

Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en pequeñas y medianas empresas del sector de
la construcción en Bogotá: un estudio de caso

Diana Esperanza López Ríos

Universidad Externado de Colombia
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Maestría en Gestión Social Empresarial
Bogotá D.C.
Julio de 2020

Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en pequeñas y medianas empresas del sector de
la construcción en Bogotá: un estudio de caso

Trabajo de investigación para optar al título de Magister en Gestión Social Empresarial

Línea de investigación

Línea económica: RSE

Diana Esperanza López Ríos

Tutora:

Diana Soler Osuna

Universidad Externado de Colombia

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Maestría en Gestión Social Empresarial

Bogotá D.C.

Julio de 2020

Tabla de Contenido

| | |
|---|----|
| Introducción | 9 |
| 1. El Sector de la Construcción en Colombia, Crisis y Desafíos para el Futuro | 11 |
| 1.1. Descripción del Contexto Empresarial | 12 |
| 1.2. Descripción del Problema de Investigación | 14 |
| 1.3. Pregunta de Investigación | 17 |
| 1.4. Problema de Investigación | 17 |
| 1.5. Objetivos | 18 |
| 1.5.1. Objetivo General | 18 |
| 1.5.2. Objetivos Específicos | 18 |
| 1.6. Justificación | 18 |
| 1.7. Consideraciones metodológicas | 22 |
| 1.7.1. Diseño Metodológico de la Investigación | 25 |
| 1.7.2. Cronograma y presupuesto | 28 |
| 2. Perspectivas de Responsabilidad Social Empresarial: Entre la Ética y el Éxito Organizacional en el Mundo Contemporáneo | 30 |
| 2.1. La Responsabilidad Social Empresarial en Palabras | 31 |
| 2.2. Evolución del Concepto de Responsabilidad Social Empresarial en el Siglo XX | 35 |
| 2.3. La Responsabilidad Social Empresarial en el Siglo XXI | 37 |

| | |
|---|-----|
| 3. Responsabilidad Social Empresarial en el Sector Construcción de Colombia: una Oportunidad de Salvamento Ante la Crisis | 42 |
| 3.1. Responsabilidad Social Empresarial en Colombia: Actualidad y Tendencias | 44 |
| 3.2. Responsabilidad Social Empresarial en el Sector de la Construcción en Colombia. | 48 |
| 3.3. Pymes Socialmente Responsables en Construcción: ¿Para qué? | 53 |
| 4. Perspectivas y Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en la Empresa Benjamín Sánchez & Cía. S.A. de Bogotá: una Propuesta de Intervención | 57 |
| 4.1. Resultados y Análisis de la Entrevista | 59 |
| 4.2 Propuesta de Intervención: un Modelo de RSE para Benjamín Sánchez y Cía. S.A. | 65 |
| 4.2.1. Consideraciones Preliminares | 65 |
| 4.2.2 Propuesta de Intervención: primera fase, diagnóstico. | 68 |
| 4.2.3 Propuesta de Intervención: segunda fase, diseño de acciones. | 86 |
| 5. Conclusiones | 107 |
| Referencias | 116 |

Lista de tablas

Tabla 1 - Alineación objetivos con la propuesta de intervención **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 2 - Identificación de los grupos de interés Benjamín Sanchez & Cia SA**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 3 - Identificación de los aspectos materiales para la empresa **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 4 - Preguntas claves para elaborar proyectos comunitarios **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 5 - Indicadores proceso Planeación estratégica **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 6 - Indicadores proceso Gestión Social..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 7 - Indicadores Proceso Gestión Humana..... **¡Error! Marcador no definido.**

Lista de figuras

Figura 1 - Diseño metodológico de la investigación **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 2 - Esquema del procedimiento de la investigación **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 3 - Cronograma de ejecución de la investigación.. **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 4 - Objetivos de desarrollo sostenible **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 5 - Estrategia de sostenibilidad de la empresa Benjamín Sánchez & Cía. S.A.
..... **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 6 - Portafolio de servicios de la empresa..... **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 7 - Clasificación de los grupos de interés..... **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 8 - Contribución actual ODS **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 9 - Situación actual de RSE de la empresa **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 10 - Percepción de RSE de los grupos de interés .. **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 11 - Correlación prácticas RSE Benjamín Sánchez y grupos de interés**¡Error!**

Marcador no definido.

Figura 12 - Fases para elaborar la Matriz de Materialidad **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 13 - Matriz de Materialidad para Benjamín Sánchez & Cía. S.A. **¡Error!**

Marcador no definido.

Figura 14 - Estructura básica RSE **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 15 - Canvas Social para Benjamín Sanchez & Cia. SA **¡Error! Marcador no**

definido.

Figura 16 - Acciones Empresas Responsables..... 89

Figura 17 - Marco Lógico **¡Error! Marcador no definido.0**

Figura 18 - Alineación y definición de la Herramienta Estratégica con RSE **¡Error!**

Marcador no definido.

Figura 19 - Sistema de Gestión RSE..... **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 20 - 7 pasos para el desarrollo de una solida estrategia de inversión social.. **¡Error!**

Marcador no definido.

Figura 21 - Ciclo para mejores resultados y mayor beneficio de la Inversión social 98

Figura 22 - Contribución ODS después de la propuesta de intervención **¡Error!**

Marcador no definido.

Figura 23 - Presupuesto implementación propuesta de intervención **¡Error! Marcador no**

definido.

Figura 24 - Resultados y sugerencias..... **¡Error! Marcador no definido.**

Resumen

En el mundo contemporáneo, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una cuestión prioritaria en la gestión de las organizaciones, independientemente de su tamaño o actividad. A pesar de que en el ámbito empresarial existe un reconocimiento generalizado de su existencia y de su importancia, a la hora de la verdad su implementación se queda corta en las pequeñas y medianas empresas (pymes). Esta problemática se hace crítica en el sector de la construcción en Colombia, compuesto principalmente por este tipo de empresas y acuciado en la actualidad por una tendencia al detrimento, que repercute directamente en la economía nacional, en tanto es uno de los sectores de mayor peso. En este trabajo se realizó una investigación documental para estimar el estado de la RSE en el sector de la construcción, y se aplicó una entrevista semiestructurada al líder de RSE en una pyme de la construcción en Bogotá, con el propósito de identificar su implementación y supuestos que la sustentan. Con esto, además de diseñar una propuesta de intervención para esta, basada en el Modelo de Gestión de RSE para empresas, propuesto por Yepes et al. (2017), entre otros, se realiza un análisis cualitativo que pone de manifiesto la importancia de la capacitación técnica en RSE para los líderes en las empresas del sector, dirigida a favorecer su ejecución como compromiso ético y como herramienta para el crecimiento organizacional en un contexto que demanda nuevas direcciones para salir de la crisis.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial, Pymes, sector de la construcción, gestión, grupos de interés.

