberes y extralimitaciones de los mismos, también deberá impartir las regulaciones de participación de la sociedad, empleados, clientes y otras personas con vínculos de afinidad con la familia empresaria, además de dar directrices para la solución de conflictos.



Figura 5. Principales irregularidades de las sociedades comerciales

Fuente: Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para Sociedades Cerradas y de Familia (2009).

Las medidas de este módulo fueron diseñadas pensando en una implementación gradual y las adaptaciones de las dinámicas familiares, es por esto, que cada una de ellas representa el nivel alcanzado en el desarrollo de las prácticas empresariales de la familia empresaria (“*Guía colombiana de Gobierno Corporativo para Sociedades Cerradas y de Familia*”, 2009).

También se hace evidente que a pesar que las prácticas de gobernabilidad son muy tenidas en cuenta en el desarrollo de la Guía, la RSE en prácticas internas y externas a la empresa como derechos laborales y cuidado del medio ambiente, entre otras, se dejan de lado.

La discusión acerca de la obligatoriedad o voluntariedad de la RSE aún se encuentra abierta; sin embargo, los principales aspectos que abarca la responsabilidad social empresarial: derechos humanos, protección al medio ambiente, derechos laborales y lucha anticorrupción, se encuentran incorporados en el ordenamiento jurídico colombiano a través de las leyes aprobatorias de los diferentes convenios internacionales en dichas materias y que son por ende vinculantes (Vives & Peinado, 2011).

Hasta ahora la Responsabilidad Social Empresarial ha ocupado un importante espacio en el debate estratégico de grandes compañías, instituciones públicas y consumidores, pero de forma progresiva está escalando también en la cultura corporativa de las PYMES que son la mayor población entre las empresas familiares.

Para la empresa familiar en el rango pyme, es muy difícil implementar estrategias de RSE, que a pesar de representar beneficios, estos se presentan a largo plazo. Como se puede observar en la figura 6, el alto índice de impuestos que pagan las pymes en Colombia, es

también un obstáculo que no deja ver a las familias empresarias un panorama más allá de las utilidades.

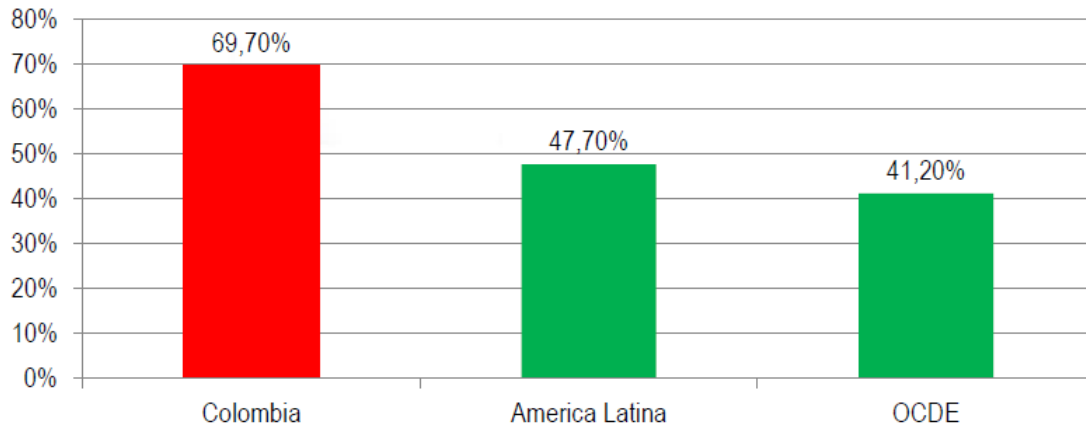


Figura 6. Impuestos y Contribuciones Obligatorias de las Pymes como Porcentaje de las Ganancias.

Fuente (Doing Business, 2016)

Desde el punto de vista de gestión no se han desarrollado completamente herramientas o índices de desempeño en RSE que muestren el comportamiento empresarial en su totalidad. Las relaciones de causalidad entre las prácticas de responsabilidad y los beneficios empresariales que se producen no están bien establecidas y, por lo tanto, convencer a los empresarios es una tarea difícil. La idea errónea de que este tipo de prácticas son un gasto y no una inversión que ofrece retornos en el corto, mediano o largo plazo, ha llevado a muchos empresarios a subestimar la RSE (FOMIN & BID, 2009).

Diversas iniciativas se han implementado en Colombia desde la publicación en el 2008 de La Guía Técnica Colombiana (GTC) 180. La ANDI en el 2010 lanza su portal Caja de Herramientas RSE, un banco de recursos para que el sector privado gestione responsablemente (ANDI, 2010). ACOPI por su lado, acompañado con el SENA, impulsan

la formación como estrategia gremial para apoyar a las pymes a la implementación de nuevos sistemas que se suscriban a la implantación de RSE, como por ejemplo el cumplimiento al DECRETO 1072 DE 2015 para la implementación del nuevo Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) establecido en la Ley 1562 de 2012 (SG-SST, 2015).

Algunos Departamentos han implementado sus propios programas de impulso y gestión de prácticas de responsabilidad social empresarial a través de sus Planes de Gobierno. En Caldas, por ejemplo, además del plan departamental: Caldas compromiso de todos y el plan municipal: Gobierno en la calle, la Fundación Caldas Socialmente Responsable es una organización sin ánimo de lucro que contribuye a la construcción de paz y desarrollo local mediante elementos de RSE (ANDI, 2014).

Todas estas iniciativas de cierta manera buscan que las empresas colombianas, incluyendo las familiares, reconozcan los cambios del contexto social, económico, político y cultural que ocurren cada vez más deprisa gracias a la globalización. Con este reconocimiento buscan que sus dinámicas internas se adapten y respondan de manera anticipada a los nuevos retos que estos cambios les demandan (Rabadán, 2013).

Enderle en el 2004 advirtió sobre los cambios que se venían en las empresas, en tanto observó desplazamientos de la visión de la empresa centrada en los beneficios y en su funcionamiento orgánico a una visión más amplia relacionada con la responsabilidad que la empresa debe tener con el entorno para lograr rentabilidad y sostenibilidad (cited by Cardona, & Balza, 2015).

La empresa familiar posee unos rasgos característicos que las diferencia de las empresas no familiares. Dirigir eficientemente este tipo de empresas es una labor difícil,

puesto que conviven conjuntamente dos subsistemas completamente independientes y con fines divergentes como son la familia y el negocio (Duréndez & Pérez, 2005). Algunos autores, como lo indica Varela (2008) y Belausteguigoita (2010), caracterizan el sistema familiar basándolo en lo social, emocional, apoyo, seguridad, dirigida al interior como sistema cerrado que evita la confrontación y se resiste al cambio.

Mientras que al sistema empresarial lo caracterizan basándose en lo económico, orientada a resultados, membresía ganada y no permanente, competencia, riesgo, equidad, dirigida al exterior, sistema abierto, con enfrentamientos y busca continuamente al cambio. El profesor Varela, indica que: “hay dos sistemas bastante diferenciados, la familia y la empresa y de estas grandes diferencias se propician las dificultades de la empresa familiar” (Varela, 2008, p. 505)

Tabla 9. Diferencias entre el sistema familiar y empresarial

Familia	Empresa
Base emocional	Basada en hechos
Orientada a la interrelación	Orientada a resultados
Membresía vitalicia automática	Membresía ganada y no permanente
Apoyo	Competencia
Seguridad	Riesgo
Igualdad	Equidad
Dirigida al interior	Dirigida al exterior
Sistema cerrado	Sistema abierto
Busca evitar confrontación	Enfrentamientos
Resiste al cambio	Busca el cambio
Social	Económica

Fuente: (Varela, 2008)

Analizando los sistemas familia y empresa en un contexto de empresa, surge un tercer sistema: la propiedad. Para hacer más visible las dinámicas, no sólo desde un solo sistema, sino en la interrelación de éstos donde, diversos autores trabajan con el Sistema de los tres círculos (Gersick et al., 1997).



Figura 7. Tres Círculos – Reinterpretación Grafica de CII –

Fuente (CII, 2007)

En la práctica, es sorprendente encontrar que menos del 30% de las empresas familiares avanzan con éxito a la segunda generación y sólo el 12% alcanza la tercera, según datos de la Small Business Administration y el Bureau of Labor Statistics (Forbes, 2015); un pronóstico estimado, es que la esperanza de vida promedio de una empresa familiar es de 25 años, mientras que las gestionadas de manera institucional viven en promedio 50 años y apenas el 3% de las empresas familiares del mundo sobreviven hasta la cuarta generación (IEF, 2014).

Los procesos de crecimiento son cada vez más difíciles porque los mercados cambian o maduran, la competencia cada vez es mayor y diversa y la tecnología imprime cambios continuos que afectan los modelos de negocios dejándolos sin vigencia. Por otra parte, los procesos de herencia son peligrosos, pues no hay seguridad de que el relevo generacional pueda destacarse en el ámbito empresarial (Aldana, 2016).

El crecimiento del número de los miembros de la familia, imprime una enorme presión sobre la empresa y la necesidad de repartir más y más los dividendos la deja sin

recursos para reinvertir y por ende expandir el negocio. Otro de los problemas comunes, se presenta en el paso de la primera a la segunda generación, cuando el fundador-emprendedor toma decisiones solo, evitando que se desarrollen las habilidades que se requieren para el éxito de la continuidad en las siguientes generaciones (Serebrenik, 2014).

El Instituto Español de la Empresa Familiar recomienda la creación de un Protocolo Familiar en el que se recojan las reglas de operación de la empresa y donde se contemplen las partes más significativas de la empresa familiar, cuanto más detalle mejor; El Instituto considera que dicho protocolo debe abordar la empresa familiar desde el patrimonio, los órganos de gobierno, la dirección de la misma, la sucesión hasta los valores en que se fundamenta la actividad empresarial. Este protocolo es de vital importancia a la hora de asegurar la continuidad donde se contemplen las partes más significativas de la empresa familiar (IEF, 2014).

El estudio de Winter y otros en 2004 sobre la continuidad de la empresa familiar, consideran que la valoración que hace la familia del proyecto empresarial como un éxito, está asociado a sus logros; es decir, a más éxito de la empresa, mejores garantías de continuidad de la actividad empresarial. Una de las maneras que una empresa tiene para asegurar su continuidad es profesionalizándose al máximo, incorporando directivos cualificados que pueden o no ser familiares y generando un ambiente de apoyo y armonía entre los mismos, en especial en momentos de tensión (cited by Aldana, 2016).

Indagar hasta qué punto hay inmersión de este tipo de empresas en políticas de RSE y como puede ser una filosofía empresarial muy adecuada para ellas, hizo parte importante de este proceso investigativo, cabe destacar que son pocas las investigaciones que dan fe de

una integración al menos parcial de prácticas de RSE en empresas familiares en el rango de las pymes.

El informe presentado por la Superintendencia de Sociedades en el año 2015, muestra de manera global, con un cierre al año 2014, la integración de prácticas de RSE en las empresas colombianas:

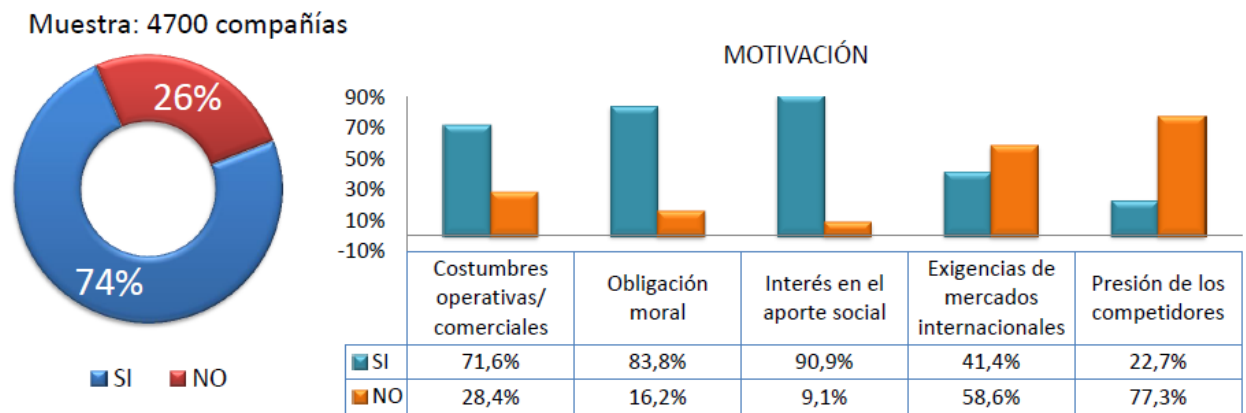


Figura 8. Mediciones de Responsabilidad Social Empresarial

Fuente (Supersociedades, 2015, p 14).

Las conclusiones del estudio evidencian que:

5) Inversión y Caracterización: tanto el sector como el tamaño y la antigüedad tienen una incidencia significativa en la inversión. Se deduce que, a medida que aumenta su tamaño y su antigüedad, las empresas tienden más a invertir en acciones de RSE. Las empresas del sector de minería son más propensas a invertir que las del sector agropecuario, construcción y manufactura (Supersociedades, 2015, p12).

Las Pymes que participan en las economías de la región son, a pesar de las dificultades a las que se enfrentan en Latinoamérica y Colombia, socialmente responsables,

quizás de una forma diferente a las empresas de mayor tamaño (Aldana, 2016). No las llaman RSE pero realizan prácticas responsables dentro y fuera de las empresas. Son activas principalmente con las comunidades y los recursos humanos y en menor medida en actividades que tienen que ver con el medioambiente, con alguna excepción de ahorro de consumo de recursos de agua y energía (Caja de Compensación Familiar de Antioquia, 2007), (Patiño Díazgranados, 2014).

Según una investigación del BID, casi el 60% de las empresas medianas (entre 50 y 250 empleados) y el 40% de las pequeñas (entre 1 y 50 empleados) declararon un alto nivel de participación en iniciativas internas, relacionadas con los recursos humanos y los proveedores. Las actividades más comunes giran en torno a horarios de trabajo y facilitar tiempo para capacitación y, en menor medida, a temas relacionados con las políticas de transparencia y gobierno corporativo y supervisión/apoyo a proveedores. La motivación parte de la necesidad de mejorar los beneficios vía una mejor satisfacción laboral, seguida por creencias religiosas y cumplimiento de normas legales (Flores, Ogliastri, Peinado & Petry, 2007), (Peinado-Vara, 2012).

El crecimiento demanda refrescar las estrategias e inclusive los procesos, tener vigentes los mercados y productos, tener un espíritu emprendedor y de innovación cada vez más global pero enmarcándose en las necesidades y realidades del contexto y con un ritmo de cambio desde los parámetros que la tecnología marca. Esto requiere que la familia empresaria se enfoque en sus negocios asumiendo un mayor compromiso con la continuidad y el crecimiento de su empresa a través de inversiones de capital, generando prácticas de gobernabilidad y RSE, como también el preparar de manera adecuada a los miembros de las siguientes generaciones para asumir buenas prácticas.

6.4 Capital Social- KSocial

Uno de los conceptos más atractivos de las últimas décadas en las ciencias sociales es el del Capital Social (KSocial), este expone y valoriza la dinámica de las relaciones personales trascendiendo la intuitividad. El capital social otorga un valor desde la economía a las relaciones entre las personas. En economía se utiliza con distintos significados como: el capital destinado a la presentación de servicios sociales; el capital acumulado por medio de la inversión pública y el valor de las relaciones sociales, entre otros (Saiz & Rangel, 2009).

Los primeas apariciones del concepto se remontan a Lyda Hanifan (1916) y Jane Jacob en 1961 (cited by Woolcock, 1998). Lyda J. Hanifan (1916) indica que "el capital social hace referencia a esos componentes intangibles de gran importancia en la vida de las personas": como son: "la buena voluntad, el compañerismo, la empatía y las relaciones sociales entre individuos y familias que conforman una unidad social".

Jane Jacobs (1961), retoma los planteamientos de capital social y lo redefine como, aunque no de manera formal:

[...] lo característico de un grupo poblacional debe ser la dinámica de las personas que han formado redes vecinales. Estas redes son el capital social irremplazable de las ciudades. Cuando este capital se pierde, por cualquier razón, su resultado desaparece, a menos que un nuevo capital se acumule lenta y casualmente.

Posteriormente, el economista Glenn Loury (1977) asume el concepto como eje principal en su estudio sobre los mercados de trabajo, "el capital social sirve para indicar las redes de relaciones familiares y sociales que pueden aumentar el capital humano". Por su parte, Mark Granovetter (1985), señala "cómo el capital social, red de relaciones personales que liga a los empresarios, puede permitir la recurrencia al mercado incluso en

presencia de transacciones riesgosas, porque ofrece un recurso crucial: la confianza". El autor es el primero en asumir la confianza como un recurso medible y deseable en transacciones mercantiles.

Los desarrollos posteriores del concepto se deben en gran parte a Pierre Bourdieu (1986). Para Bourdieu, las relaciones y de las redes sociales permiten a un actor la movilización en beneficio propio y define capital social como "El agregado de los recursos reales o potenciales ligados a la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de reconocimiento mutuo". En su perspectiva, el capital es equivalente al poder y su distribución configura la estructura social.

James Coleman (1987, 1988, 1990) y Robert Putnam (1993, 1995, 2003), con sus diferentes trabajos, hacen que el concepto de capital social adquiera un análisis más elaborado y se popularice dentro de las ciencias sociales.

Coleman por su parte, define el capital social en términos funcionales, no por lo que es, sino por las funciones que desempeña. Coleman (1990), define el capital social como un recurso inmerso en la estructura de las relaciones entre las personas y en las personas mismas, tomando así dos planos de acción, el plano individual y el plano colectivo o comunitario. Para el autor, el capital social es de carácter inalienable, mientras sea atributo de la estructura social donde la persona está inmersa y no constituye propiedad privada para las personas que se benefician con este. El capital social toma forma de las obligaciones, las normas y las relaciones de confianza que se establecen en la vida social.

Putnam centra su análisis del capital social en el nivel de participación social en organizaciones de pequeña escala y poco jerarquizadas que contribuyen al buen gobierno y al progreso económico, generando normas de reciprocidad generalizada. Para Putnam

(1993), el capital social define la confianza, las normas y las redes de asociatividad cívica; elementos que mejoran la eficiencia de la organización social.

La visión de Putnam es resultado de su trabajo empírico en Italia; en donde tratando de explicar las diferencias de desarrollo económico entre las regiones del norte y el sur, que viven bajo una estructura institucional semejante, prueba el valor del Ksocial en su famosa ecuación: “Sociedad Fuerte, Economía Fuerte -> Sociedad Fuerte, Estado Efectivo”. En ella asocia al capital social con la abundancia de organizaciones voluntarias y de esta forma explica la diferencia entre estas regiones en crecimiento económico y en la efectividad del estado regional (Putman, 1993).

Putman (1995) plantea que el capital social consiste en aquellas "características de la vida social traducidas en la forma de normas de reciprocidad, redes, asociatividad, confianza y compromiso cívico que mejoran la eficacia de la sociedad facilitando la acción coordinada". En este marco, las organizaciones voluntarias son vistas como instrumentos para la formación de capital social. Putnam indica que en algunos casos los beneficios de la cooperación se extienden más allá del interés inmediato de las personas que hacen la inversión y, en otros, el beneficio se restringe a quienes participan (Putnam y Goss, 2003).

Fukuyama (1995), coincide con Putnam, en que la confianza es una característica fundamental, tanto, que se dedica a su estudio. Este autor define el capital social como "una capacidad que deviene del predominio de la confianza en una sociedad o en ciertas partes de la sociedad", concibe la confianza como el diferenciador de las sociedades.

Desarrollos más recientes del concepto de Ksocial se originan en organizaciones de carácter multilateral como el Banco Mundial, el PNUD, el BID y la CEPAL, donde sus actores han desarrollado definiciones y discusiones en torno a sus dificultades.

Para Woolcock (1998) y Narayan (1999) " [...] el capital social es un concepto que se relaciona con una estructura de relaciones sociales que tienen como base la confianza de un grupo, lo que le permite lograr sus fines". A una definición similar llega el Banco Mundial (2000), para el cual el capital social es el conjunto de "instituciones, relaciones, actitudes y valores que rigen la interacción de las personas y facilitan el desarrollo económico y la democracia".

Por su parte, la División de Desarrollo Social - CEPAL (2002), presenta una definición donde el capital social constituye un activo de cooperación y reciprocidad que reside en las relaciones sociales, con beneficios de mayor movilización de recursos y la obtención de bienes escasos para las comunidades.

Finalmente, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), ha puesto un mayor interés en las dimensiones éticas y culturales del capital social, especial en los procesos que eviten la corrupción en la región latinoamericana (Kliksberg, 2000).

Es evidente que hay dos líneas sobre las que se define el KSocial, una de tipo individualista, la cual vincula el capital social a las personas y a las oportunidades que las redes que poseen les ofrecen, y la otra, de tipo comunitaria, en donde las relaciones de confianza y colaboración son capaces de producir efectos sinérgicos sobre otros capitales y recursos (Zambrano, 2002). Según Durston (2000), las dos líneas son complementarias, pudiendo reunirse en un nivel agregado que permita conectar hechos sociales particulares con estructuras sociales mayores.

Los resultados de Coleman y Putnam llegaron a Colombia directamente al Consejo Nacional de Planeación quien respondió a la iniciativa del KSocial y su potencialidad en el país, incluyéndolo en el plan de desarrollo del gobierno Samper (1994-1998) - El Salto

Social (1995); se llevó a cabo la primera medición del Capital Social en 1997 con el Barómetro del Capital Social BARCAS, el cual debía ser construido, tarea en la que trabajó el Departamento Nacional de Planeación (DNP). El BARCAS debía medir indicadores sociales relativos al desarrollo ciudadano, el desempeño institucional y la articulación de la sociedad civil y las instituciones del Estado (Sudarsky, 1999).

