



Integración de Responsabilidad Social Empresarial

Caso: GENSA S.A.E.S.P.

Jorge Hernán García García
Omar Eliud Nova Henao.

Universidad Autónoma de Manizales
Facultad de Estudios Sociales y Empresariales
Maestría en Administración de Negocios
Manizales, Colombia
2018

Integración de Responsabilidad social empresarial
Caso: GENSA S.A.E.S.P.

Jorge Hernán García García
Omar Eliud Nova Henao.

Tesis o trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de:
Magister en Administración de Negocios

Director (a):

M.Sc Olga Ocampo López

Codirector (a):

Paola Andrea Vallejo Aristizabal

Línea de Investigación:

Desarrollo Regional Sostenible

Universidad Autónoma de Manizales
Facultad de Estudios Sociales y Empresariales
Maestría en Administración de Negocios
Manizales, Colombia

2018

Dedicatoria

A Gensa por permitirnos emprender este camino para fortalecer nuestra formación profesional desde una visión holística del colaborador y por autorizar el análisis desde su quehacer y su orientación estratégica la integración de la responsabilidad social en su modelo negocio.

La educación es el vestido de gala para asistir a la fiesta de la vida

Miguel Rojas Sánchez

Agradecimientos

Cuando decidimos emprender este camino no teníamos contemplado abordar la responsabilidad social como uno de los elementos a fortalecer para la administración de negocios; la empresa en la que laboramos venía realizando un esfuerzo por actualizar su enfoque estratégico y la responsabilidad social estaba tomando fuerza en la concepción del negocio; de otro lado en la medida que íbamos avanzando en nuestro proceso de formación fuimos identificando que la administración de los negocios debía realizarse desde una visión integral.

Con este conocimiento construido desde la educación formal y desde la experiencia empresarial, nació nuestro interés por entender y comprender como integrar aspectos de la Responsabilidad Social en una empresa como Gensa, pero adicional realizar un análisis de los esfuerzos que veníamos realizando.

De otro lado realizar este análisis tenía una mayor motivación relacionada con el ámbito personal, al encontrar en nuestro equipo de trabajo profesionales sociales que realizaban su mayor esfuerzo por imprimir en el ADN de la empresa, que la responsabilidad social iba más allá de obras benéficas y que esta estaba relacionada con un principio de actuación; a ese equipo queremos dar los agradecimientos por permitirnos hacer parte de él con esta propuesta investigativa y dejar que desde nuestro proceso de formación realizáramos una análisis para fortalecer la iniciativa.

A Gensa un agradecimiento especial porque nos apoyó durante el proceso de formación y por la apertura para adentrarnos en la estructuración de la estrategia como una oportunidad de fortalecimiento.

Resumen

La presente investigación descriptiva buscó identificar el nivel de integración de la responsabilidad social empresarial de GENSA desde los procesos implementados para su aplicación, para lo cual se realizó revisión y análisis de literatura sobre el tema objeto y el estudio de antecedentes que dejaron identificar los avances teórico prácticos; por tratarse de una propuesta de investigación, enmarcada en el macro proyecto “*Determinación de las brechas estructurales en la integración de la responsabilidad social en empresas de Caldas. Estudio Multisectorial. Fase II-Sector Servicios*”, se recogió lo relacionado con el área problemática del mismo.

La interpretación de los resultados fue estructurada según términos de la normativa de comportamiento internacional ISO26000 y aspectos generales de la materia en relación al campo de aplicación en el escenario empresarial; la información arrojada del estudio de caso de la empresa, dejó ver una aproximación al enfoque como una estrategia organizacional la cual es incluida en el direccionamiento estratégico con aspectos de mayor relación como la participación de los grupos de interés en los procesos que de esta materia se desprenden siendo estos los espacios de diálogo para la estructuración del horizonte empresarial. Desde las alternativas para el fortalecimiento de la integración se evidenció la importancia de documentar los mecanismos de los procedimientos desarrollados en pro de la aplicación del principio de derechos humanos.

Palabras clave: responsabilidad social empresarial, grupos de interés, dialogo, confianza, derechos humanos.

Abstract

This descriptive research strived to identify the integration level of corporate social responsibility within GENSA from the implemented processes for its application, for which a review and analysis of literature on the subject topic was performed, in addition the study of the background allowed to identify practical theoretical advances; due to the fact that this is a research proposal, framed in the macro project "*determination of structural gaps in the integration of social responsibility in Caldas' companies. Multi-sectoral study. Phase II-services*", the information related to the problem topic was extensively collected.

The interpretation of the results was structured according to the terms of the international ISO26000 standard and general aspects of the subject in relation to the field of application in the business scenario; regarding the information yielded by the company's case of study, it shows an approach in the perspective as an organizational strategy included in the strategic direction in addition with much-related aspects such as the participation of all stakeholders in the processes regarding this matter, understanding this as spaces for dialogue in order to structuring the business horizon. From the perspective of alternatives for strengthening the integration process, the importance of documenting the mechanisms of the procedures developed for the application of pro human rights principles was evident.

Keywords: corporate social responsibility, stakeholders, dialogue, trust, human rights.

Contenido

Pág.

Contenido

1. Planteamiento del problema de Investigación.....	12
1.1 Descripción del área problemática.....	12
1.1.1 Formulación del problema.....	15
1.2 Justificación.....	16
2. Antecedentes.....	21
2.1 Responsabilidad social y su incidencia en las empresas.....	21
2.2 La comunicación estrategia de la Responsabilidad Social.....	24
2.3 Proyectos del sector energético e impactos en las comunidades.....	25
2.4 Nuevas posturas políticas y estratégicas de responsabilidad social en empresas del sector eléctrico.....	32
3. Objetivos.....	44
4. Referente Contextual.....	45
4.1 Generalidades del sector.....	45
4.2 Componente ambiental y social del sector eléctrico:.....	50
4.3 Responsabilidad social empresas del sector eléctrico.....	52
5. Referente Normativo y legal.....	55
5.1 Referente normativo y legal general.....	55
5.2 Referente normativo ambiental.....	56
5.3 Referente normativo social.....	59
5.4 Referente salud y seguridad en el trabajo.....	62
6. Referente teórico.....	64
6.1 • Una aproximación conceptual sobre la RSE.....	64
6.2 • Normas de comportamiento.....	70
6.3 La relevancia de los grupos de interés.....	73
6.4 • Iniciativas voluntarias de responsabilidad social.....	75
6.5 La medición de la RSE.....	80
7. Metodología.....	83
7.1 Tipo de estudio.....	83
7.2 Unidad de trabajo.....	84
7.3 Unidad de análisis.....	84
7.4 Operacionalización de variables.....	84
7.5 Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	85

7.6	Diseño de la investigación.	87
7.7	Plan de análisis.	88
8.	Resultados	90
8.1	Aspectos empresariales	90
8.2	Enfoque de la RSE	97
8.3	Principios y materias fundamentales.	99
8.4	Reconocimiento e integración de la responsabilidad social.	106
8.5	Estrategias de comunicación y mecanismos de relación.....	111
9.	Discusión de resultados.....	119
9.1	Aspectos empresariales.	119
9.2	Enfoque de responsabilidad social.	120
9.3	Principios y materias fundamentales.	123
9.3.1.1	Principios de RSE.....	123
9.3.1.2	Materias fundamentales	124
9.4	Reconocimiento e integración de la responsabilidad social.	126
9.5	Estrategias de comunicación y mecanismos de relación.....	127
9.6	Nivel de integración de la ISO26000 en la empresa Gensa.....	132
10.	Conclusiones	133
11.	Recomendaciones	135
12.	Trabajos futuros.....	136

Lista de figuras

Figura 1: Objetivos de desarrollo sostenible.....	16
Figura 2: Subsector eléctrico Colombiano.....	45
Figura 3: Estructura institucional del Sector.....	46
Figura 4: Descripción del sistema eléctrico nacional.	47
Figura 5: Zonas en las que están divididas la ZNI.	47
Figura 6: Diseño de investigación.	87
Figura 7: Estrategia Empresarial Gensa.....	91
Figura 8: Enfoque gestión de la RSE Gensa.....	98
Figura 9: Implementación de los principios RSE Gensa.....	101
Figura 10: Implementación de Materias Fundamentales RSE Gensa.....	105
Figura 11: Beneficio de la gestión de la RSE Gensa.....	107
Figura 12: Impulsor de la gestión de la RSE Gensa.....	109
Figura 13: Barreras para la gestión de la RSE Gensa.....	110
Figura 14: Principios de relacionamiento Grupos de Interés. AA 1000.	112
Figura 15: Metodología de relacionamiento. AA 1000.	113
Figura 16: Influencia de los grupos de interés Gensa.	114
Figura 17: Importancia de los grupos de interés Gensa.	115
Figura 18: Indicadores de RSE Direccionamiento Estratégico Gensa.	117
Figura 19: Integración de la RS.....	118
Figura 20: Asuntos relevantes Gensa.....	128
Figura 21: Cumplimiento general de la ISO26000 Gensa.....	132

Lista de tablas

	<u>Pág.</u>
Tabla 1: Normatividad Ambiental.....	56
Tabla 2: Normatividad para procesos de gestión social y RSE.....	60
Tabla 3: Seguridad y salud en el trabajo sector eléctrico.	62
Tabla 4. Alcance de la Responsabilidad Social: principales decisiones	68
Tabla 5: Valoración porcentual principios y materias fundamentales.....	88
Tabla 6: Valoración porcentual enfoques e influencia GI.....	89
Tabla 7: Valoración nivel de integración ISO26000	89
Tabla 8: Principios, Valores Corporativos y Creencias	93
Tabla 9: Estrategias de comunicación	117

Introducción

El documento muestra el estudio del nivel de integración de la responsabilidad social de la empresa Gensa, a la luz de la guía ISO 26000 la cual es un estándar de gestión de la responsabilidad social como un modelo de comportamiento que integra principios, materias fundamentales, reconocimiento de la RS, involucramiento con las partes interesadas e integración de la RS en la organización. Teniendo en cuenta dicho estándar de comportamiento, se estimó el nivel según los criterios de cada uno de los capítulos de la guía.

Como inicio del análisis de resultados se presentan los elementos de gestión empresarial desde la estructura estratégica, principios, políticas y declaraciones, dando paso a realizar el análisis del enfoque de la RS de la empresa correlacionando su estrategia, según claridad y precisión con la que expresan el significado de la RS para la gestión y quehacer empresarial.

El estudio permitió identificar la estrategia y nivel de integración de la responsabilidad social, e identificar aspectos y lineamientos a fortalecer para consolidar la RS en los enfoques estratégico, de reconocimiento y de compromiso, que son los que tiene integrados la empresa.

La apuesta investigativa aportó a consolidar una propuesta metodológica para el análisis de integración de la RS, que permitirá establecer lineamientos para fortalecer la integración en empresas del sector energético.

1. Planteamiento del problema de Investigación

1.1 Descripción del área problemática

La responsabilidad social hoy es una tendencia mundial tras el objetivo de integrar en las estrategias corporativas de las empresas aspectos éticos, transparentes, coherentes, que contribuyan al buen relacionamiento y confianza con los grupos de interés de la mano con la continuidad del negocio.

De acuerdo a Robeco SAM (2016) la Sostenibilidad Corporativa, se concibe como el abordaje de negocio que crea valor en el largo plazo para los accionistas al integrar oportunidades y gestionar riesgos derivados del desarrollo económico, ambiental y social, y de allí se concibe la responsabilidad social como la estrategia para materializar la sostenibilidad.

Lo anterior ha convertido la responsabilidad social en tendencia global, que se evidencia desde las declaraciones del sector empresarial en torno a su aporte al desarrollo sostenible, hasta el trabajo que han emprendido algunas empresas para direccionar su estrategia corporativa hacia una en la que se cumple su objeto de negocio y se involucra la responsabilidad social. Lo anterior en el marco de los compromisos asumidos cuando las empresas son signatarias del Pacto Global de las Naciones Unidas.

Todo ello ha traído consigo la transformación de los enfoques empresariales, donde, además de hacer una declaración, promueven esfuerzos que generen valor a la sociedad, alineado con sus particularidades y su quehacer.

De acuerdo a Taquía (2006), el Banco Interamericano de Desarrollo define la RSE como las prácticas empresariales que constituyen parte de la estrategia corporativa pero son complementarias al negocio, las cuales evitan efectos negativos o generan beneficios para los grupos participantes como los clientes, empleados, accionistas, comunidad y entorno. Dichas prácticas son de carácter voluntario y no impuesto por leyes o regulaciones. En este sentido, Dahlsrud (2006) realiza un análisis de diversas definiciones sobre la RSE siendo una de las más citadas la ofrecida por el International Business Leaders Forum (IBLF) quien determina que la RSE es una práctica de negocios abierta y transparente basada en los valores éticos y en el respeto a los empleados, la comunidad y el entorno, lo cual contribuirá al éxito empresarial sustentable. (Salazar y Ricardo Contreras, 2010: 421 – 422).

Esta tendencia ha llevado a que el sector empresarial amplíe la visión de su rol en el mundo, desde una visión tradicional enfocada en la rentabilidad hacia una que involucra a su sentido el valor para la sociedad.

Gensa ha venido ampliando sus acciones de relacionamiento, evolucionando en la concepción de responsabilidad social, acercándose cada vez más a una con la cual se transforman territorios y se genera valor a los grupos de interés, y ha integrado a su gestión la ISO26000, AA1000 y GRI.(Global Reporting Initiative).

La inclusión de los grupos de interés ha tomado mayor fuerza en la gestión empresarial y norma AA1000 ha marcado lineamientos que aportan técnicamente al principio de RSE de la ISO2600 relacionado con el Respeto a los intereses de las partes interesadas.

El compromiso de los grupos de interés debe imbuirse en la cultura y funciones básicas de la organización. Para lograrlo, la norma AA1000SES (2011) requiere un compromiso con los Principios de Accountability de la AA1000APS y la integración del compromiso de los grupos de interés en el gobierno, la estrategia y las operaciones de la organización. A través de este compromiso y de la integración, los resultados del compromiso de los grupos de interés dan lugar a efectos estratégicos y operativos. (Norma AA1000 Compromiso de los Grupos de Interés, 2011: 15)

Esta investigación surge a partir del interés de identificar el nivel de integración de la RSE en Gensa desde el pensamiento estratégico, su implementación, y la generación de valor, así como la implementación de acciones y comportamientos empresariales que permiten el establecimiento de confianza con los grupos de interés e instaurar la responsabilidad social como un compromiso empresarial.

En Gensa las prácticas cotidianas evidencian el esfuerzo de la administración en pro de fortalecer la responsabilidad social como un principio de actuación organizacional buscando el cumplimiento de los objetivos estratégicos enmarcados en acciones como: rendición de cuentas, comportamiento ético y transparente, respeto por los grupos de interés, respeto por el principio de legalidad, y respeto por los derechos humanos que redundan en la expresión de “hacer las cosas bien”, lo anterior desde la promoción de las capacidades de los grupos de interés.

La situación anterior ha sido trabajada generalmente desde la premisa que la responsabilidad social debe estar alineada a la estrategia del negocio, a los principios empresariales y las normas de comportamiento relacionadas a la materia. Y desde el concepto técnico de la ISO26000- Responsabilidad social:

“responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: o tome en consideración los intereses de sus partes interesadas; o cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y o esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones” (Cap. 2, Apdo. 2.18).

Partiendo de la premisa y el concepto técnico de la responsabilidad social, emergen vínculos significativos y se propician las herramientas para establecer mejores condiciones que redunden en la generación de valor desde el quehacer organizacional, de acuerdo a lo observado en la implementación de la responsabilidad social empresarial y en el ejercicio de fortalecer la misma, se resalta la pertinencia analizarla e identificar el nivel de integración, lo que dejará en el escenario aspectos a fortalecer y alternativas de integración

a partir de la ISO26000, abriendo así posibilidades para que la empresa analizada se alinee en el ámbito de aplicación a la normativas de comportamiento.

A partir de esta exposición, por la experiencia en si misma de la implementación de la responsabilidad social, y por la inversión de recursos empresariales se ha formulado la siguiente pregunta de investigación:

1.1.1 Formulación del problema

¿Cuál es el nivel de integración de la responsabilidad social en la empresa GENSA S.A.E.S.P?

1.2 Justificación

El planeta está afrontando grandes retos en términos económico, social y ambiental. Desde las Naciones Unidas se han creado diferentes escenarios, iniciativas y plataformas para hacer frente a estos retos y ha involucrado al sector privado en ello. Producto de esto son los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODMs) que fueron actualizados por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODSs). En esta última se definen 17 metas que tiene la humanidad para alcanzar el desarrollo sostenible a 2030:



Figura 1: Objetivos de desarrollo sostenible

Fuente: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Las Empresas son actores fundamentales para alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible, desde sus negocios tienen un aporte potencial y fundamental, que complementado por los esfuerzos nacionales e internacionales, incrementan las probabilidades de alcanzar los objetivos planteados.

La responsabilidad social es entonces la estrategia para contribuir a los intereses mundiales de desarrollo sostenible, incorporando a su quehacer procesos éticos, transparentes, de desarrollo social y de inclusión. La evolución del concepto de RSE expresada por el consultor Dante Pesce (2004), muestra cómo se pasa de filantropía a gestión de la

responsabilidad social empresarial, en la medida que se incrementa el involucramiento de los grupos de interés, la integración de la RSE con el negocio, lo que produce incremento de valor.

De otro lado si bien el enfoque responsabilidad social puede ser visto como una moda, actualmente los grupos de interés han ejercido un rol supervisor muy importante que genera presión para que las actuaciones empresariales sean acordes con la legislación, las mejores prácticas del mercado y se honren los compromisos declarados desde las empresas, por tanto, se podría concluir que el problema actual no es que las empresas consideren la responsabilidad social (o los impactos que genera) como un tema importante, sino, como estos impactos se han convertido en la forma de crear valor a los grupos de interés y en la gestión de empresas globales y locales (Epsteing y Rejc Buhovac, 2014).

Lo anterior ha traído consigo la transformación de los enfoques empresariales, donde, además de hacer una declaración, se vincula la implementación de la estrategia corporativa para cuantificar los esfuerzos que las empresas hacen para generar valor a la sociedad, alineado con particularidades en cuanto a estrategias, grupos de interés, productos, zonas de influencia, etc.

Desde estas transformaciones han surgido iniciativas en torno a la forma en la que las empresas llevan a sus realidades particulares los lineamientos internacionales de comportamientos socialmente responsables que apuntan al desarrollo sostenible. Es así que se ha posicionado por ejemplo la Iniciativa de Reporte de Sostenibilidad (Global Reporting Initiative – GRI), que parte de la transparencia como principio fundamental de la relación de las organizaciones con sus grupos de interés y una práctica común para fortalecer la gestión de sostenibilidad y/o responsabilidad social en las empresas, especialmente adoptando los indicadores como guía para la gestión operativa de la responsabilidad social.

Por otro lado, se han posicionado índices que realizan mediciones a las empresas más grandes del mundo en torno a su abordaje de la responsabilidad social camino a la sostenibilidad en su modelo de negocio. Uno de los más importantes es el Índice de Sostenibilidad de Dow Jones (Dow Jones Sustainability Index – DJSI) lanzado por RobecoSAM y S&P Dow Jones.

Llevar la responsabilidad social al centro del negocio es una tarea que requiere compromiso por parte de las empresas, de acuerdo a diversos autores existen rutas para implementarla en el día-día y en la toma de decisiones. **Michael E. Porter y Mark R. Kramer, 2011** lo conceptúan como “La Creación de Valor Compartido”, plantean que este concepto reconcilia el mundo de los negocios con la sociedad, y que conecta el éxito de las empresas con el progreso social, mediante políticas y prácticas que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar condiciones económicas y sociales.

Gensa ha venido evolucionando en la concepción de su misión y visión como empresa, acercándose cada vez más a una en la cual se transforman territorios y se genera valor a sus grupos de interés. Esta evolución ha implicado una nueva configuración en cuanto a enfoque estratégico, estructural y de procesos.

Asumir el compromiso con el desarrollo sostenible y con los grupos de interés a través de una declaración de sostenibilidad corporativa y la política de responsabilidad social empresarial, aporta al fortalecimiento de la reputación corporativa, a la gestión de riesgos, a la productividad, crecimiento del negocio y sostenibilidad de los territorios.

Desde el enfoque estratégico Gensa ha asumido la responsabilidad social como un actuar que integra la voluntad, la conciencia y el interés de la organización por el desarrollo de buenas prácticas, tras ese interés emprende iniciativas que cumplan ese compromiso social sin desligarse de la sostenibilidad empresarial.

Esta propuesta desde el componente conceptual de determinar el nivel de integración dejará la reflexión alrededor de la importancia de desarrollar procesos sociales y de relacionamiento alineados al quehacer organizacional, de promover la inversión social vs continuidad empresarial y generación de valor a los grupos de interés incluyendo los accionistas (rentabilidad).

De otro lado permitirá identificar si la estrategia de responsabilidad social esta instaurada en la estrategia de la organizacional o es una estrategia mediática para afrontar las necesidades de posicionamiento de la empresa, lo que llevará a identificar además si el retorno de la inversión social se ve reflejado en el fortalecimiento de la empresa, y de esta

manera promover ajustes que lleven a consolidar la iniciativa hacia un enfoque estratégico de reconocimiento o compromiso.

También abrirá las posibilidades de profundizar en estudios que reflexionen y comprendan la responsabilidad social como una inversión para el óptimo desempeño de las empresas, para empoderar esta estrategia como un enfoque de negocio y evolucionar de la visión de moda o de cumplimiento de estándares internacionales.

Desde esta apuesta investigativa también se aportará a consolidar propuestas metodológicas que permitan mejorar la integración de la responsabilidad social en empresas del sector energético y será un aporte al caso de estudio empresarial a los estudios particulares de la Universidad y del Programa como referencia para los nuevos procesos investigativos y de integración.

2. Antecedentes

Para el fundamento de esta propuesta investigativa se retomaron diferentes posturas conceptuales, estudios y experiencias empresariales que han fortalecido la responsabilidad social empresarial como una apuesta de comportamiento organizacional que contribuye a la sostenibilidad de las organizaciones.

La revisión de los trabajos e investigaciones en torno de la temática han arrojado resultados que dejan ver la responsabilidad social desde diferentes perspectivas de gestión en las empresas.

2.1 Responsabilidad social y su incidencia en las empresas.

Flores (2014) llevó a cabo el estudio “La responsabilidad social como modelo de gestión en las empresa públicas eléctricas y su incidencia en el desarrollo local sostenible”, el autor parte de considerar que la Constitución de la República del Ecuador (2008) introduce en sus artículos 66 (literales 15 y 26), 204 y 278 (lit.2) el concepto de Responsabilidad Social como un requerimiento del ejercicio del derecho al desarrollo de actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental; mandato que debe ser implementado en el marco de un nuevo modelo de desarrollo del país, basado en la equidad, la igualdad de derechos, la inclusión económica, social, cultural, etc., dimensiones enmarcadas en el buen vivir.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Como conclusión final el estudio determinó que es posible plantear que la responsabilidad social al ser asumida e implementada como modelo al interior de las empresas públicas del sector eléctrico (tomando en cuenta el diálogo con sus grupos de interés bajo una lógica de contribución al proceso de desarrollo del país), se convierta en un aliado potente del Gobierno en la ejecución de políticas públicas que aporten en la solución de la problemática social y en un contexto de desarrollo sostenible. Esta alianza se convertiría en un agente generador de valor público. Por tanto, es imprescindible incrementar el nivel de diálogo entre las empresas públicas y los organismos locales responsables de las políticas públicas en función de la planificación nacional y local.

La Responsabilidad Social, es responsabilidad de todos como parte de un todo. Es importante, que no se quede en el término o en la moda. Debe y es necesaria, implementarse en las organizaciones, familias y diversos órganos, para que entre todos, colaboremos en el mejoramiento de nuestra sociedad y en la construcción sostenible de nuestro futuro.

De otra parte Monroy (2013) en su interés de realizar un *Estado del arte de la RSE y su aplicabilidad al sector de energía renovable y electricidad de Guatemala, Honduras y Nicaragua*, identificó que estos países concibieron el concepto de Responsabilidad Social Empresarial como “*Una cultura de negocios que va más allá del cumplimiento de la ley, basada en principios éticos y en procura de un equilibrio entre los beneficios ambientales, sociales y económicos, contribuyendo así al desarrollo sostenible*” (Monroy, 2013, pág. 7).

Observaron que la buena implementación de políticas energéticas sostenibles que contenían un alto componente de desarrollo humano, social y económico contribuía a atraer inversión, generar empleo y vender excedentes energéticos a países vecinos; identificaron que en Centroamérica se perfilaban muchas oportunidades para la generación de energías renovables, pero bajo la óptica de la Responsabilidad Social Empresarial, esas oportunidades debían ir acompañadas de mayores esfuerzos, bien estructurados y con visión de largo plazo para que redundaran en beneficios sociales y ambientales.

Monroy (2014) Centró la responsabilidad social de las empresas con un enfoque de género y el papel que juegan como motores del desarrollo en los países de la región. El

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

estudio fue desarrollado bajo las directrices de la Organización Latinoamericana de Energía –OLADE-, organización política y de apoyo técnico en la que los estados miembros realizan esfuerzos comunes para la integración energética regional y subregional y que tiene como misión contribuir a la integración, al desarrollo sostenible y la seguridad energética de la región, asesorando e impulsando la cooperación y la coordinación entre sus países miembros. OLADE está conformada por 27 países de América Latina y el Caribe: Argentina, Brasil, Chile, Paraguay, Uruguay, Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú, Venezuela, Barbados, Cuba, Granada, Guyana, Haití, Jamaica, Trinidad y Tobago, República Dominicana, Suriname, Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y México y un país participante: Argelia.

Coira F, L. (2014) partió de considerar que hoy en día, existe cierta confusión sobre lo que verdaderamente es la Responsabilidad Social, ante esta incertidumbre, numerosos organismos internacionales tratan de aclarar lo que engloba el significado de Responsabilidad Social de las Empresas (RSE) llevando a cabo ciertos análisis y estudios. Los análisis mostraron que a pesar de ser grandes empresas que trabajan con un importante número de trabajadores, y realizan actividades altamente contaminantes, han incorporado buenas políticas de responsabilidad social, sus acciones se orientan fundamentalmente, hacia el buen trato e imagen ante el cliente y hacia el respeto del medio ambiente y de sus trabajadores. Se podría decir que cumplen adecuadamente lo que se entiende por Responsabilidad Social.

Franco (2008) llevó a cabo en el Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico del Perú, un trabajo de investigación titulado *La empresa privada y la relación con sus colaboradores: caso Red de Energía del Perú REP*, donde destaca que las empresas son cada vez más conscientes de la importancia que tiene para la generación de valor y el logro de la competitividad el reforzar las relaciones con sus colaboradores. Es por ello que realizan diversas actividades para propiciar el crecimiento y desarrollo del Talento Humano, ya que tienen claro que sus acciones y la manera de gerenciar la empresa generan un impacto no solo en las operaciones de la misma sino también en todos y cada uno de los grupos de interés. Este es el caso de REP - Red de Energía del Perú, empresa del sector

eléctrico constituida en el año 2002 que actualmente es el mayor transportador de energía eléctrica en el Perú (46.52% de participación en el sistema de transmisión nacional).

2.2 La comunicación estrategia de la Responsabilidad Social.

La comunicación corporativa juega un papel *importante* en la estrategia de responsabilidad social empresarial, Guevara (2011), soporta dicha iniciativa con su postura de que la comunicación efectiva, en materia de Responsabilidad Social Empresarial con sus grupos objetivo es clave, si hay un buen estudio de públicos, si se priorizan adecuadamente las temáticas y las maneras de acercarse a los mismos.

Carvajal (2016) realizó un estudio de Estrategias comunicacionales para la difusión de actividades de responsabilidad social, estableció como objetivo general de este estudio diseñar estrategias de comunicación interna para difundir las actividades de RSE que realiza la EEQ y que abarque a los objetivos específicos que son: primero identificar la acciones que ejecuta la empresa, y segundo analizar los procesos de comunicación a partir del conocimiento que tiene el público interno de dichas actividades; finalmente establecer las características de las estrategias comunicacionales para difundir de mejor manera la RSE. En cuanto a la metodología, esta investigación adquirió como base un estudio proyectivo puesto que, según un diagnóstico de estrategias de comunicación alineado a los resultados del proceso investigativo exploratorio, posteriormente se elaboró una propuesta comunicacional, la misma que podrá realizarse de manera temporal ya no solo al público interno de la empresa, sino también aplicado a su público externo de una forma masiva a nivel de las demás agencias.