Abstract

In the contemporary world, Corporate Social Responsibility (CSR) is a priority issue in the management of organizations, regardless of their size or activity. Although there is widespread recognition in the business world of its existence and importance, when it comes to reality, its implementation falls short in small and medium-sized enterprises (SME). This problem becomes critical in the construction sector in Colombia, made up mainly of this type of companies and currently driven by a tendency to detriment, which has a direct impact on the national economy, due to its contribution to national economy. In this work, a documentary research was carried out to estimate the status of CSR in the construction sector, and a semi-structured interview was applied to the CSR leader in a construction medium-sized organization in Bogotá, intended to identifying its implementation and conceptual elements that support it. In addition to designing an intervention proposal, based on the CSR Management Model for Companies, proposed by Yepes et al. (2017), it was possible to carry out a qualitative analysis that highlights the importance of technical training in CSR for leaders in companies of this sector, aimed at promoting its execution as an ethical commitment and as a tool for organizational growth in a context that demands new directions to overcome the crisis.

Key words: Corporate Social Responsibility, SME, construction, management, stakeholders.

Introducción

De la mano de iniciativas privadas, públicas y mixtas, a nivel nacional e internacional, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha posicionado como una cuestión aceptable y, más aún, necesaria y estratégica en el ámbito organizacional (Porter & Kramer, 2006). Por otra parte, en el contexto social, (a nivel micro y macro), este avance ha logrado consolidar una aceptación generalizada con respecto al grado de afectación que tienen las empresas y del otro, al grado de responsabilidad que implica para ellas, en cualquiera de los sectores de la economía, su actividad en sí. No obstante, este hecho es particularmente cierto en algunos sectores empresariales específicos en Colombia, dadas las exigencias específicas de cada contexto. En el caso del sector de la construcción en Colombia, por ejemplo, el desarrollo práctico de la RSE ha seguido un camino heterogéneo, que parece responder a las particularidades de las empresas y de los contextos sociales específicos en que ellas se insertan (Botero Botero, 2009). Además, en lo que respecta a las pequeñas empresas, el escenario de la RSE parece inexistente, o al menos según lo explica el estudio de la Revista Dinero en 2014, un primer acercamiento al desarrollo de la RSE parece indicar que no existe una unidad de criterio en cuanto a su definición, delimitación, operacionalización e implementación, especialmente en lo que respecta a las pequeñas y medianas empresas del sector de la construcción, que corresponden a, por lo menos un 80% del mismo (Revista Dinero, 2014).

Bajo esta problemática, el presente trabajo propone un análisis de la aplicabilidad de la RSE en el sector de la construcción, para lo cual se plantea en primer lugar una investigación documental que dé cuenta del estado actual de la RSE este contexto en particular, buscando la mayor especificidad posible, para acceder luego a un estudio de caso de la empresa Benjamín

Sánchez & Cía. S.A., especializada en la construcción de edificaciones inmobiliarias. Dada la magnitud del terreno, este estudio se concentrará en su proyecto de vivienda *Torre de la Independencia* de la ciudad de Bogotá. Con lo anterior, inicialmente se busca acceder a un análisis que abarque el nivel de madurez de la aplicabilidad de RSE en el caso seleccionado, su contextualización en función del estado general de la cuestión en el sector de la construcción inmobiliaria y de los lineamientos conceptuales y técnicos que sustentan la toma de decisiones estratégicas orientadas a cualquiera de las dimensiones de la RSE que apliquen en este caso.

A partir de este análisis, el proyecto propondrá la construcción de una matriz de materialidad como un punto de partida para avanzar hacia la construcción de un programa de RSE. Así, el resultado de este estudio podría ser aplicable para Benjamín Sánchez & Cía. S.A., no solo como una herramienta de crecimiento y éxito organizacional (en términos de imagen corporativa, fidelización, preferencia, decisión de compra, calidad, rentabilidad, ganancias, etc.), sino también como una estrategia que contribuya a reactivar el dinamismo y la rentabilidad de este sector de la economía, que presenta en los últimos años una fuerte tendencia al detrimento (Rio-Cortina et al., 2017; Bohórquez Aya, 2019).

1. El Sector de la Construcción en Colombia, Crisis y Desafíos para el Futuro

El sector de la construcción representa un importante aporte a la economía de un país debido a su gran impacto sobre el desarrollo infraestructural y en la transformación de materias primas en bienes tangibles. Sin embargo factores como la automatización del sector, la baja inversión y el aumento en los costos de la materia prima, parecen haber afectado el crecimiento de este sector en particular. Este hecho parece haber dirigido el sector hacia una época de contracción que impacta considerablemente en el reciente decrecimiento de la industria. Así, en los últimos años, el sector de la construcción parece estar atravesando una crisis significativa. Según cifras del DANE, entre enero y abril de 2019 el valor de la industria constructora decreció un 5,6 % respecto al mismo periodo del año anterior; mientras que la construcción de infraestructura creció en un 8,5%, la construcción de edificaciones (residenciales y no residenciales) decreció en un 8,8%, siendo uno de los subsectores más afectados (Bohórquez Aya, 2019). Bajo este panorama de crisis, se hace fundamental fortalecer el sector de la construcción a través de medidas urgentes que impliquen la contribución y acompañamiento del sector público, permitiendo así, impulsar el desarrollo de proyectos y por ende el crecimiento del sector y de la economía nacional. Así, en este escenario, la discusión gira en torno de la urgencia con que se requiere una intervención articulada entre los sectores públicos y privados para reactivar la industria de la construcción, sin cuestionar en algún grado su importancia como dinamizadora de la economía colombiana (Revista Dinero, 2018).