El problema fundamental para poner en marcha el estudio era la ausencia de un índice confiable; la búsqueda de un indicador sintético se resolvió por medio de una técnica estadística llamada Análisis Factorial. Esta técnica de reducción de datos establece para un mundo conceptual empíricamente medido, cuales factores son independientes y ortogonales entre sí y explican mejor la variabilidad de los resultados. Del análisis lograron determinar tres factores como los más significativos en Colombia, estos fueron: Ksocial, Confíe y Fenoval (Sudarsky, 1999).

El indicador Ksocial se conformó por las dimensiones de Mutuality, Reciprocidad, Participación Política, Participación Cívica, Relaciones Horizontales y Jerarquía. El indicador Confíe incluía confianza y control indirecto del estado, refiriéndose a la estructura institucional del país, el grado de confianza que la gente sentía respeto a ella y el control de la sociedad sobre el Estado. El último indicador Fenoval, mide la fe en las fuentes de información, y refleja la percepción de las personas sobre la buena calidad y suficiencia de la información que recibe del estado y medios de comunicación (Sudarsky, 2007). Con estos indicadores BARCAS construyó 10 variables a medir (ver tabla 10):

Tabla 10. Diez dimensiones y variables Barcas

DIMENSIONES	VARIABLES
SOLIDARIDAD Y MUTUALIDAD	Solidaridad Manejo del Conflicto Reciprocidad
	Atomización (-)
	Oportunismo (-) Alienación (control interno vs externo) (-)
RELACIONES HORIZONTALES	Solidaridad en las relaciones horizontales
	Actividades sociales con los del trabajo Actividades sociales con los del vecindario
	Solución horizontales a problemas colectivos
	Aplicación por agente externo (-)
JERARQUÍA O ARTICULACIÓN VERTICAL	Pertenencia a organizaciones de interés Solidaridad vertical
	Solución vertical a problemas colectivos Hace mediación Iglesia
	Hace mediación Gremios o Asociaciones profesionales Hace mediación Sindicatos
	Hace mediación Partidos Políticos
CONFIANZA INSTITUCIONAL	Confianza en el Gobierno Confianza en los Movimientos
	Confianza en los Medios
	Confianza en las Fuerzas Armadas Confianza en los grupos
	Confianza legal Confianza política
	Confianza en la Iglesia
	Confianza en la Educación Confianza en la Policía
	Confianza en las grandes compañías
	Honestidad y cumplimiento de la Ley Corrupción (-)
CONTROL SOCIAL	Confianza en las instituciones que controlan el Estado
	Mecanismos de participación de control de la sociedad al Estado Rendición de cuentas (<i>accountability</i>)
PARTICIPACIÓN CÍVICA	Pertenencia a organizaciones Voluntarias Seculares
	Actividades Localidad
	Actividades Cívicas Actividades Medios
	Trabajo Voluntario
PARTICIPACIÓN POLÍTICA	Habilidades Políticas Mecanismo de participación
	Partidos
	Votación Eslabonamiento legislativo
	Actividades políticas Eslabonamiento ejecutivo

Fuente: (Foliao-Gamboa, 2013).

Se ha aplicado en tres ocasiones Barcas en Colombia, en 1997, 2005 y 2011, para cada una se adelantaron más de tres mil encuestas, en diferentes regiones, con rigor estadístico, contribuyendo con el desarrollo del tema del capital social como paradigma universal de investigación (Foliao-Gamboa, 2013).

Los resultados generales de la tercera medición Barcas 2011, presentan una disminución de los tres factores: Ksocial, Confié y Fenoval. Mientras que en la segunda medición realizada por el profesor Sudarsky en 2005, estos factores habían aumentado

levemente, con la excepción de Confié, factor que ha disminuido desde la primera medición en 1997 (Foliaco-Gamboa, 2013).

Los cambios más notorios están en la percepción de corrupción con un incremento del 8% al pasar de 6.8/10 en 2005 a 7.4/10 en 2011, manteniéndose en un nivel muy alto desde la primera medición de 1997. Igualmente, la solidaridad tuvo una caída del 74% entre 2005 y 2011, por el aumento de las variables segregación social, disminución de ayuda del Estado y pérdida de representación o eslabonamiento legislativo. El incremento de la informalidad laboral contribuyó con la caída de la solidaridad al registrarse que el 52% de personas que cotizaban en fondos de pensiones bajó a un 24% entre 2005 y 2011 (Hurtado, D, García, D, & Copete, A, 2012).

La variable pérdida de confianza interpersonal, se mantiene en un nivel muy bajo, 10% (1997), 14% (2005) y 11% (2011), como consecuencia de la creciente intolerancia y la dificultad para la solución de problemas entre familiares y vecinos (Hurtado et al, 2012).

En síntesis, se registra disminución del Ksocial entre 2005 y 2011 por las disminuciones en solidaridad 26%, relaciones horizontales 20%, jerarquía 16% y el aumento de la atomización ciudadana 27%. Esto significa que la acción colectiva y democrática, así como el buen desempeño institucional tuvo notoria desmejora en el período comprendido entre las mediciones.

Con relación a la confianza institucional (Confié) tuvo una disminución superior al 6% en la última medición con relación al 2005. Las causas fueron pérdida de confianza en Instituciones educativas (18%), grandes compañías (12%), aspectos legales (10%) y en el

gobierno (11%). Además, del incremento de la percepción de corrupción en 8% con relación al 2005.

Llaman la atención las variables participación política y control social del Estado por su disminución en 12% en 2011, frente al aumento del 29% registrado entre 1997 y 2005. Las causas son la disminución del uso de mecanismos de participación ciudadana en salud, desarrollo rural y veedurías ciudadanas (Hurtado et al, 2012).

Por su parte, fe en los medios Fenoval registró una estruendosa caída del 340% con relación al 2005, cuando se registró un aumento del 77% entre 1997 y 2005.

Con relación a las regiones y unidades administrativas, Bucaramanga presentó el capital social más alto (66%), en contraste con las regiones del Tolima, Pacífico, Orinoquía y Eje Cafetero con los niveles más bajos (Hurtado et al, 2012).

Los resultados del Barcas son desalentadores y hacen evidente el aumento de corrupción en estamentos del estado, la falta de confianza de los ciudadanos frente a los sectores públicos, los medios de comunicación e incluso un aumento de los conflictos a menor escala entre ciudadanos. Estos indicadores de KSocial en nuestra sociedad colombiana que dan pie a pensar en problemas graves de Gobernanza.

A pesar que las mediciones de Ksocial se han llevado a cabo como indicador de nuestra relación con los organismos de estado, hay una falta de este tipo de análisis enfocados al sector empresarial; esto puede explicarse por su similitud a las prácticas de gobernanza y RSE, mediciones de las que se encarga la Superintendencia de Sociedades como vimos en apartes anteriores de este referente teórico.

Para poner en contexto los conceptos de KSocial y relacionarlos con los conceptos de RSE en la norma ISO 26000, que es la que se utilizó como referente en esta investigación, se realizó una búsqueda y análisis cruzado de términos que tanto en KSocial, como en Responsabilidad Social, tienen definiciones similares.

Los términos escogidos fueron: Confianza, Asociación y Gobernabilidad. En el caso de Confianza y Asociación, los contextos en los que aparecen estos términos dentro de la norma ISO 26000, también se analizaron desde la mirada del Valor Compartido. A continuación se muestran algunos extractos de la ISO 26000 en donde se puede observar la significación que estos tres términos toman en la norma:

- La responsabilidad social puede ofrecer numerosos beneficios potenciales para una organización. Éstos incluyen: [...]
 - aumentar la reputación de la organización y fomentar una mayor **confianza** pública;
- Acciones y expectativas relacionadas. Una organización debería:
 - [...]
 - tener la **confianza** de que todo trabajo sea desempeñado por mujeres y hombres reconocidos legalmente como empleados o reconocidos legalmente como trabajadores autónomos;
- Las prácticas justas de marketing, la información objetiva e imparcial y las prácticas contractuales justas, proporcionan información sobre los productos y los servicios de una manera que pueda ser entendida por los consumidores [...]. El marketing o la información injusta, incompleta, confusa o engañosa puede tener como resultado que los consumidores adquieran productos y servicios que no satisfagan sus necesidades, ocasionar un gasto de dinero, recursos y tiempo y ser incluso peligrosos para el

consumidor o el medio ambiente. También puede llevar a un declive en la **confianza** de los consumidores [...]

- Con la protección y privacidad de los datos del consumidor se pretende salvaguardar el derecho de los consumidores a la privacidad [...]. Las organizaciones pueden ayudar a mantener su credibilidad y la **confianza** de los consumidores mediante el uso de sistemas rigurosos para la obtención, uso y protección de los datos de los consumidores.
- La Norma ISO 26000 y las pequeñas y medianas organizaciones (PyMOs). [...] La integración de la responsabilidad social en una PyMO podría llevarse a cabo mediante acciones prácticas, sencillas y costo-eficientes, y no necesita ser compleja o costosa. [...]. Las PyMOs deberían: [...]
 - buscar apoyo de las agencias gubernamentales adecuadas, organizaciones colectivas (como **asociaciones** del sector y organizaciones paraguas o pares) y organismos nacionales de normalización, a través del desarrollo de guías y programas prácticos para el uso de esta Norma Internacional. [...]
- Reconocer las materias fundamentales y los asuntos pertinentes de responsabilidad social. Una forma efectiva para que una organización identifique su responsabilidad social es familiarizarse con los asuntos concernientes a la responsabilidad social dentro de las siguientes siete materias fundamentales: **gobernanza** de la organización; derechos humanos; prácticas laborales; medio ambiente; prácticas justas de operación; asuntos de consumidores y participación activa y desarrollo de la comunidad [...]. Una organización debería considerar los compromisos que ha asumido en relación con la responsabilidad social. Tales compromisos podrían estar en códigos de conducta éticos o directrices, o en las obligaciones que se derivan de la pertenencia a **asociaciones**.

- Visión general de la participación activa y el desarrollo de la comunidad. Actualmente está ampliamente aceptado que las organizaciones tengan relación con las comunidades en las que operan. Esta relación debería basarse en la participación activa de la comunidad para contribuir al desarrollo de la comunidad. La participación activa, ya sea de manera individual, o a través de **asociaciones** que busquen aumentar el bien público [...]. (ISO 26000, 2010)

Como se intuyó desde el principio del planteamiento de esta investigación, y se aclaró más tarde mediante el estudio de la literatura, hay una clara relación entre RSE y Valor Compartido; esta relación se pudo apreciar en la importancia que la norma ISO 26000 da a la confianza que es una de las bases constructoras del Valor Compartido.

Lo mismo sucede con la asociatividad, la discrepancia entre los enfoques está en que para la ISO 26000 la asociación es un acto que aunque incentivado y deseable, meramente voluntario; en cambio desde el punto de vista del Valor Compartido, la asociatividad es más o igual de importante que la confianza que se construye entre las partes, no puede haber Valor Compartido sin la asociación de la empresa con sus stakeholders, esa asociación le permite cultivar respeto, confianza y un espíritu colaborativo que confluye en el crecimiento económico y social.

De igual forma la asociación es el eje primordial sobre el que se construye el KSocial, ya que es a través de las prácticas de asociatividad que se construyen redes de valor que favorecen a todos los involucrados y a la sociedad en la que se desarrollan. Aunque el concepto de KSocial se construye inicialmente desde el cooperativismo y el voluntariado, evoluciona más allá y trasciende a las redes de participación entre miembros de una misma empresa, como es el caso de los sindicatos, y a redes de cooperación entre empresas del

mismo sector o inter sectoriales; incluso podemos ver este valor en las redes invisibles de lealtad en tratos empresa – cliente, empresa – proveedor u otras que surjan del ejercicio empresarial.

La diferencia entre esta mirada y la que se le da a la asociación desde la RSE, es que la asociación no es un eje sobre el que gira la Responsabilidad Social, no es obligatorio que existan redes u asociaciones para que se apliquen practicas socialmente responsables; en cambio para el KSocial es una condición necesaria fundamental, sin asociación no se crean cadenas de valor.

La gobernanza por otro lado, es una práctica que debe ser desarrollada para el buen manejo de una empresa, algunos parámetros se establecen dentro de la ISO 26000, en Ksocial, este es un concepto externo y complementario, la creación de Ksocial mejora la gobernanza de un grupo de personas, empresas e incluso de una región.

7. Metodología

Se muestra a continuación el enfoque, diseño y herramientas metodológicas y analíticas por medio de las cuales se desarrollaron los objetivos específicos propuestos en este trabajo de investigación.

7.1 Enfoque metodológico

La investigación es de corte mixto (cuantitativo - cualitativo), puesto que pretende abordar un problema desde dos perspectivas de forma complementaria. Sampieri, Collado y Baptista (2010) describen este enfoque como:

“El enfoque mixto reúne un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación que implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información obtenida y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio”

(p. 546).

7.2 Tipo de estudio

La investigación fue de tipo exploratoria y explicativa; utilizó información cualitativa y cuantitativa que fue recolectada por medio de revisión de estudios previos y de

una encuesta realizada a una muestra de empresas familiares del sector manufacturero de la ciudad de Manizales.

Para la fase cualitativa inicial se realizó un estudio documental que permite la exploración de los conceptos al contexto de la ciudad y las empresas familiares manufactureras, además del establecimiento de unas categorías analíticas fundamentales transversales a las teorías del Capital Social y la guía ISO 26000.

Para la fase cuantitativa de ejecución se efectuó una encuesta para identificar los enfoques de la RSE en las empresas familiares de los subsectores alimentos y metalmecánica; luego se realizó un análisis descriptivo para identificar el nivel de cumplimiento de los lineamientos de la ISO 26000; y un análisis ilustrativo que pone en manifiesto las prácticas de RSE de la empresas.

Finalmente, se articularon los resultados de ambas fases en un análisis explicativo para identificar las brechas en la incorporación de la RSE en las empresas familiares evaluadas y revelar algunas causas a nivel organizacional y acciones para el cierre de brechas.

7.3 Población, muestra y unidad de trabajo

La población está constituida por las empresas familiares manufactureras de la ciudad de Manizales. Para la definición de la muestra se tomaron los siguientes criterios de inclusión: 1. Localización en Manizales, 2. Empresa manufacturera, 3. Empresa de los subsectores Alimentos y Bebidas y Metalmecánica; 4. Empresa con registro mercantil en Cámara de Comercio de Manizales por Caldas, 5. Empresa agremiada en la Asociación Colombiana de Pequeños Industriales, ACOPI, Caldas.

Los listados de la Cámara de Comercio de Manizales por Caldas no discriminan a las empresas familiares, sin embargo, ACOPI reconoce en sus afiliados esta característica; por tanto, este gremio fue un aliado estratégico para este estudio. ACOPI suministró la base de datos de empresas familiares en Manizales, que se resume en la tabla 11.

Del total de las empresas de alimentos y metalmecánica con registro en Cámara de Comercio, solo el 63,77% está agremiado en ACOPI, de las cuales el 33,3% corresponde a empresas familiares.

Tabla 11. Población y muestra de empresas familiares manufactureras de Manizales
Subsectores – Alimentos y Metalmecánica

Sector	Registro Mercantil	Agremiados - ACOPI	Población E. Familiares	Muestra
Alimentos	90	31	15	3
Metalmecánica	117	101	29	7
Total	207	132	44	10

Fuente: Elaboración propia a partir de BD Cámara de Comercio y BD ACOPI

Para hacer el estudio, se convocó a la totalidad de población (44 empresas), sólo se obtuvo respuesta de 10 de ellas; por tanto, se definió un muestreo por conveniencia tomando como base la aceptación de la empresa de participar en el estudio. A través del gremio se realizó la convocatoria.

La muestra se conformó con 3 empresas de Alimentos y Bebidas, que representan el 20% del total de la población del sector, y 7 empresas de metalmecánica, que representan el 24,1% del total de la población del sector.

La unidad de trabajo fue la empresa; la encuesta fue diligenciada por el representante legal o designado por cada una de las empresas.

7.4 Diseño de la investigación

Inicialmente, se realizó la revisión de antecedentes para identificar la integración de principios y prácticas de RSE en las empresas familiares manufactureras; luego, se efectuó el estudio en una muestra de empresas manufactureras de la ciudad de Manizales, tomando como base los lineamientos de la guía ISO 26000 (ISO, 2010), con el objetivo de determinar las brechas estructurales para la integración de la RSE.

Se tomó como base las guías e instrumentos metodológicos del Macro proyecto de investigación “Determinación de las brechas estructurales en la integración de la responsabilidad social en empresas de Caldas. Estudio Multisectorial”, que considera los principios, las materias fundamentales de la RSE, las prácticas de RSE con los stakeholders, las estrategias de comunicación e integración de RSE en toda la organización.

Para efectos de esta investigación se efectuaron las siguientes actividades que se agrupan en tres fases de actuación:

1. Fase preparatoria:

- Estudio teórico documental y de antecedentes
- Establecimiento de las categorías de análisis transversales: Asociatividad, Confianza y Gobernabilidad
- Ajuste del instrumento validado para empresas familiares (+3 preguntas)
- Planeación del evento “Taller con los empresarios”

2. Fase ejecución estudio de campo:

- Taller con los empresarios:
 - Apertura del evento con presentación informativa

- Grupo de discusión con los empresarios sobre concepciones y realidades de RSE en sus empresas
- Levantamiento de la información (aplicación del instrumento)
- Visitas programadas a empresarios faltantes (aplicación del instrumento)

3. *Fase de análisis:*

- Sistematización de información individual
- Sistematización de información general por sectores
- Análisis estadístico y de brechas
- Análisis explicativo
- Redacción del informe final

7.5 Operación de variables y categorías

Para la fase preparatoria se establecen cuatro categorías principales sobre las que se realiza la construcción teórica documental y de antecedentes, estas son: Enfoques, principios y materias fundamentales de la RSE en el marco de la ISO 26000; Capital Social; Industria Manufacturera y Empresas Familiares.

Del estudio documental surgen tres categorías transversales a través de las cuales se identifican acuerdos y cruces entre RSE y KSocial, y además admiten plantear un análisis explicativo sobre las brechas estructurales para la integración de la RSE en las empresas familiares manufactureras de la ciudad de Manizales; estas son: Asociatividad, Confianza y Gobernabilidad. Las tres categorías permitieron alimentar el instrumento del Macro proyecto e identificar en el mismo, puntos de encuentro para la posterior discusión de resultados.

Las variables definidas en el instrumento para el estudio de campo se basan en los capítulos de la ISO 26000 y se distribuyen en dimensiones e indicadores de dimensión; estas variables se miden a partir de los sub-instrumentos y son las siguientes:

- Enfoques de responsabilidad social
- Partes interesadas - Stakeholders
- Principios de responsabilidad social
- Orientación sobre las materias fundamentales de la RS
- Orientación sobre la integración de la responsabilidad social en la organización

Las dimensiones para cada variable se refieren a enfoques, diferentes stakeholders, o aspectos de importancia que se quieren cuantificar; para esta cuantificación que se da en porcentajes, se utilizan una serie de preguntas o indicadores que responden a niveles de acuerdo, importancia, cumplimiento o implementación.

7.6 Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para el estudio documental y la construcción de antecedentes se realizó una exploración por medio de bases de datos tales como Scopus, Redalyc, Scielo y Google Academic, así como de repositorios institucionales. Esta búsqueda arrojó una serie de investigaciones de tesis de maestría y doctorado realizadas a nivel internacional, nacional y regional; investigaciones y publicaciones institucionales de entidades públicas y privadas; y artículos de investigación. A partir de estos documentos se pudo construir una descripción acotada a la realidad de las empresas familiares manufactureras de la ciudad de Manizales que luego se contrastó con las miradas teóricas sobre RSE y Capital Social.

Para el estudio de campo, el instrumento de recolección de información primaria fue basado principalmente en la Guía ISO 26000 (2010); el instrumento fue diseñado y validado por los investigadores del Macro proyecto “Determinación de las brechas estructurales en la integración de la responsabilidad social en empresas de Caldas. Estudio Multisectorial” en su fase I; se compone de cuatro sub-instrumentos o etapas valorativas principales que se describen de manera sinóptica a continuación:

1. *Instrumento General*: tiene por objeto recolectar información general y estratégica de la organización, también indaga sobre la misión, visión, políticas, valores, sistemas de gestión, RSE, informes corporativos, entre otros. La versión original del instrumento se alimentó con tres preguntas que alimentan la caracterización general y contribuyen a la identificación de prácticas de asociatividad, confianza y gobernabilidad.

El instrumento emplea preguntas abiertas con respuesta de tipo nominal, preguntas cerradas de alternativa con opciones “Si” o “No” y preguntas cerradas que debían ser respondidas según una escala tipo Likert de 6 opciones, siendo 5 la opción de mayor significancia, 1 la de menor y se incluye en la escala 0 para no aplica.

2. *Enfoques RSE*: este instrumento considera los lineamientos planteados por Yepes et al. (2007) que se conciben como punto de partida en el Macro proyecto (2015, p.75) para su elaboración; y tiene como finalidad determinar el tipo de enfoque de RSE de la organización: legalista, a la identidad, estratégico, funcional, instrumental, filantrópico, crítico, enfoque de los problemas, de reconocimiento y enfoque del compromiso.

3. *Stakeholders*: este tercer instrumento considera el análisis de las diferentes partes interesadas y su relación con la empresa, según los lineamientos del capítulo 5 de la ISO 26000: Reconocer la RS e involucrase con las partes interesadas.

El segundo y tercer instrumento utilizan preguntas cerradas de escala valorativa tipo Likert que miden el nivel de acuerdo o desacuerdo, con 5 niveles de respuesta; siendo 1 “Totalmente en desacuerdo”, y 5 “Totalmente de acuerdo”.

4. *ISO 26000*: este instrumento revisa el cumplimiento de la ISO 26000 considerando los capítulos: 4. Principios de la RS, 6. Orientación sobre las materias fundamentales y 7. Orientación sobre la integración de la RS en toda la organización.