El estudio realizado permitió concluir que gran parte de los colaboradores de la empresa conocen acerca de los rasgos culturales de la misma (misión, visión), asimismo queda demostrado que existe un elevado grado de identificación desde los empleados hacia la organización, debido a que en los valores que escogieron para identificar a la empresa y su trabajo, prima el compromiso institucional y la actitud de servicio. Esto quiere decir que los colaboradores en cierto modo se sienten comprometidos con la labor que realiza la empresa, y ésta al ofrecer un servicio básico tan importante, del cual ellos también son

beneficiarios, hace que no sólo quienes trabajan ahí la califiquen como una organización que tiene actitud de servicio sino también el público externo.

2.3 Proyectos del sector energético e impactos en las comunidades.

Plaza y otros (2016) realizaron el estudio titulado *Gestión en el sector de generación eléctrica colombiano con enfoque de responsabilidad social empresarial*, en él describen el estado de gestión en el sector de generación eléctrica, apoyados en los indicadores Ethos mostraron resultados por encima del estadio de eficiencia de acuerdo a los indicadores siendo las dimensiones más altas la de gestión en visión y estrategia y gestión de gobierno, las más bajas dimensiones fueron gestión social y gestión ambiental, demostrando que el sector va más allá de tener políticas y procedimientos de sistemas de gestión.

Con relación a la dimensión social, con base en la presente investigación, se concluye que el sector de generación eléctrica en Colombia está orientado a su relacionamiento con la comunidad y participación en su desarrollo y eso lo demuestra con los mayores promedios en los indicadores de Gestión de los impactos de la empresa en la comunidad [4.50] y el indicador referente a los compromisos que adquiere con el desarrollo de la comunidad y gestión de acciones sociales [4.5].

Uharte (2015) realizó el estudio titulado *Iberdrola en Brasil: impactos múltiples de una multinacional eléctrica*, en el que se realiza un análisis de los múltiples impactos que los proyectos empresariales de la multinacional eléctrica española Iberdrola están generando en Brasil. Se trató de un estudio que buscó identificar impactos múltiples que la multinacional española Iberdrola está provocando en Brasil, desde que se instaló en el país en la década del noventa, en el marco del proceso de privatización progresiva del sector eléctrico. La metodología para abordar el trabajo se sustenta por una parte, en la recopilación de documentación de diversas fuentes (organismos públicos, instituciones empresariales, investigadores y movimientos sociales), y por otra parte, en las entrevistas que realizadas *in situ* durante el mes de abril de 2012 a diferentes agentes (afectados, académicos, técnicos,

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

...), tanto en São Paulo y Río de Janeiro, como en el nordeste del país, en el Estado de Pará, donde Iberdrola está participando en la construcción de la hidroeléctrica de Belo Monte.

Usuga (2014) llevó a cabo un trabajo titulado *Impactos sociales y económicos de la hidroeléctrica en Ituango*, el autor parte de considerar que la hidroeléctrica Ituango es el proyecto de generación de energía más grande de Colombia y que tiene una importancia enorme para los pueblos que están ubicados en el área de influencia de esta obra. Y agrega que Ituango es un municipio ubicado en el norte lejano del departamento de Antioquia, que posee unas características especiales y que ha cambiado considerablemente su forma de vivir por la llegada del proyecto hidroeléctrico, considerando la magnitud de la obra, la llegada de más personas a la zona y el cambio socioeconómico que surge a raíz de esta situación.

El estudio realizado buscó conocer el impacto de la construcción de la hidroeléctrica en la vida social y económica del municipio de Ituango y tuvo como objetivos consultar las ventajas y desventajas socioeconómicas que tiene la represa para la comunidad de Ituango, indagar sobre el apoyo para proyectos sociales y económicos de la comunidad de Ituango y examinar sobre la sostenibilidad que puede tener la comunidad de Ituango a través de proyectos socioeconómicos después de la construcción de la hidroeléctrica. Se trató de un estudio exploratorio, donde se hizo un planteamiento para acercarse a las experiencias que estaban viviendo las personas de Ituango y buscar un significado sobre los impactos sociales y económicos del proyecto hidroeléctrico en el territorio.

Se presentó una visión general del objeto de estudio con la finalidad de explorar algunos temas de los que no se tenía mucha claridad o simplemente no se habían estudiado. Se inició con descripciones generales, pero no se lanzó ninguna hipótesis porque no se conocía la percepción del proyecto por parte de la comunidad, de igual manera se planteó una pregunta o un problema en general que fue dividido en una preguntas específicas que en la investigación se respondieron, pero que también dejan abiertas las puertas a futuras investigaciones por la característica que los contextos van cambiando.

Como conclusiones el autor del trabajo destaca lo siguiente:

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

El proyecto hidroeléctrico Ituango ha significado un cambio en la historia de la región del lejano norte antioqueño que desde el año de 1969 se empezaba a visionar como el magno proyecto energético de Colombia. La historia de este proyecto ha transcurrido de una manera singular, desde su aprobación, la división accionaria, la socialización del mismo a la comunidad y las voces que han estado en contra de esta represa.

Hidroituango, ha cambiado el contexto en el que se encontraba el municipio de Ituango: un pueblo estigmatizado, olvidado por el Estado, conviviendo con el conflicto armado constante y con una comunidad destinada a vivir de lo poco que ingresaba al municipio. Desde el 2010, Ituango inició una transformación paulatina en varios sectores por el inicio de las obras de la hidroeléctrica más grande de Colombia y que ha permitido un viraje diferente para esta población.

La comunidad de Ituango define el proyecto hidroeléctrico como un cambio positivo, que ha mejorado de manera impresionante la calidad de vida de los habitantes.

La infraestructura es uno de los factores que más ha mejorado en Ituango según la comunidad y EPM, además la generación de empleo ha provocado que las personas obtengan ingresos que son invertidos en el municipio para la compra de víveres, ropa y servicios básicos. El empleo es una variable que tiende a desaparecer, es decir, en el momento de la construcción el empleo llega a su pico más alto, pero al momento de terminar la construcción, los trabajadores quedarán desempleados.

La comunidad y la empresa están de acuerdo con que han sido más los beneficios que los problemas causados, concuerdan con que la infraestructura, la generación de empleo, el incremento de recursos para el municipio, la dinamización de la economía, el aumento de la inversión social y el apoyo a los proyectos productivos; se convierten en el principal aporte o impacto que está y dejará la hidroeléctrica. Sin embargo cabe anotar que los impactos negativos son tenidos muy en cuenta por la comunidad, los cuales muestran su preocupación por que son los jóvenes quienes están cayendo en esta problemáticas y

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

perciben poca ayuda de parte de EPM. Se ha llegado a la conclusión que no ha habido una buena sensibilización y socialización de los programas sociales para mitigar los efectos de la presión migratoria, pero que EPM insiste y trata de demostrar que ha estado presente constantemente con sus proyectos y programas, en alianza con la gobernación de Antioquia, la OIM y Socya para darle solución progresiva a las principales dificultades.

De manera general, los impactos sociales han tenido más variación por su característica, ya que las comunidades tienen diferentes formas de pensar y actuar, de esa manera los programas y proyectos deben tener una dirección dependiendo el foco de trabajo. Se considera beneficioso el aumento de la inversión social en el territorio por parte de EPM y que la comunidad ha podido sustancialmente aprovechar para su beneficio.

Suarez (2010) buscó valorar el desempeño del sector eléctrico ecuatoriano como fuente de bienestar social, para ello fue necesario responder si, los subsidios que otorgan el sector eléctrico al consumidor final, y la eficiencia con que este presta sus servicios generan mejoras en el bienestar social de los consumidores. El análisis de los subsidios se realiza considerando su incidencia en la economía en su conjunto, mediante la utilización del modelo de micro simulación de imposición indirecta del Departamento de Estudios Tributarios del Sistema de Rentas Internas, MIIDET, que simula el comportamiento de los hogares o patrones de consumo, y profundiza el análisis contractual o hipotético, en aspectos relativos a la distribución del ingreso, el consumo y el bienestar social frente a la implementación o cambios de políticas económicas.

El estudio mostró que el Sector Eléctrico ecuatoriano no solo que viene acompañando al desarrollo del país, si no que mantuvo un cierto dinamismo: el crecimiento del consumo en los últimos 17 años, período 1993-2009, experimentó una tasa media acumulativa anual del 5,6%, la misma que casi duplicó el crecimiento de la economía cuya tasa en el mismo período fue del 3,2% y que la política de subsidios aplicada de acuerdo a la cantidad consumida en el Sector Eléctrico Ecuatoriano, no presenta resultados favorables como fuente de bienestar social.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

El centro de investigaciones y estudios populares CINEP (2009), buscó ampliar la comprensión de un enfoque sobre la Responsabilidad Social Empresarial -RSE, a partir de reflexiones sobre los puntos de articulación entre las políticas públicas, sociales y empresariales; así mismo buscaba mostrar la articulación de ISAGEN como actor económico a la dinámica social y económica del país.

Como resultado se encontró que si bien ISAGEN tiene clara su apuesta acerca de la RSE, en la práctica ésta no puede ser asumida simplemente como un programa de inversión social, sino que debe asumir su condición de actor que desde la dimensión económica, contribuye a la construcción de la sociedad y el Estado a través de dos lógicas, la lógica empresarial que responde a un modelo de desarrollo empresarial y que implica la modernización del país y por otra parte, su articulación a dinámicas territoriales a través del mercado, el compromiso y la participación en acciones sociales, ambientales y de derechos humanos.

Cosenza y otros (2013) en su artículo *“Los cambios climáticos y la gestión empresarial”*: examina la vulnerabilidad del sector de energía eléctrica brasileña frente a los impactos ecológicos generados por los cambios climáticos globales (CCG). El objetivo fue señalar la importancia de incluir las cuestiones medioambientales en el planeamiento estratégico de las empresas que actúan en ese mercado, de modo que reduzcan los posibles riesgos a su desempeño estratégico competitivo. Con el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) se examina la situación competitiva de una empresa pública que actúa en el sector hidroeléctrico de Brasil. En concreto, se ha confirmado la necesidad de ésta empresa de adaptarse en forma preventiva a estos cambios, ya que su vulnerabilidad podrá comprometer negativamente su desarrollo sostenible.

Como conclusiones de la investigación se relacionan que algunas decisiones tienen que ser tomadas a priori, para la formulación de directrices estratégicas para su adaptación o mitigación en el nuevo escenario que se anuncia para el entorno de estas compañías, por lo que será necesario reducir la relevancia de las ratios financieras que miden el desempeño actual (rentabilidad, apalancamiento, liquidez, endeudamiento, etc.) y asignar un mayor énfasis a los indicadores no financieros que permitan orientar la toma de decisiones hacia el

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

logro de los objetivos globales de esas empresas a largo plazo, teniendo en cuenta principalmente las variables sociales y medioambientales vinculadas a actividades empresariales ambientalmente vulnerables.

González y otros. (2006) Llevaron a cabo el estudio titulado “Evaluación de impacto ambiental del sector eléctrico en el norte de México: evolución histórica e implicaciones para la sostenibilidad”, donde se revisó y analizó el desarrollo y contenido de REIA (Reportes de Evaluación de Impacto Ambiental) de proyectos eléctricos realizados en los últimos 30 años en el norte de México, y se conjuntó y analizó información poblacional y económica de la zona.

El estudio realizado permitió encontrar que tanto el proceso como los formatos de los REIA no han evolucionado. Las principales limitaciones son: falta de conocimiento y ambigüedad en aspectos metodológicos, y regulaciones ambientales específicas, por lo que los autores recomiendan el desarrollo de REIA específicos del sector eléctrico que involucren no sólo la parte ambiental, sino además la participación pública y los aspectos económicos específicos de la región norte de México.

Como conclusiones del estudio realizado los autores sostienen que sin duda se han dado avances en los reportes de evaluaciones ambientales aplicadas a proyectos eléctricos en los últimos 30 años, pero aun con ello se observan criterios heterogéneos, subjetivos y discrecionales en cuanto al procedimiento y tipo de reportes de evaluación, por lo que se hace necesario subsanarlos con una mayor capacitación técnica y actualización tanto de los consultores como del personal de la Semarnat, la CFE y la comunidad científica interesada en este tipo de trabajos.

Nicholls y otros (2007) realizaron el estudio titulado Análisis económico, social y ambiental de los planes de expansión en el sector eléctrico colombiano. Se trata de un trabajo donde se expone la aplicación de técnicas de análisis multiobjetivo en la escogencia de planes de expansión en el sector eléctrico colombiano. En esta aplicación se consideraron objetivos económicos, sociales y ambientales. Para la evaluación del objetivo social y ambiental se usaron los métodos de funciones de utilidad multiatributo y promedios

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

ponderados, respectivamente, para agregar una serie de criterios previamente definidos y evaluados para cada plan de expansión. La selección de planes de expansión considerando los objetivos anteriores se efectuó usando la técnica ELECTRE.

Se realizó un análisis de sensibilidad, y con base en los resultados obtenidos y a la metodología propuesta se presentan algunas conclusiones y recomendaciones. Los efectos ambientales evaluados consideran importantes variables según las zonas geográficas, los usos actuales y futuros de los recursos afectados, la posibilidad o no de mitigación y control, la permanencia espacio-temporal y muchas otras. Sin embargo, en el estadio de este trabajo no se han establecido los elementos de juicio, para ponderar, en cada caso específico, la importancia o peso relativo que se debe dar a cada indicador ambiental en la evaluación.

Como conclusiones centrales del estudio el autor destaca que dentro de la evaluación ambiental se pudo observar que las alternativas con proyectos térmicos e hidroeléctricos de poca capacidad se ven favorecidos en el ámbito ambiental. La función de la evaluación económica, social y ambiental es orientar la asignación de los recursos de inversión hacia el cumplimiento de las políticas económicas, sociales y ambientales propuestas, es por ello que para la aplicación de un modelo de evaluación, cualquiera que él sea, debe definirse previamente el marco de referencia, acorde con la orientación del proceso de desarrollo económico y social que se desea alcanzar, para posteriormente establecer los parámetros e indicadores que permitan una adecuada asignación de los recursos de inversión.

Rodríguez y Romero (2016) realizaron un estudio titulado *Impacto de Hidro Santa Cruz y Renace en los derechos humanos de pueblos indígenas*, en ciudad de Guatemala, fruto de una investigación independiente orientada a analizar el impacto de las inversiones hidroeléctricas en el disfrute de los derechos humanos en territorios indígenas de Guatemala, a través de dos estudios de caso. Por un lado, el pequeño y controvertido proyecto Canbalam I de Hidro Santa Cruz en Santa Cruz de Barillas (Huehuetenango), con una potencia instalada de apenas 5 MW. Por otro, la experiencia menos estudiada de Renace en San Pedro de Carchá (Alta Verapaz), el complejo hidroeléctrico privado más grande de Guatemala, cuya construcción está prevista en varias fases hasta superar los 300 MW en su conjunto.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Las conclusiones de la investigación son presentadas como aportes de discusión, con ánimo de contribuir a un debate abierto e informado sobre la conflictividad originada por las industrias extractivas (y el sector hidroeléctrico, en particular), las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, la *debida diligencia* en el respeto a los derechos humanos, el rol clave de los Estados, y el papel de la comunidad internacional frente a la vulneración de derechos humanos por parte de empresas transnacionales. Estas conclusiones pueden ser también de gran interés en el marco de las discusiones del Grupo de Trabajo en Naciones Unidas creado en 2014 para elaborar un instrumento internacional jurídicamente vinculante respecto a transnacionales y los derechos humanos.

2.4 Nuevas posturas políticas y estratégicas de responsabilidad social en empresas del sector eléctrico.

Preciado (2015) llevó a cabo el trabajo de investigación considerando que las relaciones públicas y la responsabilidad social empresarial comparten perspectivas para gestionar las interacciones entre la organización y sus grupos de interés, determinando que las empresas del sector eléctrico se apoyan en prácticas de relaciones públicas para gestionar la responsabilidad social en lo concerniente al relacionamiento con los grupos de interés y a la manera en que ese apoyo se hace efectivo.

Aldana (2015) llevó el *Caso de análisis en EMGESA S.A*, con el interés de analizar el impacto de aplicar prácticas socialmente responsables en la gestión de recursos humanos de la empresa EMGESA S.A, más exactamente desde el punto de vista del nivel de estrés y la satisfacción laboral, desde la gestión de los recursos humanos en la compañía, y se enmarcan ocho grupos para estas prácticas, relacionados con la formación de los empleados, la evaluación del rendimiento, la comunicación interna, la retribución, la contratación, la jornada laboral, la salud y seguridad laboral y las políticas de igualdad y no discriminación.

Haciendo una síntesis de los resultados, se pudo concluir que en 7 de los 8 ámbitos de la RSE en la gestión de RRHH estudiados, existen prácticas laborales que inciden sobre la satisfacción laboral. Así, se constata que el sistema de retribución, el tipo de contratación, la información y comunicación interna, las medidas de salud y seguridad, las medidas de

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

igualdad de oportunidades y no discriminación, un buen sistema de evaluación de rendimiento y la gestión de la jornada laboral por parte de las empresas son prácticas que explican e inciden en mayor o menor grado la satisfacción laboral de los empleados. La única debilidad que se percibe en la compañía tiene que ver con los procesos de formación para los empleados.

García (2007) desarrolla un trabajo investigativo titulado *Gestión de la responsabilidad corporativa: Análisis del sector eléctrico mexicano*, en la Universidad Nebrija. España, que tuvo como objetivo analizar y evaluar la gestión de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en el Sector Eléctrico Mexicano, analizando a detalle la Comisión Federal de Electricidad (CFE).

La investigación es planteada con carácter exploratorio, siendo la población del estudio la industria eléctrica en México, enfocándonos en la Comisión Federal de Electricidad y el monopolio mexicano en el sector eléctrico, para ello se utilizaron elementos del tipo explicativo para validar los hallazgos en la gestión de RSC que lleva a cabo la empresa. Se observa que la empresa ha dedicado esfuerzos y ha invertido en los temas que más relevancia tienen en cuanto a su RSC, como son las relaciones con sus empleados, proveedores, medioambiente y sociedad en general. No obstante, se requiere la creación de un Comité de Políticas en materia de Responsabilidad Social Corporativa que se encargue de coordinar, difundir y mejorar la gestión en materia de RSC, mediante la implementación de índices y objetivos en materia social y medioambiental.

En otra perspectiva Haro de Rosario y otros (2011), la responsabilidad social corporativa se ha convertido en un factor clave de la gestión empresarial. Así, han surgido nuevos principios y prácticas empresariales encaminadas a procurar el desarrollo sostenible atendiendo a la problemática medioambiental y social. En este sentido, analizar la información voluntaria que divulgan las organizaciones del sector eléctrico en las memorias de responsabilidad social corporativa muestra una visión general de la situación de las empresas eléctricas respecto a la divulgación de su desempeño económico, ambiental y social en el marco de las memorias de RSC.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

En el análisis realizado se ha comprobado que la dimensión ambiental es la que mayor preocupación suscita en el sector, debido al importante arraigo que tiene el desempeño de su actividad con el impacto medioambiental. No obstante, las diferencias no son muy acusadas y podemos decir que las empresas del sector eléctrico presentan una elevada conciencia empresarial sostenible, atendiendo de forma más o menos equitativa a las tres dimensiones. Así, la información que más se repite entre las memorias estudiadas está relacionada con la participación en el desarrollo de políticas públicas, el valor económico generado y distribuido y el consumo de energía.

Rosal y otros (2016) con el apoyo de la Universidad Rafael Landívar y la embajada de Gran Bretaña en Guatemala, realizaron un estudio titulado Gestión e inclusión social en proyectos hidroeléctricos: cinco propuestas integrales, siendo el producto final de un proyecto iniciado en mayo de 2014, con la finalidad de identificar prácticas efectivas de gestión que coadyuvaran, por un lado, a fortalecer las oportunidades de desarrollo en el área rural y, por otro lado, a disminuir la conflictividad surgida alrededor de esta temática en el país.

Como conclusión del trabajo realizado se destaca que la demanda de la presencia del Estado para que asuma rol de mediador del conflicto hidroeléctrico y audite el desarrollo de los proyectos; la solicitud de acompañamiento y mediación, con el acompañamiento de organizaciones no gubernamentales (con experiencia en ambiente, recursos naturales y derechos humanos), más el acompañamiento de la comunidad internacional y cooperación, son ventanas de oportunidad para el establecimiento de espacios de diálogo genuino

De otra parte Polanco (2013) realizó el trabajo titulado *La responsabilidad social del grupo EPM: nueva postura política frente al territorio* y el cual hace parte del macro proyecto “Lineamientos para la integración de los componentes económico, social y ambiental en el proceso de incorporación de la sostenibilidad en la empresa” financiada por la Vicerrectoría de investigación de la Universidad de Medellín, parte de considerar que El Grupo EPM experimenta un cambio notable en su estrategia de responsabilidad social.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

El objetivo de este trabajo fue analizar la relación entre el cambio de estrategia y la postura política de la empresa en el área de influencia de la hidroeléctrica Río Grande II en Colombia. La responsabilidad social se asume teóricamente como una iniciativa de sostenibilidad corporativa. La metodología de investigación es un estudio de caso exploratorio. Los resultados mostraron que la empresa busca una posición más central en su relación con el Estado y la comunidad local. El relacionamiento con el Estado se orienta hacia la construcción colectiva del territorio, y con la comunidad local se busca mayor participación. Esta nueva postura corporativa conlleva a procesos inexplorados donde se compartan costos y beneficios con el Estado y la comunidad.

Molina (2008) en su trabajo titulado, *“La responsabilidad social empresarial plasmada en los programas de Desarrollo y paz: el caso de ISA – ISAGEN y su presencia en la red PRODEPAZ”*, ésta investigación que abordó los motivos fundamentales que llevaron a las empresas del sector energético, ISA e ISAGEN, a implementar su responsabilidad social empresarial mediante la creación del Programa Desarrollo para la Paz, PRODEPAZ, en el año de 1999. Estos motivos fueron: conocimiento que se había generado en el interior de las Empresas, de los diversos impactos que se produjeron en las comunidades por la construcción y entrada en funcionamiento de las grandes centrales hidroeléctricas; la crisis del modelo de inversión social de ambas empresas desde el cual destinaban recursos a las comunidades; y a las reflexiones que diversos actores, sobre todo Monseñor Flavio Calle Zapata, Obispo de la Diócesis Sonsón-Rionegro, estaban realizando sobre la situación de pobreza y violencia por la que estaban atravesando los pobladores del territorio del oriente antioqueño. Desde estas reflexiones se convocaba a las empresas a que asumieran con mayor fuerza su responsabilidad social en la región. Desde su comienzo, PRODEPAZ tuvo como objetivo central acompañar a las comunidades vulnerables a las consecuencias de las violencias.

El estudio realizado permitió concluir que la responsabilidad social empresarial puede plasmarse en iniciativas de paz y desarrollo: y por lo tanto, su adopción puede referirse solo al de dinero a instituciones de beneficencia. El practicar la responsabilidad social empresarial de esta manera, significa coadyuvar a la disminución de las violencias

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

directas o estructurales que sacuden las regiones Colombianas y a las condiciones de pobreza.

Girón (2007) realiza un trabajo para optar al título de PhD, en ciencias sociales, en la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, titulado *Energía eléctrica: desarrollo subdesarrollo*. El trabajo realizado aborda el subsector eléctrico en Honduras y su influencia en el desarrollo-subdesarrollo. Explica por qué están en esta situación y no en otra, para lo que se hace un estudio fenomenológico, en el que se describe cómo el subsector nació, creció y contribuyó al desarrollo de la producción y la productividad y por último cómo se convirtió en un problema más para Honduras, que amenaza la estabilidad financiera del Estado. Se trata de un trabajo fenomenológico del subsector eléctrico, donde se analiza en el marco de que el subdesarrollo es la otra cara del desarrollo.

El estudio realizado buscó contribuir a reencontrar la vía para que el sector eléctrico se desarrolle en forma sustentable, para que la población tenga acceso a la electricidad, sin interrupciones, de buena calidad (limpia) y a precios razonables, de allí que la investigación parta de reconocer que en la actualidad, el sector eléctrico enfrenta una crisis financiera severa, que amenaza la estabilidad económica del Estado. También es un sector altamente vulnerable a los cambios que se pueden producir en el mercado internacional del petróleo. Además, es significativamente contaminante, principalmente al generar gases que producen el calentamiento global, problema que en la actualidad amenaza la existencia de la Tierra. En conclusión, el subsector eléctrico no es sustentable ni en el mediano ni en el largo plazo.

Montenegro & López (2007) realizaron como parte de su trabajo titulado *R.S.E en Venezuela: análisis comparativo entre empresas públicas y privadas*, donde parten de considerar que la Responsabilidad Social Empresarial (R.S.E) ha experimentado un acelerado crecimiento en los últimos años y agregan que desde hace décadas la RSE ha tenido una importancia significativa en países desarrollados, pero recientemente y cada vez con más fuerza, en países latinoamericanos, ha ocupado rangos importantes logrando situarse en algunos casos como ejemplos de prácticas socialmente responsables. Consideran los investigadores que en Venezuela, aunque de manera menos organizada, la RSE tuvo sus

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

inicios por mera filantropía; sin embargo, de manera paulatina el empresariado se ha ocupado de aspectos que aquejan a las comunidades aledañas y a la población en general; adoptando para la medición de su gestión diversos modelos de evaluación de RSE.

En el trabajo, realizado se analiza y compara diferentes tipos de empresas en el sector eléctrico en términos de RSE y sus componentes tanto internos como externos con el fin de obtener diferencias entre una y otra, partiendo de considerar que la RSE, teóricamente no debería tener diferencias a la hora de aplicar sus lineamientos según el tipo de empresa, pero en la práctica sabemos que no es así.

Los resultados obtenidos, apuntan a la existencia de diferencias entre ambas gestiones de responsabilidad social estudiadas, siendo un caso de empresa pública y otro de naturaleza privada.

Como conclusión final el estudio muestra la existencia de intereses distintos para la elaboración de proyectos de RSE en la empresa estatal y en la empresa privada; si bien ambas persiguen en sus proyectos el desarrollo social y ambiental con sus gestiones de RSE, los intereses de la empresa pública se encuentran signados por aquellos determinados por el ejecutivo nacional, no únicamente en términos de lineamientos generales, sino en la mimetización de sus proyectos con los llevados a cabo por el gobierno; supeditando, la consecución de los mismos al cambio político en el país

De otra parte Serrano en el año 2015, realizó un trabajo titulado *Responsabilidad Social Corporativa en el Sector Eléctrico en España*, como requisito para optar el Grado en Marketing e Investigación de Mercados de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de León, en la que llevó a cabo un análisis de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en el sector eléctrico en España.

El objetivo consistió en analizar la situación del sector de la energía eléctrica en España desde el punto de vista de los comportamientos socialmente responsables llevados a cabo por los principales agentes del sector. Dada la amplitud del objetivo formulado se redujo la dimensión del mismo a tres aspectos:

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

- Conocer el origen de la RSC y el motivo de que sea un ámbito de estudio en boga.
- Describir la estructura del sector eléctrico, desde su marco regulatorio hasta los agentes que lo componen.
- Conocer la situación de la RSC en las mayores empresas eléctricas que operan en España.

Castrillón y Quintero (2015) llevaron a cabo un estudio con el objetivo de identificar las prácticas socialmente responsables implementadas en la etapa de pre-inversión del proyecto hidroenergético Miel II que pueden aportar en la construcción de políticas públicas. Este propósito parte del problema planteado por los proyectos hidroenergéticos como economías de enclave que se incrustan en los territorios e irrumpen en la vida cotidiana de las personas que habitan tradicionalmente estos territorios, y modifican drásticamente sus condiciones de vida en los aspectos ambientales, culturales, económicos y aún políticos.

En general, se encuentra que la empresa anuncia en los documentos una previsión de todas las “externalidades” o afectaciones al territorio, y describe la forma en que ha planeado la reparación de los posibles daños al medio ambiente y a los pobladores desplazados por efecto de la ejecución del proyecto.

Los resultados del estudio indican que, si bien en numerosos trabajos previos se aportan elementos sobre los beneficios que tendría la práctica de las relaciones públicas en el apoyo a los programas de responsabilidad social, ese sustento no siempre se hace efectivo en el sector analizado, en parte, porque algunos de los entrevistados tienden a equipararlas con la construcción de una agenda favorable a la organización.