El sector de la construcción abarca varios sub-sectores que permiten mantener una estabilidad económica en el sector. Por ejemplo, según Corficolombiana “el subsector de edificaciones cuenta con la mayor participación dentro del sector de construcción” (2019a, p2), algunos de estos sectores como la construcción de vivienda representa por lo menos un 70% de

este subsector, haciendo evidente la relevancia del medio inmobiliario en la economía nacional (Mutis Caballero, 2019). Por otro lado, en materia de vivienda, se reconocen fácilmente grandes empresas constructoras como Amarilo SAS, Constructora Colpatria SA, Constructora Bolívar SA, Marval SA, Cuzesar SA, Arquitectura y Concreto SAS, entre otras, reconocidas en el ranking de las 700 empresas de construcción residencial más grandes del país (En Obra, 2018); sin embargo, destacan en el sector una gran cantidad de pymes (pequeñas y medianas empresas), según reportan los informes de la Superintendencia de Sociedades (Revista Dinero, 2014). Tal es el caso de la constructora que será objeto de la presente investigación.

1.1. Descripción del Contexto Empresarial

La constructora Benjamín Sánchez & Cía. S.A. es una empresa fundada en 2003 por el arquitecto Benjamín Sánchez Millán, egresado de la Universidad de la Salle en el año 1996. Esta se define a sí misma como una empresa cimentada en la ética, la honestidad, la responsabilidad, la seriedad y la pasión, asegurando que “todos estos valores nos entusiasman e impulsan a buscar resultados óptimos y proyectar la seguridad necesaria en quien confíe su capital a nuestros proyectos arquitectónicos y construcciones” (Benjamín Sánchez & Cía. S.A., s.f.); su misión es la de “entregar a nuestros clientes un producto de calidad, con una de las mejores ofertas costo-beneficio en el mercado inmobiliario, que garantice el retorno de su inversión y satisfaga plenamente sus necesidades, prestando un servicio cordial y eficiente y mejorar continuamente nuestros procesos con diseños eficientes, hallando sinergia entre el desarrollo urbano, la sostenibilidad ambiental y el bienestar de la comunidad” (Benjamín Sánchez & Cía. S.A., s.f.).

Ofrece servicios para la ejecución de proyectos inmobiliarios (vivienda uni y multifamiliar), obras civiles y arquitectónicas, y remodelaciones y mantenimiento, así como promoción y comercialización de inmuebles, y avalúos urbanos, rurales y comerciales (Benjamín

Sánchez & Cía. S.A., s.f.). Sus servicios se prestan “a la medida de las necesidades de nuestros clientes, con profesionales especializados y productos de alta calidad, siempre a la vanguardia en técnicas de construcción y tendencias arquitectónicas” y cuenta con seis obras residenciales finalizadas en Bogotá y dos obras en proceso, una en Zipaquirá y otra, también, en la capital del país (Benjamín Sánchez & Cía. S.A., s.f.). Esta última es la Torre de la Independencia, un edificio que albergará locales comerciales y apartamentos desde 45 m² hasta 163 m², ubicado en el Centro Histórico de la ciudad (Calle 23 # 4^a - 20) y cercano a importantes puntos de referencia de esta zona de la ciudad. Este proyecto “celebra la Bogotá histórica” y fue concebido bajo la perspectiva de la arquitectura sostenible, acorde con las tendencias internacionales en desarrollo urbanístico (Benjamín Sánchez & Cía. S.A., s.f.).

Un primer acercamiento a la empresa revela un interés particular por la sostenibilidad, en términos ambientales, y se incorpora a un cierto proyecto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Esto se hace evidente en su plataforma estratégica (véase, por ejemplo, la Misión) y se incorpora en la sección *Responsabilidad Social* de su sitio web, en la que enuncian:

“Contamos con un sistema de gestión integral que circunscribe todas las áreas funcionales de la empresa. Si bien prestamos servicios cuyo principal objetivo es cumplir y satisfacer las necesidades de nuestros clientes, también velamos porque nuestros proyectos no vayan en detrimento del medio ambiente, sino que contribuyan a su mejora” (Benjamín Sánchez & Cía. S.A., s.f.).

A pesar de esto, durante los primeros acercamientos con la empresa, no fue posible identificar la existencia de una política oficial de RSE y/o un modelo de implementación sistemático que pueda alinearse con la identidad corporativa, en términos de comunicación

organizacional, y que le permita representar una ventaja competitiva en un sector de la economía que, como demuestra Camacol (s.f.), está especialmente comprometido con la RSE.

Bajo la tesis de que el objeto de estudio de la administración parte de hechos que, esencialmente, tienen que ver con la incidencia y el adecuado manejo de los recursos destinados al sector público o privado, es necesario subrayar que en este caso nos enfocaremos en esta última caracterización. Así, el problema central y el motor de la presente investigación sería la falta de especificidad de la RSE en esta empresa y la existencia de ciertos vacíos en la aplicabilidad de RSE, lo que implica el desconocimiento de una herramienta que tiene un enorme potencial para dinamizar las organizaciones en un mercado altamente competitivo y la economía nacional en el mundo contemporáneo.

1.2. Descripción del Problema de Investigación

La presente investigación aborda como problemática central la cuestión de la aplicabilidad de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las empresas del sector de la construcción en Bogotá. Es así que, para una mejor aproximación al problema, se concibe según su disposición en dos niveles: el primero atañe específicamente al ámbito de lo privado y al contexto puntual de las organizaciones; el segundo hace referencia al ámbito de lo público y a un macro-contexto de la economía nacional. De esta manera, este proyecto continuará con el desarrollo cada uno de ellos y la manera en que convergen en un punto central: la necesidad de definir y fortalecer la aplicabilidad de la RSE en las empresas del sector.

Es fácil identificar que la RSE es un elemento valorable de gestión y gobierno organizacional en las empresas del sector de la construcción en Colombia; así lo demuestra, por ejemplo, la Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol), al declarar su compromiso con la RSE y con su implementación en las organizaciones implicadas, a través del Premio a la

Responsabilidad Social Camacol. Este premio es descrito por la institución como “un reconocimiento que identifica, comparte y exalta experiencias exitosas, de alto impacto y generadoras de valor, lideradas por las empresas del sector, que promueven buenas prácticas ambientales, sociolaborales y con las comunidades” (Camacol, s.f.). En los últimos dos años, este reconocimiento ha sido entregado a grandes empresas constructoras como Holcim S.A., Cemex, Constructora Bolívar S.A. y Sodimac S.A., y a otras quizás de menor dimensión como Óptima S.A., Construcción Con Escombros S.A.S., Arquitectura y Concreto S.A.S., y Constructora Apiros (Camacol, s.f.).