El instrumento se subdivide en acuerdo con los capítulos de la guía ISO, y utiliza una escala Likert valorativa del grado de implementación de principios, materias fundamentales y grado de integración de la RSE en la organización. La escala cuenta con 4 niveles, siendo 1 “Inexistente”, 2 “Establecido”, 3 “Documentado”, y 4 “Implementado”.

7.7 Plan de análisis

Partiendo de las etapas valorativas del instrumento, el análisis de la información se realizó teniendo en cuenta cada sector manufacturero de manera individual, en relación con los propósitos de los sub-instrumentos y su relación con la guía ISO 26000 de RSE, así como con las tres categorías transversales: asociatividad, confianza y gobernabilidad.

Se cuantificaron los valores Likert en términos de porcentuales considerando los capítulos de la norma ISO-26000, los enfoques y los Stakeholders. Se analizó esta información empleando las herramientas gráficas y estadísticas del software Microsoft Excel, plasmando los resultados en gráficas de barras, porcentajes y dispersiones.

Para visualizar la implementación de principios, materias fundamentales e integración de la RSE en las empresas, se efectuaron análisis de brechas que fueron compilados en gráficas y tablas considerando las clasificaciones por sectores: alimentos y metalmecánica.

La brecha es la distancia existente entre dos puntos de referencia en torno a indicadores que se considerarán en el instrumento para determinar la integración de la RSE con base en los lineamientos de la ISO 26000. Las brechas indicaron la distancia existente entre la realidad de las empresas y la cota superior de cumplimiento e implementación, es decir el 100%.

De acuerdo con (Palop & Vicente, 1999 citado en Ocampo et al, 2015), el análisis de brechas, más allá de su identificación, permite reconocer las causas más relevantes que las determinan, sus actores principales y posibles opciones para su acortamiento. El análisis de brechas permite la lectura de las dimensiones e indicadores del instrumento que representan pautas de la ISO 26000 en contraste con los principios fundamentales del KSocial, para dar solución a la pregunta problémica de esta investigación, al mismo tiempo que se aclara la hipótesis.

8. Resultados

Los resultados se presentan en 6 momentos, un momento inicial que corresponde al instrumento general de caracterización de las empresas encuestadas y 5 momentos donde se desarrollan las variables de estudio en relación con los resultados de los sub-instrumentos aplicados; también se individualiza cada sector: Alimentos y Metalmecánica.

8.1 Caracterización de las empresas encuestadas

Se presenta la información general y estratégica de los grupos de muestra por sector, se indaga sobre los niveles de desarrollo y planeación que se evidencian en la presencia o ausencia de misión, visión, políticas, valores, sistemas de gestión, RSE, informes corporativos, entre otros.

También se hace un análisis comparativo de las percepciones (valoraciones) de las empresas de cada sector respecto a la importancia de los stakeholders, impulsores para la implementación de un sistema de gestión de RS, ventajas que podrían ser encontradas en un sistema de gestión de RSE y barreras que han encontrado para su implementación.

8.1.1 Sector Alimentos:

De la población muestra, las empresas de Alimentos son las que en tamaño se muestran más homogéneas, siendo todas Microempresas con hasta 5 empleados¹. En todos los casos miembros de sus familias ocupan cargos directivos, medios y operativos. Dos de las tres (66,7%) empresas de alimentos son de segunda generación familiar, y el 33,3% es de primera generación, como se puede ver en la figura 9. De las tres empresas solo 1 (33,3%) manifiesta tener Protocolo de Familia como lo dicta la Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para Sociedades Cerradas y de Familia (2009).

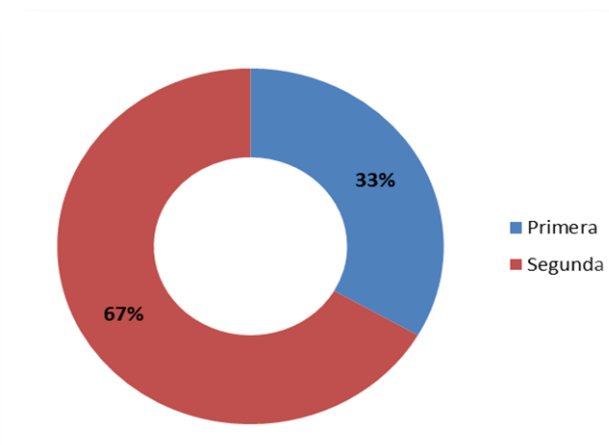


Figura 9. Muestra de empresas familiares del sector metalmecánico por Generación

Aunque el 100% de las empresas de familia del sector alimentos manifiestan tener claramente definida y publicada a través de su cartelera interna una visión y una misión, solo una (33,3%) presenta un sistema de gestión implementado y vigente (ISO 9001), y por ende

¹ "LEY 905 DE AGOSTO 2 DE 2004"

EMPRESA ** NÚMERO DE TRABAJADORES

MICROEMPRESA ** Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores

PEQUEÑA ** Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50)

MEDIANA ** Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200)

presenta informes de gestión y sostenibilidad asociados a indicadores de gestión y uso eficiente de los recursos; aunque no se trata de la guía ISO 26000 u otro sistema de gestión de RSE en sí mismo, la empresa considera que a través del uso eficiente de recursos y mantenimiento de la calidad en sus productos, de alguna manera la empresa está aplicando prácticas y valores socialmente responsables.

El 100% de las empresas de alimentos no tiene asociaciones externas o internas, sin embargo una de ellas (33,3%) afirma tener prácticas para fortalecer la confianza de los grupos interesados basadas en la homogeneidad del producto; aunque ninguna tiene página de internet, el 66,7% de ellas aplican estrategias de comunicación como capacitaciones y donaciones que fortalecen sus vínculos con la comunidad y sus empleados.

8.1.2 Sector Metalmecánico:

Las empresas de metalmecánica son en su mayoría Microempresas (57,1%), representadas por cuatro empresas con entre 3 y 8 empleados; no obstante en la muestra también se encuentran 2 representaciones de la pequeña empresa, con entre 18 y 36 empleados, y 1 de la mediana empresa con 135 empleados (Ver Figura 10). En todos los casos miembros de sus familias ocupan cargos directivos, medios y operativos.

La muestra del sector metalmecánico cuenta con empresas de primera (3), segunda (2), tercera (1) y cuarta generación (1), siendo las de primera la mayoría con un 42,8% como se ve en la figura 11. De las siete empresas solo 2 (28,6 %) manifiesta tener Protocolo de Familia, contrario a lo que se podría suponer, estas empresas son: microempresa de primera generación y pequeña empresa de segunda generación. Las empresas de mayor tiempo de funcionamiento (tercera y cuarta generación) no presentan Protocolo de Familia, lo que

permite concluir que este aspecto de la gobernanza de una empresa familiar no está relacionado su tiempo (generaciones) de vida.

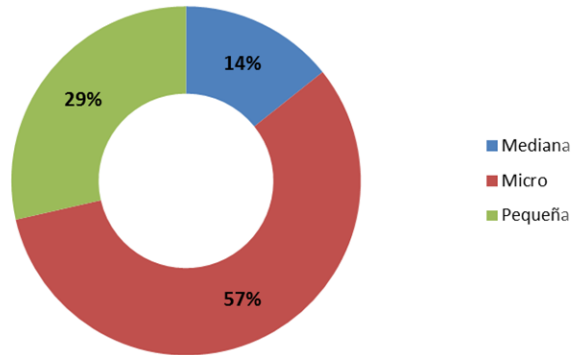


Figura 10. Proporción (Tamaño) que compone la muestra de empresas familiares del sector metalmecánico

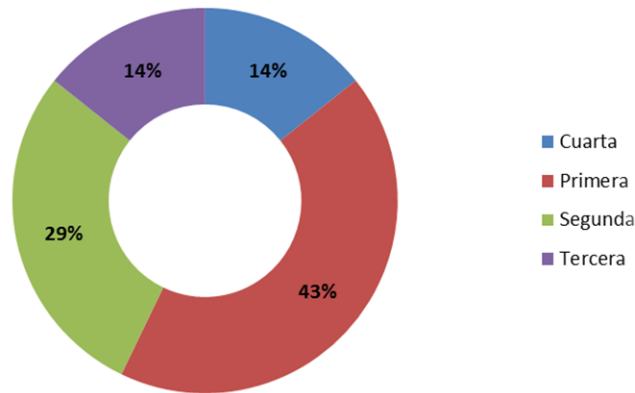


Figura 11. Muestra de empresas familiares del sector metalmecánico por Generación

Solo 5 de las 7 empresas de familia del sector metalmecánica manifiestan tener claramente definida y publicada a través de cartelera u otros medios, una visión y una misión; de estas, solo 3 (42,8%) sostienen poseer algún sistema de gestión implementado y vigente (ISO 9000-14000-18000, SENA, interno). Solo 2 de las 7 empresas (28,6%)

presentan informes de gestión y de sostenibilidad asociados a indicadores de gestión y uso eficiente de los recursos. Ninguna de ellas presenta informes de RS.

El 57,1% de las empresas de metalmecánica tienen asociaciones externas con proveedores, y afirman tener prácticas para fortalecer la confianza de los grupos interesados basadas en la calidad de producto o servicio, el cumplimiento, el respeto y reuniones con sus colaboradores. Aunque solo 2 (28,6%) tiene página de internet, el 42,8% (3) de ellas aplican estrategias de comunicación como reuniones, capacitaciones, incentivos y anuncios publicitarios que fortalecen sus vínculos con sus colaboradores, la comunidad y sus empleados.

8.1.3 Comparativo de valoraciones en materia Stakeholders

Para indagar sobre las apreciaciones que cada uno de los empresarios tenía sobre las partes interesadas y su importancia para la empresa, se les pidió otorgar a un listado de **stakeholders y grupos de interés** un valor de 0 a 5 según su grado de importancia, siendo 5 el más importante, 1 el menos importante (sin importancia) y 0 no aplica.

Los resultados por cada sector se pueden observar en la figura 12 ([anexo](#)). En general ambos sectores otorgan los grados más altos de importancia a las mismas partes interesadas: clientes, empleados, propietarios, proveedores y entorno social; pero se alcanzan a notar pequeñas diferencias. Las empresas familiares del sector de alimentos dan la mayor calificación de importancia a empleados y clientes de manera unánime, incluso por encima de los propietarios; por su parte las empresas familiares del sector metalmecánico coinciden en dar el mayor grado de importancia a propietarios.

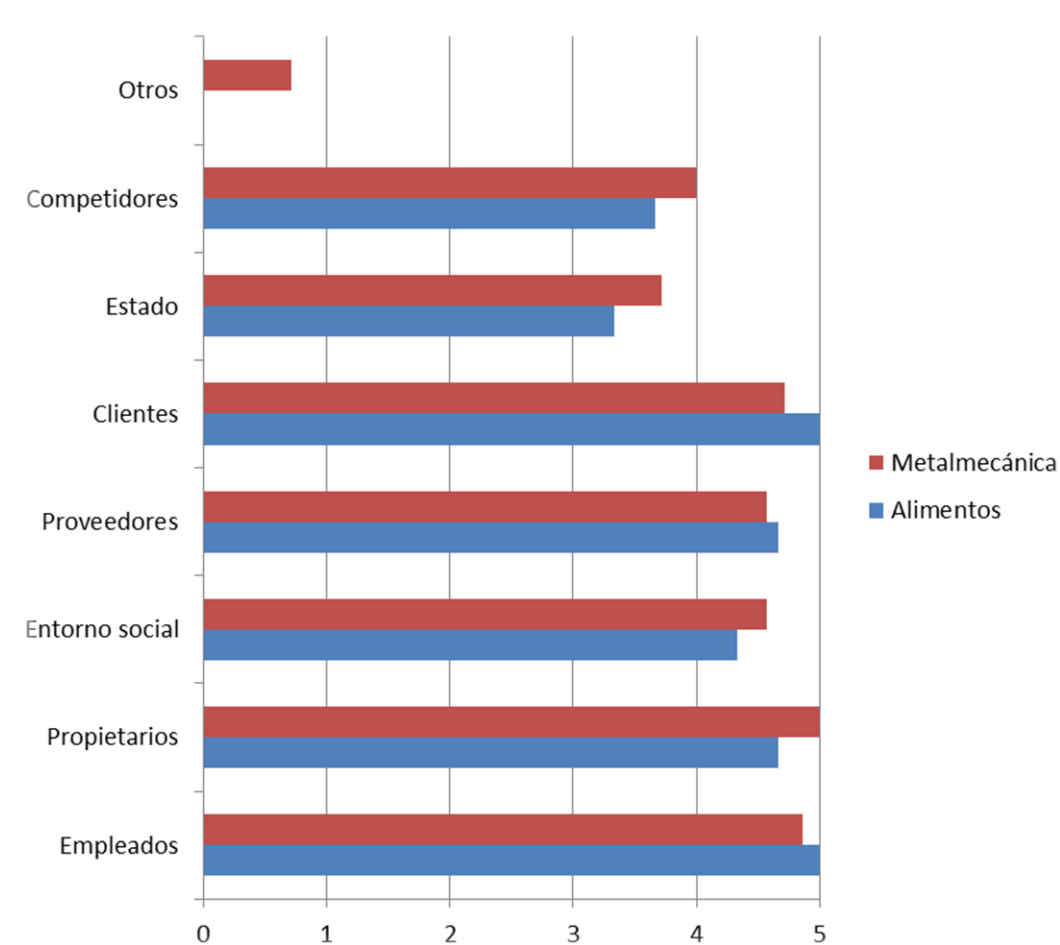


Figura 12. Valoración de importancia de los Stakeholders por sectores productivos

Ambos sectores consideran que los competidores y el estado son las partes con menor grado de relevancia. El indicador “otros” dio la posibilidad a los empresarios de mencionar stakeholders que no estuvieran en la lista; solo una empresa del sector manufacturero metalmeccánico incluyó al medio ambiente.

Ninguna de las empresas encuestadas tiene oficialmente implementado un sistema de gestión de RSE; para conocer **cuáles serían las causas motivadoras** que los llevarían a su implementación, se les pidió calificar de 0 a 5 la importancia de cada uno los impulsores

relacionados en una lista, dándoles la posibilidad de agregar bajo la figura de “otros” algún impulsor que consideraran faltante.

En promedio las empresas familiares de ambos sectores asignan un grado de importancia 3 a los impulsores sugeridos en el instrumento; aun así, solo una empresa del sector metalmecánico propone como impulsor adicional: el mejorar la calidad y eficiencia en la ejecución de actividades.

Una valoración 3 en escala de Likert para niveles de importancia indica “Moderadamente importante”; revisando más detalladamente los grupos de respuesta, se observa que la desviación estándar de ambos grupos está por el orden de 2,2, lo cual es un claro indicador de una gran dispersión entre las respuestas. Mientras algunas empresas responden asignando un valor de importancia alto, casi en la misma proporción otras empresas responden asignando valores bajos o nulos. Para observar el fenómeno a mayor detalle remitirse al [anexo](#) “Formato Global de Análisis” de Excel.

Para identificar las **principales barreras** que tienen las empresas encuestadas para la implementación de un sistema de gestión de RSE, se pidió a los empresarios participantes asignar una calificación de 0 a 5 a un listado de posibles limitantes, donde 5 es una gran barrera, 1 una barrera mínima y 0 si no aplica. Los resultados por sectores alimentos y metalmecánica se presentan en la figura 14, para ampliar ver la tabla del [anexo](#) en Excel.

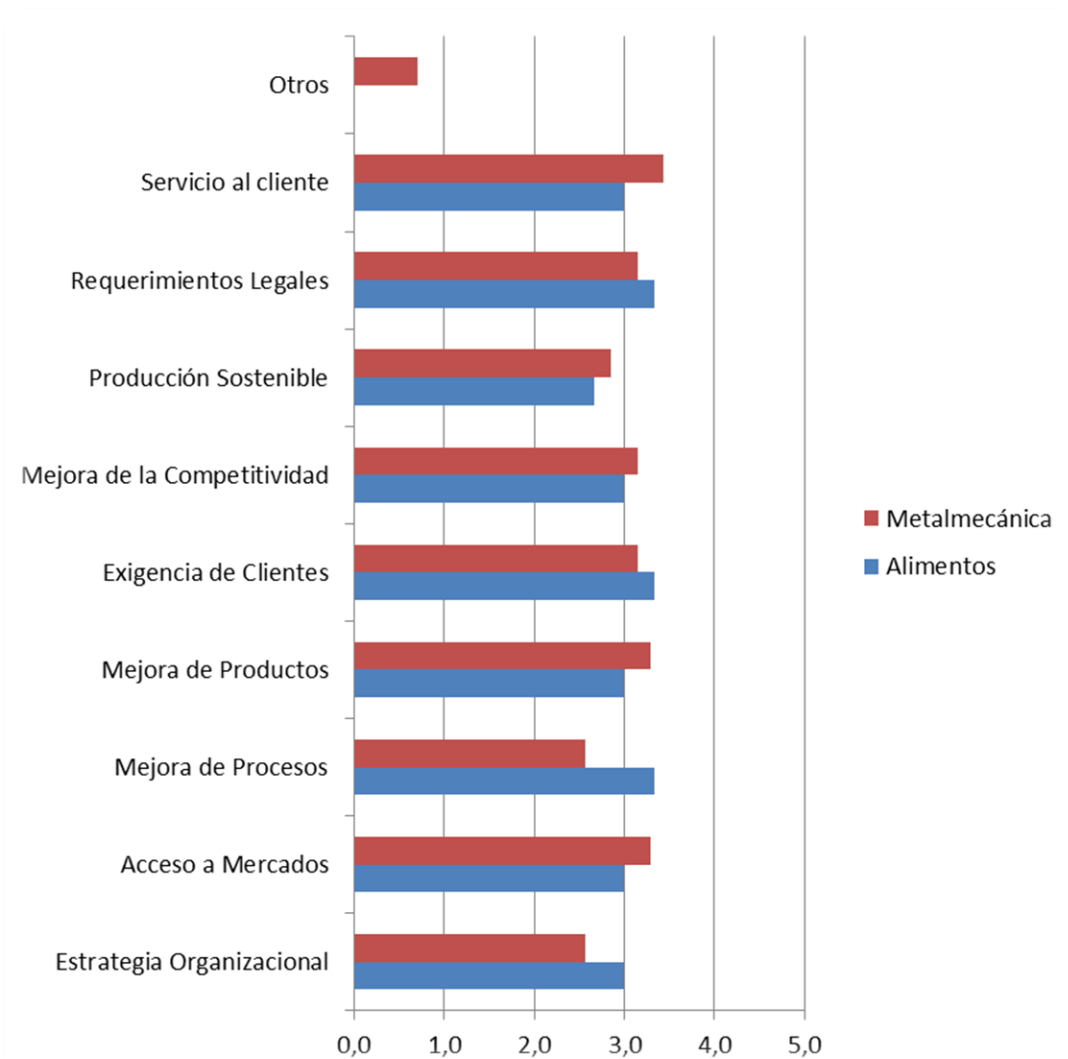


Figura 13. Valoración de importancia de Impulsores por sector productivo

En la determinación de barreras para la implementación, cada sector muestra sus tendencias individuales bastante diferenciadas. Las empresas familiares de alimentos identifican como su principal barrera los altos costos asociados a la implementación de un sistema de gestión de RS, luego consideran la falta de aliados y cooperación, y que la implementación representa una carga adicional de trabajo; el resto de aspectos no son representativos para el sector al no ser considerados como una barrera o simplemente como un aspecto con dificultad mínima.

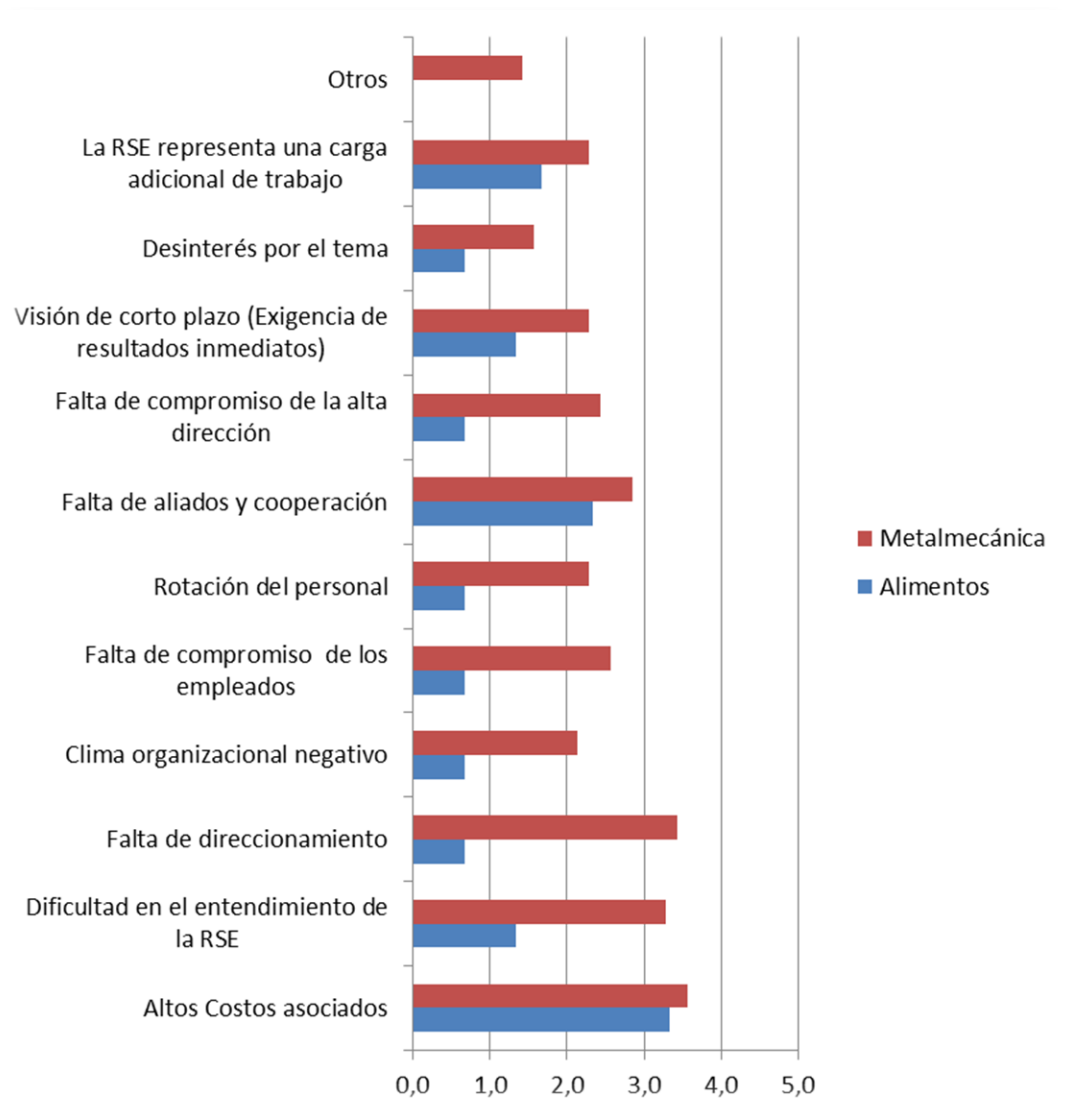


Figura 14. Valoración de Barreras por sector productivo

Las empresas familiares del sector metalmeccánico, en cambio, reconocen aspectos como: altos costos asociados, dificultad en el entendimiento de la RSE y falta de direccionamiento, como las principales barreras para la implementación de un sistema de gestión; el resto de aspectos aunque no presentan tanto peso también se consideran limitaciones. Incluso dos de las empresas del sector sugieren como barreras para ser consideradas: la excesiva normatividad para una empresa pequeña y normatividad de corta duración y alto recambio. Esta diferenciación entre los dos grupos de muestra, tal vez se

sustente en los sectores hacia los que manufacturan sus productos y la normatividad diferenciada que asumen desde sus nichos productivos.