En el trabajo realizado por Rullan Janer en el año 2014, se trazó como objetivo analizar las políticas de responsabilidad social en 3 grandes empresas de servicios eléctricos, como ejemplo y base para todas las empresas energéticas. En concreto se analizaron estas políticas

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

en temas medioambientales y sociales. Se analizaron los métodos de evaluación existentes y se comprobó que las empresas analizadas cumplían las evaluaciones. Se tuvo como objetivo último la creación de una guía de actuación y buenas conductas para este tipo de empresas y sus actuaciones en Latinoamérica.

Desde esta perspectiva se estudiaron seis empresas españolas cotizadas en el IBEX 35, del sector petróleo y energía, y se compararon con otras que cotizan en la Bolsa de España del mismo sector, teniendo como objetivo verificar y analizar la aplicación y puesta en práctica de normativas, principios e iniciativas de responsabilidad social dentro de estas empresas.

Como conclusiones principales del estudio, se destaca lo siguiente:

En estos momentos de la historia, en los que el sector energético está sufriendo un profundo cambio, es importante conocer la tendencia del mercado y adaptarse a ella, por mucho que los números no salga positivos en primer momento. Se debe cambiar la estrategia de las compañías eléctricas buscando líneas que reduzcan el consumo energético y la mayor eficiencia posible.

Por mucho que la empresa quiera vender electricidad y para beneficio propio le interese que la gente consuma más energía, para poder subsistir como empresa a largo plazo, la empresa debe reorientarse y buscar líneas de negocio relacionadas con la gestión de la energía, de plantas fotovoltaicas e impulsar los vehículos eléctricos como parte de una “smart grid” (red inteligente) que permite ahorrar energía. Aunque parezca contradictorio, debe buscar maneras para que la gente consuma menos y ahorre energía. La tendencia del sector va hacia energías renovables y de aquí la importancia de innovar y hacer que las empresas sean eficientes.

La primera conclusión se deriva de preguntarnos si estas empresas aplican las metodologías estándares y los sistemas de evaluación. En general se ha podido comprobar que las tres empresas, Endesa, RWE y EDF cumplen con la mayoría de los estándares de responsabilidad social corporativa. Son empresas eléctricas grandes que no tendrían cabida en la sociedad actual o incluso directamente habrían desaparecido si no se hubieran adaptado

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

y no cumplieran con todos los temas mencionados por el Pacto Mundial, el GRI o los índices de sostenibilidad.

Ahora bien, después de analizar estas metodologías de análisis, hemos visto que todas tratan los mismos temas, siendo estos importantes y fundamentales, pero muy generales para cualquier tipo de empresa y en cualquier lugar del mundo. Hace 30 años a lo mejor muchas empresas quedaban fuera de estos estándares, pero hoy en día y sobre todo hablando de empresas multinacionales esto no ocurre.

Por tanto, podemos decir, que se deberían transformar las metodologías y hacerlas más concretas y exigentes teniendo en cuenta que la electricidad, y que el servicio que producen y distribuyen, es un servicio básico y se debe tratar como tal y que sus actuaciones se dan en países donde el contexto cultural, social y medioambiental es distinto y por tanto, la RSC debe ser concreta para Latinoamérica.

Actualmente, se ha llegado a una situación en la que para ser empresa necesitas ser socialmente responsable. A pesar de esto, no se debe adoptar la RS de manera puramente legislativa o como un mero trámite para poder existir, sino que se le debe dar mucho valor, diseñar proyectos eficientes, que aporten valor a la competitividad y que apoyen a la sociedad. Es importante que las empresas se crean el código de conducta que dicen cumplir y realmente valorarlo como un básico dentro de la política de la empresa.

Por su parte Polanco (2013) en su interés analizar la relación entre el cambio de estrategia y la postura política de la empresa EPM en el área de influencia, asumió teóricamente como una iniciativa de sostenibilidad corporativa.

Las conclusiones dejaron ver que la sostenibilidad se incorporó recientemente al Grupo EPM a través de la responsabilidad social empresarial, con un modelo ambicioso de relacionamiento con los grupos de interés. Se trata de un proceso estratégico racional y organizativo, en el sentido de Mintzberg (2009) y Mintzberg *et al.* (1998), que evidencia un cambio sustancial de las acciones emprendidas por este grupo empresarial para asegurar la sostenibilidad del negocio de generación de energía hidroeléctrica en el área de influencia de

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

los embalses. Este cambio es visible en los documentos institucionales, así como en la percepción de miembros de la Junta Directiva y de colaboradores de la gerencia de energía.

Machado (2015) realizó el trabajo *titulado “Responsabilidad Social en la CENTROSUR”* con el objetivo de identificar las necesidades de la Empresa en materia de Responsabilidad Social dentro del área de concesión, las acciones que puede ejecutar dentro del marco del sector eléctrico, y determinar la influencia de sus resultados en la ciudad de Cuenca. Como resultado de la investigación se tuvo un esquema planificado de responsabilidad social empresarial aplicable a cualquier empresa del sector eléctrico el cual pueda ser tomado como un plan de operación que integra las acciones que la empresa las vienen realizando con una visión sostenible para la sociedad evaluando los resultados de este comportamiento; cuya aplicación se ha basado en la investigación realizada en la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

Los resultados obtenidos se observan como acciones realizables por la CENTROSUR, sin embargo pueden ser ajustables a cualquier Empresa relacionada con el sector eléctrico, logrando un documento que pueda ser de general aplicabilidad.

Por su parte, la investigación de Navarro (2007) titulada *“Estrategia de la Responsabilidad Social Empresarial de las Empresas del sector eléctrico”*. Trabajo de grado presentado en la Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín (URBE). La misma tuvo como objetivo general analizar las estrategias de responsabilidad social empresarial de las empresas del sector eléctrico del estado Zulia, del cual se derivan los siguientes objetivos específicos; analizar los programas de responsabilidad social empresarial del sector eléctrico en el estado Zulia, determinar el nivel de conciencia corporativa sobre la responsabilidad social empresarial que tienen los trabajadores que laboran en empresas del sector eléctrico en el estado Zulia, determinar la situación actual de las estrategias de la responsabilidad social empresarial implementadas en las empresas del sector eléctrico en el estado Zulia, e identificar los resultados que tienen las estrategias de responsabilidad social empresarial en las empresas del sector eléctrico en el estado Zulia.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Los resultados obtenidos por dicha investigación fueron positivos, se encontró que los programas desarrollados en materia de responsabilidad social empresarial de las empresas del sector eléctrico en el estado Zulia, están totalmente comprometidos con el bienestar de la sociedad; además de manejar la premisa de ganar – ganar en la relación empresa – sociedad, y las estrategias van dirigidas al fortalecimiento de la imagen corporativa de la empresa. Como aporte para la presente investigación se puede destacar la base metodológica conjuntamente con la variable de estrategia que al igual que la presente investigación trata de analizar la gestión de las empresas en materia de responsabilidad social y establecer una relación de elementos de conexión entre la visión, misión y objetivos de la empresa para la formulación de nuevas estrategias de RSE.

Quintero (2006) realizó un estudio titulado “*Efectos de las políticas públicas del sector eléctrico en la participación de las organizaciones comunitarias del Oriente Antioqueño - estudio de caso - Asociación Campesina del Oriente Antioqueño – ACOA*”, en la que parte de considerar que la región del Oriente Antioqueño posee una de las mayores riquezas hídricas del país, situación que ha posibilitado el asentamiento de grandes proyectos hidroeléctricos.

La investigación se ha entendido como un estudio de caso con una experiencia, que permitió abordar el objeto de estudio de manera singular, es decir la Asociación Campesina del Oriente Antioqueño - ACOA y los efectos de las políticas públicas sociales desde el sector hidroeléctrico.

El papel de las empresas para aportar al desarrollo de las regiones donde hacen presencia es evidente según los estudios realizados, de allí la importancia de abordar la responsabilidad social como un elemento para aportar al capital social, económico y ambiental de los territorios, pues las empresas son actores por la articulación a los contextos externos con los que interactúan.

Desde los estudios analizados se concluye que la responsabilidad social es fundamental al momento de abordar los negocios y el desarrollo de los proyectos, la participación pública de los grupos de interés en el desarrollo de la gestión empresarial del sector eléctrico son de vital importancia, dado que con el desarrollo de los mismos entran a hacer parte de las

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

dinámicas sociales de los territorios desde componentes sociales, económicos, ambientales y culturales pues intervienen directamente sus condiciones y calidad de vida.

Otro aspecto relevante es la pertinencia de trascender la RS de la compensación social y ambiental producto de los proyectos a la incorporación de la RS como estrategia de sostenibilidad empresarial y de los territorios como un compromiso, además el involucramiento de los grupos de interés internos: accionistas, colaboradores y junta directiva, como movilizados del quehacer empresarial pero además porque hacen parte de un todo que es la empresa y que en interacción la constituyen.

La cuestión está en trascender la responsabilidad social de un cumplimiento legal e instaurarla como un compromiso por aportar y contribuir al desarrollo de los grupos de interés con los que interactúa y la sostenibilidad de los territorios donde hace presencia.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

- Determinar el nivel de integración de la responsabilidad social en GENSA S.A.E.S.P.

3.2 Objetivos específicos

- Describir los enfoques de responsabilidad social en GENSA S.A.E.S.P.
- Establecer la relación entre las políticas, prácticas, valores y objetivos corporativos de GENSA S.A.E.S.P. con los principios y materias fundamentales de la RSE.
- Identificar el nivel y los mecanismos de relación utilizados por la empresa con los grupos de interés.
- Identificar estrategias de comunicación y acciones para la integración de la responsabilidad social en la empresa.

4. Referente Contextual

4.1 Generalidades del sector.

Hablar del sector energético es referirse a las actividades destinadas a generación, transporte, distribución y comercialización de energía de un país, específicamente el sector eléctrico responde a la generación, transmisión, distribución y comercialización de energía eléctrica, en Colombia éste está conformado por diferentes entidades que desarrollan las acciones de generación, distribución y comercialización (EPM, ISAGEN, CHEC), para el caso de la transmisión responde a una actividad ejecutada por un tercero quien es el dueño de toda la infraestructura de transporte de energía.

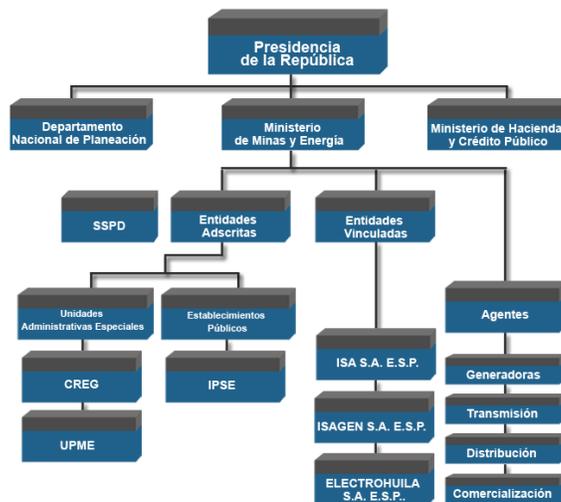


Figura 2: Subsector eléctrico Colombiano.

Fuente: Sistema de Información eléctrico Colombiano (Siel)

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

La gestión del sector se realiza con la siguiente estructura organizacional.



Figura 3: Estructura institucional del Sector

Fuente: XM Compañía de Expertos en Mercados S.A E.S.P. (2017)

El sector eléctrico en Colombia está dominado por generación de energía hidráulica (66% de la producción) y generación térmica (33%) con un cobertura 96,96% del territorio.

Durante el 2016 la generación de energía eléctrica en Colombia fue de 56.887,6 GWh, 1,6% por encima de la registrada en 2009 (55.965,6 GWh). Esta evolución positiva se debió principalmente al incremento en la demanda. La composición hidráulica – térmica de la generación estuvo impactada por fenómeno EVOLUCIÓN del mercado eléctrico 1. Climático El Niño en el primer trimestre, acompañado de bajos aportes hídricos, y el desarrollo del fenómeno La Niña en el segundo semestre, asociado con altos aportes. El impacto combinado de ambos fenómenos climáticos sobre los aportes hídricos al Sistema Interconectado Nacional. (Ministerio de Minas 2017).

El sector eléctrico en Colombia está estructurado en dos escenarios SIN (zonas interconectadas al sistema nacional de energía) y ZNI (zonas no interconectadas al sistema nacional) en estas segundas la generación de energía se debe realizar en cada una de las zonas dado que no hay posibilidades de transportar la energía que se genera en el interior

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

del país, por ello éste proceso se desarrolla por medio de diesel el cual debe ser transportado hasta cada una de estas regiones, pequeñas hidroeléctricas y plantas solares

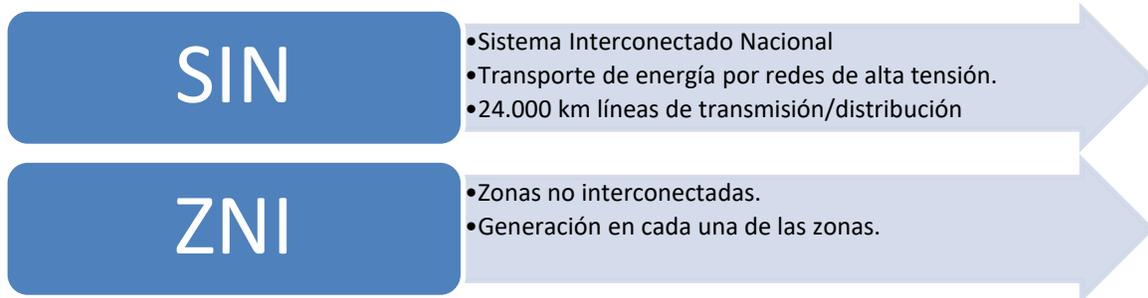


Figura 4: Descripción del sistema eléctrico nacional.

Fuente: Elaboración propia basada en (Ministerio de Minas 2017).

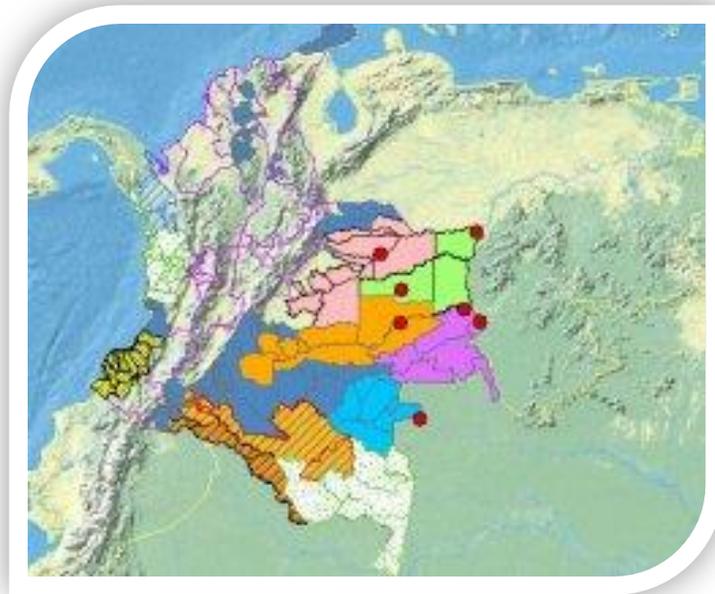


Figura 5: Zonas en las que están divididas la ZNI.

Fuente: Fuente: Sistema de Información eléctrico Colombiano (Siel)

La generación de energía en las zonas no interconectadas es realizada por el estado, pues es responsabilidad del gobierno entregar el servicio a las comunidades de estas regiones, dado

que es un servicio público y debe ser de acceso de toda la población del territorio colombiano.

Teniendo en cuenta que este es un servicio público, el Ministerio de Minas creó fondos de financiación para proyectos que mejoren la prestación del servicio en Colombia como:

FAZNI: Fondo de Apoyo Financiero para la Energización de las Zonas No Interconectadas.

Mediante la Ley 633 de 2001 se creó el FAZNI y con la posterior expedición de la Ley 1099 de 2006 se prolongó su recaudo hasta diciembre de 2014, permitiendo un mayor nivel de inversiones en mejoramiento de infraestructura eléctrica existente y construcción de nueva infraestructura en Zonas No Interconectadas, cuya reglamentación está contenida en el Decreto Reglamentario 1124 de 2008 del 11 de abril de 2008.

En lo que se refiere a los proyectos para las zonas no interconectadas, entre junio de 2010 y abril de 2011 se aprobaron recursos por \$8.499 millones en reunión del Comité de Administración del FAZNI, CAFAZNI, del 28 de julio de 2010 adición, para planes, programas o proyectos que se encuentran en ejecución, debido a mayores obras y ajuste en los costos de los materiales, teniendo en cuenta que le corresponde al Ministerio de Minas y Energía lograr la ejecución el 100% de las obras. Y se autorizó el pago de \$23.200.000 para las áreas exclusivas de Amazonas y San Andrés y Providencia. (Ministerio de Minas 2017)

FOES: Fondo de Energía Social

El artículo 118 de la Ley 812 de 2003, que contiene el Plan Nacional de Desarrollo para el período 2003 – 2006, definió como fondo especial del orden nacional los recursos provenientes del ochenta por ciento (80%) de las rentas de congestión calculadas por el Administrador del Sistema de Intercambios Comerciales, como producto de las exportaciones de energía eléctrica a los países vecinos dentro de los Convenios de la Comunidad Andina de Naciones. Prorrogado mediante el

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

artículo 59 de la Ley 1151 de 2007 que contiene el Plan Nacional de Desarrollo para el período 2006 - 2010, se estableció que el Ministerio de Minas y Energía continuará administrando el Fondo de Energía Social como un sistema especial de cuentas, con el objeto de cubrir, a partir de 2007, hasta cuarenta y seis pesos (\$46) por kilovatio hora del valor de la energía eléctrica destinada al consumo de los usuarios ubicados en zonas de difícil gestión, áreas rurales de menor desarrollo y en zonas subnormales urbanas definidas por el Gobierno Nacional. No se beneficiarán de este fondo los usuarios no regulados. (Ministerio de Minas 2017)

FAER: Fondo de Apoyo Financiero para la Energización de las Zonas Rurales Interconectadas.

Mediante la implementación de los decretos 387 y 388 de 2007, el 1122 de 2008 y la normativa complementaria, se están adelantando los procedimientos para lograr la participación efectiva de los operadores de red y las entidades territoriales, que permita aumentar la cobertura del servicio de energía eléctrica en el Sistema Interconectado Nacional, SIN. Con Ley 1376 del 8 de enero de 2010 se amplió la vigencia del Fondo de Financiamiento FAER hasta diciembre de 2018. El Comité de Administración del FAER, CAFAER, en reunión realizada el 30 de julio de 2010, asignó recursos por valor de \$11.839 millones al proyecto Electrificación rural para el sur del Tolima para los municipios de Ataco, Rioblanco, Chaparral y Planadas, beneficiando a 1.500 nuevos usuarios rurales. (Ministerio de Minas 2017)

PRONE: Programa de Normalización de Redes Eléctricas

Este programa fue creado según el artículo 10 de la Ley 1117 de 2006 y el artículo 68 de la Ley 1151 de 2007, y reglamentado mediante el Decreto 1123 de 2008. El PRONE estuvo vigente con el Plan Nacional de Desarrollo 2006 - 2010, y con el nuevo PND 2010 - 2014 mantiene su vigencia, según el artículo 170 “Vigencias y Derogatorias”.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

En cumplimiento de lo señalado por el artículo 5° del Decreto 1123 de 2008, el artículo 1° del Decreto 4926 de 2009 y las disposiciones de la Resolución 181003 de junio 9 de 2010, se realizó la convocatoria para la aprobación de los recursos del Programa de Normalización de Redes Eléctricas. (Ministerio de Minas 2017)

De otro lado el MME con el objetivo de alcanzar la universalización del servicio de energía eléctrica a través del IPSE (Instituto de Planificación y Promoción de Soluciones Energéticas para Zonas No Interconectadas) desarrolla proyectos para la generación en las zonas apartadas del país, estos proyectos son operados por el IPSE y otras entidades como Gensa.

GESTIÓN ENERGÉTICA S.A. E.S.P - es una sociedad anónima, empresa de servicios públicos mixta, de carácter comercial, con domicilio principal en Manizales, personería jurídica propia, plena autonomía administrativa y capital independiente. Su principal accionista es la NACIÓN - Ministerio de Hacienda y Crédito Público con el 93.19% del porcentaje accionario.

Es una organización de orden nacional vinculada al Ministerio de Minas Energía como uno de los destacados generadores y comercializadores de energía del país, que participa en grandes proyectos de infraestructura eléctrica y de administración eficiente de los activos del Estado; la empresa ha orientado su operación contribuyendo al progreso del país con la entrega del servicio de energía las 24 horas en zonas no interconectadas como: Inírida Guainía, Mitú Vaupés, Guapi Cauca y Bahía Solano Choco; Gensa está enmarcada en el régimen general de la Ley 142 de 1994.

4.2 Componente ambiental y social del sector eléctrico:

La gestión de los procesos en el sector eléctrico responde a la prestación de un servicio público a la población, lo cual indica que indiscutiblemente debe involucrar la gestión de los asuntos sociales no solo para el desarrollo adecuado de los procesos si no para la sostenibilidad del territorio lo que incluye en ambiente, el bienestar de la población, protección de los derechos humanos y conservando la coherencia con los intereses

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

nacionales e internacionales contribución al alcance de los 17 objetivos de desarrollo sostenible.

En Concordancia con lo anterior el Ministerio de Minas y Energía ha dispuesto lineamientos sociales para las empresas del sector, los cuales se deben incluir como procesos transversales en el desarrollo de proyectos y procesos, desde el componente ambiental: recurso hídrico, biodiversidad, cambio climático y áreas mineras en estado de abandono y desde el componente social: relacionamiento territorial y derechos humanos y enfoque de género.

El Ministerio de Minas quien direcciona los procesos de las empresas del sector minero energético, crea la oficina de asuntos sociales y ambientales para acompañar y vigilar dichos procesos:

El sector minero energético es un impulsor estratégico del desarrollo económico y social del país. El trabajo cercano con los actores y procesos locales permite potenciar y proteger el aprovechamiento de los recursos ambientales y las capacidades sociales del territorio. De esta manera, los retos medioambientales y sociales asociados a las actividades minero energético se pueden transformar en oportunidades para construir un desarrollo sostenible y lograr el bienestar de toda la población.

En respuesta a las necesidades y compromisos que supone el aprovechamiento sostenible de los recursos no renovables y la gestión social integral en el sector, el Ministerio de Minas y Energía - MinMinas crea la Oficina de Asuntos Ambientales y Sociales - OAAS, mediante el Decreto 381 de 2012, con el propósito de apoyar el fortalecimiento de las capacidades de las comunidades involucradas en el desarrollo del sector minero energético y de las autoridades territoriales para enfrentar los desafíos de la cambiante realidad nacional.

Para lograr este objetivo, la OAAS centra su trabajo en acciones que buscan la articulación y el buen relacionamiento del sector minero energético con las autoridades ambientales, territoriales y las comunidades, promoviendo espacios de

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

diálogo y concertación social, así como el desarrollo de una agenda de relacionamiento interministerial con el Ministerio de Ambiente, políticas de adaptación y mitigación del cambio climático, diagnóstico de áreas mineras en estado de abandono, estrategia de relacionamiento territorial, entre otros.

En general, la Oficina de Asuntos Ambientales y Sociales es la encargada de coordinar y promover acciones para contribuir a que los tomadores de decisiones y las empresas del sector minero energético, cumplan con las normas ambientales y sociales en el desarrollo de las actividades del sector de manera responsable. (Ministerio de Minas y Energía 2018)

De otro lado para las empresas del sector eléctrico la gestión del componente social implica el reconocimiento de las dinámicas sociales, reconocimiento de conflictos y contextos de las comunidades y los territorios con los que interactúa y que reciben impactos de los procesos minero energético. El compromiso desde la normativa internacional, lineamientos nacionales y reglamentación colombiana es la resolución de conflictos, establecimiento de diálogos y concertación con las comunidades.

4.3 Responsabilidad social empresas del sector eléctrico.

Las empresas del sector eléctrico generalmente han concentrado su responsabilidad social hacia el fortalecimiento del gobierno corporativo desde la ética, transparencia e integridad, el relacionamiento con los grupos de interés y el acercamiento a las comunidades en el marco de la gestión social como promotora de los proyectos empresariales.

Las estrategias implementadas evidencian conductas éticas y transparentes por parte de las organizaciones, basadas en la integralidad de ejecución que logran abarcar los grupos de interés dentro de su desarrollo, haciendo especial énfasis en colaboradores y proveedores.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

De otro lado se observa que se ha integrado dentro de su estrategia de gobierno corporativo la participación activa de la responsabilidad social como plan para enfocar el concepto de manera transversal, resultado de ello es el establecimiento de políticas y compromisos empresariales para promover el desarrollo sostenible.

El interés de los grupos de interés ha tomado fuerza por conocer el quehacer empresarial incluso más allá de información financiera, por lo tanto las organizaciones están desarrollando herramientas de medición para dar a conocer su ejecución transparente del negocio, alejada de acciones corruptas e ilegales. Al realizar un recorrido por empresas del sector eléctrico que identifica que en su mayoría tiene integrada la práctica de reporte mediante en informe de sostenibilidad.

A continuación se relacionan enfoques empresariales de responsabilidad social en empresas del sector eléctrico que soportan las anteriores consideraciones:



Para esta empresa internacional el Gobierno Corporativo hace parte fundamental de la dimensión económica del enfoque de sostenibilidad de la Empresa. El Gobierno de la Sostenibilidad, parte del Gobierno Corporativo.



Esta organización ha concentrado sus esfuerzos de responsabilidad social desde las acciones éticas y transparentes con sus grupos de interés, su estrategia de responsabilidad social desde el Gobierno Corporativo es aplicable interna y externamente, con los grupos de interés de la Empresa, La rendición de cuentas (comunicación) es herramienta fundamental para involucrar y reportar la gestión.



EPM de las empresas que representan mayor referencia en el territorio nacional frente a la responsabilidad social, integra principios de ética y transparencia en su gestión empresarial, ya específicamente su orientación de gestión de la

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

RS está dada desde el relacionamiento con sus grupos de interés, de allí se desprenden los procesos de inversión social, inclusión de resultados de los diálogos en la estrategia del Grupo, análisis por grupo de interés y monitoreo constante de percepciones que fundamentan los ajustes a la estrategia.

CELSIA : Enmarca su inversión social en el modelo de sostenibilidad de la organización, en su foco Buen Vecino, que busca establecer un relacionamiento con las comunidades de sus zonas de influencia durante la planeación, construcción y operación de los activos de generación y distribución que permita la generación de valor compartido. Esta organización emprende su responsabilidad social desde el relacionamiento en el marco de su cumplimiento normativo de operación y en el recorrido de ese ejercicio le apuesta al valor compartido.

5. Referente Normativo y legal

5.1 Referente normativo y legal general.

En julio de 1994 se crean las leyes 142 de servicios públicos domiciliarios y la 143 Ley Eléctrica, estas leyes se crearon con el objetivo de modificar el papel del estado y mejorar la eficiencia.

La Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG) es la entidad colombiana encargada de regular los servicios de electricidad y gas según se establece en la ley 142 y 143 de 1994. Fue creada por el Gobierno Nacional de Colombia con el fin de regular las actividades de los servicios públicos.

La ley 143 de 1994 establece el régimen de las actividades de generación, interconexión, transmisión, distribución y comercialización de electricidad, que en lo sucesivo se denominarán actividades del sector, en concordancia con las funciones constitucionales y legales que le corresponden al Ministerio de Minas y Energía.

La ley 142 aplica a los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica, distribución de gas combustible, telefonía fija pública básica conmutada y la telefonía local móvil en el sector rural; a las actividades que realicen las personas prestadoras de servicios públicos de que trata el artículo 15 de la presente ley, y a las actividades complementarias definidas en el Capítulo II del presente título y a los otros servicios previstos en normas especiales de esta ley.

5.2 Referente normativo ambiental.

Ley 1715 DE 2014, Por medio de la cual se regula la integración de las energías renovables no convencionales al Sistema Energético Nacional, el objeto es el desarrollo y uso de fuentes no convencionales de energía dentro del sistema energético colombiano. Esta ley da incentivos tributarios a las empresas que ejecuten todo tipo de proyectos de energía renovable.