A pesar de lo anterior, aunque se pueden identificar ciertas tendencias en términos de RSE para organizaciones del sector, se pueden encontrar aún ciertos vacíos en su formulación sistemática como política institucional. Tal es el caso de la constructora Benjamín Sánchez & Cía. S.A., la cual, aunque realiza algunas menciones puntuales sobre su interés por la construcción sostenible y el medio ambiente en su plataforma estratégica, no parece precisar una política oficial de RSE y/o un modelo de implementación sistemático que permita transformar dicho interés en una herramienta operativa para dar valor agregado a sus productos/servicios y de este modo favorecer su posicionamiento y crecimiento en el mercado.

Esta última afirmación sintetiza una primera dimensión del problema que aborda la presente investigación, la cual se sustenta en el hecho de que el sector de la construcción es uno de los más importantes para la economía de las naciones de la región latinoamericana y, especialmente, de Colombia (Revista Dinero, 2018; Corficolombiana, 2019; Mutis Caballero, 2019). Conjuntamente, la capacidad en el desarrollo al interior de las empresas permite alcanzar de forma eficiente los estándares de competitividad que se traducen en ventajas para adquirir la rentabilidad en el sector. Así como en el supuesto de que, la fortaleza y rentabilidad del sector

genera una altísima competitividad, ante la cual la implementación de políticas y programas de RSE, tanto en su dimensión interna como externa, puede representar ventajas competitivas para las empresas del sector, en términos de crecimiento, solidez y posicionamiento en el mercado (Aguilera y Puerto Becerra, 2012).

Sin embargo, es necesario situar la discusión en el contexto macro que le sirve de escenario. No basta con decir que las empresas del sector de la construcción deberían contemplar la implementación de programas y prácticas de RSE como una herramienta beneficiosa en términos de crecimiento, marketing y utilidades; hace falta reconocer, además, que este fortalecimiento institucional de las organizaciones del sector puede ser clave para reactivar la dinámica económica en un mercado que parece ir en detrimento de forma alarmante en los últimos años. La construcción, y específicamente la de edificaciones residenciales, considerado un elemento fundamental del crecimiento económico del país, ha sufrido un menoscabo significativo durante el primer semestre de 2019 (Corficolombiana, 2019b).

Es decir, que este paradigma refleja la urgente necesidad de estudiar de manera metodológica las problemáticas alrededor del sector de construcción y su impacto en la economía nacional. Esto abre un espacio de discusión acerca de las estrategias pertinentes a desarrollar, desde el ámbito público y el privado, para reactivar este mercado de forma exitosa (Revista Dinero, 2018).

Así las cosas, el deber de responder a estos desafíos no solo concierne al Estado, a través de las políticas públicas en materia de vivienda y financiación, sino que recae también sobre las organizaciones del sector, de las cuales se espera un despliegue concienzudo de propuestas que no solo busquen garantizarles el éxito empresarial en términos competitivos, sino que además contribuyan a dinamizar la economía de la industria inmobiliaria. La RS empresarial encuentra

aquí su lugar en la discusión, y de ella parecen haberse ocupado ya las empresas constructoras de gran tamaño; pero... ¿cuál es el caso de las pequeñas y medianas empresas? Esta cuestión es relevante porque cerca de un 80% de las empresas del sector se catalogan como pequeñas y medianas empresas (pymes) (Revista Dinero, 2014).

Entender que la RSE, desde la década de los 80's del siglo pasado, incorpora perspectivas que la definen como una acción voluntaria de las organizaciones y que va más allá del mero cumplimiento de lo legal y de la teoría de los stakeholders (o grupos de interés) (Botero Botero, 2009), es situarla en una posición privilegiada que trasciende la rentabilidad o crecimiento empresarial en términos de productividad financiera y se dirige hacia la ética profesional y el compromiso social, aspectos muy valorables por los consumidores en la actualidad (Coba Molina, Díaz Córdova, Zurita Meza, & Proaño López, 2017; López Salazar, 2013; Cabral Herrera, Bustillo Castillejo, & Rosales García, 2016).

1.3. Pregunta de Investigación

¿Cuáles son las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en una PYME del sector de la construcción en Bogotá?

1.4. Problema de Investigación

El problema que se pretende abordar en la presente investigación es el grado de aplicabilidad de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en una PYME del sector de la construcción en Bogotá.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Analizar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial desarrolladas por una pyme del sector de la construcción en la ciudad de Bogotá, con el propósito de aportar en la discusión acerca de su importancia como herramienta para el desarrollo organizacional y la reactivación de un sector de la economía en riesgo.

1.5.2. Objetivos Específicos

1. Delimitar los elementos prácticos y conceptuales de Responsabilidad Social Empresarial aplicables a Empresas del sector de la construcción en Colombia.
2. Establecer el nivel de implementación de prácticas y políticas inherentes a la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Benjamín Sánchez & Cía. S.A.
3. Estructurar la matriz de materialidad para la empresa Benjamín Sánchez & Cía. S.A., que permita su implementación en el marco de Responsabilidad Social Empresarial.
4. Diseñar la estrategia para implementar las acciones y alcance de la matriz de materialidad definida.

1.6. Justificación

El sector de la construcción es uno de los más importantes para la economía de las naciones de la región latinoamericana y, especialmente, de Colombia (Corficolombiana, 2019a; Mutis Caballero, 2019; Revista Dinero, 2018). Esto se debe a que mantiene una relación estrecha con otras actividades y sectores de la economía, y a que genera una gran cantidad de empleos cada año (Corficolombiana, 2019a); más aún, es fundamental para el desarrollo de las naciones, cuando se piensa en términos de infraestructura, de capacitación de talento humano en

experiencia práctica y habilidades de demanda duradera, y de igualdad social por su aplicabilidad a zonas de altos y bajos estratos (Arreola-Rosales, 2018).