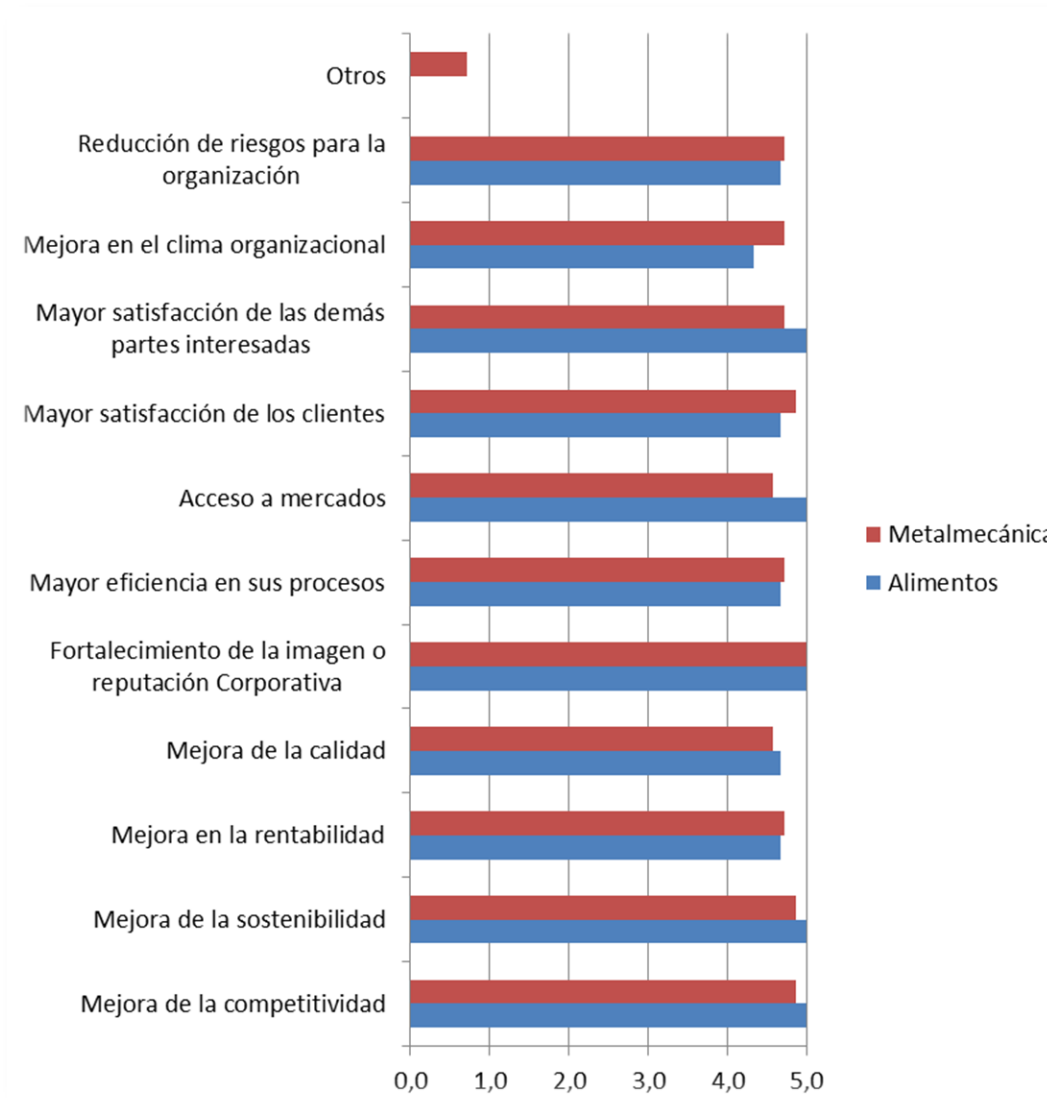


Figura 15. Valoración de Beneficios según sector productivo

Para finalizar este primer instrumento se pidió a los empresarios identificar los **principales beneficios esperados** con la implementación del sistema de gestión de RS, asignando una calificación de 0 a 5, donde 5 es un alto beneficio, 1 uno muy pequeño y 0 si

no aplica. Los resultados se presentan en la figura 15 y pueden ser ampliados en la tabla del [anexo Excel](#).

Como se observa, ambos sectores están en acuerdo al reconocer que la implementación de un sistema de gestión de RSE, viene acompañado de un alto valor agregado para las empresas. Todos los aspectos citados como posibles beneficios reciben niveles altos de calificación, incluso el sector metalmecánico resalta como beneficio adicional el hacerse a un logo y cartilla de acreditación.

El reconocimiento del valor agregado que conllevan las prácticas y valores de RSE, es un primer paso para las empresas familiares de Manizales, que puedan encontrar en su implementación un recurso valioso para su crecimiento en contextos de comunidad.

8.2 Enfoques RSE

Se consideran los tipos de enfoque de RSE de la organización: legalista, a la identidad, estratégico, funcional, instrumental, filantrópico, crítico, enfoque de los problemas, de reconocimiento y enfoque del compromiso; y como cada uno de ellos impacta, es decir, está más o menos apropiado por las empresas familiares de los sectores de interés. Para llegar a los promedios por sector cada empresa de los grupos de muestra respondieron a una serie de preguntas en escala de Likert (1 a 5) mostrando su afinidad (100%) o discordancia (0%) con varios postulados ([indicadores](#)) que identifican cada uno de los enfoques de RSE; al final se promediaron los resultados por sector para indicar las tendencias más significativas y menos significativas.

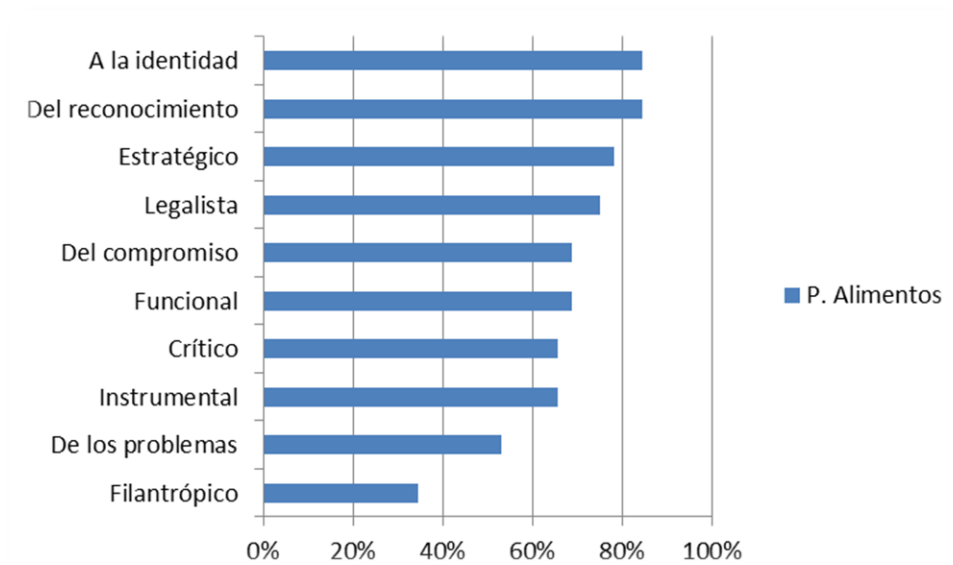


Figura 16. Enfoques de RSE por % de predominancia dentro de las empresas del sector Alimentos

Las empresas familiares del sector alimentos, como se puede observar en la figura 16, no muestran ninguna afiliación del 100% a ningún enfoque de RSE; los enfoques que mayor predominancia tienen en este sector son: Enfoque a la identidad y Enfoque al reconocimiento, ambos con un 84,4% de aceptación de sus postulados. El enfoque con menor predominancia es el filantrópico con apenas un 34,4% de aceptación.

Las empresas familiares del sector metalmecánico tampoco muestran ninguna afiliación del 100% a ningún enfoque de RSE como se puede ver en la figura 17; los enfoques que mayor predominancia tienen en este sector son: el Enfoque a la identidad con un 90,2% y el Enfoque estratégico con un 83% de aceptación de sus postulados. El enfoque con menor predominancia es el filantrópico con apenas un 42,2% de aceptación.

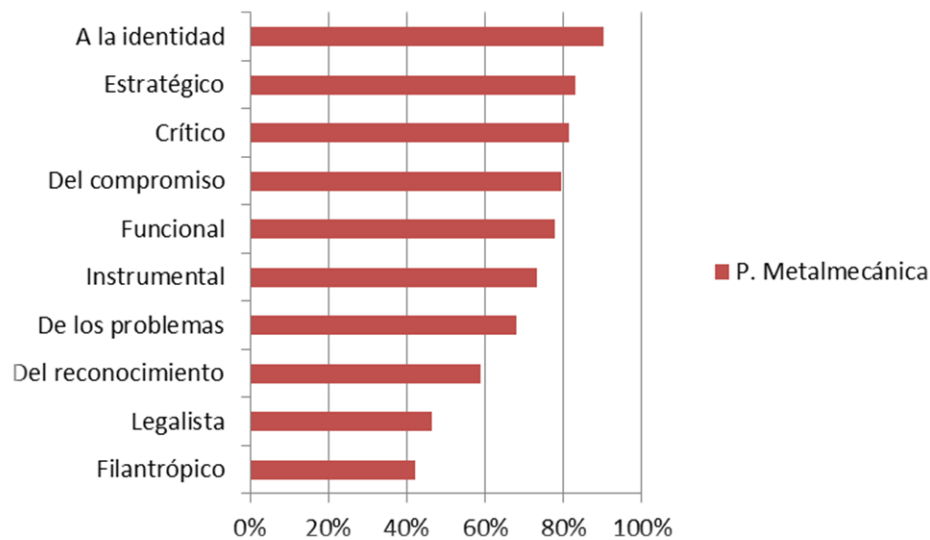


Figura 17. Enfoques de RSE por % de predominancia dentro de las empresas del sector Metalmecánica

Se puede notar que a pesar de las diferencias entre los sectores, los enfoques con mayor y menor predominancia coinciden, indicando:

Enfoque a la identidad: Los sectores están de acuerdo con este enfoque y consideran que la RSE es un factor de innovación y aprendizaje en todos los procesos y servicios, que hace parte del núcleo de liderazgo y puede afectar la misión y visión de la empresa. También consideran que a través de una apropiada estructura organizacional y de comunicaciones, la empresa comparte conocimiento con los diferentes actores internos y externos, de tal manera que se refleja en la creación y fortalecimiento de una identidad como empresa en la comunidad.

Enfoque estratégico: El sector metalmecánico otorga mayor valor a este enfoque que el sector de alimentos (78,1%) quien lo ubica en una tercera posición; no obstante, se hace evidente que ambos sectores lo consideran de gran relevancia puesto que constituye una oportunidad en la medida en la que se incorpore al modelo de gestión y a la estrategia

empresarial. El enfoque estratégico permite alinear los valores corporativos con las expectativas de la sociedad fortaleciendo la confianza en la empresa.

Enfoque de reconocimiento: El sector alimentos se identifica más con este enfoque que el sector metalmecánico quien lo ubica entre las últimas tres posiciones con un 58,9%. Este enfoque se concentra en el reconocimiento del público y la valoración de la confianza por parte de los stakeholders como eje fundamental para el posicionamiento empresarial. Asimismo da importancia a las prácticas anticorrupción y a las estrategias de resolución de conflictos, con el fin de generar mejor ambiente laboral que mejore la productividad.

Enfoque filantrópico: Es el enfoque que menos apropiación o aceptación causa en los sectores empresariales alimentos y metalmecánica. El enfoque centra las prácticas de RSE en la filantropía, es decir en los donativos y apoyos a causas sociales, así como en las prácticas de servicio y ayuda a las comunidades y personas del medio, que incentive un crecimiento de la mano de la comunidad. La causa de que este enfoque sea el menos acogido dentro de las empresas familiares de los grupos de muestra, posiblemente se debe a que se trata de empresas de pequeña envergadura y por lo tanto con bajos recursos para este tipo de donaciones y apoyos.

8.3 Stakeholders

Aquí se hace un análisis de la injerencia de que tienen las diferentes partes interesadas desde la perspectiva de su relación con la organización, se estudian en función de los lineamientos del capítulo 5 de la ISO 26000:

- Obligaciones legales de la empresa con las partes interesadas.
- Las decisiones o acciones de la organización los afectan positiva o negativamente.
- Existen mecanismos o canales de comunicación para que los actores expresen sus opiniones y requerimientos.
- La organización promueve o tiene implementadas estrategias, proyectos o escenarios de interacción.
- Capacidad de limitar o condicionar las decisiones y acciones de la organización.

En función de estos lineamientos, se analiza la importancia que cada sector otorga a involucrarse con las partes interesadas y si reconocen en esta interacción prácticas y valores de RSE. La consolidación por sectores necesitó que las empresas respondieran preguntas en una escala de Likert (1 a 5) que se relacionaban con sus niveles de acuerdo (100%) o desacuerdo (0%) en que los Stakeholder tuviesen obligaciones, responsabilidades y afectaciones de acuerdo a los lineamientos del capítulo 5 antes citados.

Finalmente se promedió todas estas influencias para cada parte interesada por sector. En la figura 18 se pueden ver contrastados como se conciben las influencias de cada una de las partes interesadas en las empresas familiares de ambos sectores.

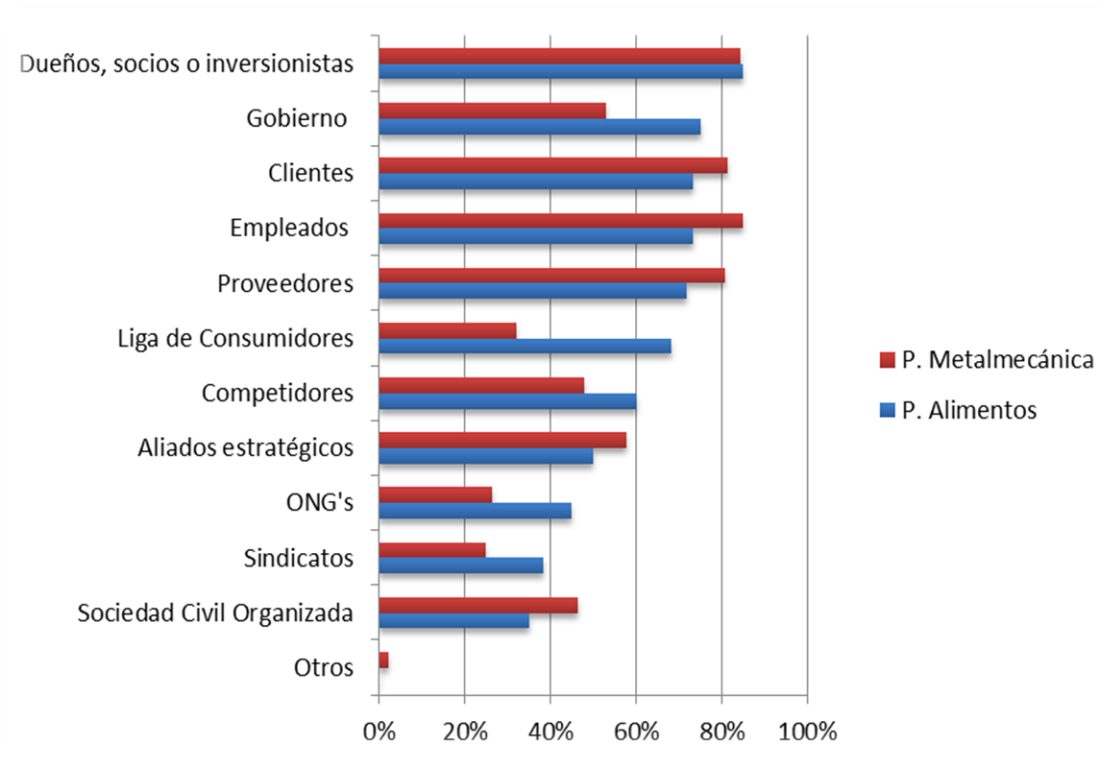


Figura 18. Porcentaje de Influencia de los stakeholders en las actividades de la empresa

Hay que notar que para ambos sectores los dueños, socios e inversionistas son las partes interesadas con mayor influencia (85%) y por lo tanto mayor afectación sobre las decisiones y actuaciones de su empresa. Otras partes interesadas como: gobierno, clientes, empleados, proveedores y liga de consumidores tienen un peso relativamente similar para las empresas de alimentos (alrededor del 70%), mientras que para las empresas metalmeccánicas los empleados, clientes y proveedores tienen porcentajes de influencia ligeramente por encima del 80% acercándose a la influencia de dueños, socios e inversionistas.

Para el sector metalmeccánico el gobierno y los aliados estratégicos siguen en su influencia con porcentajes alrededor del 55%, mientras que la liga de consumidores, tan

importante para las empresas de alimentos, solo adquiere un porcentaje de influencia del 32,1%.

Para ambos sectores los sindicatos, la sociedad civil y las ONG son las partes interesadas con menor injerencia en las actuaciones, políticas y valores de las empresas; así mismo son consideradas como las que menores afectaciones reciben en caso de malas prácticas socialmente responsables. Para profundizar más sobre estos datos ver hoja de cálculo Stakeholders del [anexo](#) “Formato Global de Análisis”.

Además de los niveles de influencia/ afectación que tienen los stakeholders dentro de las empresas familiares encuestadas, también se buscó medir los niveles de desarrollo de los principios de RSE (Cap. 5) a través de los cuales las partes interesadas son reconocidas y tenidas en cuenta dentro de las empresas, utilizando los siguientes indicadores:

Tabla 12. Stakeholders

La organización cuenta con:	
CAPITULO 5. Reconocer la Responsabilidad Social e Involucrarse con las partes interesadas	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos en el proceso de planeación que le permitan a la organización entender y reconocer cómo impactan sus decisiones y acciones en la sociedad y el medio ambiente • Criterios definidos para identificar los stakeholders y conocer sus expectativas. • Esquemas de participación de sus stakeholders en los órganos de gobierno • Mecanismos de diálogo interactivo con sus stakeholders

Esta medición se incluye en el instrumento ISO 26000 – Principios de RSE, por medio del cual se determina su porcentaje de implementación dentro de las empresas de cada sector, de acuerdo a una escala Likert de 4 niveles (0% inexistente, 33,3% establecido,

67% documentado y 100% implementado); no obstante se incluye como una dimensión dentro de la variable stakeholders.

A partir de los 4 criterios que se tienen en cuenta, las empresas familiares del sector alimentos manifiestan una precariedad en reconocer la RS e involucrarse con las partes interesadas, en promedio solo alcanza el 13,9% de desarrollo. Las empresas familiares del sector metalmecánico llevan la delantera en esta dimensión, no obstante solo presentan un promedio del 21,5% en su desarrollo.

Estas cifras hablan de una carencia en la implementación juiciosa de canales de comunicación y participación entre empresarios y partes interesadas.

Acápite: Los últimos tres momentos analizan el cumplimiento que las empresas de cada sector hacen de la ISO 26000, considerando los Principios de la responsabilidad social (Cap. 4), la orientación sobre las Materias Fundamentales (Cap. 6) y la orientación sobre la integración de la RS en toda la organización (Cap. 7).

Para obtener los porcentajes de implementación por sector se utilizó el instrumento ISO 26000, al cual las empresas de los grupos de muestra dieron respuesta; se distribuyeron los grupos de preguntas relacionadas con: los principios, las materias fundamentales y su orientación a la integración de RS (en función de las variables); y se evaluaron de acuerdo a su nivel de cumplimiento en función de la escala de Likert de 4 niveles antes explicada.

Para cada uno de los capítulos de la ISO 26000 considerados en este instrumento se calculan las brechas que las empresas de cada sector presentan en su establecimiento y cumplimiento, es decir que tan lejos están de alcanzar el 100% en cada asunto.