En 2001, se crea la Ley 697 que promueve el uso eficiente y racional de energía y las energías alternas. Contempla aspectos importantes tales como el estímulo a la educación e investigación en fuentes de energía renovable (FER). Esta es una de las leyes que dio impulso al desarrollo de los procesos educativos y sociales para promover el de uso racional y eficiente del servicio como un mecanismo de regular la demanda del país y desarrollo socioeconómico.

Para enfrentar la gestión de impactos ambientales, los planes de manejo ambiental como el conjunto de actividades que deben desarrollar las empresas para prevenir, mitigar, corregir o compensar los impactos y efectos ambientales que se causen por el desarrollo de un proyecto, obra o actividad son de cumplimiento normativo. Para el caso de Colombia el cumplimiento de estos planes es vigilado por la ANLA (Autoridad Nacional de Licencias Ambientales) y las corporaciones ambientales regionales.

La Agenda del estado colombiano ha integrado esfuerzos por reglamentar el componente ambiental, lo cual ha dejado resultados normativos como decretos, resoluciones y leyes; a continuación se relacionan algunos apartes:

Tabla 1: Normatividad Ambiental.

NORMA	TITULO DE LA NORMA	ARTÍCULOS ESPECIFICOS
-------	--------------------	-----------------------

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

DECRETO 2811 DE 1974	Por el cual se dicta el Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente.	9, 42, 45 lits. c) y h), 56, 58, 59, 83, 88, 102, 132,170,210, 302-304
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA	CONSTITUCIÓN POLITICA DE COLOMBIA	8, 79, 80, 84, 333
LEY 99 DE 1993	Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA, y se dictan otras disposiciones.	Art. 1, numeral 11; art. 31, num. 9 a 12, Título VIII arts. 49 a 62
RESOLUCIÓN 1083 DE 1996	Por la cual se ordena el uso de fibras naturales en obras, proyectos o actividades objeto de licencia ambiental	Toda la norma
RESOLUCIÓN 1552 DE 2005	Por la cual se adoptan los Manuales para Evaluación de Estudios Ambientales y de Seguimiento Ambiental de proyectos y se toman otras determinaciones	En su integridad
RESOLUCIÓN 1503 DE 2010	“Por la cual se adopta la Metodología General para la Presentación de Estudios Ambientales y se adoptan otras determinaciones	En su integridad
RESOLUCIÓN 1280 de 2010	Establece la escala tarifaria para el cobro de los servicios de evaluación y seguimiento de las licencias ambientales, permisos, concesiones, autorizaciones y demás instrumentos de manejo y control ambiental	En su integridad
DECRETO 3573 DE 2011	Por el cual se crea la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales –ANLA– y se dictan otras disposiciones.	Arts. 2o y 3o
LEY 1185 DE 2008	Por la cual se modifica y adiciona la Ley 397 de 1997 –Ley General de Cultura– y se dictan otras disposiciones.	Art. 7o, numeral 1.4
RESOLUCIÓN 1415 del 17 de agosto de 2012	Por medio la cual se actualiza el Modelo de Almacenamiento geográfico (Geodatabase) contenido en la Metodología General para la Presentación de Estudios Ambientales adoptada mediante la Resolución 1503 del 4 de agosto de 2010	Art 1
RESOLUCION 1517 DE 2013	Por la cual se adopta el Manual para la Asignación de Compensaciones por. Pérdida de Biodiversidad”.	Toda la norma

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Resolución 0188 del 27 de febrero de 2013	Por medio la cual se actualiza el Manual de Seguimiento Ambiental de Proyectos adoptado mediante Resolución 1552 del 20 de octubre de 2005	2,3,4
Decreto 2041 de 2014	"Por medio del cual se reglamenta el Título VIII de la Ley 99 de 1993 sobre licencias ambientales y se deroga el decreto 2820 de 2010"	Deroga en su totalidad el Decreto 2820 de 2010
DECRETO 1076 DE 2015	"Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible.	CAP 3, Secciones 1 a 11, arts. 2.2.2.3.1.1 a 2.2.2.3.11.1. CAP 4. Sección 1.
LEY 1755 DE 2015	Por medio de la cual se regula el Derecho Fundamental de Petición y se sustituye un título del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.	En su integridad
RESOLUCION 0376 DE 2016	Por lo cual se señalan los casos en los que no se requerirá adelantar trámite de modificación de la licencia ambiental o su equivalente, para aquellas obras o actividades consideradas cambios menores o de ajuste normal dentro del giro ordinario de los proyectos de energía, presas, represas, trasvases y embalses.	Toda la norma
DECRETO 2099 DE 2016	"Por el cual se modifica el Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible, Decreto 1076 de 2015, en lo relacionado con la "Inversión Forzosa por la utilización del agua tomada directamente de fuentes naturales" y se toman otras determinaciones"	Toda la norma

Fuente: Elaboración propia basada en (Normograma Gensa 2017)

La preservación y el cuidado del medio ambiente ha sido de las mayores ocupaciones del estado en los últimos años, tras el interés de conservar los territorios, prevenir el cambio climático y responder al COP21, para ello se han creado iniciativas y alternativas como energía solar, energía verde y eficiencia energética.

Desde el escenario internacional La Organización Internacional de Normalización (ISO), quien es la organización para la creación de estándares internacionales han creado y estructurado normas certificables y aplicables al sector eléctrico que las empresas han

empezado a incluir en su portafolio de servicios y que adicionalmente contribuya al desarrollo sostenible, a continuación se exponen las de mayor certificación en el sector eléctrico:

ISO 14000 conjunto de normas que cubre aspectos del ambiente, de productos y organizaciones.

La norma ISO 14001 es la norma internacional de sistemas de gestión ambiental (SGA), que ayuda a su organización a identificar, priorizar y gestionar los riesgos ambientales, como parte de sus prácticas de negocios habituales.

La norma ISO 50001 es la nueva norma internacional de sistemas de gestión de la energía (SGEn). Es la primera norma de sistemas de gestión de la energía internacional.... La organización ISO estima que la norma podría influir hasta en un 60% del consumo mundial de energía. (ISO 2017)

5.3 Referente normativo social.

La normatividad social en el sector energético está reglamentada en los estudios de DAA (Diagnostico Ambiental Participativo), EIA (Estudios de Impactos Ambientales) y los PMA (Planes de Manejo Ambiental), que en muchos casos los escenarios de participación que en estos se contempla se han convertido en un escenario formal de socialización de los proyectos, de allí la importancia de la vigilancia por parte del Ministerio de Minas y Energía de realizar vigilancia a los lineamientos de gestión social de las empresas del sector eléctrico.

La participación de las comunidades ha tomado mayor fuerza en el desarrollo de los proyectos por la influencia que ejercen para viabilidad de la ejecución de los mismos, y de otro lado por respetar los derechos de las minorías colombianas que fueron reconocidas mediante la Constitución Política de 1991, que posteriormente fueron reglamentadas mediante el desarrollo de Consultas Previas y Audiencias Públicas.

Con relación a las consultas previas Colombia adoptó el Convenio 169 de 1989 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre “Pueblos Indígenas y Tribales en

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Países Independientes”, el cual estableció la responsabilidad de los gobiernos de los países miembros de desarrollar acciones tendientes a proteger los derechos de estos pueblos y garantizar su integridad, de allí se desprende la Directiva Presidencial No. 01 de 2010, que tuvo como finalidad indicar las acciones en las cuales se hace necesario garantizar la consulta previa y reseñar los mecanismos para la aplicación de la Ley 21 y para el proceso de consulta respecto de comunidades étnicas nacionales.

Las audiencias públicas como derecho constitucional del pueblo Colombiano ha tomado mayor fuerza en el desarrollo de los proyectos, las comunidades han adoptado por este derecho en pro de la protección de sus derechos y la proyección de los recursos naturales. “La audiencia pública es un mecanismo o una instancia de participación.

A continuación se relaciona las normatividad general para los procesos de gestión y responsabilidad social que aplican directamente al sector eléctrico.

Tabla 2: Normatividad para procesos de gestión social y RSE.

NÚMERO DE LA NORMA	TITULO DE LA NORMA	ARTÍCULOS ESPECIFICOS
LEY 99 DE 1993	Por la cual se crea el MINISTERIO DEL MEDIO AMBIENTE. De las Comunidades Indígenas y Negras	Artículo 76.
LEY 56 DE 1981	Por la cual se dictan normas sobre obras públicas de generación eléctrica, y acueductos, sistemas de regadío y otras y se regulan las expropiaciones y servidumbres de los bienes afectados por tales obras.	Artículo 16
LEY 143 DE 1994	Por la cual se establece el régimen para la generación, interconexión, transmisión, distribución y comercialización de la electricidad en el territorio nacional, se conceden unas autorizaciones y se dictan otras disposiciones en materia energética.	ART. 53
Decreto 1320 de 1998	Se reglamenta la consulta previa con las comunidades indígenas y negras para la explotación de los recursos naturales dentro de su territorio	Artículos (1, 2, 3, 8,10,11, 13)
Decreto 2613 de 2013	Por el cual se adopta el Protocolo de	Toda la norma

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

	Coordinación Interinstitucional para la consulta previa	
Directiva Presidencial No, 10 de 2013	Establece la Guía para la Realización de la Consulta Previa con Comunidades Étnicas	Toda la guía
Ley 743 de 2012	Por la cual se desarrolla el artículo 38 Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal.	Art. 6, 7, 8,9, 10, 11, 12, 13, 14, 19, 20
Ley 134 de 1994	Por la cual se dictan normas sobre mecanismos de participación ciudadana.	Art. 2, 3, 40,49, 57, 79, 95#5, 270, 330
Decreto 890 de 2008	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 743 de 2002.	Toda la norma
Decreto 330 de 2007	Por el cual se reglamentan las audiencias públicas ambientales y se deroga el Decreto 2762 de 2005	Toda la norma.
Ley 850 de 2003	Por medio de la cual se reglamentan veedurías ciudadanas.	Toda la norma

Fuente: Elaboración propia basada en (Normograma Gensa 2017)

Las empresas han adquirido adicionalmente estrategias de sostenibilidad que integran normas de comportamiento internacional y que le apuestan a la continuidad del negocio y la sostenibilidad de los territorios, pero además empiezan a comprender la visión integral del negocio con equilibrio social, ambiental y económico, y de aquí donde empiezan adoptar metodologías como el GRI para evaluar y hacer seguimiento a la gestión de la sostenibilidad, y la norma AA1000 como respuesta a las necesidades de relacionamiento con los grupos de interés que no solo responda a las necesidades de socialización sino también a la protección de los derechos humanos y sistema de gestión de sostenibilidad.

Las características de norma AA1000:

- *Cubre todos los resultados de la organización, económicos, sociales y ambientales, es decir, el “desempeño sostenible”.*
- *Examina cómo una organización conoce, comprende e integra a los diferentes grupos de interés.*
- *Se centra de manera especial en las partes interesadas y en la precisión de la información que se provee, así como en las políticas de la organización y el cumplimiento de las regulaciones obligatorias.*
- *Establece los criterios para el aseguramiento de las declaraciones públicas, de forma que se fomente la credibilidad de los reportes de sostenibilidad.*
- *Evalúa la información proporcionada a las partes interesadas con respecto a la capacidad de la organización de dar respuesta a sus inquietudes, puesto que*

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

interpreta la acción de reportar como evidencia de un compromiso permanente con ellas.(AA1000 Aseguramiento de la Sostenibilidad 2008).

5.4 Referente salud y seguridad en el trabajo.

El sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo guía por la norma OHSAS 18001, que establece los requisitos mínimos de las mejores prácticas en gestión en la materia. Para el caso del sector eléctrico éste ha cuenta con normatividad específica cómo se relaciona a continuación:

Tabla 3: Seguridad y salud en el trabajo sector eléctrico.

NUMERO DE LA NORMA	TITULO DE LA NORMA	ARTÍCULOS ESPECIFICOS	OBSERVACIONES
Resolución 1348 de 2009	Reglamento de Salud Ocupacional en Procesos de Generación, Transmisión y Distribución de Energía Eléctrica	INTEGRAL	El Reglamento de Salud Ocupacional en los Procesos de Generación, Transmisión y Distribución de Energía Eléctrica que se adopta mediante la presente resolución, es de obligatorio cumplimiento en las empresas del sector eléctrico y debe ser aplicado en todo proceso de generación, transmisión y distribución de energía eléctrica que adelanten las empresas públicas y privadas, trabajadores dependientes e independientes, contratantes de personal bajo modalidad de contrato civil, comercial o administrativo
Resolución 2400 de 1979	Por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo.	Arts. 121 al 154,	Establecen las protecciones para máquinas, aparatos y equipos eléctricos se deberá evitar los riesgos de incendio o explosión por la acumulación de la electricidad estática, cuando se trabaje en los postes, los linieros se deberán colocar los protectores de líneas. En todos los lugares de trabajo donde se lleven a cabo procesos con sustancias nocivas o peligrosas como polvos y vapores fácilmente inflamables, con riesgo para la salud de los trabajadores, se fijarán los niveles máximos permisibles de exposición a sustancias tóxicas, inflamables
Reglamento Técnico de Instalaciones eléctricas RETIE	Reglamento Técnico de Instalaciones e eléctricas RETIE	Art. 7 (Salud Ocupacional)	Para efectos del presente Reglamento Técnico, toda empresa del sector eléctrico colombiano debe cumplir con los preceptos de salud ocupacional: - Todos los empleadores públicos, oficiales, privados, contratistas y subcontratistas, están obligados a organizar y garantizar el funcionamiento de un programa de Salud Ocupacional -Estudiar e implantar los programas de mantenimiento preventivo de las máquinas, equipos, herramientas, instalaciones locativas, alumbrado y redes eléctricas. etc.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

NUMERO DE LA NORMA	TITULO DE LA NORMA	ARTÍCULOS ESPECIFICOS	OBSERVACIONES
Resolución 90708 de 2013	por la cual se expide el reglamento técnico de Instalaciones Eléctricas (Retie)	INTEGRAL	La medida deroga las Resoluciones 180398 de 2004, 180498 de 2005, 181419 de 2005, 180466 y 182011 de 2007, 181294 de 2008, 180632 y 18877 de 2011 y 90404 de 2013 que reglamentaban el RETIE.

Fuente: Elaboración propia basada en (Normograma Gensa 2017)

6. Referente teórico

El presente apartado recoge los fundamentos de tipo teórico que sirven de soporte al trabajo investigativo a realizar, teniendo en cuenta las posturas en torno a la responsabilidad social empresarial. El apartado recoge lo relacionado con los conceptos, sus dimensiones, principios y su importancia en el marco empresarial.

El tema de responsabilidad social ha venido evolucionando en su concepto, ha pasado desde la concepción filantrópica hacia la de gestión de la responsabilidad social relacionada con el quehacer del negocio y el aporte a la sostenibilidad de los territorios.

6.1 •Una aproximación conceptual sobre la RSE

Una mirada al contexto histórico sobre la RSE, permite ver que a lo largo del tiempo han existido aproximaciones teóricas al respecto que han causado una serie de controversias y críticas en su momento, es el caso de Friedman, quien a juicio de Lozano (1999), expresa sus ideas en dos intervenciones, la primera de ellas en el año 1962 cuando se refiere a la persona que actúa en el mercado, argumentando que sólo en el caso del monopolio tiene sentido hablar de responsabilidad social porque perturba el funcionamiento del mercado; y la segunda en el año 1970 cuando hace referencia a la empresa, manifestando que “la única responsabilidad de la misma es la maximización de los beneficios, siendo los efectos sociales generados por ese comportamiento el pago de impuestos, el cumplimiento de las normas y la contribución al empleo”.

A partir de esta postura diversos autores han realizado aportes al tema, entre ellos se destaca Drucker (1988) quien propone ocho áreas en las que la empresa debe fijarse objetivos de realización y de obtención de resultados, son ellas la situación del mercado, la innovación, la productividad, los recursos físicos y financieros, beneficio, el desempeño y desarrollo gerencial, el desempeño y actitud obrera y la responsabilidad pública.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

A lo anterior se suma la postura de Carrol (1998), el cual propone una definición de RSE en la que expresa cuatro dimensiones principales que la caracterizan y que a su juicio la empresa debe asumir ante la sociedad, dichas funciones son la económica, relacionada con la responsabilidad de la empresa derivada del cumplimiento de su función tradicional, es decir, de la producción de bienes y servicios con el fin de obtener un beneficio determinado; una dimensión legal teniendo en cuenta que las actividades que las empresas desarrollan están sometidas a una serie de regulaciones que deben ser respetadas; una dimensión ética referidas al conjunto de actividades y prácticas de las empresas que son juzgadas como correctas o incorrectas por la sociedad, aún sin estar escritas en la ley y por ultimo una dimensión discrecional, referida a todas aquellas actividades que no son una exigencia de la sociedad pero que son desarrolladas por la empresa como parte de su contribución social.

A juicio de Melé, (1991) de las interacciones entre la organización y los agentes sociales tienen lugar un conjunto de derechos y deberes morales, siendo precisamente éstos los que fundamentan las responsabilidades ético-sociales de la empresa.

A la luz del desarrollo teórico alrededor del tema, se puede afirmar que la RSE gira alrededor de un compromiso empresarial, fruto de la participación voluntaria, en el bienestar social y medioambiental, relaciones laborales, comerciales, productivas y comunicacionales y que dichos conceptos hacen referencia en su gran mayoría al tipo de sociedad, de país y de ciudadanos que se están construyendo, de allí que dicho concepto aparezca luego articulado a otro concepto como lo es el desarrollo sustentable y en el que las empresas justifican la responsabilidad social como la única forma de poder perdurar, conforme a las exigencias de los llamados stakeholders o los grupos que potencialmente son impactados directa o indirectamente por las operaciones de las empresas ya sean estos trabajadores, clientes, consumidores finales, comunidad local, accionistas, proveedores y futuras generaciones.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Bajo este panorama la RSE comienza a convertirse en una parte integral de la estrategia corporativa, prácticas de operación, operaciones de negocio y desarrollo de productos de muchas empresas en Colombia y en el mundo, de allí que para algunos autores como Montuschi (2011) esta sea definida “Una herramienta de gestión empresarial, una nueva visión de negocios que incorpora la preocupación por el desempeño económico de la empresa y su impacto en los stakeholders”

Tratándose de un tema nuevo en el marco de lo empresarial, algunos autores consideran que dicho proceso que recién comienzan a experimentar las empresas, al incorporar la responsabilidad social empresarial, es riesgoso en la medida que su falta de experiencia en la incorporación e integración lo puede convertir en una y podría convertirlo en un programa que hay que imitar para seguir a las grandes transnacionales o en una moda que hay que seguir, olvidando de paso su importancia en cuanto a los derechos humanos, las condiciones laborales y las condiciones ambientales que forman parte de la responsabilidad social empresarial, como temas en que se deberá trabajar día a día para poder construir una sociedad bajo la globalización con condiciones dignas para el total de la humanidad.

A juicio de algunos autores como Hernández (1997), a pesar de tantos años de incesante debate académico en cuanto a la RSE, “es posible decir con certeza que no existe una definición universalmente aceptada del término y que tan solo las más grandes empresas parecen haber encontrado, a pesar de no contar la RSE con sus elementos constitutivos establecidos de manera concreta, un terreno común sobre el que han construido elaboradas prácticas y políticas sobre el tema”.

Como resultado de estas iniciativas teóricas existen hoy diversas taxonomías, entre las cuales está la elaborada por Garriga y Méle en 2004, quienes plantean una división del conjunto de teorías sobre la Responsabilidad Social, que se desarrollaron desde las perspectivas instrumental (1), política (2), integradora (3) y ética (4), aspecto que fue luego ampliado por Rivera y Malaver (2011).

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

La perspectiva instrumental defiende la empresa como medio para creación de riqueza y las acciones sociales son enfocadas exclusivamente para atender a estos intereses; es decir, las empresas invierten en Responsabilidad Social siempre y cuando existan ventajas competitivas. Los trabajos de autores más importantes sobre este pensamiento son: Friedman, 1970; Linz, 1996; Prahalad y Hammond, 2002; Porter y Kramer, 2002; Hart y Christensen, 2002; Prahalad, 2003.

La visión política rescata el ejercicio responsable del poder que las empresas ejercen en la sociedad y en el escenario político, con vistas a generar una cultura de responsabilidad y rendición de cuentas a la sociedad. Esta perspectiva está plasmada en los trabajos de Davis, 1960, 1967; Donaldson y Dunfee, 1994, 1999; Word y Lodgson, 2002; Andriof y McIntosh, 2001).

En el enfoque integrador, la empresa aparece como eje central de articulación con las demandas sociales y sus actores, con vistas a construir su propia legitimidad; es decir, “la empresa se centra en la identificación, canalización, capacitación y respuesta ante las demandas sociales de los stakeholders (Sethi, 1975; Ackerman, 1973; Jones, 1980; Vogel, 1986; Wartick y Mahon, 1994; Preston y Post, 1975, 1981; Mitchell, Agle y Word, 1999; Carroll, 1979; Wartick y Cochran, 1985; Word, 1991)”²³. Este enfoque da inicio a los nuevos discursos y propuestas que actualmente siguen vigentes, especialmente enfocados en la discusión del desarrollo sostenible, lo que conllevó a la búsqueda de instrumentos de medición y de divulgación de la información social de las empresas.

Finalmente, hay un conjunto de teorías éticas, que se proponen a profundizar la responsabilidad como un valor y desde este enfoque están la preocupación con principios filosóficos sobre los derechos universales y humanos, el desarrollo sostenible y el enfoque del bien común (Freeman 1984, 1994; Donaldson y Preston, 1995; Freeman y Phillips, 2002; Gladwin y Kennelly, 1995; Alford y Naughton, 2002; Melé, 2002; Kaku, 1997). En lo que tiene que ver con el alcance de la RSE, las empresas asumen diversas decisiones entre las que se destacan las siguientes:

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Tabla 4. Alcance de la Responsabilidad Social: principales decisiones

Ámbito	Qué	Cómo	Responsables
Ambiental Social Organizacional– Gobernanza Corporativa	Comportamiento ético y transparente Respeto a los empleados Cumplimiento de Ley y normativas Apoyo a la comunidad Protección ambiental	Filantropía Delegación de responsabilidades a otras organizaciones: ONG, Fundaciones. Voluntariado Acciones puntuales, responsables coyunturales Modelo de Gestión	Otra organización Un profesional del área de RRHH Un área específica Todos los funcionarios de todas las áreas de la empresa/organización
Cuanto invertir	Para Que	Cuanto tiempo	
Depende del enfoque	Defensivo Cumplimiento Gerencial Estratégico Civil	Esporádicamente Permanentemente	

Fuente: Elaboración propia.

Las empresas asumen diversas formas en la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial, entre las que se destacan las siguientes:

- 1) **Filantropía.** Esta es la más común manifestación de la Responsabilidad Social, es decir, empresas que donan recursos financieros, materiales, etc. para instituciones sociales o directamente a un grupo de personas pobres. Pueden ser observadas en obras de caridad, en obras solidarias promovidas por el gobierno para ayudar a situaciones de emergencia de otros países, pueden ser observadas en agasajos navideños, con la distribución de canastas, dulces, regalos, etc.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

- 2) Existencia de fundaciones. Algunas empresas crean o desarrollan convenios con fundaciones u ONG que son responsables por desarrollar actividades socialmente responsables. El argumento principal es que no desviaría gente y recursos para otras actividades no estratégicas, pero estarían cumpliendo con la Responsabilidad Social.
- 3) Voluntariado – la empresa incentiva a sus funcionarios a inscribirse y actuar como voluntarios en causas sociales. El voluntariado se caracteriza por ser una decisión voluntaria, basada en motivaciones personales, se manifiesta como un movimiento organizado y generalmente en el ámbito de una organización o institución, y busca contribuir para el desarrollo social, económico y ambiental.
- 4) Acciones sociales o ambientales aisladas, con proyectos de corto plazo desarrollados por medio de iniciativas desarticuladas de una visión estratégica e integral. Por ejemplo, área de marketing, área de finanzas, área de recursos humanos... campañas de 3R (Reducción, Reciclaje y Reutilización de Materiales), campañas de protección al medio ambiente, de ahorro de agua o energía, relaciones comunitarias, apoyo social, etc.

En sentido común, estas son manifestaciones entendidas como características de una empresa socialmente responsable. Muchas decisiones se respaldan en estos imaginarios y, pese que ya es una iniciación al tema, las iniciativas no articuladas a un modelo de gestión generalmente tienen vida útil corta.

Por su parte Abellán (2013), sostiene que la Responsabilidad es igual a estado de conciencia, por lo tanto, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es el estado de conciencia del impacto positivo o negativo que tienen las actuaciones colectivas de todas las personas que conforman una empresa. Al formar parte de una organización se siente parte de ella, es responsable de lo que hace o deja de hacer la empresa y todos sus integrantes. La RSE consiste entonces en la puesta en marcha de manera voluntaria de programas o proyectos sociales que contribuyan al desarrollo humano sostenible a través del compromiso de la empresa con el medio ambiente, la economía y la sociedad donde opera.

Cuando decimos que una Empresa es Socialmente Responsable nos referimos al proceso de gestión del negocio, a la forma de ser y hacer de una organización, al cómo conduce los negocios la empresa. El concepto de ESR Implica hablar de las prácticas que desarrolla la empresa dentro de su estrategia de negocio y que deben beneficiar a todos sus públicos y stakeholders (clientes, trabajadores, comunidad, autoridades, entorno y accionistas, entre otros). La Empresa Socialmente Responsable tiene la capacidad de escuchar los intereses de las diferentes partes y de incorporarlos a la planificación de sus actividades.

Ser una Empresa Socialmente Responsable quiere decir que sus relaciones laborales se basan en la confianza y la equidad; que los vínculos con el medio ambiente se basan en el respeto y la tolerancia, y que su desempeño se basa en la transparencia. Una Empresa Socialmente Responsable tiene presente en todo momento los principios éticos, incluye la filantropía, normas de buen gobierno corporativo y programas de RSE, los cuales deben responder a la sociedad en la cual desarrolla su actividad. Sólo se es una Empresa Socialmente Responsable cuando el modelo de actuación y el modelo de Gobierno Corporativo ejercen prácticas transparentes hacia dentro y hacia fuera de la empresa.

6.2 • Normas de comportamiento

La guía ISO 26000 muestra un estándar de la gestión de la responsabilidad social como un modelo de comportamiento que integra principios, materias fundamentales, el reconocimiento de la RS, el involucramiento con las partes interesadas y la integración de la RS en la organización.

De otro lado la ISO26000, es un esfuerzo por unificar las acciones, comportamientos y conductas para las organizaciones, que recoge tendencias actuales, componentes, principios y materias que ayudan a la implementación de la RSE. Esta guía hace referencia a las tendencias actuales en responsabilidad social, en ella se sostiene que:

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

La responsabilidad social es la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- *Contribuya al desarrollo sostenible, 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 y se lleve a la práctica en todas sus relaciones." (Norma internacional ISO 26000: 2010)*

En esta perspectiva integra 7 principios como componentes esenciales de la RSE, como son la rendición de cuentas, la transparencia, el comportamiento ético, el respeto a los intereses de las partes interesadas, el respeto al principio de legalidad, el respeto a la normativa internacional de comportamiento y el respeto por los derechos humanos.

Igualmente la guía destaca las principales materias de responsabilidad social como son la Gobernanza de la organización, los derechos humanos, las prácticas laborales, el medio ambiente, las prácticas justas de operación, los asuntos de consumidores, y la participación activa y el desarrollo de la comunidad.

Desde esta perspectiva la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se asume entonces como una estrategia para promover el desarrollo de los territorios donde las empresas ejecutan sus acciones, un desarrollo que convoca una revisión detallada de los impactos sociales, ambientales y económicos de las actuaciones empresariales, superando de esta manera las visiones filantrópicas que acompañaron en sus inicios las acciones socialmente responsables para ubicarse en una posición clave del desarrollo, con perspectivas de sostenibilidad, así lo deja ver Paramo (2015), cuando se refiere a que no se puede hablar del desarrollo de las sociedades sin pensar en los impactos en las personas en los territorios”

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Bajo esta perspectiva, las actuales búsquedas de la RSE, demandan contextualizar la realidad social, ambiental y económica de las sociedades en las cuales se impacta con las acciones de la empresa, con una mirada reflexiva de los impactos que el hacer empresarial realiza en los territorios donde hace presencia y un análisis preciso de los riesgos sociales y ambientales del que hacer empresarial.