Según Camacol, este sector representa anualmente para el país una inversión de \$77 billones de pesos y una ganancia de \$64 billones (Revista Dinero, 2018), aportando entre un 5% y 8% del PIB total de la nación (Mutis Caballero, 2019). Además, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), entre octubre del 2017 y del 2018 el sector de la construcción generó al menos 101 mil nuevos empleos en el país, consolidándose como uno de los de mayor generación de empleo con un incremento de 7,4% anual (El País, 2018); más aún, tal como informó Aso bancaria, entre enero y marzo de 2019 alrededor de 1,4 millones de puestos de trabajo se adjudicaron en el sector de la construcción, lo que representa un 6,4% del total de los 21,9 millones de trabajadores en el país. (Bohórquez Aya, 2019).

Sin embargo, tal como informa Corficolombiana (2019a) “desde 2015 el crecimiento del subsector de edificaciones se ha desacelerado de forma notable y completa actualmente dos años consecutivos con un desempeño inferior al de toda la economía” (s.p.); este fenómeno se configura como uno de los principales inconvenientes para el crecimiento de la economía colombiana (Corficolombiana, 2019b). Así, para el primer semestre de 2019 el subsector de edificaciones presentó un decrecimiento de -7,2%, lo que implica una contracción inesperada y una interrupción del proceso de recuperación que se había logrado en 2018 (con un 1,2% de crecimiento) (Corficolombiana, 2019a y 2019b); aquí, el segmento residencial es uno de los más afectados.

La demanda de vivienda ha disminuido desde 2016, especialmente en los contextos de ingresos medios y altos; esto se ha reflejado en la disminución del número de nuevos proyectos de construcción, de la mano con un aumento del *stock* de UTV (Unidades Terminadas por

Vender), lo que ha aumentado el ciclo de preventa de los proyectos residenciales (que para 2015 era de aproximadamente 12 meses) (Corficolombiana, 2019b). Según Camacol, la venta de viviendas ha disminuido drásticamente debido al aumento del desempleo y a la baja calidad del empleo disponible, lo cual no solo promueve la informalidad laboral sino, además, una afectación directa a la economía de los hogares en el país y una imposibilidad de acceder a la compra de una vivienda propia (Cotamo, 2019). Es que con un nivel de ingresos bajos es muy difícil, o toma mucho tiempo, completar el monto de la cuota inicial para la compra de vivienda, pues la mayoría de los ingresos de los hogares se invierten en servicios públicos, alimentación, transporte y salud; del mismo modo, un mercado laboral tan inestable implica la imposibilidad de reunir los requisitos para acceder a créditos o subsidios de vivienda, así como una menor disposición a adquirir compromisos económicos a tan largo plazo (Cotamo, 2019). Al respecto, el director de la Asociación Nacional de Industriales, Bruce Mac Máster, identifica como factores determinantes: i) la disminución de la demanda en los años 2016 y 2017 por el aumento importante de la tasa de interés, ii) el clima de incertidumbre política que se vive en el país, iii) el aumento desmedido de la oferta en años anteriores, que continúa disponible en el mercado por falta de demanda, y iv) el estancamiento de las políticas públicas de vivienda del Gobierno (Bohórquez Aya, 2019).

Según lo anterior, y entendiendo que las empresas constructoras de vivienda en Colombia actúan con prevención y pretenden en primer lugar desacumular su inventario de UTV, “antes de decidirse por iniciar la construcción de nuevas unidades”, es fundamental que se promueva la reactivación de la demanda en el ámbito inmobiliario (Corficolombiana, 2019b), especialmente si se tiene en cuenta el peso y volumen que este tiene en la industria de la construcción y en la economía nacional en general. Por un lado, las medidas a este respecto deben contemplar el

financiamiento como factor de éxito ineludible, pues el sector inmobiliario es quizás uno de los más susceptibles a las políticas que regulan el acceso al financiamiento (Bohórquez Aya, 2019); este es un llamado al Gobierno Nacional para promover programas que se comprometan con la promoción de la demanda inmobiliaria, pero no solamente para Vivienda de Interés Social (VIS) –la cual demuestra un contundente éxito en la adjudicación de subsidios– sino, especialmente, en los sectores de clase media y alta (Portafolio, 2019). Por otro lado, esto ha implicado para las empresas del sector “la adopción de actividades socialmente responsables para promover su imagen frente al consumidor y cumplir con la normativa actual impuesta por el Gobierno”, como una estrategia de desarrollo organizacional con miras a un posicionamiento en el mercado (Koehn & Fierro Ulloa, 2015); estas abarcan desde el manejo de personal, la seguridad y salud en el trabajo, la mejor del clima organizacional, y algunas otras de carácter ambiental y social que se derivan directamente de la legislación particular de cada país (Koehn & Fierro Ulloa, 2015). Finalmente, es necesario decir que en el mundo contemporáneo los individuos se orientan cada vez más hacia el consumo responsable, por lo que los argumentos alrededor de la sostenibilidad de una empresa (es decir, su responsabilidad con la sociedad y con el medio ambiente) pueden incidir en la decisión de compra de los potenciales compradores (Aguilera y Puerto Becerra, 2012).

Esta investigación se justifica en el escenario descrito anteriormente, en el cual la Responsabilidad Social Empresarial es indispensable para las organizaciones en dos sentidos distintos: por un lado es cuestión de ética, al involucrar desde una perspectiva sistémica el compromiso de contribuir a la sociedad en la que se insertan, y por otro lado es una cuestión estratégica, pues los esfuerzos realizados en la dirección de la RSE representan beneficios para los compradores que, en muchas ocasiones, van más allá del orden económico, lo cual puede

significar una ventaja competitiva en el mercado. Esto último se hace evidente en el hecho de que “en aquellas empresas donde se incluye la Responsabilidad Social dentro de sus planes estratégicos, aumenta la rentabilidad”, considerando que el cuidado por los distintos grupos de interés tiene un impacto directo en los índices de crecimiento empresarial (Aguilera y Puerto Becerra, 2012; Camacho Solís, 2015). Así, a través de un estudio de caso, se busca demostrar la importancia de la RSE en el fortalecimiento de las empresas constructoras del sector inmobiliario y, específicamente de las pymes; esto, con el propósito de contribuir a la generación de ideas en torno a la necesaria dinamización de un sector de la economía que enfrenta importantes desafíos en la actualidad, teniendo en cuenta que “la importancia de la aplicación de prácticas de RSE radica en primer lugar, en la sostenibilidad de los beneficios económicos a mediano y largo plazo, al igual que mantiene y fortalece la credibilidad con los grupos de interés” (López Salazar, 2013).