8.4 Principios de RSE

Para evaluar los niveles de cumplimiento de los principios de RSE dentro de las empresas familiares de los sectores alimentos y metalmecánica, se tienen en cuenta una serie de dimensiones e indicadores de dimensión, que dan cuenta de su desarrollo. La evaluación de las brechas de ambos sectores, también se realizó en función de las dimensiones expuestas en la tabla 13:

Tabla 13. Principios de RSE

La organización cuenta con:	
CAPITULO 4. 4.2 Rendición de Cuentas	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos de rendición de cuentas por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad, el medio ambiente y la economía. • Mecanismos para prevenir impactos negativos y responder cuando se produzcan.
4.3 Transparencia	<ul style="list-style-type: none"> • Roles, responsabilidades, recursos financieros y formas de rendir cuentas expresamente definidos y conocidos por los actores con que interactúa. • Normas y criterios para evaluar su desempeño en el ámbito de la RS.
4.4 Comportamiento Ético	<ul style="list-style-type: none"> • Valores y principios fundamentales identificados y declarados y el desarrollo de estructuras de gobernanza que ayuden a promover un comportamiento ético. • Un código de ética que rige su comportamiento y las relaciones con los stakeholders
4.5 Respeto a los intereses de las partes	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos para conocer las inquietudes de los actores y considerar su incorporación en la toma de decisiones de la organización • Mecanismos que permitan tener en cuenta las expectativas de los stakeholders para promover el bienestar y el desarrollo sostenible

4.6 Respeto al principio de legalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos para dar soporte legal a todas sus actividades • Procedimientos orientados a la revisión periódica del grado de cumplimiento de las normas técnicas y legales que rigen su actividad
4.7 Respeto a la normatividad de comportamiento - internacional	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos o mecanismos para conocer las normas y tratados internacionales en materia ambiental • Procedimientos orientados a la revisión periódica del grado de cumplimiento de las normas técnicas y legales internacionales que rigen su actividad.
4.8 Respeto a los derechos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias, políticas y proyectos que promueven el respeto por los derechos humanos. • Mecanismos para verificar el cumplimiento de las normas vigentes sobre derechos humanos.

En la figura 19 se puede observar los porcentajes de cumplimiento de cada uno de los principios fundamentales, en relación con los diferentes sectores manufactureros: alimentos y metalmecánica. Se puede notar, que los porcentajes de cumplimiento de los principios fundamentales, tanto para empresas familiares de alimentos, como para empresas familiares manufactureras, se encuentran por debajo del 50%.

Para el sector de alimentos, los principios con los que se encuentran más familiarizados y por lo tanto, a pesar de no aplicar la norma, tienen mayor desarrollo dentro de las empresas son: el principio de transparencia con un 50,0% y el principio de respeto al principio de legalidad con un 44,4%. Por otro lado el principio con menor desarrollo es el de respeto a la normatividad de comportamiento, con un porcentaje de cumplimiento del 22,2%.

Por su parte, para el sector metalmecánico, los principios con los que mayor identificación tienen las empresas y por lo tanto mayor porcentaje de cumplimiento reportan

son: el principio de rendición de cuentas con un 45,2% y el principio de transparencia con un 42,8%. Con un 19,1% el principio de respeto a la normatividad de comportamiento, es el que menor apropiación tiene dentro de este sector coincidiendo con el sector alimentos.

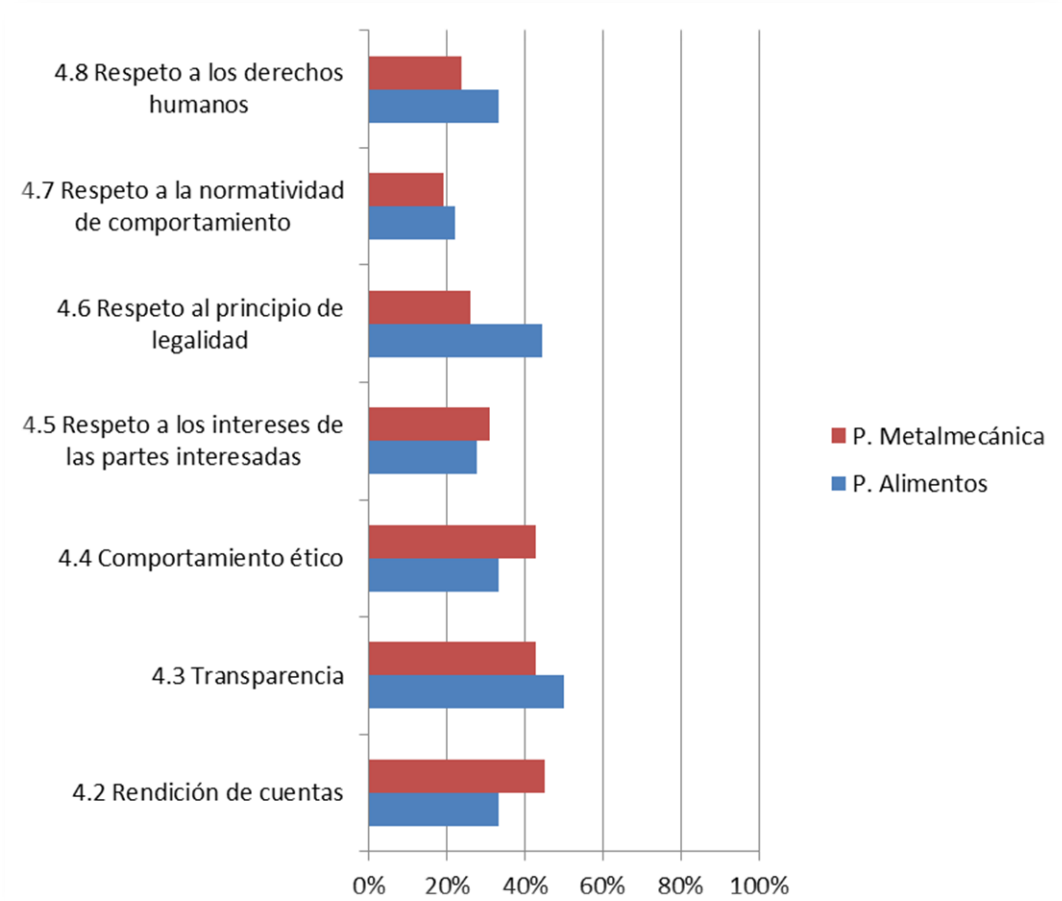


Figura 19. Porcentaje de cumplimiento - Principios RSE

En la figura 20 se puede observar una gráfica radial que es indicadora de las brechas en la implementación y cumplimiento de los Principios fundamentales de RSE dados en la Guía ISO 26000. El origen de la gráfica indica el 0% de desarrollo y cada una de las líneas concéntricas indican un crecimiento del 10% en el desarrollo de los factores. Cada principio tiene asociado un marcador situado en algún punto sobre o entre las líneas de porcentaje de cumplimiento. La gráfica solo cubre hasta un 50%, puesto que ninguno de los principios

supero esa brecha de desarrollo. Traduciendo estos porcentajes a los niveles de implementación de la escala de Likert, ninguno de los principios alcanza una etapa formal de documentación en las empresas, la mayoría se encuentran en primeras etapas de establecimiento.

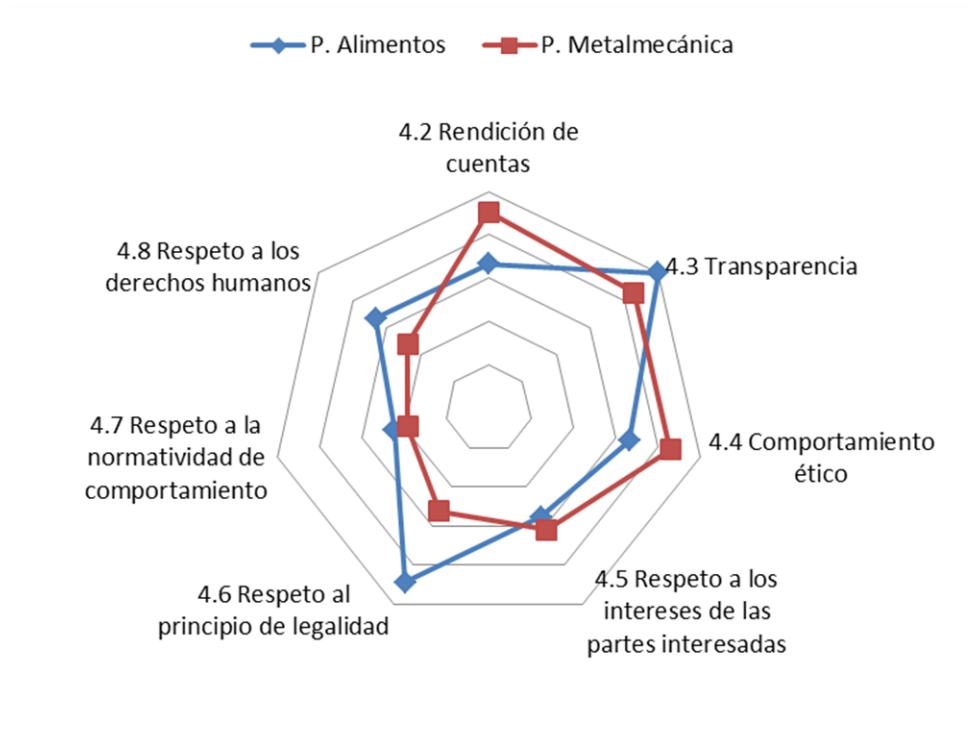


Figura 20. Brechas de implementación y cumplimiento – Principios RSE

Estos resultados, para ambos sectores, son claro indicador del desconocimiento que existe en las empresas familiares manufactureras de Manizales del concepto amplio que abarca la RSE, dentro del que se compendian una serie de principios y materias fundamentales, que sirven de Guía para el diagnóstico, implementación escalonada y mantenimiento de buenas prácticas socialmente responsables.

8.5 Materias fundamentales RSE

En este análisis se tienen en cuenta las materias fundamentales para la implementación de RSE en las empresas (dimensiones), medidas a través de una serie de aspectos indicadores del desarrollo en las mismas, como se relacionan en el Capítulo 6 de la Guía ISO 26000 (ver tabla 14):

Tabla 14. Materias fundamentales RSE – ISO 26000

La organización cuenta con:	
6.2 Gobernanza de la organización	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos y estructuras formales para la toma de decisiones que consideran los principios y las prácticas de RSE.
6.3 Derechos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos para identificar, prevenir y abordar los impactos reales o potenciales de su actuación en los derechos humanos. • Evaluaciones de impacto sobre la afectación de los derechos humanos de sus diversos stakeholders en situaciones de riesgo de desastres. • Un compendio de normas y documentos legales que emplea para prevenir y tratar los riesgos en términos de derechos humanos. • Instrumentos en los cuales se consignan las reclamaciones de las partes interesadas y las resoluciones efectuadas. • Lineamientos para prevenir o corregir actos de discriminación. • Políticas orientadas al respeto de los derechos civiles y políticos. • Instrumentos para evaluar los posibles impactos de sus decisiones, productos, servicios y nuevos proyectos, en los derechos humanos. • Prácticas que respetan la libertad de negociación colectiva y prohíben el trabajo forzoso y el trabajo infantil.
6.4 Prácticas laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas y procesos que garanticen el cumplimiento de la normativa laboral en las relaciones con sus empleados. • Condiciones dignas, sanas y seguras de trabajo que promuevan la calidad de vida y el desarrollo económico y social de los empleados y sus familias

-
- Mecanismos que promuevan el diálogo social, respeten el derecho de los trabajadores para asociarse, acceder o consultar información y realizar negociaciones colectivas.
 - Un Sistema o programa de Seguridad y Salud en el trabajo con enfoque preventivo que permita identificar, evaluar y controlar los riesgos derivados de las actividades laborales.
 - Procesos de aprendizaje continuo para la adquisición y mejora de las competencias de los empleados, ligados a oportunidades de promoción y carrera.
-

6.5 Medio ambiente

- Políticas, programas y medidas para prevenir la contaminación, considerando emisiones al aire, vertimientos líquidos, gestión de residuos y uso y disposición de productos químicos y residuos peligrosos.
 - Políticas, programas y medidas para prevenir la contaminación que pudiera generar sus actividades.
 - Políticas, programas y medidas para la mitigación y la adaptación al cambio climático considerando el análisis de huella de carbono y la reducción de la vulnerabilidad de la organización y su entorno.
 - Políticas, programas y medidas para la protección del medio ambiente, la biodiversidad y la restauración de los hábitats naturales.
-

6.6 Prácticas justas de operación

- Políticas y prácticas para identificar los riesgos de corrupción y evitar su ocurrencia.
 - Políticas y prácticas que fomentan la participación política responsable, considerando la formación de los empleados, la transparencia en las contribuciones y en el manejo de los conflictos de interés.
 - Políticas, procedimientos y prácticas que garanticen una justa competencia.
 - Políticas de compra, distribución y contratación con criterios éticos, sociales, ambientales, de igualdad de género y de salud y seguridad, promoviendo éstas entre sus stakeholders.
 - Políticas y prácticas que promuevan el respeto de los derechos de la propiedad y el conocimiento tradicional.
-

6.7 Asuntos de consumidores

- Mecanismos para brindar una información precisa y comprensible para los consumidores o usuarios, con relación a sus actividades de marketing, contratación y sobre sus productos y servicios.
- Políticas, programas y medidas orientadas a proteger la salud y la seguridad de los consumidores o usuarios considerando los posibles riesgos de los productos y servicios.
- Estrategias que promuevan el consumo sostenible que les permita a los consumidores o usuarios entender los impactos del consumo o uso de productos y servicios en el medio ambiente.
- Un sistema de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas.
- Un protocolo que preserve la identidad de los consumidores, usuarios y clientes y que evite el uso de la información para fines que éstos no hayan autorizado
- Un sistema que garantice que el producto o servicio, cuando sea esencial, sea adquirido por personas de distintos estratos socioeconómicos.
- Estrategias de educación sobre los impactos en la salud, la seguridad y el medio ambiente derivados del consumo del bien o del servicio.

6.8 Participación activa y desarrollo de la comunidad

- Mecanismos para la participación activa de la comunidad para prevenir y resolver problemas, fomentando alianzas con las partes interesadas.
 - Estrategias que promuevan y apoyen una educación de calidad así como aspectos culturales que favorezcan oportunidades de aprendizaje a grupos vulnerables o discriminados.
 - Políticas que potencien la empleabilidad y la calidad del empleo ofrecido.
 - Prácticas que contribuyan a mejorar el acceso y uso de las tecnologías para el desarrollo económico y social de la comunidad.
 - Programas que favorezcan el espíritu emprendedor, el desarrollo de proveedores locales y el empleo para los miembros de la comunidad.
 - Programas que contribuyan a la promoción de la salud, la prevención de riesgos y la mitigación de impactos negativos.
 - Inversión de sus recursos en iniciativas y programas orientados a mejorar aspectos sociales de la vida en comunidad.
-

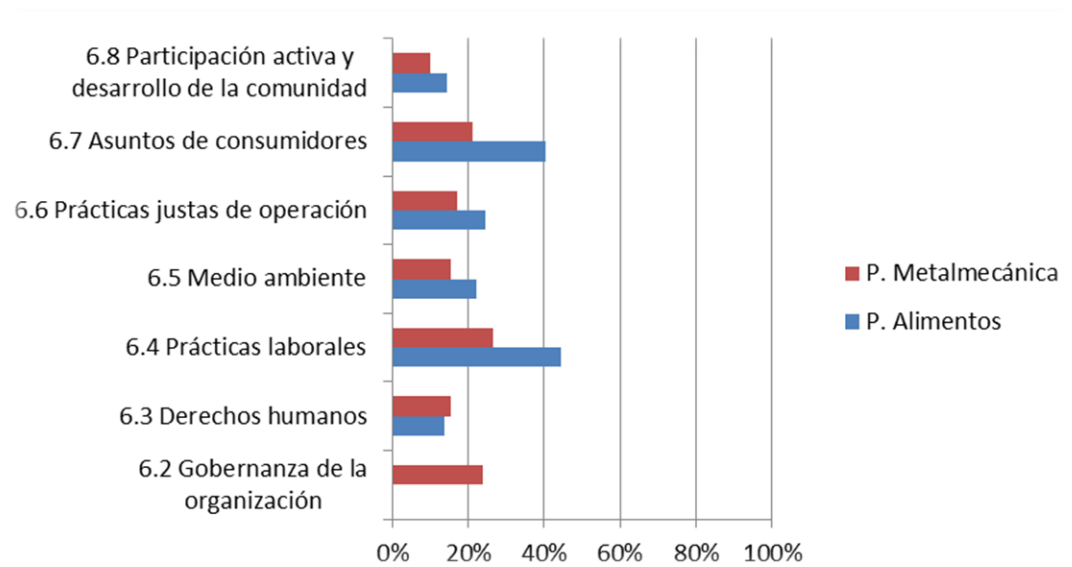


Figura 21. Porcentaje de cumplimiento - Materias Fundamentales RSE

La figura 21 relaciona los porcentajes de desarrollo de las materias fundamentales para la implementación de RSE en las empresas de ambos sectores: alimentos y metalmecánica. Se puede observar que el sector de alimentos presenta mayor desarrollo respecto al sector metalmecánico en dos aspectos fundamentales: asuntos de consumidores con un 44,4% y prácticas laborales con un 40,5%. Por otro lado presenta un 0% de desarrollo en la materia gobernanza de la organización; esto tal vez se deba al poco desarrollo de Protocolos de familia legalmente constituidos en el grupo de muestra.

El sector metalmecánico presenta desarrollo más o menos homogéneo en todas las materias fundamentales alcanzando porcentajes incipientes de desarrollo entre el 10% y el 25%. Es evidente que ambos sectores todavía están muy lejos de alcanzar porcentajes de desarrollo deseados del 100%. Las brechas tan grandes en materias fundamentales para la implementación de la norma se debe al desconocimiento de la Guía, y a percepciones limitadas y/o pesimistas de lo que generar un sistema de gestión de RSE implica para la

empresa, a pesar de tener conocimiento del valor agregado que puede significar su implementación.

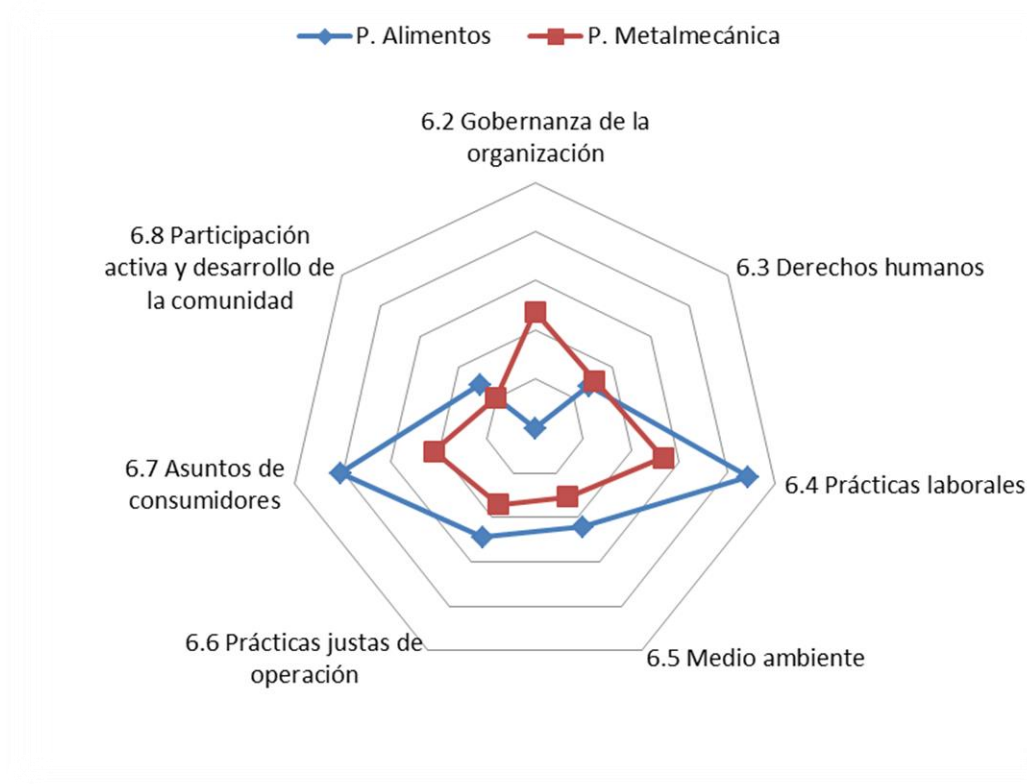


Figura 22. Brechas de implementación y cumplimiento en Materias fundamentales

En la figura 22 se pueden ver las brechas existente en los sectores alimentos y metalmecánica que surgen a partir del poco desarrollo en materias fundamentales de RSE; como se explicó para la gráfica radial anterior, las líneas tienen como origen un 0% y crecen en función de un 10% de desarrollo o cumplimiento de los factores, para este caso se alcanzan niveles por debajo del 45%. Trasladando estos valores a la escala de implementación de Likert, se puede deducir que tanto empresas del sector alimentos, como del sector metalmecánico, se encuentran en las primeras etapas de establecimiento de materias fundamentales al interior de sus empresas.

8.6 Integración de la RS en la empresa

Para este análisis se consideran con mayor relevancia las estrategias de comunicación con los stakeholders para fortalecer un vínculo participativo y de interés de todas las partes, al mismo tiempo que se fortalece la confianza en la empresa. Para esto, se tienen en cuenta algunas dimensiones del Capítulo 7 para la integración de la RSE en las empresas, evaluadas desde las estrategias que pueden ser utilizadas por las mismas para dar cumplimiento a las metas de integración (ver tabla 15).