Mientras **AA1000** fortalece los comportamientos socialmente responsables por medio de la buena práctica del reconocimiento de los grupos de interés en la gestión organizacional en tanto enfatiza:

“en el reconocimiento, la asunción de responsabilidad y actitud transparente acerca de los impactos de las políticas, decisiones, acciones, productos y desempeño asociado. Esto obliga a la organización a implicar a los grupos de interés para identificar, comprender y dar respuesta a los asuntos y preocupaciones referentes a la sostenibilidad. Asimismo, obliga a informar, explicar y ser capaz de responder a los grupos de interés por las decisiones, las acciones y el desempeño. Incluye el modo en el que una organización gobierna, formula su estrategia y gestiona su desempeño”. (Norma AA1000, 2011: 5)

La norma es una guía que da lineamientos generales para el diseño, implementación, evaluación y comunicación con los grupos de interés. Lo cual implica un proceso de compromiso con las partes interesadas para que hagan parte de la estrategia empresarial.

Los principios de Accountability AA1000:

Inclusión: Participación de los grupos de interés en la gestión de la información y la respuesta obtenida de la misma de forma responsable y transparente.

Relevancia: Determinar la importancia de un tema conjunto para la organización y el grupo de interés el cual puede influir en las gestiones empresariales y en el relacionamiento con los grupos de interés.

Capacidad de respuesta: Eficiencia de la empresa para dar respuesta a los asuntos relevantes que pueden afectar las decisiones y acciones de la empresa y los grupos de interés.

6.3 La relevancia de los grupos de interés.

Esta acción, a juicio de algunos teóricos expertos en el tema, es una invitación a trabajar desde el interior de las organizaciones para poner en común estas discusiones, de forma tal que, a partir de un trabajo conjunto: equipo directivo y grupos de interés, se logre definir la ruta a seguir en materia de responsabilidad social empresarial.

Este reto marca la diferencia con las posturas asistencialistas de la RSE, en tanto demanda un hacer constante con los grupos de interés al abrir las posibilidades de escucha a estos grupos para delinear el camino a seguir en la estrategia empresarial de la RSE, lo que lleva a promover actividades que preserven el ambiente y mejoren las condiciones sociales del entorno de la empresa y los actores en la región, a partir del cumplimiento de sus compromisos con calidad y generación de valor en las acciones con los grupos de interés. La generación de valor en las acciones con los grupos de interés está dada según el planteamiento del relacionamiento con los grupos de interés; las tendencias en el relacionamiento con los grupos de interés, superan la apuesta de la información de las acciones empresariales para ubicarse en la dinamización de espacios para el diálogo y acción conjunta, de manera tal que se facilite la construcción de un ambiente que favorezca la confianza recíproca y el trabajo cooperado con estos actores, acciones que tienen como resultado el fortalecimiento de la imagen corporativa, no solo por la difusión de las acciones, sino también, asumiendo las organizaciones como un actor institucional que aporta al desarrollo de las comunidades y localidades donde se interactúa.

En este orden el desarrollo de relaciones con los grupos de interés está fundamentada en la identificación de asuntos relevantes de comunicación y gestión con cada uno de éstos grupos, con miras a alcanzar una interacción que facilite, a partir del conocimiento local de

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

las condiciones y expectativas de desarrollo, una articulación a procesos locales de participación activa desde la posición organizacional y principios de relacionamiento social, según la Guía AA1000.

Vista desde esta perspectiva la apuesta de la RSE, se convierte en una invitación para precisar los asuntos relevantes, donde el diálogo y el reconocimiento a la diversidad se ubican como ejes articuladores de la estrategia. El diálogo como apuesta a la escucha activa del otro/los otros; y la diversidad, como apertura a identificar diferentes esquemas de comunicación con los grupos, con el fin de construir medios comunicativos pensando más en las características diversas de los actores con quienes se establecen relaciones para alcanzar lenguajes compartidos que permitan superar las situaciones que requieren la mediación de los procesos de relación de la empresa, así lo reconoce Gil (2011), cuando sostiene que:

Para la sostenibilidad cada vez adquiere mayor importancia la gestión de las relaciones con los grupos de interés. La inclusión activa de los grupos de interés da legitimidad a la empresa, generando credibilidad y confianza. Las empresas que buscan la sostenibilidad en sus actividades deben conocer a los grupos de interés, potenciar el diálogo, satisfacer demandas y expectativas, y ser transparentes en la rendición de cuentas de sus acciones. La empresa sostenible desencadena procesos de mejora continua e innovación y busca aceptación social para conseguir éxito en sus actividades.

Tras la voluntad de las empresas de integrar consideraciones sociales y ambientales en su toma de decisiones y de adoptar iniciativas internacionales que apalancan la Responsabilidad Social trasciende entonces de voluntariedad a un principio de actuación, un ejemplo claro es la adhesión de las organizaciones al Pacto Global, definido como: "una iniciativa que 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 de desarrollo de Naciones

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Unidas (Objetivos de Desarrollo del Milenio –ODM’s o nueva agenda Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS’s-).

El Pacto Global se considera un marco de acción que facilita la legitimación social de los negocios y los mercados. Aquellas organizaciones que se adhieren al Pacto Global comparten la convicción de que las prácticas empresariales basadas en principios universales contribuyen a la generación de un mercado global más estable, equitativo e incluyente, y que fomenta sociedades más prósperas"

La adhesión a esta iniciativa es "el compromiso de integrar los cambios necesarios en las operaciones, de tal manera que el Pacto Global y sus principios sean parte de la gestión, la estrategia, la cultura y el día a día de las actividades de su organización".

6.4 •Iniciativas voluntarias de responsabilidad social

El **Pacto Global** de Naciones Unidas es una iniciativa que 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 Lucha Contra la Corrupción, así como contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Los Diez Principios del Pacto Mundial están basados en Declaraciones y Convenciones Universales aplicadas en cuatro áreas: Derechos Humanos, Medio Ambiente, Estándares Laborales y Anticorrupción.

Derechos Humanos:

Principio 1: Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.

Principio 2: Las Empresas deben asegurarse de no actuar como cómplices de violaciones de los derechos humanos.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Estándares Laborales:

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

Principio 4: Las Empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

Principio 5: Las Empresas deben apoyar la abolición efectiva del trabajo infantil.

Principio 6: Las Empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.

Medio Ambiente:

Principio 7: Las Empresas deberán apoyar un enfoque de precaución respecto a los desafíos del medio ambiente.

Principio 8: Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

Principio 9: Las Empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente

Anticorrupción:

Principio 10: Las Empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno

Retomar la protección de los derechos humanos desde el que hacer organizacional es una declaración que asumen las empresas socialmente responsables; los derechos humanos son estandarizados universalmente en la búsqueda de construir un “mundo mejor”

Declaración Universal de los Derechos Humanos.

1.- Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

- 2.- Toda persona tiene todos los derechos y libertades proclamados en esta Declaración, sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición.
- 3.- Todo individuo tiene derecho a la vida, a la libertad y a la seguridad de su persona.
- 4.- Nadie estará sometido a esclavitud ni a servidumbre, la esclavitud y la trata de esclavos están prohibidas en todas sus formas.
- 5.- Nadie será sometido a torturas ni a penas o tratos crueles, inhumanos o degradantes.
- 6.- Todo ser humano tiene derecho, en todas partes, al reconocimiento de su personalidad jurídica.
- 7.- Todos son iguales ante la ley y tienen, sin distinción, derecho a igual protección de la ley.
- 8.- Todos tienen derecho a igual protección contra toda discriminación que infrinja esta Declaración y contra toda provocación a tal discriminación.
- 9.- Toda persona tiene derecho a un recurso efectivo ante los tribunales nacionales competentes, que la ampare contra actos que violen sus derechos fundamentales reconocidos por la constitución o por la ley.
- 10.- Nadie podrá ser arbitrariamente detenido, preso ni desterrado.
- 11.- Toda persona tiene derecho, en condiciones de plena igualdad, a ser oída públicamente y con justicia por un tribunal independiente e imparcial, para la determinación de sus derechos y obligaciones o para el examen de cualquier acusación contra ella en materia penal.
- 12.- Toda persona acusada de delito tiene derecho a que se presuma su inocencia mientras no se pruebe su culpabilidad, conforme a la ley y en juicio público en el que se le hayan asegurado todas las garantías necesarias para su defensa.
- 13.- Nadie será objeto de injerencias arbitrarias en su vida privada, su familia, su domicilio o su correspondencia, ni de ataques a su honra o a su reputación. Toda persona tiene derecho a la protección de la ley contra tales injerencias o ataques.
- 14.- Toda persona tiene derecho a circular libremente y a elegir su residencia en el territorio de un Estado.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

15.- En caso de persecución, toda persona tiene derecho a buscar asilo, y a disfrutar de él, en cualquier país.

16.- Toda persona tiene derecho a una nacionalidad.

17.- Los hombres y las mujeres, a partir de la edad núbil, tienen derecho, sin restricción alguna por motivos de raza, nacionalidad o religión, a casarse y fundar una familia, y disfrutarán de iguales derechos en cuanto al matrimonio, durante el matrimonio y en caso de disolución del matrimonio.

18.- Toda persona tiene derecho a la propiedad, individual y colectivamente.

19.- Toda persona tiene derecho a la libertad de pensamiento, de conciencia y de religión; este derecho incluye la libertad de cambiar de religión o de creencia, así como la libertad de manifestar su religión o su creencia, individual y colectivamente, tanto en público como en privado, por la enseñanza, la práctica, el culto y la observancia.

20.- Todo individuo tiene derecho a la libertad de opinión y de expresión; este derecho incluye el de no ser molestado a causa de sus opiniones, el de investigar y recibir informaciones y opiniones, y el de difundirlas, sin limitación de fronteras, por cualquier medio de expresión.

21.- Toda persona tiene derecho a la libertad de reunión y de asociación pacíficas.

22.- Toda persona tiene derecho a participar en el gobierno de su país, directamente o por medio de representantes libremente escogidos.

23.- Toda persona, como miembro de la sociedad, tiene derecho a la seguridad social, y a obtener, mediante el esfuerzo nacional y la cooperación internacional, habida cuenta de la organización y los recursos de cada Estado, la satisfacción de los derechos económicos, sociales y culturales, indispensables a su dignidad y al libre desarrollo de su personalidad.

24.- Toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo.

25.- Toda persona tiene derecho al descanso, al disfrute del tiempo libre, a una limitación razonable de la duración del trabajo y a vacaciones periódicas pagadas.

26.- Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica y los servicios sociales necesarios; tiene asimismo derecho a los seguros

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

en caso de desempleo, enfermedad, invalidez, viudez, vejez u otros casos de pérdida de sus medios de subsistencia por circunstancias independientes de su voluntad.

27.- Toda persona tiene derecho a tomar parte libremente en la vida cultural de la comunidad, a gozar de las artes y a participar en el progreso científico y en los beneficios que de él resulten.

28.- Toda persona tiene derecho a que se establezca un orden social e internacional en el que los derechos y libertades proclamados en esta Declaración se hagan plenamente efectivos.

29.- Toda persona tiene deberes respecto a la comunidad, puesto que sólo en ella puede desarrollar libre y plenamente su personalidad.

30.- Nada en esta Declaración podrá interpretarse en el sentido de que confiere derecho alguno al Estado, a un grupo o a una persona, para emprender y desarrollar actividades o realizar actos tendientes a la supresión de cualquiera de los derechos y libertades proclamados en esta Declaración.

Sin embargo la trayectoria de la RSE, todavía sigue siendo un campo en estudio y no hay consenso en relación a elementos centrales, como por ejemplo la filosofía y el alcance de las propuestas de Responsabilidad Social, sobre qué concepto utilizar, cuyos marcos de análisis (conceptual, teórico, legal) suscitan una serie de interpretaciones. Para unos hay una fuerte tendencia a asociar a la responsabilidad legal u obligación social, para otros siquiera existe un cumplimiento legal; hay ejemplos en que se encuentra la lógica filantrópica justificando las iniciativas de comportamiento socialmente responsable, mientras que otros que se enfocan en el fomento de la ética en el comportamiento humano. Se encuentran en asimismo algunas posiciones que defienden la visión de que la Responsabilidad Social es una “máscara” discursiva del capitalismo contemporáneo, entre otros tantos juzgamientos.

La transparencia es uno de los principios que ha tomado mayor fuerza al momento de hacer los negocios empresariales y ha sido concebida como principio en las relaciones comerciales, gubernamentales e interinstitucionales, tras este interés se han consolidado iniciativas u organizaciones que promueven este principio entre ellas; **Transparencia**

Internacional es una organización de la sociedad civil, líder en el mundo en la lucha contra la corrupción. A través de más de 90 capítulos en el mundo y una secretaría internacional en Berlín, busca generar conciencia sobre los efectos dañinos de la corrupción, y colaborar con aliados en gobiernos, sector privado y la sociedad civil con el fin de desarrollar y poner en marcha medidas para combatirla. (Transparencia Internacional Edición III 2013).

Los principios empresariales que promueve:

- Prohibir el soborno en cualquiera de sus formas, ya sea directo o indirecto.
- Comprometer a las empresas a poner en marcha un Programa para combatir el soborno. El Programa representará los esfuerzos de la empresa contra el soborno incluyendo los valores, código de conducta, comunicación interna y externa, capacitación, orientación, supervisión, controles internos, seguimiento y garantía.

Objetivos de desarrollo Sostenible: El 25 de septiembre de 2015, los líderes mundiales adoptaron un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible. Cada objetivo tiene metas específicas que deben alcanzarse en los próximos 15 años.

Desde esta iniciativa el sector público y privado está siendo llamado a aportar al alcance de 17 objetivos y sus respectivas metas.

6.5 La medición de la RSE.

Con relación a la medición de la RSE, han sido muchas empresas que han puesto a la luz pública informes que dan cuenta de la gestión, y como es lógico, en esa tarea de informar empezaron a encontrarse con el problema de cómo medir las acciones de RSE y sus resultados, de forma que la información fuese coherente, completa y ordenada.

Paralelamente, organizaciones de la sociedad civil y foros de grupos de interés desarrollaron recomendaciones o normas para la elaboración de estos informes. Como

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

resultado, existen ahora varias iniciativas internacionales, entre las cuales figuran el Pacto Mundial, el Global Reporting Initiative, SA 8000, AA 1000, y una guía que acaba de ser aprobada, la ISO 26000.

Las iniciativas son variadas, y los resultados, diversos. Muchas empresas que han publicado informes de sostenibilidad o RSE han sido acusadas de hacerlo sólo a modo de escaparate, de no actuar siguiendo sus propias recomendaciones o de no informar sobre los asuntos que son realmente cruciales. En esta perspectiva surgen preguntas como qué implica medir la RSE de una empresa: cuáles son las ventajas, en qué consiste y qué norma debe aplicar cada uno en su propia empresa.

Algunos teóricos del tema de la RSE, consideran que de la misma manera que se mide la gestión de una empresa la RSE, debe ser medida, siendo esta una tarea fundamental para conocer el grado de cumplimiento de los objetivos empresariales.

Para los partidarios de la medición de la RSE, el hecho de medir, guía y asegura que la mejora vaya hacia un objetivo determinado, lo que implica definir y concretar los objetivos de la empresa mediante valores ponderables, es decir, mediante indicadores, definidos como un conjunto de valores diseñados para medir ciertas variables específicas, para así poder comprobar que una empresa llega a las metas señaladas en su estrategia.

Desde esta perspectiva la medición aportaría comprensión sobre las causas y sobre el impacto de los resultados, así como la mejora del desempeño en la empresa, en esta tarea los indicadores son útiles para la toma de decisiones en la empresa, y por otro, sirven para comunicar los resultados a los grupos de interés, siendo el modo más utilizado la publicación de memorias de RSE.

La comunicación de la gestión empresarial se ha vuelto hoy día una exigencia social, en la medida que los grupos de interés exigen cada vez más, resultados e impactos, ante la poca credibilidad que tienen de las empresas y su accionar. Los clientes exigen información sobre el origen de los productos, quién los fabrica y qué contienen. Los empleados y futuros posibles trabajadores quieren saber que la empresa asume sus responsabilidades

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

hacia la sociedad y el medio ambiente. Los gobiernos y la sociedad requieren que las empresas informen sobre sus resultados, tanto sociales como ambientales.

Crece cada día la exigencia que la sociedad civil organizada, clientes y demás grupos de interés hacen sobre las empresas ya sea de productos o servicios, porque ha crecido a nivel social la preocupación por la preservación del medio ambiente, de allí que dichos grupos hallan empezado a hacer uso de una serie de criterios de orden social, ambiental, dichos grupos sociales buscan no solo que las empresas informen, sino de qué informan, cómo lo hacen y cómo se puede asegurar que las compañías cumplan con la responsabilidades que proclaman.

Es bajo este panorama que la norma es considerada por los grupos sociales como legítima ya que ofrece credibilidad a la empresa y al ciudadano dado que presupone el cumplimiento de unos requisitos establecidos. Asimismo, es un marco comparable a través del tiempo, y, dependiendo de la norma, a través de sectores y regiones geográficas. Como ventaja las normas son la definición de términos, la consistencia en los procedimientos, reglas claras para la divulgación pública de las informaciones verificadas, e incentivos al mercado para el “juego limpio”.

En esta perspectiva de la medición y la presencia de la norma, tanto para la empresa como para los grupos sociales de control, los indicadores constituyen una herramienta para medir impactos y para concretar resultados, pero también para realizar feedback y revisión. El uso de indicadores forma parte de un sistema de control que incluye también un sistema de evaluación y medición de los resultados, contribuyendo a la empresa a medir el progreso hacia sus objetivos y, en consecuencia, la dirección puede saber que se está ejecutando su estrategia y corregir aquellas áreas y/o procesos que no cumplan con las expectativas; y a los grupos de control social saber hasta dónde va el compromiso de la empresa y cuál ha sido el cumplimiento de parte de la empresa.

7. Metodología

Esta investigación opta por un enfoque sistémico que relaciona los principios y prácticas en la organización con los principios y materias fundamentales de la RSE basados en los lineamientos de la ISO 26000.

Para la identificación del nivel de integración de la RSE serán considerados los principios, las materias fundamentales, los mecanismos de relación con los grupos de interés y las estrategias de comunicación.

7.1 Tipo de estudio

Tipo de investigación de carácter mixta por su enfoque metodológico y fundamentación; tenderá a ser de tipo descriptivo, pues está orientada a una estructura teórica, pero también haciendo uso de información mixta (cualitativa – cuantitativa) a través de un estudio de caso, referido a la empresa GENSA. El ejercicio investigativo pretende identificar el nivel

de integración de la RSE en la empresa, para tal efecto se realizará un análisis exploratorio para conocer el enfoque de la RSE; el análisis descriptivo evaluará el nivel de cumplimiento de los lineamientos de la ISO 26000, así como el análisis del nivel de incorporación de la RSE y se determinarán alternativas de fortalecimiento a la luz de la norma de comportamiento.

7.2 Unidad de trabajo.

Gensa constituida como una empresa de carácter mixta, encargada de la generación de energía a nivel nacional.

La selección de la empresa se realizó por conveniencia dada la voluntad de la misma de participar en el estudio y la vinculación de los autores del estudio.

7.3 Unidad de análisis.

Teniendo en cuenta la empresa objeto de estudio, la pregunta de investigación y los objetivos propuestos, la encuesta destinada para la recolección de la información fue aplicada a los líderes de cinco procesos empresariales: responsabilidad social empresarial, sostenibilidad, mejora continua, talento humano y gestión de riesgos estratégicos.

Estos procesos fueron seleccionados teniendo en cuenta el interés de analizar procesos de nivel estratégico: responsabilidad social empresarial, sostenibilidad, mejora continua porque desde allí se determinan las políticas empresariales que marcan la visión de futuro y procesos de apoyo: talento humano y gestión de riesgos estratégicos porque son en estos en los que se administran el relacionamiento con la mayoría de los grupos de interés.

7.4 Operacionalización de variables.

Las variables definidas para el estudio se basan en los capítulos 4, 5, 6 y 7 de la ISO 26000 y por tanto, son las siguientes:

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

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

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

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

7.5 Técnicas e instrumentos de recolección de información.

Dado que el presente estudio se enmarca en el macroproyecto titulado Determinación de las brechas estructurales en la integración de la responsabilidad social en empresas de Caldas. Estudio Multisectorial. Fase II-Sector Servicios, que en la actualidad lleva a cabo la universidad Autónoma de Manizales en asocio con otros grupos de investigación pertenecientes a la misma universidad, se hará uso del instrumento para la recolección de la información que este grupo de investigadores ha desarrollado y validado para la recolección de los datos y que se basa en la norma ISO 26.000 de 2010 y que consta de los siguientes apartados:

El instrumento metodológico el cual es el archivo adjunto de Excel se describe a continuación.

- a) Un apartado General: tiene por objeto recolectar información general y estratégica de la organización, indaga sobre la misión, visión, políticas, valores, sistemas de gestión, responsable de RSE, informes corporativos, entre otros.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

- b) Un apartado sobre Enfoques: en él se consideran los lineamientos planteados por Yepes et al. (2007), como son los enfoques legalista, a la identidad, estratégico, funcional, instrumental, filantrópico, crítico, enfoque de los problemas, enfoque de reconocimiento y enfoque del compromiso
- c) Un apartado sobre los Stakeholders: consideraran los diferentes actores empleados, clientes, proveedores, sociedad civil organizada, competencia, directivos, gobierno y sindicatos y la relación con la empresa desde varios aspectos como obligaciones legales, afectación por las decisiones de la empresa, expreso de inquietudes sobre las actividades de la organización, lo cual ayudará a tratar impactos específicos, capacidad para cumplir con las responsabilidades, afectación en la cadena de valor. Por otra parte, analiza la forma de involucrarse con las partes interesadas.
- d) ISO 26000: analiza el cumplimiento de las ISO 26000 considerando cada uno de los capítulos 4. Los principios de la RS, 5. Reconocer la RS e involucrarse con las partes interesadas, 6. Orientación sobre las materias fundamentales, 7. Orientación sobre la integración de la RS en toda la organización.
- e) Para el desarrollo del segundo objetivo son considerados los resultados del análisis de implementación del capítulo 4, principios de RSE: 1) Rendición de cuentas, 2) transparencia, 3) Compromiso ético, 4) Respeto a los intereses de las partes interesadas, 5) Respeto al principio de Legalidad, 6) Respeto a la normativa internacional de comportamiento y 7) Respeto a los derechos humanos. Para tal efecto se evaluará la correspondencia con los principios declarados en el marco estratégico empresarial y el alcance según lo establecido en el numeral 4 de la Guía ISO 26.000:2010 y en el numeral 3 de la GTC 180:2008.
- f) Se considerará además el numeral 6 de la ISO 26000: 2010 relacionada con las acciones y prácticas empresariales sobre las materias fundamentales de la RSE: 1) Gobernanza de la organización, 2) Derechos Humanos, 3) Prácticas laborales, 4) El Medio Ambiente, 5) Prácticas Justas de Operación, 6) Asuntos de Consumidores, 7) Participación activa y desarrollo de la Comunidad.
- g) Para el desarrollo del objetivo 3, se identificarán los mecanismos de relación con las partes interesadas, que parte de reconocer los stakeholders y el involucramiento con ellas al igual que el establecimiento de acciones y prácticas específicas de RSE. Se

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

tomará como base el numeral 5 de la Guía ISO 26.000:2010 y el numeral 4 de la GTC 180:2008.

- h) Para el desarrollo del objetivo 4 se considerará el numeral 7 de la norma ISO 26000:2010 sobre la orientación de la integración social en toda la organización.

7.6 Diseño de la investigación.

- i) El diseño metodológico general consta de tres etapas: la primera consiste en la revisión bibliográfica y antecedentes tomando como base los lineamientos de la ISO 26000 y el diagnóstico al interior de la organización. La segunda se concentró en el trabajo de campo que se llevó a cabo en la empresa y la tercera el análisis de los resultados para la obtención de conclusiones que permitieron la identificación del nivel de integración de la RSE en la empresa Gensa y la generación de teoría.



Figura 6: Diseño de investigación.

Fuente: Elaboración propia

7.7 Plan de análisis.

La información se analizará empleando las herramientas gráficas y estadísticas del software Microsoft Excel e IBM SSPS y para tal efecto se emplearán principalmente gráficas de barras, análisis de promedio y análisis de frecuencia. A partir del análisis consolidado de la información se realizará un análisis porcentual que permitirán identificar el nivel de integración en la empresa GENSA con relación a la RSE.

El nivel de incorporación de los principios y materias fundamentales fue valorado con los gestores de los procesos y se le asignó el siguiente valor porcentual según cada criterio así:

Tabla 5: Valoración porcentual principios y materias fundamentales.

Criterio	Descripción	Valoración porcentual
Inexistente	No existe actualmente en la organización	0%
Establecido	La manera de realizarlo ha sido definida en la organización, pero no está documentado	33.3%
Documentado	Está escrito en cualquier medio o formato	66.6%
Implementado	Se realiza de acuerdo a lo escrito y se le han hecho mejoras.	100%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la identificación del enfoque más predominante en la gestión empresarial y la influencia de los grupos de interés, se asignó la siguiente valoración por cada criterio y se procedió a la determinación porcentual por promedio de cada aspecto.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Tabla 6: Valoración porcentual enfoques e influencia GI.

Totalmente en desacuerdo				Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5
20	40	60	80	100

Fuente: Macro Proyecto RSE Servicios

Considerando los componentes de este modelo, se estimó el nivel de cumplimiento establecidos en cada uno de los capítulos de la guía ISO 26000; para tal efecto se asignó una valoración porcentual por nivel de cumplimiento así:

Tabla 7: Valoración nivel de integración ISO26000

Niveles Cumplimiento	Valoración %
Muy bajo	0% - 20%
Bajo	21% - 40%
Medio	41% -60%
Alto	61% - 80%
Muy alto	81% -100%

Fuente: Macro Proyecto RSE Servicios

8. Resultados

Teniendo en cuenta dichos estándares de comportamiento de la guía ISO26000, a continuación se muestra un análisis de integración en Gensa.

Para hablar de la responsabilidad social desde la gestión empresarial se hace necesario emprender el análisis desde la estructura estratégica, para adentrarnos en los procesos organizacionales, y desde allí determinar la integración de la RSE según claridad y precisión con la que expresan el significado de la RSE para la gestión, la comprensión y la estructura misma de la empresa.

8.1 Aspectos empresariales

Gensa es una empresa de servicios públicos mixta, organizada bajo la forma de sociedad anónima, del orden nacional, vinculada al Ministerio de Minas y Energía. Sometida al régimen general de las Leyes 142 y 143 de 1994. Principal accionista es la Nación, a través del Ministerio de Hacienda y Crédito Público con el 93,19 % del porcentaje accionario.

Es una empresa que da respaldo al Sector Energético Colombiano a través de sus activos de generación en Paipa (Termo Paipa) y aporte al desarrollo de comunidades en zonas no interconectadas e interconectadas del país igualmente con la actividad de generación de energía a base de diesel, tales como Guapi, Mitú, Bahía Solano, Bahía Cupica e Inírida.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Genera y comercializa energía en el Mercado de Energía Mayorista (MEM), contribuyendo a la firmeza en la atención de la demanda de energía eléctrica nacional. Así mismo realiza gerenciamiento técnico, financiero, ambiental, social y administrativo de proyectos energéticos con fuentes convencionales y no convencionales de energía, a lo largo del país al Ministerio de Minas y Energía (MME).

Desde su estructura de empresa nacional ha integrado a su quehacer aspectos de interés internacional y nacional como el aporte al desarrollo del país; en su estrategia empresarial o visión de futuro la organización enmarca procesos de cambio y fortalecimiento que han sido impulsados por un mercado cada vez más exigente y competido.

La estrategia empresarial está conformada por varios elementos: los conductores de la estrategia, los valores organizacionales, la misión, la visión, la propuesta de valor, la mega y el plan estratégico.



Figura 7: Estrategia Empresarial Gensa

Fuente: Estrategia empresarial Gensa 2017.

Como conductores de la estrategia se observan:

Gobierno Corporativo: Para Gensa el Gobierno Corporativo es el conjunto de valores, principios, políticas, reglas, medios, prácticas y procesos por medio de los cuales la

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Empresa es dirigida y operada, buscando la eficiencia empresarial, la transparencia y coherencia en sus actuaciones, el respeto y el cumplimiento de los compromisos con sus diversos grupos de interés, todo ello con el propósito de adquirir mayores niveles de gobernabilidad, credibilidad, confianza, valores y sostenibilidad corporativa.

Sostenibilidad: Es entendida como las acciones transversales en la estrategia de negocio que permiten gestionar de manera responsable lo social, ambiental y económico para lograr negocios perdurables en el tiempo y construir relaciones de confianza y generadoras de valor a nuestros grupos de interés.