1.7. Consideraciones metodológicas

La selección del diseño metodológico a utilizar en el presente trabajo responde a dos aspectos cruciales para cualquier investigación: la naturaleza del objeto de estudio y los fundamentos que justifican, en cada caso, la utilización de un determinado tipo y enfoque de investigación. Esto es posible solo si se ponen en consideración los aspectos fundamentales del trabajo, dentro de los que se incluyen el problema de investigación, los antecedentes teóricos y prácticos, los objetivos, el alcance y la justificación del mismo. Para establecer el diseño metodológico se toma como referencia el esquema propuesto por Hernández, Fernández y Baptista (2014) para el proceso de investigación y el esquema de Sanabria Rangel (2016) para la delimitación de los aspectos metodológicos (figura 1), con base en su fundamentación teórica y

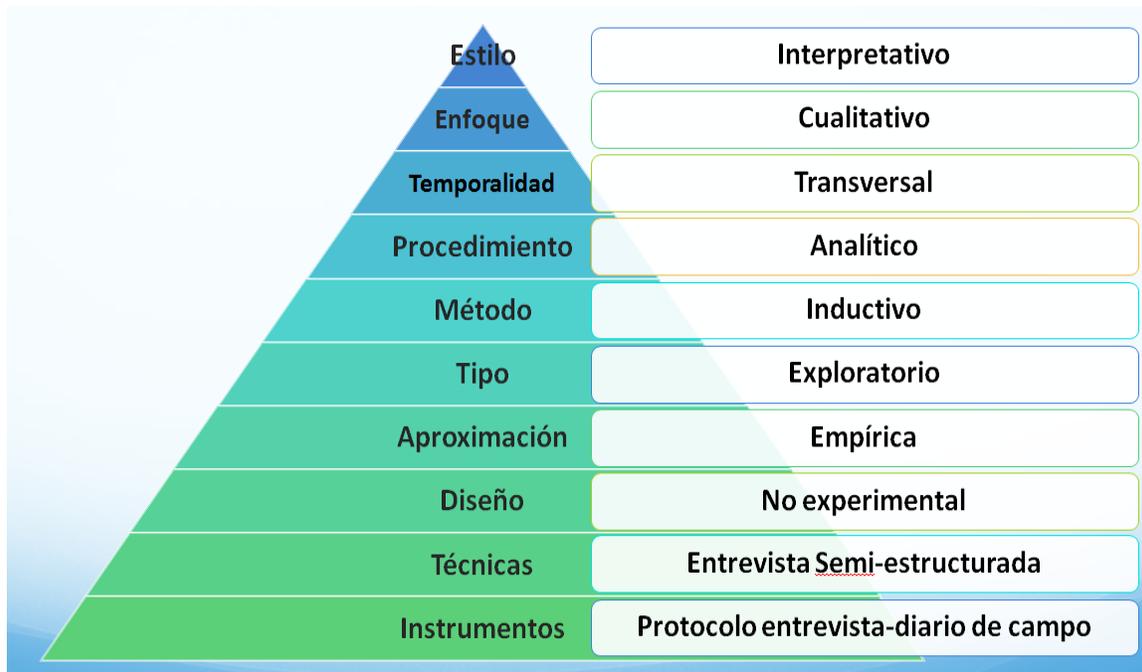
diferentes perspectivas alineadas con las metodologías de análisis utilizadas para la línea de proyecto en las Ciencias Sociales.

Antes de dar paso a la descripción metodológica, se hace necesario parteir del reconocimiento a la empresa que hizo posible que esta investigación se llevara a cabo, el cual no inicio para nada fácil, pues como bien lo informan Camacol y el Sena en un estudio con relación a la practicas de RSE que realizan la empresas constructoras se pudo observar que el 76.2% de las PYMES ya se encuentran inmersas en este proceso, lo cual favorece de manera positiva al desarrollo de nuestro país, sin embargo al momento de interesarme en el tema pues no se tenia este conocimiento razón por la cual reitero la dificultad, pero en el camino y dadas las practicas que Benjamín Sánchez & Cia SA, ha realizado de inversión social un empresario me la presento y allí pude dar inicio a la investigación, a través de una visita al proyecto Torres de la Independencia ubicado en el centro de la ciudad y el cual por sus practicas responsables me interesaron y no descanse hasta conseguir hablar con uno de los arquitectos quien me ayudo a conseguir el aval y fue el soporte en adelante para conseguir y soportar la información.

A lo largo de un año y medio se llevo a cabo el trabajo de recolección de datos del sector y específicamente seis de trabajo de campo, este se desarrollo bajo los parámetros que la universidad Externado de Colombia a establecido para el anteproyecto y posterior para el proyecto final en donde la aplicación de los instrumentos entrevista semi-estructurada y encuestas fueron vitales para el resultado final de la investigación.

Figura 1

Diseño metodológico de la investigación



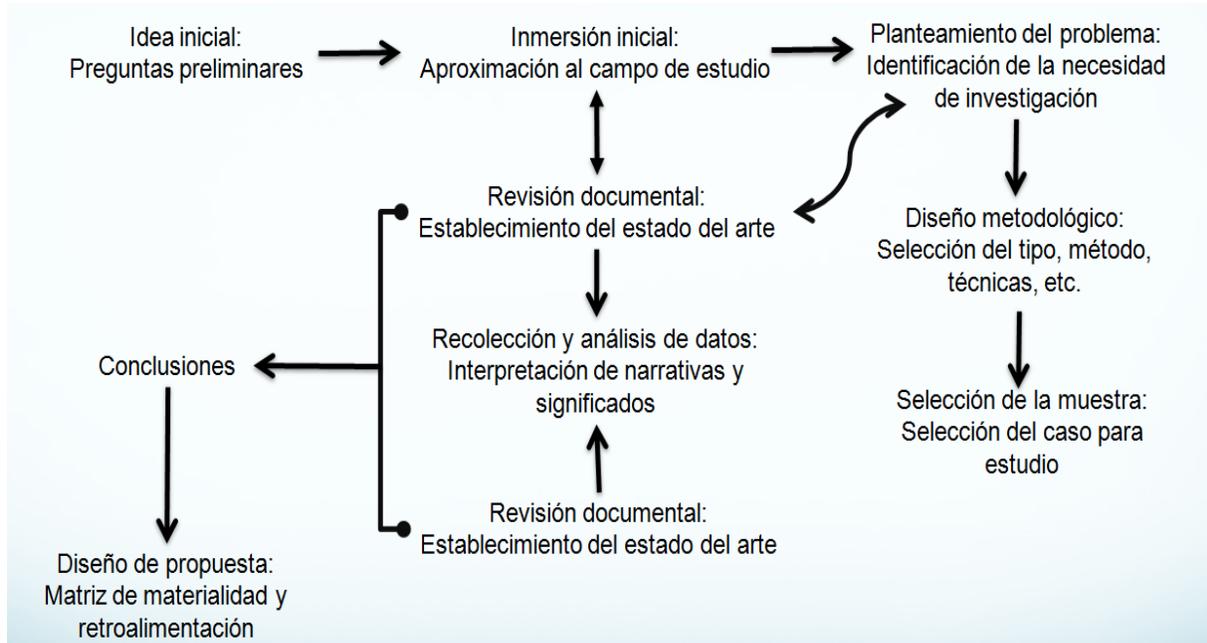
Nota: elaboración propia, a partir de la clasificación hecha por Sanabria Rangel (2016).