Tabla 15. Estrategias de integración RSE

La organización cuenta con:	
7.5 Comunicación sobre RS	<ul style="list-style-type: none"> • Medios de comunicación internos y externos para reportar las acciones y resultados en materia de RSE. • Mecanismos para garantizar que la información brindada sobre RSE sea completa, comprensible, precisa, oportuna y accesible para las partes interesadas. • Mecanismos de diálogo sobre RS con las partes interesadas que le permitan intercambiar información
7.7 Revisión y mejora de las acciones y prácticas de una organización en materia de RS	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos de seguimiento a los objetivos, metas, estrategias, procesos y logros en RSE. • Un equipo o un responsable para la recopilación, registro, almacenamiento, manejo y utilización de datos sobre RS. • Mecanismos que le permiten ajustar las acciones en materia de RS, a partir del seguimiento y de la evaluación realizada a las mismas.
7.8 Iniciativas voluntarias para la RS	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativas intersectoriales para la RSE (EFQM, SG21, GRI, Rainforest Alliance, SAI, ODS, Pacto Global, etc.) • Iniciativas sectoriales para la RSE (Fairtrade Labelling, Global GAP, Rainforest Alliance, UZT Certified, UNEP, CDP, etc.).

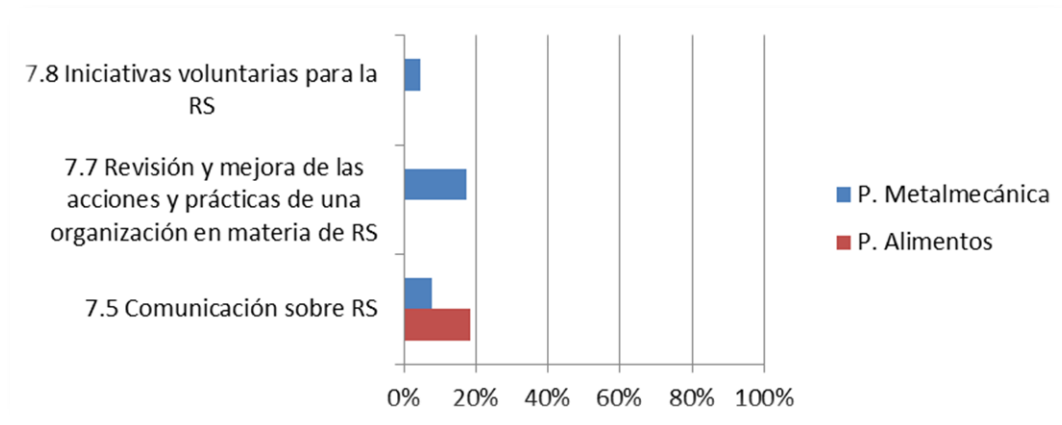


Figura 23. Porcentaje de cumplimiento – Integración de la RSE

En la figura 23 se pueden observar los porcentajes de desarrollo de las estrategias para la integración de RSE en comunidad con los stakeholders, prácticas que incluyen: estrategias de comunicación, estrategias para la revisión y mejoramiento continuo con procesos de auto evaluación y evaluación de las partes interesadas, e iniciativas de trabajo con la comunidad y voluntariado.

Es evidente que ninguno de los sectores muestra desarrollo significativo (por debajo del 20%) en estas áreas de integración, incluso el sector alimentos arroja porcentajes del 0% de desarrollo para dos de las tres iniciativas.

Estas prácticas de integración y cooperación con las partes interesadas (stakeholders) se desarrollan de manera muy limitada en las empresas familiares de ambos sectores, fenómeno que puede sustentarse desde las cegueras en el reconocimiento y definición del término, de la manera amplia como lo concibe la Guía ISO 26000 de RSE; de ahí que los porcentajes de incidencia para los stakeholders se concentren en aquellos con relación directa como dueños y socios, trabajadores, proveedores y clientes.

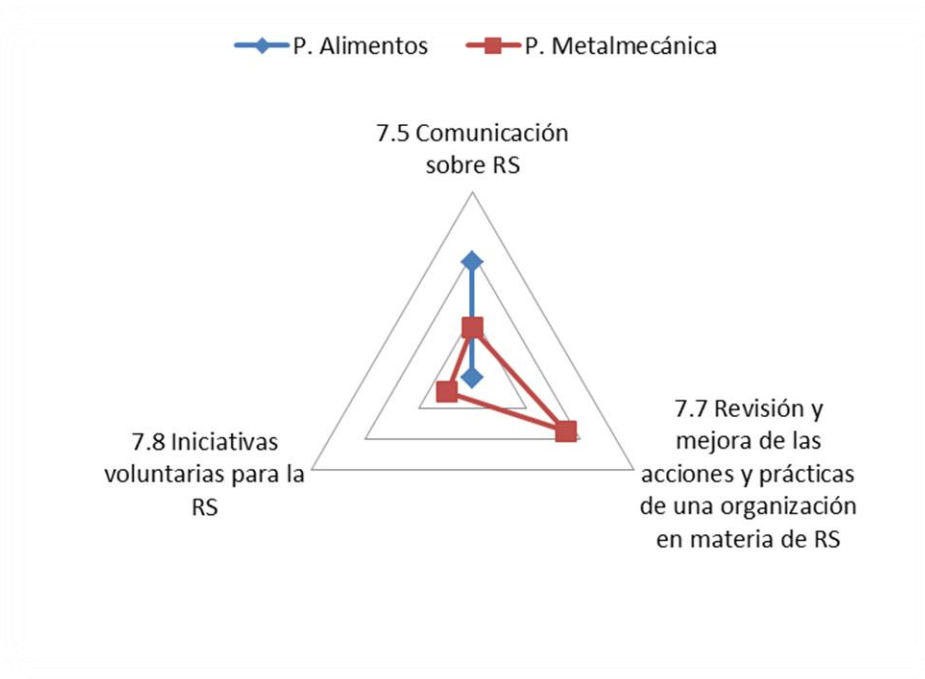


Figura 24. Brechas de implementación y cumplimiento – Estrategias para la integración de RSE

En la figura 24 se pueden ver las brechas existentes en los sectores alimentos y metalmecánica a partir de la ausencia o poco desarrollo en la implementación de estrategias para la integración de RSE; esta gráfica radial tiene un origen en 0% o inexistencia de estrategias, y las líneas crecen en función de un 10% de desarrollo o cumplimiento hasta alcanzar un nivel del 30%. Esta cota superior se estableció debido a la ausencia de dimensiones que superen el 20% de desarrollo, extrapolarlo a su significado en la escala de Likert, se puede concluir que las estrategias son inexistentes o apenas están en etapas de diseño y formación.

Es necesario considerar que las empresas familiares manufactureras, participantes en este estudio de caso, son en su mayoría micro y pequeñas empresas, que se encuentran en las primeras generaciones de vida; estas no son limitantes para la implementación de la guía de RSE - ISO 26000, pero sí son factores que afectan al momento de la repartición y

estructuración de esfuerzos físicos y económicos requeridos para llevar a cabo cualquier sistema de gestión y sostenibilidad.

9. Discusión de resultados

En el trabajo de campo, el grupo de muestra de empresas familiares del sector manufacturero manizaleño, subsectores alimentos y metalmecánica se formó principalmente de microempresas, seguido por pequeñas empresas y una sola representación de empresa mediana de metalmecánica. Esta conformación reafirma los hallazgos de la Superintendencia de Sociedades (2005), mediante los que se hace una primera aproximación a la distribución de las empresas familiares colombianas siendo el 71% microempresas y al mismo tiempo respaldan la afirmación de Jiménez y Paternostro (2010) quienes sustentan en su estudio la importancia de las PYME por la gran proporción de este tipo de empresas en el tejido social y económico mundial.

En su mayoría las empresas de la muestra se encuentran en la primera y segunda generación de vida, en menor medida también se localizan empresas de tercera y cuarta generación dentro del sector metalmecánico; solo el 30% de las empresas entrevistadas tienen debidamente implementado un protocolo de familia y/o un sistema de gestión de procesos o calidad, lo que evidencia un mínimo desarrollo de prácticas de gobierno y gestión bien estructuradas, reglamentadas y reguladas dentro del grupo muestra; sin embargo, todas las empresas sí manifiestan tener una marca acompañada de una misión y visión empresarial que se comparte a todos los socios y empleados a través de medios de comunicación interna como carteleras.

Esto coincide con los enfoques de RSE que como resultado del estudio se reconocen con mayor apropiación y desarrollo dentro de las empresas manufactureras, siendo el enfoque a la identidad, el enfoque estratégico y el enfoque de reconocimiento los que mayor impacto tienen en las prácticas y valores de las empresas entrevistadas. Los tres enfoques coinciden en una orientación hacia la calidad y las buenas prácticas corporativas que motiven el reconocimiento del público y la confianza por parte de los stakeholders como eje fundamental para el posicionamiento empresarial. Daruiz y Peñalver (2014) relacionan las prácticas de gobierno responsable, ético y transparente, con el respeto por todos los actores implicados, por la existencia de unos valores internos y un código de conducta, con la actuación responsable y preocupada por los grupos de interés, que surgen de las dinámicas características de las empresas familiares, muchas de ellas sin concebirse desde un inicio como RSE; estas conductas son evidentes en muchos, por no decir en todos los casos de las empresas entrevistadas, aun sin contar con protocolos y guías organizacionales y de operación plenamente establecidas, se preocupan por mantener un buen ambiente laboral, un alto compromiso y apropiación por parte de sus empleados, están siempre en busca de la satisfacción del cliente a través de brindar productos y servicios con la mejor calidad.

En cuanto a sus estrategias de comunicación y establecimiento de marca, dentro de las empresas de alimentos ninguna tiene página de internet, y solo 2 de las empresas de metalmecánica tienen página de internet; sin embargo todas las empresas aplican estrategias de comunicación como reuniones con socios y empleados, capacitaciones, incentivos, donaciones y en menor medida anuncios publicitarios; estrategias con las que buscan fortalecer sus vínculos con sus colaboradores, la comunidad y sus empleados, además

consideran que para fortalecer la confianza de los grupos interesados la calidad del producto o servicio, el cumplimiento y el respeto es su principal forma de darse a conocer.

En estas formas de comunicación y posicionamiento de marca se pueden reconocer prácticas de vinculación con las partes interesadas que de acuerdo a Mellado (2009) y Moura Leite (2011) se pueden entender como algún tipo de desarrollo RSE, que han surgido de forma espontánea, sin ninguna planificación previa que las incluya como elemento estratégico ni como parte identitaria de las empresas, si no que reflejan los valores personales del jefe de familia o grupo familiar, sin que con ello necesariamente se asuma como RS.

Todas las empresas entrevistadas dan gran importancia a las mismas partes interesadas: clientes, empleados, propietarios, proveedores y entorno social próximo; y coinciden en que los competidores y el estado son las partes con menor grado de relevancia dentro de su negocio. En contraste con estos resultados, cuando se indaga sobre la injerencia de que tienen las diferentes partes interesadas desde la perspectiva de su relación con la organización, en la medida de: cómo se ven afectados, cómo estos afectan las decisiones y actuaciones internas de la empresa, y en los mecanismos y estrategias de comunicación e interacción de las partes con la empresa; para ambos sectores los propietarios, clientes, empleados, proveedores y el gobierno o entes de control como la liga de consumidores para el caso de las empresas de alimentos, son quienes mayor relevancia tienen; en cambio los sindicatos, la sociedad civil y las ONG son las partes interesadas con menor injerencia en las actuaciones, políticas y valores de las empresas, en parte porque son consideradas como las que menores afectaciones reciben en caso de malas prácticas socialmente responsables.

El estudio de campo también permitió apreciar que aun cuando los stakeholders se reconocen como partes importantes y de valor en la empresa, las cifras hablan de una

carencia en la implementación juiciosa de canales de comunicación y participación activa entre empresarios y partes interesadas (alrededor de un 18% en promedio para ambos sectores, en el desarrollo de canales y estrategias de comunicación y participación de acuerdo al capítulo 5 de la Guía ISO 26000). Valencia (2011) encontró que entre las PYMES muchas veces la asimilación del concepto de RSE pocas veces se materializa a través de acciones concretas, esto refuerza lo que Báez Andrade (2015) percibe en muchas de las empresas Colombianas de pequeña y mediana envergadura, quienes asimilan la RSE como un factor que poca relevancia tiene en su crecimiento y por lo tanto su implementación no es una preocupación primordial.

En los trabajos de Jiménez y Paternostro (2010) y Bingham, Dyer, Smith y Adams (2011) los investigadores coinciden en asegurar que la familia afecta de manera muy importante las relaciones entre la empresa y los otros grupos de interés; de acuerdo a la orientación de la identidad colectiva, cuanto mayor es el nivel de participación de la familia o del fundador dentro de una empresa familiar, la figura del propietario con sus valores y creencias éticas, desempeña un papel fundamental en las elecciones estratégicas propias de un comportamiento sostenible y cómo la gestión responsable de las relaciones con los stakeholders incide positivamente sobre la empresa; no obstante es perceptible que estas prácticas socialmente responsables surgen del interés del grupo familiar, más no del seguimiento de una normativa o guía legislativa específica.

Hay una diferencia esencial en las prácticas de asociación y cooperativismo dentro de los subsectores de estudio; las empresas de alimentos manifiestan no tener asociaciones externas o internas, mientras las empresas de metalmecánica, en su mayoría si tienen asociaciones externas gremiales y con proveedores, y afirman tener reuniones programáticas

con sus colaboradores. Las prácticas de asociatividad y confianza se relacionan con los conceptos de Capital Social establecidos por Putman (1993), Coleman (1990) y Fukuyama (1995), quienes analizan la creación de valor, el buen gobierno y el progreso económico bajo la mirada de la participación social y colaborativa dentro de redes de apoyo y confianza. Las obligaciones y normas de reciprocidad que surgen de estas relaciones, son elementos que mejoran la eficiencia de las organizaciones participantes y muchas veces del entorno. Para los tres autores el establecimiento de una relación de confianza es fundamental para la generación de un capital intangible que surge y se alimenta de las relaciones entre stakeholders; de esta manera, en su asociación con los valores promovidos por la Responsabilidad Social Empresarial, el Capital Social es un eje fundamental en el establecimiento de buenas prácticas de comunicación, participación y confianza entre las partes interesadas de una empresa familiar; lograr el apoyo de agentes gremiales, proveedores, asociaciones de trabajadores y clientes puede facilitar la implementación más eficiente de la norma.

Ninguna de las empresas tiene implementado un sistema de responsabilidad social empresarial (ISO 26000 u otro) e identifican como su principal barrera los altos costos asociados a la implementación de un sistema de gestión de RS, luego consideran otras barreras como la falta de aliados y cooperación, y que la implementación representa una carga adicional de trabajo, también salen a la luz aspectos como la dificultad en el entendimiento de la norma de RSE y la falta de direccionamiento en su implementación.

En el estudio se pretendió identificar los niveles de apropiación y establecimiento de los Principios (capítulo 4) y Materias Fundamentales (capítulo 6), así como las Estrategias de Integración (capítulo 7) de la RSE ISO 26000 en las empresas, aun cuando estos

principios, materias y estrategias se traten por fuera de la norma. Los resultados arrojan que ninguno de los Principios alcanza una etapa formal de documentación en las empresas, la mayoría se encuentran en primeras etapas de establecimiento reportando brechas por encima del 50%; las Materias Fundamentales también se encuentran en las primeras etapas de establecimiento al interior de sus empresas reportando brechas por encima del 55%. Las Estrategias de Integración son las que menor desarrollo alcanzan en las empresas manufactureras encuestadas, estas son inexistentes o apenas están en etapas de diseño y formación, alcanzando brechas de desarrollo por encima del 80%.

Posterior al proceso de socialización de la norma ISO 26000 y el conversatorio con los empresarios, todos reconocen el valor agregado que conlleva el establecimiento de un sistema de gobierno adecuado para las empresas familiares (Protocolo familiar) y un sistema de gestión que integre las prácticas y valores de RSE en la empresa; sin embargo en la mayoría de los casos la inversión económica, de tiempo e infraestructura para su implementación son grandes limitantes a tener en cuenta para llevarla a la práctica.

Ruiz Barrios (2013), reconocen que en la etapa de compromiso, no hay que olvidar que se pueden tener avances en ciertas dimensiones y retraso en otras como resultado de la complejidad que representa la RSE en empresas de mediana o pequeña envergadura con recursos limitados, sin contar con el desconocimiento de la normativa; no obstante el reconocimiento de su importancia es un primer paso para las empresas familiares de Manizales, que puedan encontrar en su implementación un recurso valioso para su crecimiento y proyección en contextos de comunidad. La falta de recursos no es un tema nuevo, Osorio y Guapacha (2014) quienes conducen su estudio en la ciudad vecina Pereira también encuentran que las empresas tienen poco conocimiento de los conceptos, además

de la renuencia de las pequeñas empresas que no se muestran dispuestas a invertir capital en temas de RSE si no consiguen un rápido retorno.

Herrera, Larrán y Martínez (2013, 2014, 2016) en sus diferentes estudios encuentran que los propietarios de la familia sienten un mayor grado de identificación con la organización y buscan preservar la empresa como herencia familiar para su transmisión a las siguientes generaciones, lo que conduce a mostrar una mayor preocupación por la reputación de sus respectivas empresas, evitando cualquier tipo de acción nociva para la imagen o reputación corporativa y estableciendo políticas más sólidas de calidad, respeto y confianza. Los objetivos de desarrollo de la empresa familiar están relacionados con aspectos éticos, de desempeño social y cuidado ambiental de sus propietarios; este fenómeno se hizo evidente durante el conversatorio con los empresarios, donde salió a relucir en algunos un marcado interés por las prácticas de sostenibilidad ambiental e innovación tecnológica, mientras que en otros lo más importante era mantener su marca, su reputación y su buen servicio. La menor separación entre propiedad y gobierno de la empresa favorece la visualización de los incentivos que puede ofrecer para la empresa la implementación de prácticas y políticas que satisfagan los intereses de los diversos stakeholders.

10. Conclusiones y recomendaciones

10.1 Conclusiones

En cumplimiento del objetivo general de este proyecto se pudieron determinar las brechas estructurales en la integración de la Responsabilidad Social en empresas familiares manufactureras de Manizales, Caldas, en la medida en que se fue alcanzando cada uno de los objetivos específicos que contribuyeron a este fin:

Se pudo encontrar que las empresas familiares manufactureras del grupo de muestra coinciden en que los enfoques de Responsabilidad social con los que mayor afinidad sienten, y en general aquellos que más se ven reflejados en sus valores y prácticas empresariales son: el enfoque a la identidad, el enfoque estratégico y el enfoque de reconocimiento; los tres enfoques coinciden en una orientación hacia la calidad y las buenas prácticas corporativas que motiven el reconocimiento social y la confianza por parte de los stakeholders como eje fundamental para el posicionamiento empresarial. El enfoque con menor apropiación fue el filantrópico, sin embargo dentro de las prácticas que algunas de las empresas reportan en su relación con la sociedad civil se evidencian el apoyo y soporte a la comunidad en momentos de crisis como la sucedida el 19 de abril del año 2017.

En cuanto a aspectos relacionados con las partes interesadas como: identificar los stakeholders, planeación que le permitan a la empresa entender y reconocer cómo impacta

en la sociedad y el medio ambiente, y esquemas de participación e interacción con las partes, las empresas familiares del sector alimentos manifiestan una precariedad al alcanzar solo el 13,9% de desarrollo (brecha de 86,1%). Las empresas familiares del sector metalmecánico llevan la delantera en estos aspectos, no obstante solo presentan en promedio un desarrollo del 21,5% (brecha de 78,5).

Se logró identificar prácticas de asociatividad solo en el 57,1% de las empresas de metalmecánica, todas presentes en sus relaciones externas con proveedores y agentes gremiales; los empresarios afirman tener prácticas para fortalecer la confianza de los grupos interesados basadas en la calidad, el cumplimiento, el respeto y reuniones con sus colaboradores. Ninguna de las empresas de alimentos reporta algún vínculo cooperativo o de asociación externa; en todo el grupo de muestra no se informa de la existencia de alguna asociación o cooperativa interna (de empleados y/o socios).

Del estudio de campo se pudo concluir que la mayoría de las empresas manufactureras manizaleñas entrevistadas (70%) no cuentan con un protocolo familiar que facilite y agencie de manera clara las políticas de gobierno de la empresa, así como las funciones y obligaciones de los miembros familiares y otros shareholders y stakeholders involucrados. No obstante el cumplimiento, el respeto por todas las partes y sobre todo la calidad del producto o servicio, emergen como los principales valores corporativos; establecer un vínculo de confianza entre la empresa/marca y el cliente que asegure la permanencia y crecimiento de la empresa es el principal objetivo de los empresarios.

En cuanto a los Principios fundamentales de RSE como se establecen en la norma ISO 26000, para el sector de alimentos, los principios con los que se encuentran más familiarizados y por lo tanto, a pesar de no aplicar la norma, tienen mayor desarrollo dentro

de las empresas son: el principio de transparencia con un 50,0% (brecha 50%) y el principio de respeto al principio de legalidad con un 44,4% (brecha 55,6%). Por su parte, para el sector metalmecánico, los principios con los que mayor identificación tienen las empresas y por lo tanto mayor porcentaje de cumplimiento reportan son: el principio de rendición de cuentas con un 45,2% (brecha 54,8%) y el principio de transparencia con un 42,8% (brecha 57,2%).

Para ambos sectores el principio con menor desarrollo es el de respeto a la normatividad de comportamiento, con un porcentaje de cumplimiento dentro del sector alimentos del 22,2% (brecha 77,8%) y con un 19,1% (brecha 80,9%) dentro del sector metalmecánico, lo que es un indicador claro del desconocimiento de normativas medioambientales y de sostenibilidad internacionales como los ODS y el poco progreso relacionado a la revisión periódica del grado de cumplimiento de las normas técnicas y legales en aspectos de responsabilidad social.