La gestión de la sostenibilidad se realiza a través de la Responsabilidad Social empresarial, gestionando los siguientes asuntos materiales:

- Comunicación y relacionamiento estratégico
- Sostenibilidad financiera del negocio
- Inversión social estratégica
- Gestión de la ética, transparencia y anticorrupción
- Gestión de impactos ambientales de la operación
- Gestión del cambio climático
- Gestión sostenible de la cadena de abastecimiento
- Capacitación y desarrollo de los colaboradores
- Fortalecimiento del gobierno corporativo
- Atracción y retención del talento humano
- Energías renovables o FNCE
- Investigación y desarrollo para la generación de electricidad
- Innovación empresarial.

Gestión Integral: Es definida e implementada con los lineamientos generales y de operación al interior de la organización, con el fin de alcanzar los objetivos y metas con las que se ha trazado la visión.

A través de la gestión de los Colaboradores, alta dirección y junta directiva las actuaciones incorporan los elementos de calidad, seguridad y salud, medio ambiente, responsabilidad

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

social, uso de energía, riesgos e innovación los cuales aportan a la búsqueda de la excelencia y la generación de valor empresarial.

- **INNOVACIÓN:** Sistema de Innovación
- **CALIDAD:** Normas técnicas ISO 9001 y NTCGP 1000
- **SEGURIDAD Y SALUD:** Norma técnica OHSAS 18001
- **MEDIO AMBIENTE:** Norma técnica ISO 14001
- **ENERGÍA:** Norma técnica ISO 50001
- **RIESGOS:** Sistema de Administración de Riesgos
- **EXCELENCIA:** Modelo EFQM
- **RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL:** ISO26000, GRI, AA1000

Los valores, principios, misión y visión de la organización integran elementos que buscan promover la gestión socialmente responsable de la empresa.

Tabla 8: Principios, Valores Corporativos y Creencias

Principios, valores corporativos y/o creencias:	<p>Responsabilidad</p> <p>Capacidad para asumir con conciencia las consecuencias de los propios actos.</p> <p>Compromiso</p> <p>Nos apropiamos de procesos, tareas y responsabilidades con el fin de llevarlas a un buen Término.</p> <p>Adaptabilidad</p> <p>Estamos en capacidad de cambiar y trabajar efectivamente de acuerdo con los requerimientos sociales, culturales, políticos y económicos del entorno.</p> <p>Idoneidad</p> <p>Contar con la capacidad técnica y profesional para responder efectivamente a las tareas que nos Asignan.</p> <p>Adaptación</p> <p>Tenemos la capacidad para proponer maneras diferentes de hacer las</p>
--	--

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

	<p>cosas generando nuevas ideas que contribuyen al logro de los objetivos de la organización.</p> <p style="text-align: center;">Misión</p> <p>Contribuimos a mejorar la calidad de vida y al progreso de las regiones donde interactuamos, a través de una gestión efectiva y sostenible de actividades en el sector energético, generando valor a nuestros grupos de interés.</p> <p style="text-align: center;">Visión</p> <p>Gensa en el 2019, será una empresa reconocida en el sector energético por su excelencia operativa, mejoramiento continuo y responsabilidad social empresarial resultados sostenibles para nuestros grupos de interés.</p> <p style="text-align: center;">Propuesta de valor</p> <p>Con experiencia, respaldo y responsabilidad empresarial, ofrecemos soluciones sostenibles y competitivas en proyectos energéticos.</p> <p style="text-align: center;">Mega</p> <p style="text-align: center;">Ampliación de la capacidad instalada de generación en 150 mW en el año 2021</p>
--	---

- Fuente: Direccionamiento Estratégico Gensa

La estrategia organizacional deja ver una relación directa con los principios de RSE contemplados en la norma de comportamiento, en la medida que reconoce como conductores de la estrategia aspectos que promueven ir más allá del cumplimiento legal, sus principios rectores la responsabilidad, el compromiso, la adaptabilidad, la idoneidad y la adaptación, evidencian el compromiso de desarrollar estrategias para implementar el buen desarrollo de la misma.

La sostenibilidad empresarial para Gensa se materializa en la continuidad del negocio y el aporte a la sostenibilidad de los territorios donde hace presencia y la estrategia para lograrlo es la responsabilidad social empresarial, la cual es concebida como principio para actuar en sus negocios, prácticas y desarrollo de procesos y proyectos empresariales; desde esta

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

concepción determinan que la gestión de asuntos materiales los cuales son identificados según la metodología del GRI y los parámetros de relacionamiento con los grupos de interés desde AA1000, son los que muestran la dirección de lo que deben gestionar.

Su política empresarial de responsabilidad social:

Para GENSA, la Responsabilidad Social Empresarial es concebida como principio de actuación y estrategia para contribuir a la continuidad empresarial y al desarrollo de los territorios, movilizadora con los grupos de interés bajo relaciones fundamentadas en la corresponsabilidad y la confianza, en el marco de nuestros valores corporativos.*

**(Responsabilidad, compromiso, adaptabilidad, idoneidad, innovación). Gensa 2016.*

Lo anterior muestra un elemento trascendental al definir la responsabilidad social como principio de actuación, más allá de desarrollo de proyectos sociales con el grupo de interés comunidad, busca promover el manejo de manera responsable los aspectos sociales, ambientales y económicos involucrados en los servicios que ofrece la empresa, para lograr negocios perdurables en el tiempo, en interacción con los grupos de interés y dentro de los lineamientos que establecen los valores corporativos.

Para desarrollar la responsabilidad social como parte de la estrategia empresarial y transversal a la empresa, el proceso de responsabilidad social tiene a cargo la gestión de los siguientes indicadores:

- El número de procesos que incorporan los lineamientos de RSE/Total procesos de la organización.
- El número de proyectos que incorporan los lineamientos de RSE/Total proyectos de la organización.
- El número de grupos de interés impactados con programas desarrollados en el marco de los planes de relacionamiento /número de grupos de interés.
- Medición de la percepción de confianza con grupos de interés/Numero de percepciones

Estos indicadores se reportan de manera trimestral y son de seguimiento de la alta dirección Comité de Presidencia y Junta Directiva.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Con relación a las declaraciones empresariales, el análisis de la página web y los documentos de soportes como informes de sostenibilidad, permiten también evidenciar que la empresa cuenta con políticas relacionadas con aspectos y elementos de responsabilidad social como: tratamiento de datos personales, sistema integrado de gestión SIG, política de comunicaciones y política de transparencia e integridad.

Extraído de la página web:

*GESTIÓN ENERGÉTICA S.A. E.S.P. Nuestro Nombre... Nuestra razón de ser...
Desarrollamos proyectos en el sector energético asegurando el cumplimiento de los requisitos legales, institucionales, metas y objetivos mediante una eficiente, efectiva y eficaz gestión integral de nuestros procesos agregando valor para nuestros grupos de interés y generando desarrollo en los territorios donde hacemos presencia. Superamos las expectativas de nuestros clientes a través de la mejora continua tanto en la calidad, como en la prevención de riesgos y enfermedades laborales, y el equilibrio entre los factores ambientales, económicos y sociales mediante el uso racional de la energía y los recursos naturales, la adquisición de productos y servicios energéticamente eficientes, la disponibilidad de recursos humanos, físicos, técnicos y financieros orientados a mejorar el desempeño energético y a lograr que nuestras actuaciones sean responsables, sostenibles y rentables.*

Los anteriores resultados destacan la manera como la empresa Gensa, en el interés de promocionar y comercializar sus servicios es transversal por buenas prácticas de responsabilidad social. Por otra parte, se muestra que la empresa cuenta con una misión y visión formalmente expresada, variables que componen su plataforma estratégica y trazan un horizonte de actuación contemplando elementos diferenciadores que permiten establecer ventajas competitivas frente a sus competidores y de esta manera lograr reconocimiento y posicionamiento en el mercado.

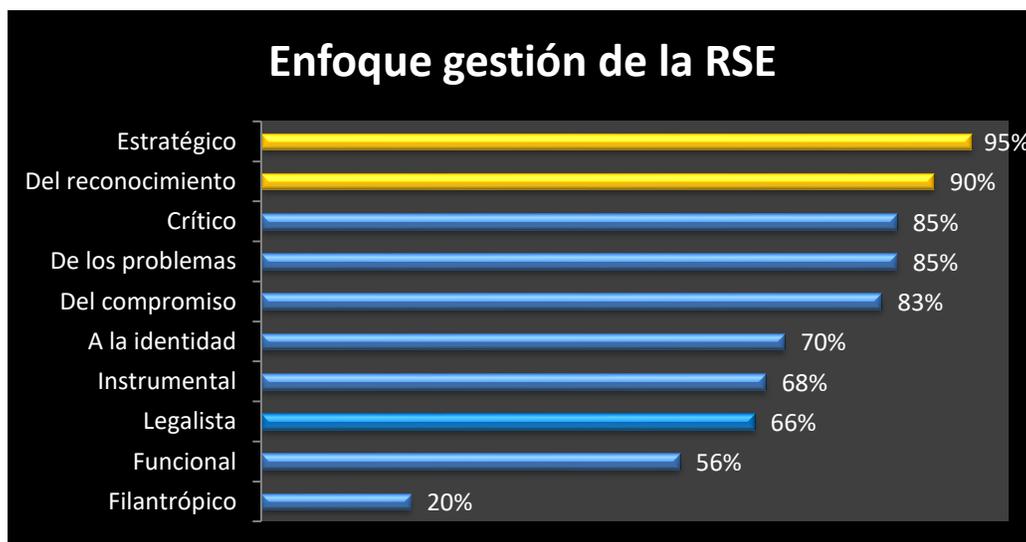
Los informes de sostenibilidad elaborados bajo la metodología Global Reporting Initiative GRI, son un mecanismo a través del cual se materializa la rendición de cuentas de su actividad ante los grupos de interés y comunicación de los resultados de la gestión, pero

además hacen parte de la estrategia que permite realizar seguimiento a indicadores que le apuestan a la continuidad empresarial y la sostenibilidad de los territorios.

8.2 Enfoque de la RSE

El instrumento metodológico identificó los 10 tipos de enfoques según la información reportada por la Literatura. El análisis consolidado de las encuestas realizadas a la empresa GENSA permitió identificar estos enfoques en RSE. Tal como lo muestran los datos analizados, si bien la empresa define la RSE como un principio de actuación fundamentándolo en “*desarrollar las acciones de su quehacer bien y generar valor agregado*”, el enfoque legalista no responde al enfoque organizacional, si bien se puede partir de la necesidad de cumplir un requerimiento legal, este debe “evolucionar” a otro tipo de actividades y/o responsabilidades por parte de la organización, que apoyen y fundamenten la continuidad en el tiempo y la sostenibilidad de los territorios.

En cuanto al enfoque filantrópico con una valoración porcentual del 20%, reconoce la necesidad de impactar la sociedad y buscar el bien común, pero igualmente reconoce que “las actividades de RSE exigen el principio de corresponsabilidad de parte de los grupos de interés, trascendiendo así el desarrollo de iniciativas sociales que no estén alineadas al quehacer empresarial y respondan solo a obras sociales de interés y necesidades específicas de los grupos”.



Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Figura 8: Enfoque gestión de la RSE Gensa

Fuente: Elaboración propia

Se visualiza que el enfoque estratégico es el que representa mayor valor porcentual con un 95%, siendo coherentes con la definición de Lozano (2009) *“La RS tiene relevancia siempre y cuando haga parte de la visión estratégica del negocio”*. Éste no se hace relevante solamente en términos porcentuales si no que tiene relación directa con la filosofía estratégica de empresa (misión, visión, principios, declaraciones, direccionamiento estratégico), la cual se evidencia efectivamente que la empresa está reconociendo el tema de RSE como estratégico y clave dentro de la planeación de las mismas, pues considera que La RS constituye una fuente de ventaja competitiva en la medida en que se incorpora al modelo de gestión y a la cultura de la organización.

El enfoque de reconocimiento se encuentra en los de mayor integración, y este responde coherentemente con la visión de la empresa:

“GENSA en el 2019, será una empresa reconocida en el sector energético por su excelencia operativa, mejoramiento continuo y responsabilidad social empresarial, con resultados sostenibles para nuestros grupos de interés”

Para la empresa GENSA, el tema de RSE debe superar el cumplimiento legal y obligatorio derivado del funcionamiento normal de la organización, y a su vez considera que debe ser un tema más de orden “cultural” al interior de la misma, que genere impactos relevantes, positivos y permanentes en la comunidad y el medio ambiente, y que finalmente aporte a la sustentabilidad de las mismas.

El enfoque estratégico se ve representado en el liderazgo empresarial que fundamenta el desarrollo de sus acciones a partir de la RSE, siendo un elemento central del direccionamiento estratégico de la organización.

Desde el enfoque Instrumental que está directamente relacionado con la implementación de acciones de RS en el marco de las condiciones y características del sector en el cual opera la organización, se retoman algunos elementos para la gestión de los procesos misionales

de la empresa, su trascendencia se evidencia cuando estos procesos sociales en el marco de su quehacer generan valor y aporte al desarrollo de los territorios, apoyados en Porter & Kramer (2011), la empresa desde este enfoque se enmarca en el concepto de valor compartido: *Que se define como aquellas prácticas y políticas que mejoran la competitividad de una organización, y a su vez, contribuye a mejorar las condiciones socioeconómicas en una sociedad; por lo tanto, no solo se basa en el beneficio económico del negocio sino también en el impacto positivo que pueda tener en la sociedad a través del progreso social.* Citado por Cáceres y otros. (pag 83)

Los enfoques críticos, de problemas, de compromiso e identidad, oscilan entre el 70% y 80% según apreciación de los encuestados, y esto se da básicamente porque la RS para la empresa hace parte del quehacer, del día a día y del desarrollo del negocio por ellos implica la articulación de lineamientos de RSE en la operación misma.

Los procesos que hicieron parte de la investigación coinciden que los enfoques más predominantes en la organización es el estratégico y el de reconocimiento, muestra solo una variabilidad representativa en un 23% menos en lo relacionado al enfoque funcional, desde proceso de Responsabilidad social con los otros cuatro procesos (Sostenibilidad, Mejora continua, Talento humano y Gestión de riesgos), específicamente en el aspecto de hablar de la RSE como desarrollo de actividades puntuales como (siembra de árboles, campañas de prevención de drogadicción y tabaquismo, ahorro de recursos, etc.), pues según el gestor el proceso de RSE esta estrategia trasciende estas acciones y las e cumplimiento normativo.

8.3 Principios y materias fundamentales.

8.3.1 Principios de RSE

Los principios en materia de la ISO 26000, dan una orientación de lo que subyace la Responsabilidad Social en una empresa. A continuación, se describen al detalle los resultados arrojados en la clasificación de los principios de la RSE enmarcados en la ISO 26000, que incluyen rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normatividad internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

La información recolectada permite encontrar cómo los datos se pueden analizar a partir de principios inexistentes, establecidos, documentados o implementados, con relación a lo inexistente la información muestra que la empresa GENSA no lleva a cabo los procesos o mecanismos para conocer las normas y tratados internacionales en materia ambiental, mientras que tiene establecido lo relacionado con los Mecanismos que permitan tener en cuenta las expectativas de los stakeholders para promover el bienestar y el desarrollo sostenible, las estrategias, políticas y proyectos que promueven el respeto por los derechos humanos, los mecanismos para verificar el cumplimiento de las normas vigentes sobre derechos humanos, los 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 y los criterios definidos para identificar los stakeholders y conocer sus expectativas.

Con relación a lo implementado la empresa GENSA, posee lo relacionado con los mecanismos de rendición de cuentas por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad, el medio ambiente y la economía, los mecanismos para prevenir impactos negativos y responder cuando se produzcan, los procesos para dar soporte legal a todas sus actividades, los procedimientos orientados a la revisión periódica del grado de cumplimiento de las normas técnicas y legales que rigen su actividad, los esquemas de participación de sus grupos de interés en los órganos de gobierno, los mecanismos de diálogo interactivo con sus grupos de interés según AA1000, los roles, responsabilidades, recursos financieros y formas de rendir cuentas expresamente definidos y conocidos por los actores con que interactúa, los 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 grupos de interés y los mecanismos para conocer las inquietudes de los actores y considerar su incorporación en la toma de decisiones de la organización.

El principio de Redición de Cuentas, como bien lo propone la ISO 26000, le permite a la empresa prevenir y corregir los impactos negativos en diversas esferas en las cuales puede

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

tener determinado impacto, de allí la importancia de su implementación por parte de Gensa, ya que su no aplicación de este principio puede permear negativamente otros como el de la legalidad, un ejercicio de rendición de cuentas responsable posibilita en cierta manera, mostrar el cumplimiento de la regulación legal existente, lo que coincide con lo expuesto por Melé (2007) al señalar cómo la dimensión de la orientación hacia lo legal se convierte en el lineamiento principal para la toma de decisiones: coherencia con la Ley, es decir, actuar como lo indica o exige la norma; por lo que el principio con mayor predominancia esté enfocado en lo legal podría implicar que las empresas cumplen y acatan las normas que regulan la RSE.

En el marco de una buena funcionalidad de la empresa, las partes interesadas juegan un papel clave, ya que en cierta manera cumplen el rol de satisfacer las diferentes necesidades; por ello el principio del Respeto a los intereses de las partes interesadas contribuye a ampliar el espectro de intereses, no solo de los accionistas, sino que es preciso identificar las partes y sus necesidades.



Figura 9: Implementación de los principios RSE Gensa

Fuente: Elaboración propia

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Desde este recorrido de identificar la integración de los principios de la RSE según la ISO2600 en Gensa, se evidencia que el principio reconocido como menos integrado se refiere al de Respeto por las partes interesadas, específicamente porque identifican que estas acciones si se desarrollan según las necesidades normativas y de relacionamiento pero no está documentado como procedimiento en los sistema de organización sino que responde más al quehacer del día a día del proceso de Responsabilidad social y Gestión Social.

El comportamiento ético, Respeto a principio de legalidad y Transparencia fueron los principios identificados porcentualmente con mayor integración, pues estos principios gozan de documentación en la organización como Código de Buen Gobierno, valores Corporativos, Código de ética, Informes de sostenibilidad y socialización de los mismos. Representando así los de mayor integración y que al momento de referenciarlos por los gestores de los procesos tiene recordación inmediata adicionalmente porque cuentan con acciones ante el no cumplimiento.

En el ámbito de la transparencia la empresa dispone de política de transparencia e integridad, haciendo alusión al total cumplimiento de los códigos de ética y gobierno así como de los planes anticorrupción, anti lavado de activos, anti fraude, anti competencia desleal y anti soborno, y así evitar su ocurrencia.

Los procesos de nivel estratégico relacionaron el respeto por las partes interesadas como establecido, pues son los encargados de dicho relacionamiento pero al momento de identificar su documentación fue claro que era inexistente, a diferencia de los procesos de apoyo quienes saben que estos procesos se desarrollan y suponen que como tal están documentados, estos subyace a la responsabilidad directa de la aplicación de las acciones que dan respuesta a este principio, pues es responsabilidad de la estrategia empresarial y no de los procesos de apoyo.

8.3.2 Materias fundamentales RSE

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Por otra parte, el análisis consideró las materias fundamentales de la ISO 26000 que abarcan gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación activa y desarrollo de la comunidad

La información recolectada permite encontrar cómo los datos se pueden analizar a partir de principios inexistentes, establecidos, documentados o implementados, siendo lo inexistente, lo establecido y lo implementado lo que se marca como referencia en este análisis.

Con relación a lo inexistente la información muestra que la empresa Gensa no lleva a cabo en cuanto a orientación de materias fundamentales, lo siguiente: Evaluaciones de impacto sobre la afectación de los derechos humanos de sus diversos grupos de interés 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, lineamientos para prevenir o corregir actos de discriminación, políticas orientadas al respeto de los derechos civiles y políticos.

Para que la empresa tenga alto índice de productividad en determinado bien o servicio, es preciso que sea productiva desde su interior; es decir, toda organización debe contar con los procedimientos y procesos necesarios para atender todas las demandas de sus trabajadores y garantizar sus derechos laborales a cabalidad. En esta práctica predomina la inexistencia de los procesos implementados en materia de los derechos humano, dado que en la organización abordada no se cuenta con Instrumentos estandarizados para evaluar los posibles impactos de sus decisiones, productos, servicios y nuevos proyectos, en los derechos humanos, mecanismos que promuevan el diálogo social, acceso o consulta de información.

En lo que respecta a lo documentado, la empresa GENSA, cuenta con lo siguiente: Procesos y estructuras formales para la toma de decisiones que consideran los principios y prácticas RSE, Instrumentos en los cuales se consignan las reclamaciones de las partes interesadas y las resoluciones efectuadas, políticas y procesos que garanticen el

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

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.

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, 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.

De otro lado hay 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, así como políticas, programas y medidas para la protección del medio ambiente, la biodiversidad y la restauración de los hábitats naturales.

En cuanto a los asuntos de los consumidores hay incorporados procesos educativos de uso responsable con los grupos de interés, lo anterior en el marco de una iniciativa social “Educomunicación” por medio de la cual promueven comportamientos socialmente responsables y sensibilizar a los grupos de interés externos frente a temas ambientales y sociales.

En lo que respecta a procesos educativos de protección de derechos humanos y uso responsable de los recursos son dos procesos que se desarrollan con inversión social en los grupos de interés comunidad y proveedores; los anteriores procesos son de gran importancia para la empresa GENSA, en la medida que a nivel mundial y nacional, se reconoce que se atraviesa por una crisis ambiental como consecuencia de la producción industrial desmedida y el uso irresponsable de los recursos naturales; cambios abruptos del clima, el deterioro y extinción de ecosistemas y especies, entre otras consecuencias, a las que se agrega el crecimiento desmedido de la población humana ocasionando que las necesidades se multipliquen; si a lo anterior se suma el aumento de la población urbana,

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

donde se denotan múltiples prácticas de mal uso de los recursos naturales, es posible afirmar que el campo y sus características no son tomados como factor de desarrollo, pues la concepción económica generalmente prevalece.



Figura 10: Implementación de Materias Fundamentales RSE Gensa

Fuente: Elaboración propia

Gensa por ser una empresa del sector energético con generación térmica, tiene implementado un sistema de gestión ambiental y se encuentra certificado en ISO 14001, ISO14000, ISO 9001:2000, el posicionamiento de esta gestión a nivel organizacional no solo se evidencia en las certificaciones si no en la gestión organizacional así lo determinaron los gestores de los procesos analizados y se evidencia en el estudio con una integración del 90%, la materia con mayor puntuación sobre las demás.

Se puede concluir que reconocer la RSE y vincularse con las partes interesadas es un elemento clave en la búsqueda del cumplimiento de objetivos colectivos, pues por un lado, permite a la organización reconocer los impactos que genera y, en esta tarea, ir comprendiendo los intereses de los grupos de interés como parte fundamental que tiene que ver con su razón de ser.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

En cuanto a los derechos humanos con una puntuación por debajo del 50% está directamente relacionado con el análisis del principio “Respeto de los derechos humanos, la organización adelanta todos los procesos de protección de los derechos pero estos no tienen documentado la estrategia de seguimiento, aspecto fundamental para garantizar la integración de este principio y de la materia fundamental; en la revisión documental de la empresa se identificó la adhesión de la misma al Pacto Global y la presentación de los respectivos informes de cumplimiento con relación a las acciones emprendidas.

Desde la particularidad de los procesos se identifica que los procesos que asignaron menor puntuación a la materia fundamental de los derechos humanos fueron: Sostenibilidad, talento Humano y Mejora continua, los cuales son enfáticos en que se desarrollan actividades pero no está documentado el procedimiento, mientras que los procesos de Responsabilidad Social y Gestión de riesgos le dan alta puntuación dado que este es reconocido como un riesgo inherente a la empresa.

8.4 Reconocimiento e integración de la responsabilidad social.

La empresa GENSA, considera que gestionar actividades de RSE puede representar ciertos beneficios, que se destacan en siguiente figura 11.

Los mayores beneficios que trae la gestión de actividades de RSE, están representados en la mejora de la competitividad, mejora de la sostenibilidad, mejora de la calidad, el acceso a mercados, mayor satisfacción de las partes interesadas, mejora en el clima organizacional y la reducción de riesgos para la organización. En una escala de menor importancia aparecen las variables mejora en la rentabilidad, mayor satisfacción de los clientes y mayor eficiencia en los procesos.



Figura 11: Beneficio de la gestión de la RSE Gensa

Fuente: Elaboración propia

Una de las características generales en los conceptos de responsabilidad social empresarial es que las acciones socialmente responsables de las empresas llevan a la consolidación empresarial, posibilidad de desarrollo de nuevos negocios y el éxito de los procesos, al analizar con los gestores de los procesos que beneficios trae consigo la responsabilidad social para Gensa, se identifica que todos los relacionados en el instrumento como: Reducción de riesgos para la organización, Mejora de la sostenibilidad, Mayor satisfacción de las demás partes interesadas, Mejora de la calidad, Acceso a mercados, Mejora en el clima organizacional, Mejora de la competitividad, Fortalecimiento de la imagen o reputación Corporativa, Mejora en la rentabilidad, Mayor eficiencia en sus procesos y Mayor satisfacción de los clientes, se encuentran por encima del 50% , siendo el de menor puntuación el incremento de la satisfacción de los clientes, esto se deriva básicamente porque lo consideran directamente relacionado y no hace parte de un valor agregado.

Los resultados de la variable **beneficios** está acorde con el concepto del *International Business Leaders Forum* (IBLF) “la RSE es una práctica de negocios abierta y transparente basada en los valores éticos y en el respeto a los empleados, la comunidad y el entorno, lo cual contribuirá al éxito empresarial sustentable.” (Salazar y Contreras 2010: 422).

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

De lo anterior se desprende que tanto el concepto como la identificación de beneficios que le dan a la responsabilidad social están relacionados según la evolución del mismo concepto, pero además es coherente con los principios y declaraciones de la empresa, un aspecto claro es su visión: *GENSA en el 2019, será una empresa reconocida en el sector energético por su excelencia operativa, mejoramiento continuo y responsabilidad social empresarial, con resultados sostenibles para nuestros grupos de interés.*

Otra variable contemplada en el instrumento estadístico aplicado a la empresa GENSA, hace referencia a los elementos considerados como impulsores que estimulan gestionar acciones de RSE.

La producción sostenible, la mejora de la competitividad, la exigencia de clientes, la mejora de productos, el acceso a mercados y la estrategia organizacional, se constituyen en las variables que revisten mayor importancia para los encuestados y según lo manifiestan, la RSE al estar contemplada en el direccionamiento estratégico de la empresa se convierte en principio de actuación organizacional y de obligatorio cumplimiento por todos los integrantes de la empresa.

Siguiendo en el orden de importancia, las variables servicio al cliente, requerimientos legales, y la mejora de procesos aparecen en un segundo plano como impulsores que estimulan gestionar acciones de RSE.

La percepción positiva de los empresarios con relación a estos impulsores muestran una serie de oportunidades que, de ser aprovechadas al máximo por las organizaciones, se constituirían en fuentes generadoras de capital y apalancarían la inversión requerida para la implementación de estrategias empresariales que involucren aspectos relacionados con la RSE; la esencia de unas buenas prácticas empresariales bajo este concepto radica en asumir un compromiso consciente y voluntario que permita la producción de bienes y la prestación de servicios de calidad que estimulen el desarrollo económico, respondan eficientemente a las expectativas de sus partes interesadas y contribuyan al cuidado y preservación del entorno.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

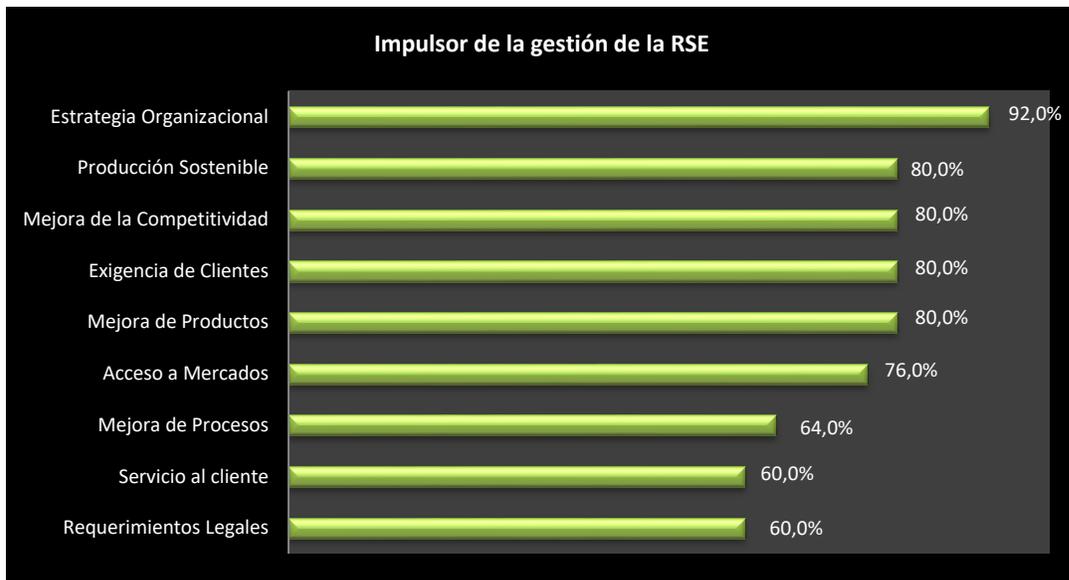


Figura 12: Impulsor de la gestión de la RSE Gensa

Fuente: Elaboración propia

En conclusión, la RSE constituye un valor agregado que reviste gran importancia para el mundo empresarial, ya que estimula el desarrollo de diversos aspectos que otorgan ventajas competitivas y generan oportunidades que impactan positivamente en indicadores tales como la rentabilidad, eficiencia, productividad, mejorando del clima organizacional y fortalecimiento de los mecanismos de comunicación con sus agentes tanto internos como externos (Cajiga, 2010).