Un segundo momento se llevó a cabo con la aplicación de una entrevista semiestructurada a personal idóneo de la empresa seleccionada, Benjamín Sánchez & Cía. S.A., para indagar la implementación de la RSE, su estructuración dentro de la planeación estratégica, y los conocimientos teóricos y empíricos que la sustentan. Para esta etapa se estableció un contacto previo con la empresa seleccionada, con el fin de exponer el objetivo del estudio y sus condiciones, en donde resulto muy importante definir y firmar un consentimiento informado y/o algunos acuerdos de confidencialidad. Con la información obtenida a partir de la entrevista, se realizó un análisis cualitativo e interpretativo, buscando identificar o determinar la naturaleza de la RSE en la empresa seleccionada, y a partir de ella un cierto grado de inferencia respecto a la misma en el sector de la construcción en general. El tercer momento consistió en el diseño de una propuesta de intervención como aporte para promover la implementación juiciosa y sistemática de un programa de RSE en la empresa Benjamín Sánchez & Cía. S.A. Para esto, se

aplicó la guía metodológica diseñada por Yepes López et al. (2017) para implementación de un Modelo de Gestión de RSE para Empresas.

Figura 2

Esquema del procedimiento de la investigación



Nota: elaboración propia a partir del esquema planteado para la investigación cualitativa por Hernández, Fernández y Baptista, 2014.

1.7.1. Diseño Metodológico de la Investigación

1.7.1.1. Estilo o perspectiva: Interpretativo. Se aplicó la metodología según Vázquez-Rivera (2016), pues el estilo interpretativo en este proyecto se utilizó para analizar la dinámica cultural de RSE presente en Benjamín Sánchez y para identificar la importancia y el nivel de conocimiento dentro de la empresa frente a este concepto.

1.7.1.2. Enfoque: Cualitativo. La metodología de investigación cualitativa surge con el fin de analizar los conflictos sociales y económicos en un contexto global el concepto de RSE

como un todo complejo que parte de datos evidenciables (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). En este sentido se hace referencia a dos aspectos en la investigación: la naturaleza del objeto de estudio y los fundamentos que justifican en este estudio la utilización del método cualitativo de investigación, en donde se clarificaron los aspectos fundamentales de la investigación, el cual permitio acercarse a la definición, fundamento, fines y objetivos asi como para identificar las fortalezas y debilidades y el rol que tienen la RSE en la investigación social.

1.7.1.3. Temporalidad: Transversal. La investigación transversal en esta investigación permitio una aproximación a algunos trabajadores de Benjamin Sanchez en un único momento, de la investigación considerándose estudio exploratorio, descriptivo o correlacional según lo dispuesto por (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

1.7.1.4. Procedimiento: Analítico. Este tipo de investigación me permitio descomponer el fenómeno global en unidades más pequeñas de sentido, categorizarlas y relacionarlas entre sí para obtener un todo coherente, asi como lo propone (Quecedo & Castaño, 2002); este fue de especial utilidad en el procesamiento de datos cualitativos, particularmente para desarrollar el segundo y tercer objetivo de la investigación, en lo que se refiere a la elaboración de la matriz de materialidad y diseño de estrategias de la propuesta de intervención.

1.7.1.5. Método: Inductivo. Este método inductivo permitió encontrar generalidades teóricas del sector de la construcción a partir de la recolección de datos relevantes, para la investigación de Benjamín Sanchez se utilizó como una estrategia para identificar el estado actual de la RSE en pymes del sector de la construcción en Bogotá como punto de partida al igual que el benchmarking.

1.7.1.6. Tipo: Exploratorio. Este estudio cumplió la función de aproximación a la información de RSE en pymes del sector de la construcción en Bogotá, a partir de la cual se

logró un mayor alcance, descriptivo, explicativo y correlacional de las practicas de RSE.

(Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018).

1.7.1.7. Aproximación: Empírica. En este paso se buscó recolectar y acumular datos de la realidad de RSE, con el fin de analizarlos después, cumpliendo con los objetivos tales como ir más allá del simple recorte de observaciones y promover un ambiente propicio para el análisis, convirtiendo este estudio en algo detaallado con el fin de demostrar la relevancia de la teoría trabajado en un contexto o ambiente real, en esta investigación En la investigación de Benjamin Sanchez la investigación empírica se conjugó la teoría recolectda y la práctica en terreno visitando un proyecto de propiedad horizontal, lo que permitió una construcción de sentido que favorecio las oportunidades de cambio. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

1.7.1.8. Diseño: No Experimental. Esta investigación de campo o de recolección de datos en el ambiente natural se llevo a cabo en el proyecto Torres de la Independencia en donde también se empleaaron datos secundarios, sobre todo los provenientes de fuentes bibliográficas, con el fin de realizar una estrategia estructurada para la constructora.

1.7.1.9. Técnicas:

Investigación documental. Esta consiste en recopilar, seleccionar y sistematizar información consultada en distintas fuentes documentales como libros (fundamentos de RSE Yepes 2012), revistas (Dinero, 2018), artículos, RSE en pymes colombiana, Urrea 2012) y otros, con el objetivo de establecer un nivel de conocimiento sobre un objeto de estudio en particular, para el actual caso RSE para pymes del sector de la construcción (Gómez Vargas, Galeano Higueta, & Jaramillo Muñoz, 2015).