En cuanto a las Materias fundamentales de RSE como se establecen en la ISO 26000, del estudio se pudo reconocer que el sector de alimentos presenta mayor desarrollo respecto al sector metalmecánico en dos aspectos fundamentales: asuntos de consumidores con un 44,4% (brecha 55,6%) y prácticas laborales con un 40,5% (brecha 59,5%). Por otro lado presenta un 0% de desarrollo (brecha 100%) en la materia gobernanza de la organización; fenómeno que se puede justificar al poco desarrollo de Protocolos de familia legalmente constituidos en el grupo de muestra. El sector metalmecánico presenta desarrollo más o menos homogéneo en todas las materias fundamentales alcanzando porcentajes incipientes entre el 10% (brecha 90%) en la materia participación activa y desarrollo de la comunidad y el 25% (brecha 75%) en las materias gobernanza de la organización y prácticas laborales;

brechas por encima del 75% indican que el sector se encuentra en una primera etapa de planteamiento de estas materias dentro de las políticas y prácticas empresariales.

Se identificaron como principales estrategias de comunicación dentro de las empresas del grupo de muestra las reuniones programáticas e informativas con socios y empleados, capacitaciones, incentivos, donaciones y en menor medida anuncios publicitarios; estrategias con las que buscan fortalecer sus vínculos con sus colaboradores, la comunidad y sus empleados. La carencia del uso de herramientas tecnológicas y de las comunicaciones como una página web, aplicación móvil, o perfil de Facebook, es total entre las empresas del sector de alimentos, en contraste solo el 28,6% de las empresas metalmeccánicas tienen página web. Los empresarios entrevistados consideran que la calidad del producto o servicio, el cumplimiento y el respeto es su principal forma de darse a conocer y cultivar la confianza con los stakeholders.

En cuanto a las acciones o estrategias para la integración de la RS en las empresas del grupo de estudio, el análisis considera de acuerdo a la ISO 26000: estrategias de comunicación; estrategias para la revisión y mejoramiento continuo con procesos de auto evaluación y evaluación de las partes interesadas; y estrategias de trabajo con la comunidad y voluntariado. Ninguna de las empresas estudiadas muestra desarrollo significativo en estas tres áreas, al reportar porcentajes de desarrollo por debajo del 20% (brecha 80%) en todas las acciones de integración; incluso el sector alimentos arroja porcentajes del 0% (brecha 100%) indicando inexistencia de 2 de las 3 estrategias, siendo las estrategias de comunicación las únicas con algún nivel incipiente de desarrollo.

Las prácticas de integración y cooperación con las partes interesadas se desarrollan de manera muy limitada en las empresas familiares de ambos sectores, fenómeno que puede

sustentarse desde las cegueras en el reconocimiento y definición de lo que se concibe como prácticas socialmente responsables, de la manera amplia como se establece en la Guía ISO 26000 de RSE; de ahí que las acciones de integración en relación con los stakeholders se concentren en aquellos con relación directa como dueños y socios, trabajadores, proveedores y clientes.

Se pudo observar que el bajo desarrollo en los principios, materias e integración de la ISO 26000 en las empresas del grupo de muestra, lo cual coincide directamente con el bajo desarrollo de Capital Social; en el sector alimentos ninguna de las empresas tiene relaciones de asociatividad y/o reciprocidad con proveedores, clientes u otros stakeholders, así como no tienen estrategias activas para establecer vínculos y fortalecer la confianza; por su parte las empresas del sector metalmecánico consideran en su mayoría (57,1%) que las asociaciones externas con proveedores fortalecen las cadenas en sentido afirman tener prácticas para fortalecer la confianza de los grupos interesados basadas en la calidad de producto o servicio, el cumplimiento, el respeto y reuniones con sus colaboradores.

Aunque es evidente a partir de los resultados de este trabajo, que las brechas de integración de principios, materias fundamentales y prácticas de RSE en las empresas del grupo de muestra, como se estipula en la Guía ISO 26000, están presentes en cada uno de los aspectos de la norma; las brechas más importantes que deben ser superadas son la desinformación y el desconocimiento, la falta de apoyo y soporte por parte de las entidades gremiales y de control, y la falta de motivación ante la perspectiva de bajo retorno a corto plazo que es una de las más grandes preocupaciones en materias de crecimiento y sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas del grupo.

10.2 Recomendaciones

Los resultados de este trabajo más allá de reforzar percepciones como las de Alvarado Herrera (2007) y Vives y Peinado (2011) quienes aseguran que las prácticas de RS se han convertido en una estrategia muchas veces acogida para mejorar la imagen de las grandes empresas que pautan en los medios de comunicación, dentro las que medianas, pequeñas y micro empresas tienen una pobre o nula participación, quedando así la RSE limitada a la actuación de algunas grandes empresas y conglomerados; quieren hacer evidente una necesidad y una oportunidad que se presenta bajo la figura de adaptar y hacer más accesible a las micro, pequeñas y medianas empresas la RSE como una forma de creación de valor, confianza y gobernabilidad que mejore sus posibilidades de supervivencia, competitividad en un mercado globalizado y crecimiento a futuro.

También quieren mostrar que el trabajo en asociación puede resultar ventajoso a la hora de generar KSocial que se fundamenta en establecer cadenas de apoyo y de confianza sustentadas en buenas prácticas organizacionales, buena calidad de los productos y/o servicios, el cumplimiento y el respeto entre partes interesadas; todos aspectos fundamentales que aseguren la gobernabilidad en la empresa y la integración de prácticas y valores socialmente responsables y sostenibles, que en un primer momento pueden resultar ajenos o lejanos a las empresas familiares que carecen de grandes recursos, pero que con trabajo articulado y cooperativo puede resultar una tarea más fácilmente alcanzable.

Desde las agencias de estado y gremiales, universidades y grupos de investigación es necesario la promoción de prácticas de responsabilidad social empresarial para las

empresas familiares, de manera que se haga de forma coordinada y con iniciativas que complementariamente faciliten su adopción por parte de las empresas que cuenten con recursos humanos, de gestión y monetarios son escasos.

Como lo evidencian Montero (2012) y Lavado de la Fuente (2015), la implementación voluntaria de la norma por algunas empresas, no es suficiente para alcanzar la verdadera sostenibilidad y sustentabilidad del modelo de desarrollo socioeconómico de la ciudad y del país; es por esto que se hace necesario propiciar un cambio estructural desde el sector público y privado orientado a que la apropiación y puesta en práctica de guías y/o normativas para la RSE como la ISO 26000 sea activamente promovida y recompensada desde la política pública; siempre considerando que las políticas y estrategias que posibiliten este proceso se ejecuten de manera gradual y ajustada a las posibilidades de cada empresa, dependiendo de las condiciones económicas, de su infraestructura y de sus recursos económicos y humanos; de esta manera no solo favorecer a las empresas de mayor envergadura.

Es importante para las empresas familiares que no cuentan con muchos recursos, pero que desean implementar prácticas y valores de RSE, incluir en su misión y visión empresarial, así como en sus estrategias de posicionamiento de marca el compromiso con las partes interesadas y el medio ambiente en su dimensión interna y externa; para que de esta manera se genere una apropiación paulatina desde el corazón de la empresa y la implementación pueda lograrse de manera escalonada como se recomienda en la Guía ISO 26000.

Para las empresas familiares manufactureras es muy importante generar un plan de negocios – Protocolo Familiar que les permita tener correctamente definidos todos los aspectos administrativos y operativos de la empresa, de manera que la dinámica familiar contribuya desde el sentido de pertenencia y compromiso, pero con unas funciones, obligaciones y roles claros, de cada uno de los miembros. La integración de los conceptos y valores de RSE desde esta etapa de planeación es importante para que la empresa la integre más que como una carga adicional de trabajo, como parte de su identidad y su desarrollo.

Del evento “Taller con los empresarios” y de la realimentación con ACOPI surgieron una serie de recomendaciones desde los empresarios, dirigidas a los actores participantes del trabajo de campo que se realizó en el marco de esta investigación:

- Como recomendación puntual a la Gobernación de Caldas y a la Secretaría de Desarrollo Económico del Departamento, los empresarios manufactureros de los sectores alimentos y metalmecánica recalcan en que no hay políticas municipales y estrategias públicas visibles que propicien las buenas prácticas de gobierno corporativo y busquen la apropiación de la RSE en empresas familiares desde la capacitación, el seguimiento y el apoyo estratégico para la construcción de un Protocolo de familia y la implementación de la guía ISO 26000 en el marco de sus realidades y capacidades.

- Para ACOPI como agremiación le piden un mayor acompañamiento en estos procesos normativos y legales que contribuyen a su crecimiento como empresa; además recomiendan que se abran más espacios que les permitan conocerse y relacionarse con la posibilidad de que se potencien asociaciones, cooperativas y redes de apoyo que impulsen el crecimiento del sector manufacturero.

- Para la Decanatura de la Facultad de Estudios Sociales y Empresariales de la Universidad Autónoma de Manizales y en general para los entes universitarios, les piden que los instrumentos se redacten de manera más comprensible y compacta ya que muchos de los empresarios de las famiempresas manufactureras coinciden en que la terminología técnica resulta engorrosa y difícil de entender; además el uso de un gran número de preguntas en una sola sesión resulta tedioso y con el pasar de las mismas se pierde el foco de lo que en realidad están preguntando.

Referencias bibliográficas

- Acción RSE, (2003). El ABC de la responsabilidad social empresarial en Chile y en el mundo. Acción Empresarial: Santiago de Chile. Retrieved from: <http://www.accionrse.cl/app01/home/pdf/documentos/ABC.Pm.pdf>
- AccountAbility, (2015). AA1000 Stakeholder Engagement Standard. AA1000SES Working Group. Retrieved from <http://www.accountability.org>
- AccountAbility, United Nations Environment Programme & Stakeholder Research Associates Canada Inc. (2005). El compromiso con los stakeholders. MANUAL PARA LA PRÁCTICA DE LAS RELACIONES CON LOS GRUPOS DE INTERÉS. Londres: Telefónica y el Instituto Nóos. pp. 22-39. Retrieved from www.StakeholderResearch.com
- Ackerman, R.W. & Bauer, R.A. (1976). Corporate Social Responsiveness, Reston VA: Reston Publishing Company.
- Adecco (2014). Las empresas del sector Alimentación y Bebidas, las más responsables según los ciudadanos españoles. Disponible en: http://www.fundacionadecco.es/_data/SalaPrensa/SalaPrensa/Pdf/583.pdf
- Aldana Patiño, V. (2016). Conciliación trabajo-familia en las prácticas de RSE en las empresas familiares (Maestría). Universidad de Manizales, Maestría en Gerencia del Talento Humano.
- Alcaldía de manizales,. (2016). Manizales Más Oportunidades - Plan de Desarrollo 2016 - 2019 (pp. 1-464). Manizales: Secretaría de Planeación.

- Alvarado Herrera, A. (2007). Marketing y responsabilidad social empresarial: un mapa de investigación. [en línea] En: Teoría y Praxis. No. 4; p. 113-148. ISSN 1870-1582. <dialnet.unirioja.es/servlet/dfichero_articulo?codigo=2929456&orden=0>
- Amato Neto, J. & Fucci Amato, R. (2009). Capital Social: Contribuições e Perspectivas Teórico- Metodológicas para a Análise de Redes de Cooperação Produtiva e Aglomerações de Empresas. Revista Gestão Industrial, 5(1). <http://dx.doi.org/10.3895/s1808-04482009000100002>
- ANDI, (2010). La ANDI presenta su Caja de Herramientas en RSE. La Buena Empresa. Labuenaempresa.com. Retrieved 26 January 2017, from <http://labuenaempresa.com/2010/09/27/la-andi-presenta-su-caja-de-herramientas-en-rse/>
- ANDI, (2014). Páginas - informacion de interes. Andi.com.co. Retrieved 26 January 2017, from <http://www.andi.com.co/SecCal/Paginas/informacion-de-interes.aspx>
- ANDI, (2016). Mega 2020. Portal ANDI. Andi.com.co. Retrieved 26 January 2017, from: <http://www.andi.com.co/en/2020/Pages/Home.aspx>
- ANDI. (2016). Informe de Gestión -Mas País (pp. 32-33). Bogotá D.C.
- ANDI. (2017). Colombia: Balance 2016 y Perspectivas 2017 (pp. 2-40). Bogota D.C: ANDI. Retrieved from <http://www.andi.com.co/Documents/Documentos%202016/ANDI-Balance%202016-Perspectivas2017.pdf>
- Babón (2012). La responsabilidad social corporativa en las pymes. Técnica Industrial, diciembre 2012, 300: 46-53.
- Backman, J. (1975). Social responsibility and accountability: New York: New York University Press.
- Báez Andrade, X. (2015). Responsabilidad Social Empresarial En Bavaria S.A (Especialización - Alta Gerencia). UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA - FAEDIS.

- Banco Mundial. (2017). Clasificación de las economías - Doing Business - Banco Mundial. Espanol.doingbusiness.org. Retrieved 13 March 2017, from <http://espanol.doingbusiness.org/rankings>
- Barreto, L. A. (2014). La responsabilidad social como un nuevo modelo de gestión ética en las entidades del estado en Colombia. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Belausteguigoita, I. (2010), Empresas familiares, su dinámica, equilibrio y consolidación,
- Benítez Sánchez, R. (2012). La Responsabilidad Social Empresarial En Las Pymes Colombianas (Pregrado). Universidad De Cartagena- Facultada De Ciencias Económicas.
- Betancur Cardona, L., Giraldo Giraldo, M., & Velásquez Bedoya, J. (2009). La Responsabilidad Social Empresarial en las Grandes Superficies del Área Metropolitana Centro-Occidente (Pregrado - Administración de Empresas). UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA - Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas.
- Bingham, J.B., Dyer, W.G., Smith, I. y Adams, G.L. (2011). A stakeholder identity orientation approach to corporate social performance in family firms. *Journal of Business Ethics*, 99(4),565-585.
- Bourdieu, P. (1983), "Forms of capital". *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*: New York, Greenwood Press.
- Bowen, Howard R. (1953). *Social responsibility and accountabilities of the businessman*, New York: Harper & Row.
- Caja de Compensación Familiar de Antioquia (2007). Estado del arte con respecto al movimiento de difusión, normalización y certificación de la Responsabilidad Social a nivel mundial. Medellín: Comfama.
- Cámara de Comercio de Manizales por Caldas, & Censo empresarial subregión Centro-sur de Caldas 2015,. (2015). Perfil empresarial de la subregión Centro-Sur del departamento de Caldas (1st ed., pp. 15-80). Manizales: Cámara de Comercio.

-
- Cámara de Comercio de Manizales,. (2017). La industria manufacturera en Manizales, un sector fuerte y consolidado. Ccmpc.org.co. Retrieved 15 March 2017, from <http://www.ccmpc.org.co/noticias/622/LaindustriamanufactureraenManizalesunsectorfuerteyconsoolidado>
- Cardona Arbeláez, D. & Balza Franco, V. (2015). La responsabilidad social empresarial y la lucha contra la pobreza. *Saber Ciencia Y Libertad*, 10(1), pp.115-124. <http://dx.doi.org/10.22525/sabcliber.2015v10n1.115124>
- Cardona, C. J., & Giraldo, L. F. (2010). Estandarizacion de indicadores de responsabilidad social empresarial propuestas por organizaciones de reconocimiento mundial. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, pp 497-505.
- Carroll, A.B. (1999). CSR: Evolution of a definitional construct. *Business and Society*, pp 38-268.
- Casson, M. (1999): “The Economics of family firm”, *Scandinavian Economic History Review*, (47), pp. 10-23.
- Castro Jimenez, D. (2010). La responsabilidad social empresarial (RSE), un nuevo reto para las mipyme. *Activos*, 8(15). <http://dx.doi.org/10.15332/s0124-5805.2010.0015.04>
- CED, (1971). *Social Responsibilities of Business Corporations*. CED, New York, pp. 15-16.
- Cedetrabajo, C. (2016). Informe 6: La industria metalmecánica en Colombia frente a los TLC. Observatorio TLC. Retrieved 12 March 2017, from <http://cedetrabajo.org/observatoriotlc/informe-6-la-industria-metalmecanica-en-colombia-frente-a-los-tlc/>
- CEPAL, (2003). *Capital Social: potencialidades analíticas y metodológicas para la superación de la pobreza*, por Arriagada, Irma.

- Chacón López, D. (2011). Investigación Documental sobre Responsabilidad Social en Hispanoamerica. Periodo 1990:2010 (Pregrado - Trabajo Social). Universidad Industrial de Santander - Facultad de Ciencias Humanas.
- CII, (2007). Importancia de la gobernanza en las empresas familiares. Iic.org. Retrieved 25 January 2017, from <http://www.iic.org/es/gobernanza-corporativa/empresas-familiares>
- Coleman, J. C. (1988). Foundations of Social Theory. Cambridge: Harvard University Press.
- Coleman, J. C. (1987). Norms as Social Capital: The Economic Method Applied Outside. The Field of Economics. New York: Paragon House Publishers.
- Coleman, J. C. (1990). Social Capital in the Creation of Human Capital. American Journal of Sociology. (94). Washington. D.C
- Confecamaras, (2009). En sociedades cerradas y empresas familiares. Confecamaras.org.co. Retrieved 24 January 2017, from <http://www.confecamaras.org.co/gobierno-corporativo/168-en-sociedades-cerradas-y-empresas-familiares>
- Correa, J. (2007). Evolución histórica de los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial y Balance Social. Redalyc. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, 10 (20), pp. 87-102.
- Cortina, A. (2003). Ética de la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones. Construir confianza. Madrid: Trotta.
- Crespo (2010). Entre el concepto y la práctica: Responsabilidad Social Empresarial. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, Sistema de Información Científica, Estudios Gerenciales, 26 (117) pp. 119-130.
- Cruz-Mejía & Olvera- Pérez. (2015). Manufactura esbelta y responsabilidad social empresarial: ¿Coadyuvantes o Antagonistas? Nova Scientia, 7(15), 19. <http://dx.doi.org/10.21640/ns.v7i15.335>

-
- DANE (2012). Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas. Revisión 4 adaptada para Colombia. CIIU Rev. 4 A.C. Disponible en el siguiente link: https://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU_Rev4ac.pdf
- DANE, (2017). ENCUESTA MENSUAL MANUFACTURERA- EMM ENERO 2017 (pp. 1-24). Bogota D.C.
- DANE, (2017). MUESTRA TRIMESTRAL MANUFACTURERA REGIONAL – MTMR IV TRIMESTRE 2016 (pp. 1-23). Bogota D.C.
- Daníes, R. (2006). Sociedades de familia en Colombia año 2005. Recuperado el 28 de enero de 2016. Recuperado en <http://www.supersociedades.gov.co/imagenes/SOCIED.DE.FLIA1.html>
- Daruiz, M., & Peñalver, A. (2014). Emprendimiento y responsabilidad social en las organizaciones dirigidas a la actividad en materia de servicios sociales: Estudio de casos en la región de Murcia, España. *Cooperativismo & Desarrollo*, 22 (104), 35-47.
- Davis, K. & Blomstrom, R.L. (1966). *Business and its environment*. New York:McGraw-Hill.
- Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*: California, pp 2-70.
- Donnelly, R. G. (1964). “The family business”. *Harvard Business Review*, 42(4), pp. 93-105.
- Drucker, P.F. (1984). The New Meaning or Corporate Social Responsibility. *California Management Review*, 26(2), pp. 53-63.
- Duréndez, G. A. & Pérez de Lema, G. D. (2005). Diferencias económico-financieras entre las empresas familiares y las no familiares. *Revista de Contabilidad y Dirección*, (2), pp. 245-265.
- Durston, John. (2000) ¿Qué es el Capital Social Comunitario? Documento CEPAL.

- Eells, R. & Walton, C. (1961). *Conceptual Foundations of Business*, Homewood: Richard D. Irwin.
- El Congreso de Colombia,. (2006). Ley 1014 - De fomento a la Cultura del Emprendimiento. El Abedul, Diario Oficial 46(164), 1-16. Retrieved from http://www.uao.edu.co/emprendimiento/wp-content/uploads/2011/02/Ley_1014.pdf
- Entreprises et industrie - Responsabilité sociale des entreprises. (2001). Web.archive.org. Retrieved 26 January 2017, from http://web.archive.org/web/20090219012803/http://ec.europa.eu/enterprise/csr/index_fr.htm
- Fassin, Y. (2008). The Stakeholder Model Refined. *Journal Of Business Ethics*, 84(1), pp.113-135. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-008-9677-4>
- Flores, J. Ogliastrri, E., Peinado-Vara, E. & Petry, I. (2007). “El argumento empresarial de la RSE: 9 casos de América Latina y El Caribe”. Banco Interamericano de Desarrollo e INCAE, Washington. Retrieved from: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1337282>
- Foliaco-Gamboa J. (2013) Capital social: Importancia de las mediciones para Colombia. *Respuestas*; 18(2): pp.43-60.
- FOMIN & BID, (2009). Guía de aprendizaje sobre la implementación de Responsabilidad Social Empresarial en pequeñas y medianas empresas Disponible desde internet en: <http://www.ecodes.org/responsabilidad-social/guia-de-aprendizaje-sobre-rse-para-pymes>
- Forbes, (2015). Empresas familiares: el reto de separar negocios y sentimientos. *Forbes Mexico*. Retrieved 25 January 2017, from <http://www.forbes.com.mx/los-retos-para-la-supervivencia-de-las-empresas-familiares/>
- Francisco, R. (2013). La Empresa Familiar desde una perspectiva macroeconómica - Extracto del trabajo de investigación: Economía Simbiótica. Paco Rabadán. Retrieved 23 January 2017, from <http://www.pacorabadan.com/2013/11/13/la-empresa-familiar-desde-una-perspectiva-macroeconomica/>

- Freeman, E. (2003). Lecture – Stakeholder Management Revisited: What’s the State of the Art? Leuven, 20 November.
- Freeman, I. & Hasnaoui, A. (2010). The meaning of Corporate Social Responsibility: The Vision of Four Nations. *Journal of Business Ethics*, DOI 101007/s10551-010-0688-6.
- Freeman, R. (2010). Strategic management: A stakeholder approach. Originally published in 1984 and reprinted by Cambridge University Press. Retrieved from <http://redwardfreeman.com/stakeholder-management/>
- Friedman, M. & Miles S.(2006). Stakeholders: Theory and Practice. Oxford University Press: Oxford.
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*.
- Friedman, M. (1988). Libertad de elegir. Barcelona: Ediciones Orbis S.A.
- Fukuyama, F. (1995). Trust: The social virtues and the creation of prosperity. New York – Free Press.
- Galindo López, C. & Tascón Holguín, S. (2015). Determinación de brechas en Gestión Tecnológica y Gestión de la Innovación en Empresas del Sector de Alimentos y Bebidas de la región Centro Sur de Caldas (Maestría en Creatividad e Innovación en las Organizaciones). Universidad Autónoma de Manizales.
- Gallardo y Sánchez (2013). Análisis de la incidencia de la responsabilidad social empresarial en el éxito competitivo de las microempresas y el papel de innovación. *Universia Business Review*. No 38.
- Gersick, K. E., Davis J.A., McCollom, M.M. & Lansberg, I. (1997). Generation to Generation: Lyfe Cicles of the Family Business. Harvard Business School Press. Boston -Massachusetts.