Otro de los aspectos analizados dentro del estudio, corresponde a lo que la empresa GENSA considera como **barreras** que pueden limitar la intención de aplicar acciones y estrategias de RSE. La encuesta presentó los siguientes resultados.



Figura 13: Barreras para la gestión de la RSE Gensa

Fuente: Elaboración propia

Inicialmente, la organización objeto estudio consideró que la visión de corto plazo se constituye en la principal barrera para realizar acciones en materia de RSE, seguida de la barrera desinterés por el tema y la representación de carga adicional de trabajo. A ello le sigue la falta de compromiso de los empleados, la rotación de personal y la dificultad de entendimiento de la RSE, dichas variables constituyen valoraciones que representan oportunidades para la promoción de la RSE en el mundo organizacional.

El anterior análisis permite concluir que las variables visión de corto plazo y dificultad en el entendimiento de la RSE se consideran condicionantes para la implementación del tema, por causa de la exigencia de resultados inmediatos y el poco conocimiento y comprensión que tienen de la RSE.

De los aspectos que presentaron menos puntuación referente a las barreras para la integración de la RSE fueron falta de direccionamiento, altos costos asociados, clima organizacional negativo y falta de compromiso de la alta dirección, y esto es coherente con

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

elementos como: La RSE es integral y transversal en el direccionamiento estratégico, los procesos de la RSE y la sostenibilidad son de nivel estratégico en la estructura organizacional, en el contexto de los costos asociados a la gestión de la RSE es también evidente cuando se reconoce que hay un equipo de trabajo para gestionarla y la inversión de recursos para su gestión.

Los procesos coincidieron que la visión de corto plazo es la principal barrera para realizar acciones en materia de RSE, pero por parte del proceso de Talento Humano quien se encarga de administrar el relacionamiento con el grupo de interés colaboradores, alude que una de las barreras es la dificultad de entendimiento de la RSE, *“la nueva visión de la RSE ha sido trabajo de un año atrás pero debe implementarse estrategia de reconocimiento de la misma desde la perspectiva de principio de actuación con todos los grupos de interés y no solo con la sociedad organizada”* (Líder de Talento Humano Gensa). La evolución del concepto en la organización enmarcado en procesos educativos con el grupo de interés colaboradores representa oportunidad para la promoción de la RSE en el mundo organizacional.

El anterior análisis permite concluir que las variables visión de corto plazo y dificultad en el entendimiento de la RSE se consideran condicionantes para la implementación del tema, por causa de la exigencia de resultados inmediatos y el poco conocimiento y comprensión que tienen de la RSE.

8.5 Estrategias de comunicación y mecanismos de relación.

Gensa en el contexto de la gestión del relacionamiento se apoya en la norma de responsabilidad y compromiso con los grupos de interés frente a la gestión y desempeño de la organización AA1000.

Para la sostenibilidad cada vez adquiere mayor importancia la gestión de las relaciones con los grupos de interés. La inclusión activa de los grupos de interés da legitimidad a la empresa, generando credibilidad y confianza. Las empresas que buscan la sostenibilidad

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

en sus actividades deben conocer a los grupos de interés, potenciar el dialogo, satisfacer demandas y expectativas, y ser transparentes en la rendición de cuentas de sus acciones. La empresa sostenible desencadena procesos de mejora continua e innovación y busca aceptación social para conseguir éxito en sus actividades. Gil Lafuente, Anna M. y otros (2011).

Gensa adoptó los principios de la guía: relevancia, exhaustividad, y capacidad de respuesta y de acuerdo a su gestión empresarial y a la estructura de la misma, diseño el proceso de relacionamiento.



Figura 14: Principios de relacionamiento Grupos de Interés. AA 1000.

Metodología de relacionamiento:

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

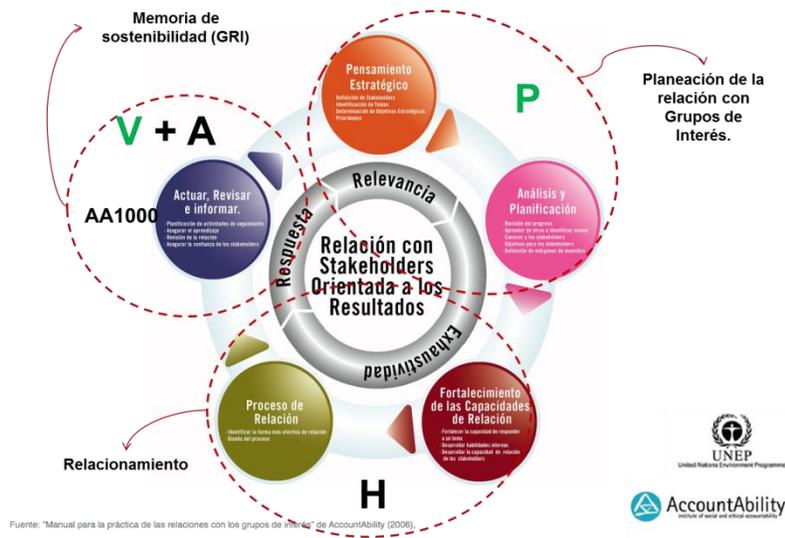


Figura 15: Metodología de relacionamiento. AA 1000.

Como implementación de esta metodología de relacionamiento se desarrollan los diálogos con los grupos de interés, en cuales se da respuesta a los aspectos de interés de las partes interesadas y se traza la estrategia empresarial a partir de los asuntos materiales que son determinados bajo la metodología del GRI G4.

Lo anterior se evidencia en la siguiente gráfica, cuando los grupos de primer nivel de Gensa se encuentran por encima del 70% y los de segundo nivel como ONGs tiene un porcentaje del 33%. La clasificación de los grupos de interés la realizó la organización en el año 2015 con la priorización y caracterización de los grupos de interés como se reporta en el informe de sostenibilidad de ese año.



Figura 16: Influencia de los grupos de interés Gensa.

Fuente: Elaboración propia

Desde esta perspectiva los grupos de interés de primer nivel tienen influencia en la gestión organizacional desde el desarrollo de los diálogos y la determinación de asuntos materiales que son los que marcan la gestión para continuidad empresarial y la sostenibilidad de los territorios.

En el instrumento estadístico aplicado, se consultó en la empresa acerca del nivel de importancia que otorgaban a temas relacionados con la RSE, estos resultados conservaron la característica de la importancia de los grupos de primer nivel para la empresa, como se observa en la siguiente figura todos están por encima del 50%.



Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Figura 17: Importancia de los grupos de interés Gensa.

Fuente: Elaboración propia

Los grupos con mayor valoración porcentual por los procesos indagados son los empleados, seguido del entorno social. Se enfatiza en la especial consideración realizada por los procesos de Talento humano y Mejora continua, los cuales consideran y perciben a sus empleados como “la razón de ser de su negocio”, en ellos enfocan todo su accionar con el propósito de satisfacer en gran medida sus expectativas y brindar un servicio oportuno y de calidad, lo que significa que la percepción frente a sus empleados está relacionada con el reconocimiento del aporte realizado por ellos en la consecución de los objetivos empresariales.

Debido al carácter de la empresa y su política social el entorno social adquiere gran relevancia, lo que se refleja en las actividades que la empresa lleva a cabo a nivel social. Los proveedores aparecen dentro del rango de valoración de la empresa a nivel del 80% puntos, lo que significa su importancia para la empresa. Así mismo, resalta la importancia de los propietarios ya que éstos son los que aportan los recursos financieros necesarios para la operatividad y están a la espera de que el retorno de su inversión sea el esperado.

Adicionalmente, presentan una observación especial frente al grupo de interés Estado, clientes y competidores. Frente al Estado, este se asume como un ente regulador de su actividad, de allí que se espere mayores controles en lo relacionado con la competencia leal, la erradicación de la informalidad y la generación de mayores incentivos que estimulen su actividad empresarial. Bajo esta perspectiva el Estado juega un rol importante en el sector minero energético ya que tiene el compromiso de regulador en compañía de todos los agentes involucrados, propendiendo por la mejora del proceso empresarial e impacto en la calidad y la competitividad del sector, con el fin de satisfacer las expectativas y exigencias de los consumidores y de la industria nacional.

En consecuencia, la percepción de los empresarios sobre sus *Stakeholders* se relaciona estrechamente con las consideraciones realizadas por Reinert & Barbosa (2015); en la

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

relación existente entre las empresas y las diferentes partes interesadas se debe tener en cuenta la teoría de los *Stakeholders*, permitiendo crear y comercializar “valor” y establecer un compromiso por parte de los empresarios para gestionar dichas relaciones y retribuir equitativamente con las acciones empresariales a los involucrados.

El involucramiento de las partes interesadas es una acción básica para la integración de la responsabilidad social en una organización, pues como se fundamenta en la ISO26000 esto fortalece a la empresa en su responsabilidad social proporcionando una base para las acciones”.

Para el caso de Gensa el involucramiento de las partes interesadas mostró una calificación porcentual del 57%, pues es al momento de identificar el establecimiento de procesos como: Planeación, criterios definidos para identificar los grupos de interés y conocer las expectativas, esquemas de participación de los grupos de interés y mecanismos de diálogo interactivo, los procesos que tienen relación directa con los grupos de interés como Responsabilidad social, Talento humano y Mejora continua determinaron la existencia de dichos mecanismos, por el contrario los procesos como Gestión del riesgo y Sostenibilidad, manifestaron que se desarrollaban acciones pero no tenían conocimiento de su documentación, nuevamente se instaura la necesidad de emprender procesos de construcción de conocimiento de la operación de RSE.

Hablar del buen desempeño de la RSE implica contemplar acciones de seguimiento y ajuste, comunicación de los procesos desarrollados y la participación de acciones voluntarias que integran la promoción de buenas prácticas de responsabilidad social, estos aspectos analizados muestran que la revisión y mejora de las acciones de RSE cuentan con un promedio superior del 93% esto se refiere no solo a los procesos de gestión interna como autoevaluación de RSE la cual se realiza de forma anual, sino también a los indicadores del direccionamiento estratégico a cargo del proceso de RSE.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA



Figura 18: Indicadores de RSE Direccionamiento Estratégico Gensa.

Fuente: Direccionamiento estratégico Gensa.

Mientras que los indicadores anteriores son de gestión interna del proceso de RSE, también desarrollan la gestión de indicadores del GRI lo cuales son de seguimiento y los que permiten mostrar la gestión sostenible anual mediante el informe del sostenibilidad, esto da apertura para el análisis del siguiente aspecto comunicación sobre la RS, dado que el informe de sostenibilidad es considerado como la principal herramienta para la rendición de cuentas de la empresa.

Los medios de comunicación internos y externos para reportar las acciones y resultados en materia de RSE juegan un papel importante en la gestión organizacional, por ello hay un equipo de responsable para la recopilación, registro, almacenamiento, manejo y utilización de datos sobre RS y mecanismos para garantizar que la información brindada sobre RSE sea completa, comprensible, precisa, oportuna y accesible para las partes interesadas.

Con relación a las estrategias de comunicación que tiene la organización para dar cuenta de la gestión de la RS, la información recolectada permite ver lo siguiente:

Tabla 9: Estrategias de comunicación

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Estrategias	Grupo objetivo	Observaciones
Educomunicación	Colaboradores	Boletines informativos Al corriente revista y radio Una pausa para conversar Conectados
Comunicación para el desarrollo	Comunidad	Periódicos murales Gensa de puertas abiertas
Diálogos con grupos de interés	Colaboradores - Proveedores	Encuentro de proveedores Diálogos
Informe de sostenibilidad	Todos los grupos de interés	Si está en la página

Fuente: Elaboración propia

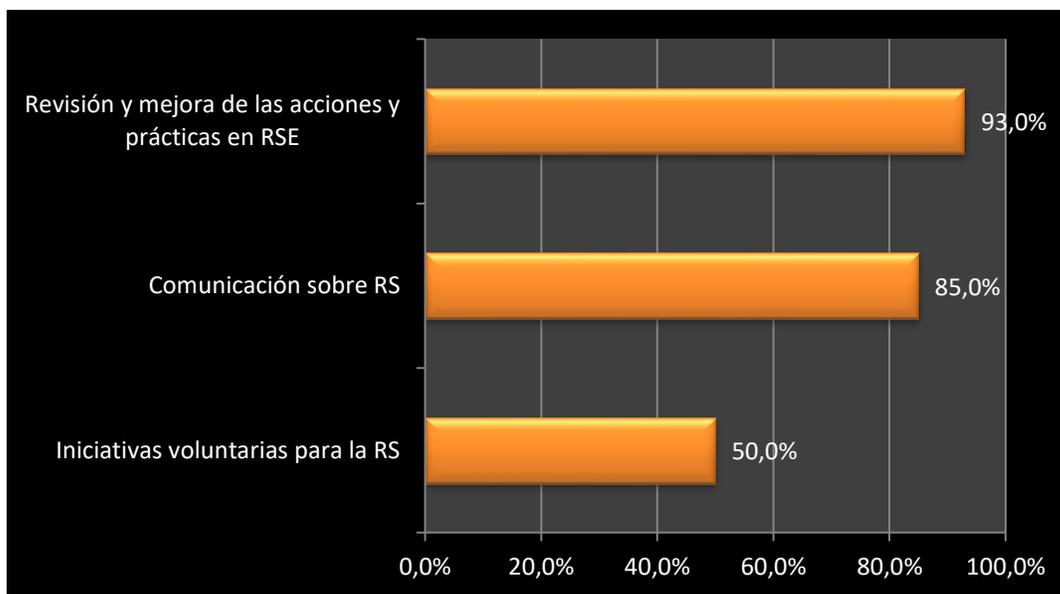


Figura 19: Integración de la RS

Fuente: Elaboración propia

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Como se observa en la figura anterior el aspecto de menor valoración porcentual corresponde a las *“Iniciativas voluntarias para la RSE”* si bien este aspecto no determina el un indicador de fiabilidad de la RSE como se expresa en la ISO26000, hace parte de las buenas practicas por integrarse a las necesidades externas y de intereses de orden nacional y mundial, Gensa hace parte de iniciativas como Pacto Global, EFQM, GRI y Acción colectiva pacto por la transparencia en el sector eléctrico.

9. Discusión de resultados

9.1 Aspectos empresariales.

Apoyados en la ISO26000 la integración de la responsabilidad social desde la orientación estratégica de la empresa, se evidencia la aplicación de la normativa de comportamiento:

“Debido a que la responsabilidad concierne a los impactos reales y potenciales de las decisiones y actividades de una organización, las actividades en curso y

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

habituales que realiza una organización a diario constituyen el comportamiento más importante a abordar. La responsabilidad social debería formar parte de la estrategia fundamental de la organización, con una asignación de responsabilidades y rendición de cuentas en todos los niveles adecuados de la organización. Debería reflejarse en su toma de decisiones y tenerse en cuenta en la implementación de actividades”. (pág. 7)

Estos resultados muestran el avance y la importancia que tiene para la empresa la estructuración de su plataforma estratégica, y va en concordancia con el enfoque de las estrategias corporativas que constituyen una serie de actividades que conforman el portafolio de servicios que va a desarrollar la organización y cuyo propósito es la optimización del valor económico y social, teniendo presentes los intereses de los diferentes actores que interactúan con la compañía.

Resulta interesante destacar el avance presentado por la empresa analizada en la incorporación de sistemas integrados de gestión a sus cadenas productivas, situación que según estudios realizados por Tarí & García (2011), podría llegar a favorecer y propiciar un mayor compromiso de las empresas por aspectos ambientales, sociales y éticos de la responsabilidad social.

9.2 Enfoque de responsabilidad social.

La orientación estratégica de la responsabilidad social para la organización se ve reflejada en la estrategia empresarial, direccionamiento estratégico, misión, visión y propósito, lo cual guarda coherencia con los resultados porcentuales representando el 95% como principal enfoque con el que la empresa gestiona su responsabilidad social.

Lo anterior hace considerar que la responsabilidad social para Gensa como “principio de actuación” organizacional responde a lo que Toro (2006) también soportó teóricamente como enfoque estratégico al enfatizar que la responsabilidad social es una fuente de

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

ventaja competitiva en la medida en que se incorpora al modelo de gestión y a la cultura de la organización.

Otro de los aspectos que dio certeza al resultado, es considerar que la integración de lo económico, lo social y la gestión de asuntos relevantes hacen parte del plan estratégico empresarial en el marco de la responsabilidad social. De acuerdo con Toro (2006) cuando retoma a Burke y Logsdon (1996) en su artículo “*El enfoque estratégico de la responsabilidad social corporativa: revisión de la literatura académica*”:

Burke y Logsdon (1996) la RSC (política, programa o proceso) es estratégica cuando aporta beneficios a la empresa relacionados con el negocio, en especial cuando apoya actividades centrales y contribuye a la efectividad de la empresa en lograr su misión. Estos autores consideran que una reorientación estratégica de la empresa en cuanto a su filosofía de responsabilidad social puede apoyar los intereses financieros así como los de sus stakeholders. Cómo reorientar la RSC hacia una perspectiva más estratégica es la clave para inspirar más actividades de Responsabilidad social mientras se atienden los intereses de los stakeholders de una manera más completa. La idea subyacente es que para que la RSC sea estratégica debe estar relacionada con la misión de la empresa y por tanto con su plan estratégico. Toro, D. (2006)

Sin duda este enfoque gana legitimidad organizacional, cuando la responsabilidad social está directamente relacionada con los valores corporativos por tanto muestra coherencia, consistencia y proximidad al enfoque estratégico.

Burke and Logsdon (1996) integran los conceptos de RSC y la estrategia corporativa es el modelo de gestión estratégica de los stakeholders y la inclusión de las demandas sociales como aspectos estratégicos. Desde esta perspectiva la responsabilidad social se construye en el desarrollo de buenas prácticas que aportan a la consolidación empresarial, creación de capital social y sostenibilidad, eso implica la implementación estratégica de relación con el entorno y sus grupos de interés.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Desde el enfoque de reconocimiento que fue el segundo con mayor representación porcentual del 90%, apalanca el enfoque estratégico al considerar que está vinculado al concepto de competencia y que en la medida que sea reconocida como una empresa que desarrolla buenas prácticas, tiene mayor posibilidad de entrar a competir

Desde esta visión Toro (2006) retoma las ideas de:

“la estrategia se refiere a los planes y acciones tomados para alcanzar ventajas competitivas y un rendimiento superior (...). Los planes y acciones tomadas deben también llevar a la creación de recurso únicos y capacidades (Peteraf, 1993) que logren apalancar las rutinas organizaciones (Nelson y Winter, 1982) y convertirse en una fuente de ventajas competitivas” (Toro, 2006).

Resulta entonces que para la organización el enfoque estratégico y de reconocimiento implican la implementación de buenas prácticas empresariales y de relacionamiento con los grupos de interés, que fundamentan su actuación en el propósito final de obtener valor compartido, entiendo este como:

Porter & Kramer (2011) plantean el concepto del “valor compartido”, que se define como aquellas prácticas y políticas que mejoran la competitividad de una organización, y a su vez contribuye a mejorar las condiciones socioeconómicas en una sociedad; por lo tanto, no solo se basa en el beneficio económico del negocio sino también en el impacto positivo que pueda tener en la sociedad a través del progreso social.(Porter and Kramer, 2011).

En cuanto al direccionamiento de RS como estrategia empresarial siempre se destacó el posicionamiento de las buenas practicas desde el modelo de gobernanza, que es imperativo al establecer que la responsabilidad social es un principio de actuación que recoge los valores organizacionales, la visión, misión y propósito empresarial, pero que fundamenta la política de RS en la construcción de confianza con los grupos de interés como una estrategia de continuidad empresarial.

9.3 Principios y materias fundamentales.

9.3.1.1 Principios de RSE

De acuerdo a los resultados expuestos entorno a los principios de la RSE, se evidencia a través del análisis de los datos que la empresa cuenta con procesos y mecanismos implementados para realizar seguimiento a los principios, sin embargo no se puede olvidar la importancia de documentar dichos procesos especialmente el de los Derechos Humanos que permitan evidenciar los procedimientos desarrollados en pro de la protección de los mismos.

En cuanto a lo documentado, la información recolectada permite ver la manera como la empresa Gensa, tiene establecido aspectos de suma importancia como los mecanismos que permitan tener en cuenta las expectativas de los grupos de interés para promover el bienestar y el desarrollo sostenible o las estrategias, políticas y proyectos que promueven el respeto por los derechos humanos, los mecanismos para verificar el cumplimiento de las normas vigentes sobre derechos humanos, haciendo necesario trascender estos aspectos hacia lo documentado en la organización. Es de anotar que según Gaete Quezada (2011) - citando a Prandi (2007)-, en el marco de los derechos humanos, existen dos posturas que pueden aplicar las organizaciones: organizaciones reactivas, las cuales establecen relaciones con los grupos de interés cuando existe una obligación legal; y entidades proactivas, aquellas que toman la iniciativa de diálogo con sus grupos de interés.

Desde lo documentado de los procesos con relación a los principios de RSE, se destaca que la empresa GENSA, cuenta con esquemas de participación de sus grupos de interés en los órganos de gobierno, los mecanismos de diálogo interactivo los roles, responsabilidades, recursos financieros y formas de rendir cuentas expresamente definidos y conocidos por los actores con que interactúa, los valores y principios fundamentales identificados y declarados y el desarrollo de estructuras de gobernanza que ayudan a promover un comportamiento ético, un código de ética que rige su comportamiento y las relaciones y los mecanismos para conocer las inquietudes de los actores y considerar su incorporación; la documentación de estos aspectos en el marco de la empresa, refleja la presencia de valores

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

democráticos en sus acciones pues involucran a la comunidad local y esta se ve beneficiada con las acciones de la organización, lo que a mediano plazo puede ser beneficioso: la misma comunidad puede constituir el punto de articulación para impulsar las actividades de la empresa.

Se resalta igualmente, en el marco de este análisis, la manera como la empresa Gensa, ha incorporado o documentado las materias de medio ambiente y las prácticas laborales ya que son las que más tienen relación con los objetivos y acciones de la organización; sin embargo, es preciso resaltar que cuando se habla de principios en el ejercicio de una RSE se habla de una forma holística en el sentido de diseñar e implementar desde diversos ángulos acciones que contribuyan a mantener esa anhelada armonía entre la productividad de la empresa y el entorno del cual hace parte.

9.3.1.2 Materias fundamentales

La gestión de la normativa de comportamiento internacional de responsabilidad social en la empresa muestra alto nivel de implementación de materias fundamentales como Gobernanza y derechos humanos.

El gobierno corporativo de la empresa está fundamentado en el desarrollo de buenas prácticas que lleven a construir relaciones amparadas en la confianza, que a través de mecanismos de gobernabilidad como los códigos de buen Gobierno, Código de ética y política de transparencia e integridad, este esquema deja ver que el concepto impartido por *International Business Leaders Forum (IBLF)* quien determina que la RSE es una práctica de negocios abierta y transparente basada en los valores éticos y en el respeto a los empleados, la comunidad y el entorno, lo cual contribuirá al éxito empresarial sustentable. Es un aspecto fundamental a gestionar en la empresa, en la medida que la gestión de la ética, transparencia y anticorrupción y el gobierno corporativo son dos asuntos relevantes para la gestión de la Organización.

Entonces el modelo de gobierno corporativo de la empresa tiene énfasis en la gestión del principio de transparencia para dinamizar desde adentro acciones responsables y establecer buenas prácticas, lo que le apuesta a una de las materias fundamentales de la guía

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

ISO26000 (2010), aludiendo a la gobernanza el sistema por el cual las empresas toman las decisiones para promover el cambio hacia una empresa socialmente responsable.

En lo que respecta al Gobierno corporativo, como una estructura para tomar decisiones que en el largo plazo permite marcar la ruta de relaciones empresariales con los accionistas, proveedores, directivos, colaboradores y demás grupos de interés, donde se plasman los principios éticos, la praxis de la transparencia en las actuaciones empresariales y la definición de las reglas de juego limpio en las negociaciones empresariales.

Lo que en materia de RSE significa, que como empresa, debe pensar en qué tipo de empresa quieren tener y hacia donde la van a proyectar, es decir, marcar la estrategia RSE, no como un añadido a la visión empresarial, sino como un modelo estratégico de actuación que reporta beneficios para la empresa en aspectos económicos, ambientales y sociales.

De otro lado también muestra aspectos de las materias fundamentales a fortalecer en la gestión, como la integración de sistemas de Gestión, tal como se expresa en la guía ISO 26000 (2010), las empresas deberían basar su comportamiento en normas técnicas, directrices o reglas, atendiendo al contexto social, económico y cultural en donde se encuentran inmersas.

Según los resultados de la investigación la empresa debe integrar mecanismos de seguimiento en lo que respecta a: Evaluaciones de impacto sobre la afectación de los derechos humanos 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, 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, mecanismos que promuevan el diálogo social, respeten el derecho de los trabajadores para asociarse.

Si bien es cierto que existen debilidades en materias fundamentales de RSE, la empresa Gensa, presenta procesos documentados de gran importancia como estructuras formales para la toma de decisiones que consideran los principios y prácticas RSE, o 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, o la presencia de 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; aspectos que muestran un compromiso de la empresa con sus grupos de interés y con la sociedad.

En un balance general de la implementación de las materias fundamentales Gensa muestra un nivel alto de integración con una valoración porcentual promedio del 74%, lo que indica una gestión integral de la normativa.

9.4 Reconocimiento e integración de la responsabilidad social.

Apoiados en la guía de comportamiento internacional ISO26000 se evidencia que la integración de la RSE depende de gran medida de la *“toma de conciencia y comprensión de los aspectos que la componen”* (ISO2600, 2011: 26), según los resultados de la investigación se denota la incorporación de dichos elementos en la concepción del negocio desde la alta dirección, resultado de ello es: el reconcomiendo de la RSE como aspecto transversal de la estrategia empresarial, estrategias definidas para la implementación de principios y materias fundamentales, como el diseño de la estrategia de relacionamiento con los grupos de interés.

El reconocimiento y la integración de la RS en la empresa Gensa se determina en un nivel alto con una valoración porcentual promedio del 76%, desde la claridad de su enfoque estratégico que está inmerso en la estrategia empresarial, hasta los procesos de evaluación y seguimiento, comunicación de las prácticas de RS y la adhesión a iniciativas voluntarias.

Los procesos evaluativos hacen parte de la regulación interna en la medida que existen indicadores en el direccionamiento estratégico como el análisis de indicadores GRI como una estrategia de seguimiento y no solo de reporte de su gestión.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Las iniciativas voluntarias recogen el interés de las empresas por integrar a sus agendas empresariales las preocupaciones nacionales y mundiales, según la comisión Europea quien ha definido la responsabilidad social como la “integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”(Unión Europea, 2001: 7), este interés parte del reconocimiento de la importancia de que las organizaciones aportes al desarrollo sostenible y a la construcción de un mundo mejor, desde esta mirada la empresa Gensa está adherida a las iniciativas e Pacto Global y a la Acción Colectiva por la ética y transparencia del sector eléctrico.

Ambas iniciativas sociales han llevado a que la empresa incluya en sus procesos de RS la gestión de los principios que estas promueven, y desde allí contribuir a las preocupaciones externas.