- Göbbels, M. & Jonker, J. (2003). AA1000 and SA8000 compared: a systematic comparison of contemporary accountability standards. *Managerial Auditing Journal*, 18(1), pp. 54-58. <http://dx.doi.org/10.1108/02686900310454246>
- Gómez y Licango (2014). Diseño y validación de un programa de RSE para las PYMES del sector metalmeccánico en el norte de la ciudad de Quito. Universidad Politécnica Salesiana sede Quito.
- Granovetter, M. (1985) cited by Trigilia, C. (2003). El capital social: Instrucciones de uso. Fondo de Cultura Económica.
- Guía colombiana de gobierno corporativo para sociedades cerradas y de familia. (2009). Confecamaras.org.co. Retrieved 24 January 2017, from: <http://www.confecamaras.org.co/gobierno-corporativo>
- Hanifan, L. (1916) cited by Vargas Forero, G. (2002) Hacia una Teoría del Capital Social. *Revista de Economía Institucional*, 4(6), Universidad Externado de Colombia. Bogotá.
- Henaó Ramirez, J. (2013). Corporate Social Responsibility As Organization Management Strategy In Pranha S.A (Maestría en Administración). UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA - Facultad de Ciencias y Administración.
- Hernandez Sampieri, R. Fernandez Collado, C. Baptista Lucio, M. (2010). Metodología de la investigación, quinta edición, editorial MC GRAW HI, paginas 544-592
- Herrera Madueño, J., Larrán Jorge, M. y Martínez-Martínez, D. (2013). Relación entre responsabilidad social y performance en las pequeñas y medianas empresas: Revisión bibliográfica. *Cuadernos de Gestión*, 13(2), pp.39-65.
- Herrera Madueño, J. Larrán, M.J. Lechuga Sancho, M. Martínez-Martínez, D. (2014) “Motivaciones hacia la Responsabilidad Social en las Pymes familiares”, *Revista de Empresa Familiar*, vol 4(1), pp. 21-44.
- Herrera Madueño, J. Larrán, M.J. Lechuga Sancho, M. Martínez-Martínez, D. (2016) “Responsabilidad social en las pymes: análisis exploratorio de factores explicativos”,

Revista de Contabilidad, vol 19(1), pp. 31-44, ISSN 1138-4891,
<http://dx.doi.org/10.1016/j.rcsar.2014.10.003>.

Herscovici, A. (2014). As metamorfoses do valor: capital intangível e hipótese substancial. Reflexões a respeito da historicidade do valor | Metamorphoses of value: intangible capital e the substantial hypothesis. Liinc Em Revista, 10(2).
<http://dx.doi.org/10.18225/liinc.v10i2.743>

Hurtado, D, García, D, & Copete, A. (2012). Tercera medición de Capital Social en Colombia BARCAS 2011. pp. 1-41. Bogotá: Fundación Antonio Restrepo.

Ibarra Padilla, A. (2014). Principles of corporate social responsibility in the colombian law. Revista De Derecho Uninorte, (41), 51-82. <http://dx.doi.org/10.14482/dere.41.5443>

Icontec, (2011). Guía Técnica Colombiana 180 de Responsabilidad Social. Retrieved from:
<http://www.icontec.org.co/index.php?section=367>.

IEF, (2014). Instituto de la Empresa Familiar - Iniciativas de las asociaciones territoriales. Instituto de la Empresa Familiar. Retrieved 25 January 2017, from <http://www.iefamiliar.com/>

IMD. (2017). World Competitiveness Yearbook. World Competitiveness Center. Retrieved 14 March 2017, from <http://www.imd.org/wcc/wcy-world-competitiveness-yearbook/>

ISO, (2010). ISO 26000 - Social Responsibility. ISO. Retrieved 24 January 2017, from <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm>

Jiménez Moreno, J.J. y Paternostro, S. (2010). La participación de los grupos de interés como instrumento de responsabilidad social corporativa. El caso de las pequeñas y medianas empresas familiares. Revista de Estudios Empresariales, (2), pp.7-34.

Jones, T. M. (1980). Corporate Social Responsibility Revised, Redefined. California Management Review, 22(3), pp. 59-67.

- Kliksberg, B. (2002). *CAPITAL Social y Cultura: Claves olvidadas del desarrollo*. Banco Interamericano de Desarrollo. Buenos Aires.
- Lavado de la Fuente, P. (2015). *Efectos de las políticas y estrategias de responsabilidad social y empresarial en el Perú (Doctorado en Contabilidad y Finanzas)*. Universidad San Martín de Porres - FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS.
- López-Cózar Navarro, C. (2014) "Peculiaridades De La Pequeña Empresa Familiar Ante La Responsabilidad Social Empresarial. Un Análisis Exploratorio En La Comunidad De Madrid". *Pecunia: Universidad Politécnica de Madrid*, núm. 18, pp. 39-56.
- López, Marroquín, Martínez (2012). *Diseño de un sistema de gestión que facilite a las PYMES del subsector manufacturero, elaboración de alimentos y bebidas, ejercer la responsabilidad social empresarial*. Tesis de Ingeniería. Universidad de el Salvador.
- López-Iturriaga, F., López-de-Foronda, O. y Martín Cruz, N. (2009). *Corporate social responsibility and reference shareholders: An analysis of European firms*. In 13th Annual Conference of The International Society for New Institutional Economics. University of California at Berkeley, Walter A. Haas School of Business, Berkeley, CA.
- Loury, G. (1977) cited by Pizzorno, A. (2003). *El capital social: Instrucciones de uso*, Fondo de Cultura Economica de Argentina, 2003 - 157 páginas.
- Manne, H.G. & Wallich, H.C. (1972). *The Modern Corporation and Social Responsibility*, Washington DC - American Enterprise Institute for Public Policy Research.
- Martínez Fajardo, E. (2010). *RSE y lineamientos de investigación desde la perspectiva de la teoría de gestión*. En *Responsabilidad Social Empresarial. Una reflexión desde la gestión, lo social, y lo ambiental*.
- Martinez, K. (2014). *Las empresas familiares representan el 70% de la industria colombiana*. Colombia.com. Retrieved 24 January 2017, from <http://www.colombia.com/actualidad/economia/sdi/87823/las-empresas-familiares-representan-el-70-de-la-industria-colombiana>

- Mc Guire, J.W. (1963), *Business and Society*, McGraw-Hill. México, Mc Graw Hill.
- Mejía Soto, C. & Rendón Arboleda, S. (2016). Determinación de brechas estructurales para la integración de la Responsabilidad Social en una empresa del sector BPO de la ciudad de Manizales (Maestría en Administración de Negocios, MBA). Universidad Autónoma de Manizales - Facultad Ciencias Sociales y Empresariales.
- Mellado. (2009). Responsabilidad Social Empresarial en las Pequeñas y Medianas empresas Latinoamericanas. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*. Volumen XV. Número 1. Pp. 24-33.
- Mitchell, R. Agle, B. & Donna, W. (1997). TOWARD A THEORY OF STAKEHOLDER IDENTIFICATION AND SALIENCE: DEFINING THE PRINCIPLE OF WHO AND WHAT REALLY COUNTS. *Academy of Management Review* (22)4, pp. 853-886.
- Monge, C., Cruz, J., & López, F. (2013). Impacto de la Manufactura Esbelta, Manufactura Sustentable y Mejora Continua en la Eficiencia Operacional y Responsabilidad Ambiental en México. *Información Tecnológica*, 24(4), 5-6. <http://dx.doi.org/10.4067/s0718-07642013000400003>
- Montero Serrano, M. (2012). La responsabilidad social y la norma ISO 26000. *Formación Gerencial* 11(1), pp. 102-119.
- Moura-Leite, R. (2011) “Responsabilidad Social Empresarial de las Pymes: el caso del Distrito V de Huelva-España”. *Organizações & Sociedade (O&S) - ISSN (Online) 1984-9230 / (Impresso) 1413-585X*.
- Narayan, D. (1999), "Social capital: Evidence and Implications", *Capital. A Multifaceted Perspective*, Washington, The World Bank, pp. 325-424.
- Normograma del SENA [DECRETO_0187_1975]. (1975). [Normograma.sena.edu.co](http://normograma.sena.edu.co). Retrieved 25 January 2017, from http://normograma.sena.edu.co/docs/decreto_0187_1975.htm

- Obando Jaramillo, A. (2014). Prácticas de responsabilidad social fundamento de la transición hacia a un modelo de sostenibilidad en cementos argos en el periodo 2005-2013 (Magister en Desarrollo Sostenible Y Medio Ambiente). Universidad de Manizales.
- Ocampo, O., Ciro, L., & Naranjo, C. (2015). Determinación de las brechas estructurales en la integración de la responsabilidad social en empresas de la Región Centro-Sur de Caldas. Estudio Multisectorial (1st ed., pp. 1-105). Manizales: Universidad Autónoma de Manizales, Secretaria de Competitividad de Manizales.
- Oficio 220, (1997). Oficio 220-16368 del 21 de marzo de 1997. Abogadocolombia.wordpress.com. Retrieved 26 January 2017, from <https://abogadocolombia.wordpress.com/tag/oficio-220-16368-del-21-de-marzo-de-1997/>
- Olano Isaza, A. (2014). Estudio de la responsabilidad social empresarial en Colombia, un compromiso de todos (Pregrado en Administración De Empresas). Universidad Militar Nueva Granada- Facultad de Ciencias Económicas.
- Olivo, H. & Mares, A. (2009). RETROSPECTIVA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL A TRAVÉS DEL DESARROLLO DEL PENSAMIENTO ECONÓMICO. *Revista Universo Contábil*, 5(4). <http://dx.doi.org/10.4270/ruc.2009434>
- Osorio, K., & Guapacha, L. D. (2014). Estudio de factibilidad de la creación y operación de una empresa, dedicada a la consultoría en proyectos de RSE en la ciudad de Pereira. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Patiño Díazgranados, L. (2014). La Responsabilidad Social Empresarial (rse) y su implicación en la inclusión y movilidad del capital humano. *Dimensión Empresarial*, 10(2), 86. <http://dx.doi.org/10.15665/rde.v10i2.212>
- Patiño Díazgranados, L. (2014). La Responsabilidad Social Empresarial (rse) y su implicación en la inclusión y movilidad del capital humano. *Dimensión Empresarial*, 10(2), 86. <http://dx.doi.org/10.15665/rde.v10i2.212>

-
- Peinado-Vara, E. (2012). La Responsabilidad Social Empresarial en América Latina. Management Society, (34). Retrieved from <http://managementsociety.net/etica-y-rse/33-la-responsabilidad-social-empresarial-en-america-latina.html>
- Picanyol i Tarrés, J. (2014). DIAGNÓSTICO FINANCIERO EN LA CONCESIÓN DEL CRÉDITO A LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA FAMILIAR (Doctorado). Universitat de Lleida.
- Polo Medina, C. (2015). Integración del mercadeo con la responsabilidad social empresarial (R.S.E.) en las empresas de servicios públicos domiciliarios (E.S.P.) del municipio de Manizales (Maestría en Administración). Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales - Facultad de Ciencias y administración.
- Porter, M. & Kramer, M. (2011), Creating Shared Value, Harvard Business Review.
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. Harvard Business Review , 78-92.
- Puerto Díaz, L. (2014). Ensayo Responsabilidad Social Empresarial (Especialización - Alta Gerencia). UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA - Facultada De Ciencias Económicas.
- Putnam, R. (1993), "The Prosperous Community - Social Capital and Public Life", American Prospect, (13). Washington. D.C.
- Putnam, R. (1993), Making Democracy Work: Civic traditions in modern Italy, Princeton NJ, Princeton University Press.
- Putnam, R. (1995), "Bowling Alone: America's Declining Social Capital", Journal of Democracy, 6(1), pp. 65-78.
- Putnam, R. D & Goss. (2003), El declive del capital social, Barcelona: Galaxia Gutenberg, pp. 7-34.

- Quintero Restrepo, G. (2010). Comportamientos Socialmente Responsables en las Empresas del Sector Manufacturero de la Ciudad de Manizales. (Tesis de Maestría), Universidad Nacional de Colombia - Sede Manizales.
- Quintero, S. Acuña, J. Montolla, V. Ariza, S. & Escorcía, J. (2013). Prácticas de Responsabilidad Social de las PYMES del sector metalmeccánico afiliadas a ACOPI seccional Atlántico. Grupo de Investigación gestión Organizacional. Propuesta convocatoria 617 de 2013.
- Rabadán Pérez, F. (2013). Consecuencias Macroeconómicas de los agentes económicos en el bienestar social. El caso particular de la Empresa Familiar (Maestría). DEA - Universidad San Pablo CEU.
- Restrepo González, R. (2010). Responsabilidad Social : Nueva teoría, nuevas prácticas. Medellín: Universidad de San Buenaventura, Seccional Medellín – Asociación Colombiana de Relaciones de Trabajo, ASCORT. pp. 15-18.
- Riaño (2013). El caso de perdurabilidad empresarial de Crepes & Waffles desde una perspectiva de responsabilidad social empresarial e innovación en valor en Colombia. Universidad del Rosario. Escuela de Administración de Empresas. Maestría en Dirección de Empresas. Bogotá.
- Rueda, J. (2008). Entorno y Gestión de la Empresa Familiar: Una perspectiva internacional. Bogotá: Universidad de la Salle.
- Ruiz Barrios, J. (2013). Diseño De Modelo De Responsabilidad Social Empresarial En Pyme Constructora Araucana. (Magister en Administración). Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia- Facultad de Administración Sede Manizales.
- Saiz, J. & Rangel Jiménez, S. (2009). Capital social: una revisión del concepto. REVISTA CIFE, (13), pp.251 -261
- Secretaria de TIC y Competitividad de la Alcaldía de Manizales. (2015). ESTUDIO DE POLÍTICA PÚBLICA PARA EL EMPRENDIMIENTO Y EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL EN MANIZALES (pp. 11-30). Manizales.

-
- Secretaria de Planeación Departamental,. (2016). Caldas Territorio de Oportunidades - Plan de Desarrollo 2016-2019 (pp. 1-385). Manizales: Gobernación de Caldas.
- Segovia Rodríguez, A. (2012). DINÁMICAS DE LAS FAMIEMPRESAS Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO SOCIO ECONÓMICO. UNA PERSPECTIVA DE DERECHOS Y DE GÉNERO. (Maestría). Universidad Nacional de Colombia - Maestría en Trabajo Social.
- Serebrenik, R. (2014). ¿Qué ha pasado con las empresas familiares? ¿Por qué no prosperan en la actualidad? Instituto Nacional de Contadores Públicos de Colombia. Incp.org.co. Retrieved 21 January 2017, from <http://www.incp.org.co/que-ha-pasado-con-las-empresas-familiares-por-que-no-prosperan-en-la-actualidad/>
- Sethi, S.P. (1975). Dimensions of corporate social responsibility. California Management Review, pp. 17- 58.
- SG-SST, (2015). Gobierno amplía por un año plazo para implementar el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo. Mintrabajo.gov.co. Retrieved 25 January 2017, from <http://www.mintrabajo.gov.co/febrero-2016/5791-gobierno-amplia-por-un-ano-plazo-para-implementar-el-sistema-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo.html>
- Silva, R. & Santos, M. (2010). A importância da responsabilidade social corporativa para a potenciação do capital social em pequenas e médias empresas doi:10.5007/2175-8077.2010v12n27p190. Revista De Ciências Da Administração, 12(27). <http://dx.doi.org/10.5007/2175-8077.2010v12n27>, p190.
- Solís González, J. L. (2008). Responsabilidad Social Empresarial: un enfoque alternativo. Análisis Económico, pp. 227-252.
- Steiner, G.A. (1971). Business and society. New York: Random House.
- Strandberg, L. & Argandoña Ramíz, A. (2010). LA MEDICIÓN Y LA COMUNICACIÓN DE LA RSE: INDICADORES Y NORMAS. Barcelona: IESE, Universidad de Navarra, Cátedra La Caixa de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. (9), pp. 13-21.

- Sudarsky, J. (1999), El capital social en Colombia: la medición nacional con BARCAS, Departamento Nacional de Planeación, Archivos de Macroeconomía, Bogotá.
- Sudarsky, R. J. (2007). LA EVOLUCIÓN DEL CAPITAL SOCIAL EN COLOMBIA (1). Bogotá - Colombia: Fundación Antonio Restrepo Barco.
- Superintendencia de Sociedades, (2005). SOCIEDADES DE FAMILIA EN COLOMBIA. Bogotá - Colombia: GRUPO DE ESTADISTICA. Retrieved from: <http://www.supersociedades.gov.co/Paginas/default.aspx>
- Superintendencia de Sociedades, (2008). Encuesta Nacional de Gobierno Corporativo y RSE. Bogotá D.C. Retrieved from [http://www.supersociedades.gov.co/inspeccion-vigilancia-y-control/gobierno-corporativo-y-rse/documentos/Documentos%20RSE/ANALISIS%20ENCUESTA%20RESPONSABILIDAD%20SOCIAL%20EMPRESARIAL-2008%20\(15\).pdf](http://www.supersociedades.gov.co/inspeccion-vigilancia-y-control/gobierno-corporativo-y-rse/documentos/Documentos%20RSE/ANALISIS%20ENCUESTA%20RESPONSABILIDAD%20SOCIAL%20EMPRESARIAL-2008%20(15).pdf)
- Superintendencia de Sociedades, (2015). ESTADO DE LA RSE EN COLOMBIA Percepción, Práctica e Impacto en el Negocio 2012 - 2014 (pp. 14 - 22). Bogotá: Supersociedades.
- Tamer, İ., Dereli, B., & Sağlam, M. (2014). Unorthodox Forms of Capital in Organizations: Positive Psychological Capital, Intellectual Capital and Social Capital. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 152, 963-972. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.351>
- Tápies, J. (2011). Empresa familiar: un enfoque multidisciplinar. *Universia Business Review*, 32, pp.12-25.
- Urteaga, E. (2013). La teoría del capital social de Robert Putnam: Originalidad y carencias. *Reflexión Política*, (15), pp. 44-60. Retrieved from: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11028415005>
- Valencia Otalvaro, P. (2011). “Responsabilidad Social Empresarial en la Gran Empresa del Municipio de Chinchiná”. (Tesis de Maestría para optar al Título de Magister en Administración). Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.

- Varela, R. (2008), *Innovación empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas*. Bogotá, Prentice Hall - Pearson Educación de Colombia.
- Vázquez-Carrasco, R. & López-Pérez, M.E. (2013) Small & medium-sized enterprises and Corporate Social Responsibility: a systematic review of the literature. *Quality & Quantity* 47: 6. pp 3205–3218. doi:10.1007/s11135-012-9713-4
- Viceministerio de Medio Ambiente, (2010). Colombia. Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. *Política Nacional de Producción y Consumo Sostenible*. pp.10-72. Retrieved from: http://www.minambiente.gov.co/images/AsuntosambientalesySectorialyUrbana/pdf/compras_p%C3%BAblicas/polit_nal_produccion_consumo_sostenible.pdf
- Vicepresidencia de Desarrollo Económico,. (2017). *Encuesta de Opinión industrial - Informe EOIC Diciembre 2016*. Andi.com.co. Retrieved 15 March 2017, from <http://www.andi.com.co/SitEco/Paginas/Encuesta.aspx>
- Vivanco, D. & Ordóñez, E. (2012). *Creación de Valor Compartido. Acción RSE: Las Condes, Santiago de Chile*. (1), pp. 4-17 Retrieved from <http://www.accionrse.cl>
- Vives, A. & Peinado-Vara, E. (2011). *La responsabilidad social de la empresa en América Latina*. Washington, D.C.: Inter-American Development Bank. (1), p. Cap 3.
- Vives, A., Corral A. & Isusi, I. (2005). *Responsabilidad Social de la Empresa en las PyMEs de Latinoamérica*”, Banco Interamericano de Desarrollo. Disponible en www.csramericas.com y en www.cumpetere.com.
- Woolcock, M. (1998), "Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework", *American Journal of Economics and Sociology*, New York.
- World Economic Forum,. (2017). *The Global Competitiveness Report 2016–2017*. World Economic Forum. Retrieved 16 March 2017, from <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2016-2017-1>

Yepes, Peña y Sánchez (2007) Responsabilidad Social Empresarial Fundamentos y aplicación en las organizaciones de hoy. Universidad Externado de Colombia. Facultad de Administración de Empresas. Bogotá.

Zambrano Constanzo, Alba, (2002), Liderazgo para el empoderamiento comunitario. IDER- Instituto de Desarrollo local y Regional: Chile.