Otro aspecto a considerar es considerar la RS como potencializador de capital social implica el desarrollo de capacidades de sus líderes y colaboradores que promuevan la coherencia entre lo que demarcan como filosofía empresarial, su comportamiento interno y con los grupos de interés externos, esto lleva a materializar la credibilidad de la RSE, enfatizando en que la *“credibilidad está estrechamente vinculada con la reputación de una empresa” (ISO26000, 2010: 28)*

Es así como creer, entender y tener claro el enfoque de la RS como estrategia para el desarrollo de la gestión empresarial, es el primer paso tangible de como éste principio contribuyente a la competitividad.

9.5 Estrategias de comunicación y mecanismos de relación.

Los procesos de comunicación acompañan la incorporación de la responsabilidad social, la concientización de la importancia de promover las buenas prácticas de empresas socialmente responsables y el relacionamiento con grupos de interés.

El relacionamiento para Gensa no se fundamenta únicamente en un proceso de rendición de cuentas de los impactos ocasionados por sus procesos de operación, éstos son además un

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

escenario de encuentro y de construcción de conocimiento que permiten analizar la gestión empresarial y establecer prioridades que son incorporadas en la estrategia empresarial como asuntos relevantes, por medio de diálogos con los grupos de interés.

Como resultado de dichos diálogos los asuntos relevantes que están incluidos en la estrategia organizacional son los siguientes:

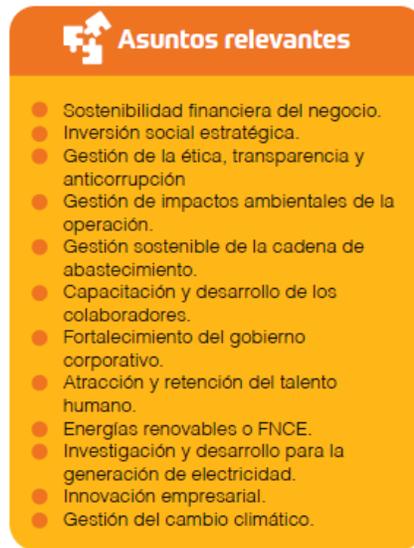


Figura 20: Asuntos relevantes Gensa

Fuente: Informe de sostenibilidad Gensa 2017

Lo anterior es coherente con los resultados específicamente en el aspecto de comunicación de la responsabilidad social empresarial con una valoración porcentual promedio del 87%, resultado que es respaldado con la revisión documental de la empresa cuando se evidencia que el relacionamiento con los grupos de interés se realiza mediante los parámetros de la AA1000.

La revisión y mejora de las acciones y prácticas de una organización en materia de RS según los resultados tienen una valoración porcentual promedio del 93%. Este resultado responde a la incorporación de la metodología de diálogos con grupos de interés que está articulada directamente con el componente de la ISO2600 7.5 Comunicación sobre la

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

responsabilidad social, el cual enfatiza que “El papel de la comunicación en la responsabilidad social” así:

Muchas de las prácticas relacionadas con la responsabilidad social involucrarán alguna forma de comunicación interna y externa. La comunicación es esencial para muchas funciones diferentes en la responsabilidad social, incluyendo:

- *aumentar la toma de conciencia, tanto dentro, como fuera de la organización sobre sus estrategias y objetivos, planes, desempeño y retos en responsabilidad social;*
- *demostrar respeto por los principios de la responsabilidad social recogidos en el capítulo 4;*
- *ayudar a comprometerse y crear diálogo con las partes interesadas;*
- *abordar los requisitos legales y de otro tipo para divulgar información relacionada con la responsabilidad social;*
- *mostrar cómo la organización está cumpliendo sus compromisos sobre responsabilidad social y respondiendo a los intereses de las partes interesadas y las expectativas de la sociedad en general;*
- *facilitar información sobre los impactos de las actividades, productos y servicios de la organización, incluyendo detalles sobre cómo los impactos cambian con el tiempo;*
- *ayudar a involucrar y motivar a los empleados y a otros para apoyar las actividades de responsabilidad social de la organización;*
- *facilitar la comparación con organizaciones pares, lo que puede estimular mejoras en el desempeño sobre responsabilidad social, y*
- *aumentar la reputación de una organización por su actuación socialmente responsable, apertura, integridad y rendición de cuentas, para fortalecer la confianza de las partes interesadas en dicha organización. (ISO26000, 2011: 84.)*

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Desde la comunicación y el relacionamiento, también se evidencia que Gensa implementa estrategias de relacionamiento con sus grupos de interés facilitando espacios de diálogos, entrega de información y construcción de conocimiento, desde la responsabilidad social se motiva que la comunicación del quehacer de la empresa, se realice con criterios éticos, comunicar lo bueno y lo no tan bueno, ello ayuda a fundar una imagen corporativa honesta ante la sociedad al asumir aquello que requiere mejoras en un proceso de gestión empresarial. La transparencia pasa no solo por la rendición de cuentas, pasa por comunicar el hacer institucional con todos los grupos de interés en escenarios de interacción que permita la retroalimentación, es así como en los informes de sostenibilidad la empresa expresa indicadores que alcanza y que no alcanza.

Los mecanismos de comunicación entonces deben representar un acercamiento transparente con los grupos de interés, lo cual facilita establecer un relacionamiento basado en la confianza pero además la posibilidad de incorporar cambios y fortalecimiento a los procesos organizaciones como se establece la metodología de identificación de asuntos relevantes según el GRI; otros autores han fortalecido la importancia de las estrategias de comunicación para la gestión empresarial como un apalancador de la reputación como una empresa socialmente responsable.

“Las campañas de publicidad y de comunicación de la Responsabilidad Social Corporativa han impactado de manera sustancial a los stakeholders de las empresas que implementan estas acciones estratégicas. El manejo de la comunicación de la Responsabilidad Social Corporativa requiere una organización comprometida con la ética y la transparencia, además de un diálogo constante con los grupos de interés. Los beneficios de la comunicación de la Responsabilidad Social Corporativa en la marca son evidentes en los ámbitos de la reputación, la imagen, la lealtad de los consumidores y el reconocimiento social, pero las organizaciones deben asumir este tipo de acciones estratégicas como una parte intrínseca de su responsabilidad y no como un lavado de cara que les sirva como escudo anti crisis”. (Toro O, 2013: 1)

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

Tras este concepto se consolida que la estrategia de comunicación y relacionamiento desde la responsabilidad social no solo debe responder informar los logros de las organizaciones sino un escenario conjunto de aportar a la continuidad de las organizaciones y a responder a los intereses de las parte interesadas, al momento de analizar este aspecto en la empresa Gensa, respalda los resultados del nivel de integración en un nivel alto, en la medida que no solo responde a la difusión de información si no a una estrategia de construcción conjunta con se evidencia en la metodología de relacionamiento apoyados en las normativas de comportamiento ISO2600 y AA1000. Elementos que respaldan los conceptos De la Cuesta (2004) y Andreu (2008) citados por Toro 2006.

“Lo más importante en el caso de las herramientas de comunicación de la RSC no será únicamente la efectividad de la difusión de las campañas realizadas por la empresa. También será fundamental que se conviertan en un espacio para el diálogo entre las empresas y sus stakeholders. Estos documentos deben adaptarse a las necesidades de los públicos de forma equilibrada de manera que se den a conocer los avances en la triple cuenta de resultados y cubrir todos los integrantes de la cadena de valor (De la Cuesta, 2004). Aunque estos informes no tienen una estructura concreta ni rígida, existen propuestas de estructura que permitan mejorar la comunicación con los stakeholders. Los puntos básicos según Andreu (2008) serán la inclusión de una descripción de la organización, índice por grupos de interés, publicación de tablas con indicadores y recomendaciones.(Toro, 2006: 9),

La comunicación entonces cumple un papel fundamental en la estrategia de responsabilidad social de Gensa, no es implementada como un mecanismo para compartir información, si no como un mecanismo que respalda la responsabilidad social desde un enfoque de estrategia empresarial.

9.6 Nivel de integración de la ISO26000 en la empresa Gensa.

Teniendo en cuenta los hallazgos de la investigación la empresa Gensa tiene un nivel de integración alto con un promedio de valoración porcentual de los cuatro capítulos (4, 5,6 y 7) de la ISO226000 analizados del 71%.

El nivel de la integración de la RSE en toda la organización, la orientación de las materias fundamentales de RSE y Principios de la responsabilidad social, se encuentran en nivel alto superando el 70%, el que menor valoración presentó fue el involucrase con las partes interesadas, si bien la empresa tiene un mecanismo de relacionamiento documentado bajo la metodología AA1000 y desarrolla diálogos con los grupos de interés es un plan desconocido por los procesos de apoyo de la organización (Talento humano y gestión de riesgos).



Figura 21: Cumplimiento general de la ISO26000 Gensa

Fuente: Elaboración propia

De los aspectos con menor valoración porcentual responde a Reconocer la responsabilidad social e involucrarse en las partes interesadas, representando un aspecto de fortalecimiento en la documentación de la metodología de relacionamiento en el sistema integrado de gestión como un mecanismo organizacional.

10. Conclusiones

Los resultados que arrojados por la investigación en la empresa Gensa, muestran un nivel de integración alto con un promedio de valoración porcentual de los cuatro capítulos (4, 5,6 y 7) de la ISO226000 analizados del 71%. Lo anterior deja ver una empresa con reconocimiento de la importancia de la responsabilidad social como estrategia para aportar a la sostenibilidad empresarial y de los territorios, la creencia por parte de los líderes corporativos y los principios de gobernanza han permitido instaurar la responsabilidad social como parte de la estrategia empresarial.

Los enfoques de responsabilidad social de GENSA S.A.E.S.P. según los resultados del estudio determinaron que estos corresponden al enfoque estratégico con un 95% y de reconocimiento con un 90%, lo cual muestra coherencia con la filosofía empresarial y la estrategia de la organización.

Los principios y materias fundamentales según el análisis de resultados mostraron una integración superior al 70%, establecen relación con políticas, prácticas, valores y objetivos corporativos de GENSA, el principio y materia fundamental con menor valoración porcentual responde al de Derechos Humanos, refiriéndose específicamente a la importancia de establecer institucionalmente los procedimientos que actualmente implementan con relación a la protección de los mismos.

El relacionamiento con los grupos de interés reflejó un nivel alto del 78%, lo cual se refleja según la metodología de relacionamiento basadas en las normativas de comportamiento AA1000, ISO26000 y GRI, la estrategia empresarial es determinada a partir de los asuntos relevantes identificados como producto de los diálogos con los grupos de interés, esto muestra relación directa con la influencia de los grupos de interés para empresa reflejada en un 73% y con una importancia de los mismos del

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

77%, determinando así que los intereses de las partes interesadas externas e internas hacen parte de la estrategia empresarial.

Las estrategias de comunicación son establecidas como escenarios de dialogo, construcción conjunta, rendición de cuentas y análisis de gestión, valoradas en un nivel alto con el 76%, no solo responden a la entrega de información sino que dejan ver la importancia integrar estos escenarios como espacios de análisis de la gestión empresarial.

De acuerdo al estudio realizado los mayores beneficios que trae la gestión de actividades de RSE, están representados en la mejora de la competitividad, mejora de la sostenibilidad, mejora de la calidad y mayor satisfacción de las partes interesadas.

Tal como lo muestran los datos analizados, se observa que para la empresa Gensa la RSE va más allá de ser un enfoque organizacional únicamente de orden legal, es decir, que si bien parten de un principio de actuación de cumplimiento del quehacer empresarial responde a la integración de los principios y materias fundamentales de la ISO26000 en la gestión empresarial.

La responsabilidad social al ser asumida e implementada como estrategia empresarial y tomando los diálogos con los grupos de interés como importantes en la definición de la misma se convierte en la apuesta de valor compartido

11. Recomendaciones

Gensa:

La integración de materias fundamentales se identifica en un nivel alto, con el interés de fortalecer la integración integral es pertinente documentar los procedimientos de gestión para el caso de los derechos humanos, principio y materia fundamental que se gestiona pero requiere de estructuración de mecanismos de procedimiento y evaluación, con el interés de identificar impactos que puedan fortalecer la gestión de riesgos.

Continuar en el proceso de entendimiento e integración de los lineamientos de la Guía ISO 26000 con los grupos de interés internos como estrategia que soporta la dinámica empresarial y fuente generadora de ventajas competitivas en el mediano y largo plazo.

Adoptar la evaluación de los diálogos con grupos de interés en el marco del sistema integrado de gestión permitirá fortalecer la estrategia empresarial en la medida que se determine la relevancia y exhaustividad de los asuntos materiales.

Universidad:

Implementar procesos educativos que promuevan la integración de la responsabilidad social en la gestión de los negocios, como una apuesta por incorporar aspectos sociales, ambientales y económicos como triados de administración.

Estructurar procesos investigativos desde el enfoque cualitativo que permita identificar sentidos y significados de la RS, que le apuesten a fortalecer la visión de la RS como una estrategia de sostenibilidad empresarial y de los territorios.

12. Trabajos futuros

Como línea futura de investigación, se sugiere desarrollar procesos investigativos en otras empresas del sector minero energético en temas relacionados con la RSE, para conocer la integración del principio y materia fundamental Derechos Humanos con el objetivo de construir un instrumento jurídicamente vinculante respecto a los derechos humanos.

Realizar un estado del arte que permitan identificar las iniciativas sociales que adelantan las empresas del sector eléctrico que integren principios y materias fundamentales de RS, con el interés de elaborar una guía metodológica de materialización de la RS en el sector eléctrico.

Referencias bibliográficas

- Abellán L. (2013). Diferencia entre Responsabilidad Social Corporativa y Empresa Socialmente Responsable. En <https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/diferencia-entre-responsabilidad-social-corporativa-y-empresa-socialmente-responsable>
- Aldana, B, E, S. (2015). Impacto sobre los empleados de una gestión de recursos humanos socialmente responsable. Caso de análisis: EMGESA S.A. Tesis de Grado para aspirar al título de Especialista en Alta Gerencia, Universidad militar Nueva Granada, Santafé de Bogotá.
- Andrade, Eurídice Soares Mamede; Cosenza, José Paulo & Rosa, Luiz Pinguelli (2013). Los cambios climáticos y la gestión empresarial: un estudio de caso. Cuadernos de Contabilidad, 14 (35), 481-512.
- Barnes, R, C. (2015). Corporate Social Responsibility and Renewable Energy Companies. A Comparison of Practice and Policy in Energy Companies in Iceland and the United States. Thesis for MS Degree in Environment and Natural Resources. Faculty of Business Administration School of Social Sciences.
- Benavides S, D. (2015). Responsabilidad Social Corporativa en el Sector Eléctrico en España Trabajo de Grado en Marketing e Investigación de Mercados Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León.
- Brandt C. (2011). Sustainability Reporting in the Electric Utility Sector Connecting leading reporting indicators with risks – Using IdahoPower Company as an example. Thesis for the fulfillment of the Master of Science in Environmental Management and Policy Lund, Sweden.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

- Cajiga Calderón, J. F. (2010). El Concepto de Responsabilidad Social Empresarial.[Documento en PDF]. Recuperado de http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf.
- Cano Garza J. E. (2011). Percepción de la ética y la responsabilidad social empresarial en los ejecutivos de monterrey. Tesis para optar por el grado de maestría en ciencias con especialidad en ciencias sociales, universidad autónoma de nuevo león, facultad de filosofía y letras subdirección de estudios de posgrado.
- Carvajal, S, A, E. (2016). Estrategias comunicacionales para la difusión de actividades deresponsabilidad social. Caso agencia matriz empresa eléctrica Quito. Trabajo presentado como requisito de grado para optar por el título de Licenciada en Comunicación Corporativa, Quito, Ecuador.
- Carrol, A.B (1998) Social Responsibility. Encyclopedia Dictionary of Business Ethics, Werhane and Freeman, Blackwell Publishers, Massachusetts. p.p 593 – 595.
- Castrillón N, L, M; Quintero A, A, M. (2015). Aspectos de la Guía ISO 26000 presentes en el proyecto Miel II en la fase de Pre - Inversión que pueden aportar en la construcción de políticas públicas. Trabajo para optar al título de magister en Desarrollo Regional y Planificación del Territorio, Universidad Autónoma de Manizales, Facultad de Estudios Sociales y Empresariales
- Coira F, L. (2014). La armonización internacional de la responsabilidad social. Su aplicación en grandes empresas del sector petróleo y energía. Trabajo de Grado en Comercio Internacional, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León
- CINEP. (2009). El concepto de Responsabilidad Social de ISAGEN y su contribución al desarrollo sostenible, la paz y los derechos humanos. . Bogotá D.C.: CINEP.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

De Paramo, A, J, R. (2015). Valores éticos y RSE. Universidad Castilla la Mancha Toledo España.

Díaz Cáceres, N., & Andrés Castaño, C. (2013). El Valor Compartido como Nueva Estrategia de Desarrollo Empresarial. Revista Daena (International Journal Of Good Conscience), 8(2)

Drucker, P.F (1988): La Gerencia de Empresas. Barcelona: Edhasa, 1ra reimpression.

Chukwuelue J. (2016). Evaluation of Sustainability Reporting in the Canadian Electricity Sector by. A thesis presented to the University of Waterloo in fulfillment of the thesis requirement for the degree of Master of Environment Studies in Sustainability Management Waterloo, Ontario, Canadá.

Espinoza S, J y otros. (2016). Responsabilidad Social Empresarial en el Sector Eléctrico Peruano. Trabajo presentado para obtener el grado de magíster en dirección de operaciones productivas, Pontificia universidad católica del Perú.

Epstein, Marc j.; Buhovac, Adriana Rejc. Making sustainability work: Best practices in managing and measuring corporate social, environmental, and economic impacts. Berrett-Koehler Publishers, 2014.

Fontalvo, T., Morelos, J., & Vergara, J. (2011). Diseño de un sistema de gestión de la calidad para los programas de ingeniería industrial de la ciudad de Barranquilla con base en la norma ISO 9001

Franco P. (2008). La empresa privada y la relación con sus colaboradores: caso REP. Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico.

Flores, H, C, B. (2014). “la responsabilidad social como modelo de gestión en las empresa públicas eléctricas y su incidencia en el desarrollo local sostenible”: trabajo

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

presentado como requisito para optar al título de magister en desarrollo local, Universidad politécnica Salesiana de Quito Ecuador.

Friedman, M, (1970): “The Social Responsibility of Bussines Is To Increase Its Profits”
New York Times Magazine September.

García M. (2007). Gestión de la responsabilidad corporativa: Análisis del sector eléctrico mexicano, Universidad de Nebrija, España. En revista Innovaciones de Negocios 4(1): 147-174.

Gallardo N, M, P. (2015). Impacto comunicacional de las buenas prácticas ambientales, el programa 3r's (reducir, reutilizar y reciclar) y la responsabilidad social en la empresa eléctrica Quito. Trabajo presentado para la obtención del título de comunicadora social, Universidad Central del Ecuador.

Garriga, E y Méle, D. (2004). “Corporate Social Responsibility Theories: mapping the territory”. *Journal of Business Ethics*, No. 53, pp.51-71.

Gekonge D, A & Kamaara, M. (2016). Factors Influencing Implementation of Sustainable Corporate Social Responsibility Practices in the Energy Sector in Kenya: A Case Study of Kenya Electricity Generating Company University of Agriculture and Technology, Nairobi, Kenya. *International Journal of Management and Commerce Innovations (Online)* Vol. 4, Issue 1, pp: (770-778).

Gil Lafuente, Anna M; y otros (2011) Identificación de los atributos contemplados por los clientes en una estrategia CRM utilizando el modelo de efectos olvidados. En *Cuad. CIMBAGE* 13: 107-127.

Girón C, W. (2007).Energía eléctrica: desarrollo subdesarrollo.Trabajo para optar al título de PhD, en ciencias sociales, Universidad Nacional Autónoma de Honduras.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

- González A, M, E y otros. (2006). Evaluación de impacto ambiental del sector eléctrico en el norte de México: evolución histórica e implicaciones para la sostenibilidad. En revista Economía Sociedad y territorio, Volumen 6 No 21, 2006, 219 – 263.
- Gómez Díez, A. (2014). Responsabilidad social empresarial, innovación y crisis económica. Análisis teórico y contraste empírico en empresas de castilla y león. Trabajo de grado para optar al grado de Doctor facultad de educación y trabajo social departamento de sociología y trabajo social, Universidad de Valladolid.
- Guevara Díaz, N. (2011). Guía metodológica para la comunicación eficiente de la responsabilidad social empresarial en medianas empresas del sector eléctrico Colombiano Trabajo de grado para optar el título de Comunicadora Social Organizacional, Facultad de comunicación y lenguaje, carrera de comunicación social, Pontificia Universidad Javeriana.
- Haro de Rosario, A; Benítez M, N; Caba P, M, Del C. (2011). Responsabilidad social corporativa en el sector eléctrico. En revista Finanzas y Política Económica, ISSN: 2248-6046, Vol. 3, No. 2, julio-diciembre, 2011, pp. 49-64, Universidad de Almería.
- ISO 690:2010(E). Information and documentation: Guidelines for bibliographic references and citations to information resources. Primera edición, Ginebra Suiza.
- Kowszyk, Y; Covarrubias, A; García, L. El estado de la RSE en América Latina: percepciones de consumidores y ejecutivos de empresas. FORUM EMPRESA - RED DE RSE DE LAS AMERICAS, 2011.
- Linz, Juan José. Hacia la consolidación democrática. La Política: Revista de estudios sobre el estado y la sociedad, 1996, no 2, p. 29-50.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

- López S, D, A; Narváez C, D, F; Plaza C, A, R; Chon Y, N, Z. (2016). Gestión en el Sector de Generación Eléctrica Colombiano con Enfoque de Responsabilidad Social Empresarial. Tesis para obtener el grado de magister en dirección estratégica de empresas Pontificia universidad Católica del Perú.
- López P, N, M. (2010). Responsabilidad social empresarial: una experiencia de trabajo social en centrales eléctricas del norte de Santander S.A, trabajo presentado como requisito para obtener el título de trabajadora social, Universidad industrial de Santander.
- López, A., & Contreras, R. (2010). El Concepto de Responsabilidad Social Empresarial desde diversos enfoques teóricos. *Idea@s CONCYTEG*, 5(58), 420-433.
- Machado, S, J, S. (2015). “Responsabilidad Social en la CENTROSUR y su Influencia en la Ciudad de Cuenca”. Trabajo presentado como requisito para la obtención del título de: Magister en Administración de Empresas, Universidad del Azuay en la ciudad de Cuenca Ecuador.
- Melé, D. (1991). “Ética y empresa”, *Información Comercial Española*, Marzo , n° 691, pp 122 – 134.
- Monroy, G. (2013). Estado del arte de la RSE y su aplicabilidad al Sector Energía Renovable y Electricidad de Guatemala, Honduras y Nicaragua. Tegucigalpa: OLADE.
- Monroy, G. (2014). Metodología para la implementación de acciones de RSE en empresas del sector energético con equidad de género. Oficina Subregional OLADE-Centroamérica.
- Molina, S, N, F (2008). La responsabilidad social empresarial plasmada en los programas de Desarrollo y paz: el caso de ISA – ISAGEN y su presencia en la red PRODEPAZ. En Cuadernos de Administración, Universidad del Valle, No 39, Enero – Junio 2008.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

- Morales H, K. (2012). Sostenibilidad Empresarial, experiencias de Responsabilidad Social en empresas ecuatorianas. Quito: AHK, GIZ, AVINA, CONQUITO.
- Montenegro & López (2007). RSE en Venezuela: Análisis comparativo entre empresas públicas y privadas. Universidad Católica Andrés Bello.
- Navarro (2007). “Estrategia de la Responsabilidad Social Empresarial de las Empresas del sector eléctrico”. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín (URBE).
- Ndzi Ernestine. (2016). Corporate social responsibility in Cameroon: The Hydro Electricity Sector University of Hertfordshire, United Kingdom University of Hertfordshire, United Kingdom. African Journal of Business Management Vol. 10(7), pp. 151-161.
- Nicholls E, C, M y otros (2007), Análisis económico, social y ambiental de los planes de expansión en el sector eléctrico colombiano. Trabajo presentado como requisito en el marco del Postgrado en aprovechamiento de Recursos Hidráulicos, Facultad de Minas, Universidad Nacional de Colombia, Medellín.
- Pesce, Dante. El contexto de la responsabilidad social empresarial en América Latina. Proceedings of 1er Foro de Responsabilidad Social para presidentes y líderes empresariales: La responsabilidad social empresarial como generadora de valor, 2004.
- Polanco López de Mesa J, A. (2013). La responsabilidad social del grupo EPM: una nueva postura política frente al territorio. Universidad de Medellín.
- Polanco, Jorge; Ramírez, Fabián; OROZCO, Martha. Incidencia de estándares internacionales en la sostenibilidad corporativa: una perspectiva de la alta dirección. Estudios Gerenciales, 2016, vol. 32, no 139, p. 181-192.
- Porter and Kramer (2011). Creating Shared Value. Harvard Business Review.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

- Preciado H, A. (2015). Apoyo de las relaciones públicas a los programas de responsabilidad social en las empresas del sector eléctrico colombiano. En revista Palabra Clave - Vol.18 No. 1 pág. 239-257
- Prahalad, C.; Hammond, A. Harvard Bussiness Review. Como abastecer a la población del mundo de manera rentable, 2002.
- Quintero, (2006). Efectos de las políticas públicas del sector eléctrico en la participación de las organizaciones comunitarias del Oriente Antioqueño - estudio de caso - Asociación Campesina del Oriente Antioqueño – ACOA. Trabajo presentado como requisito para optar al título de Magíster en Desarrollo Rural, Universidad Pontificia Universidad Javeriana, Santafé de Bogotá. En Cuadernos de Desarrollo Rural (58), 2007.
- Usuga M, E. (2014). Impactos sociales y económicos de la hidroeléctrica en Ituango. Trabajo de grado para optar por el título de Administración de Empresas Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables Administración de empresas, Universidad de Medellín.
- Uharte P, L, M. (2015).Iberdrola en Brasil: impactos múltiples de una multinacional eléctrica. Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea. En Revista de Paz y Conflictos, Vol. 8 | N° 1 | 2015 | pp. 41-62
- Reinert Lyra, F., & Barbosa de Souza, M. J. (2015). Responsabilidad social corporativa en el sector turístico: Un estudio de caso en el Parque Temático Beto Carrero World (Santa Catarina-Brasil). Estudios y perspectivas en turismo, 24(2), 264-278.
- Rivera Rodríguez, H A y Malaver R, M N. (2011). *La organización: los stakeholders y la responsabilidad social*. Bogotá D.C.: Editorial Universidad del Rosario. En: Documentos de Investigación, No. 97, Julio.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

- Rodríguez, C, A & Romero E. (2016). Impacto de Hidro Santa Cruz y Renace en los derechos humanos de pueblos indígenas, en ciudad de Guatemala. Protección internacional, Guatemala.
- Rosal R. (2016). Gestión e inclusión social en proyectos hidroeléctricos: cinco propuestas integrales. Universidad Rafael Landívar y la embajada de Gran Bretaña en Guatemala.
- Rullan, J. C. (2014). Responsabilidad social corporativa de empresas eléctricas en Latinoamérica. Trabajo presentado como requisito para optar el título de Doctor en la Escola Tècnica Superior de Enginyeria de Camins, Canals i Ports de Barcelona – UPC.
- Soto, Ricardo Contreras. El concepto Responsabilidad Social Empresarial desde diversos enfoques teóricos1.
- Soto, R. C. (2011) El concepto Responsabilidad Social Empresarial desde diversos enfoques teóricos1.
- Suarez (2010). El sector eléctrico ecuatoriano como fuente de bienestar Social, trabajo presentado como requisito para obtener el título de magister en Ciencias Sociales FLASCO, Quito, Ecuador.
- Tarí Guilló, J. J., & García Fernández, M. (2011). La gestión de la calidad y la responsabilidad social en empresas de servicios.
- Toro, D. (2006). El enfoque estratégico de la responsabilidad social corporativa: revisión de la literatura académica. *Intangible capital*.
- Toro, J. A. O., & Pavia, C. F. (2013). La comunicación estratégica de la responsabilidad social corporativa. *Razón y Palabra*, (83), 706-726.

Integración de la Responsabilidad Social en GENSA

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.

Zhao W. Corporate Social Responsibility in the Energy Industry: A Content Analysis of Leading Energy Companies' Websites. College of communication and information, florida state university libraries