Entrevista semiestructurada. La entrevista semiestructurada fue la técnica de investigación que se utilizó como medio de diálogo formal el cual tuvo como propósito ir más allá de la simple comunicación, lo que implicó cierto acotamiento de los temas a tratar, también permitió cierta profundidad en tanto el arquitecto entrevistado respondió de manera libre mientras que le propuse las preguntas e interviene para clarificar o recapitular acerca del tema de interés (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018).

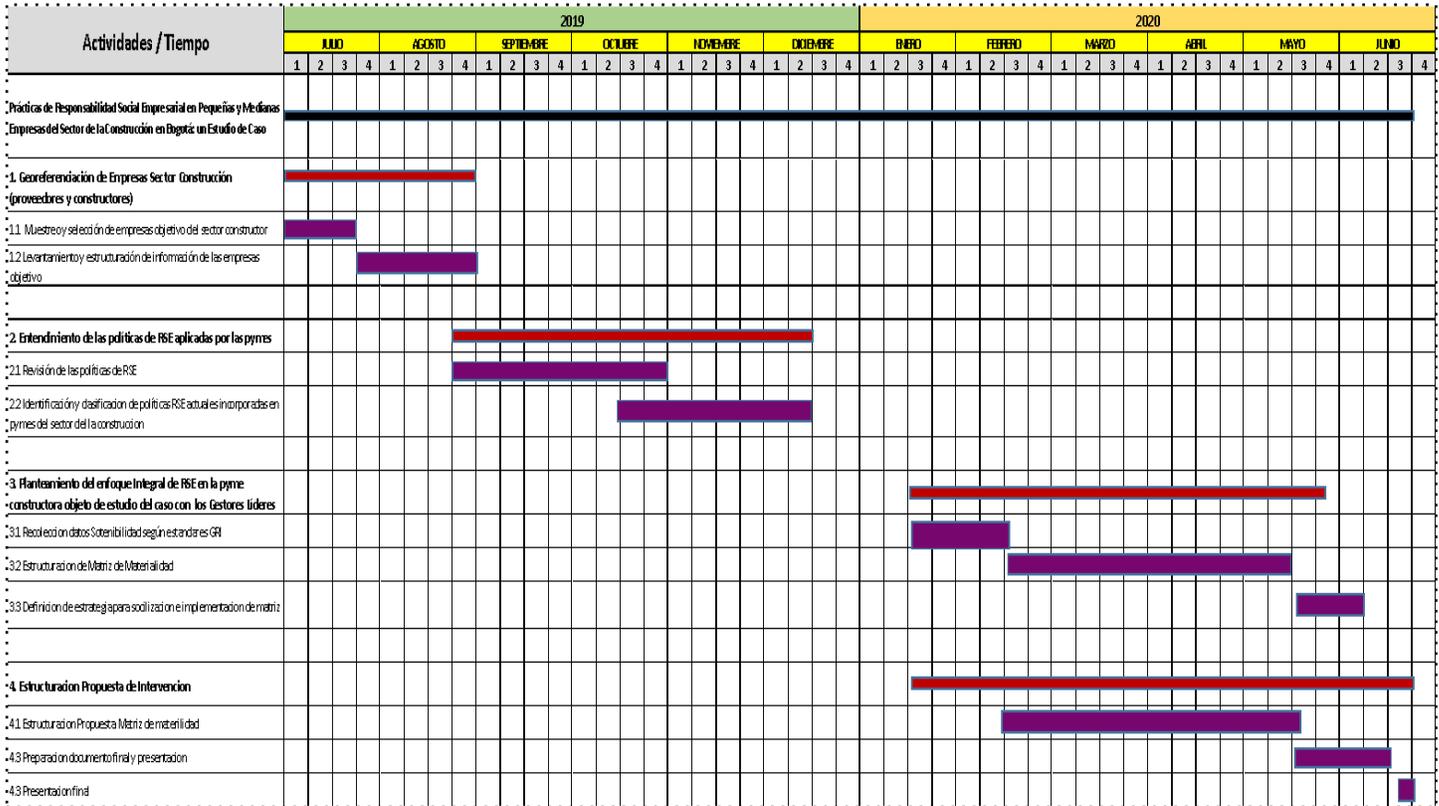
Encuesta. La encuesta fue utilizada para dar respuestas a problemas tanto en términos descriptivos como de relación de variables, a los diferentes grupos de interés, tras la recogida de información sistemática, según un diseño previamente establecido en el manual de herramientas de Yepes Lopez, en donde se aseguró el rigor de la información obtenida” (Buendía y otros, 1998, p.120). De este modo, se pudo obtener información de aplicación de prácticas de del objeto del estudio en Benjamín Sánchez y detectar así patrones y relaciones entre las características descritas y estableciendo relaciones entre los eventos específicos.

1.7.2. Cronograma y presupuesto

Las fechas estipuladas para la ejecución de todas las fases de este trabajo de investigación, así como del diseño de la propuesta de intervención, se presentan en las figuras 3 y 4, respectivamente. Las actividades propuestas no requieren de inversión externa por parte de los empresarios y organizaciones objeto de este proyecto de investigación. En consecuencia, de lo anterior, los gastos de desplazamientos, papelería, etc. serán asumidos por el autor de este proyecto.

Figura 3

Cronograma de ejecución de la investigación



Nota: elaboración propia.

2. Perspectivas de Responsabilidad Social Empresarial: Entre la Ética y el Éxito Organizacional en el Mundo Contemporáneo

A nivel organizacional existe una serie de principios conceptuales que cuentan con una aceptación bastante generalizada, en términos académicos y profesionales, algunos de los cuales están en la base de la presente investigación. Así, uno de ellos reconoce que las organizaciones deben considerarse como sistemas complejos, compuestos por múltiples subsistemas que establecen mutuas relaciones funcionales entre sí, que se relacionan de manera particular con su entorno (Daryani et al., 2012). La relación entre las organizaciones y su entorno se da de forma bidireccional, así: i) la organización toma del entorno aquello que necesita y, al introducirlo al sistema, puede transformarlo en soluciones a las necesidades identificadas en su contexto próximo; ii) a la vez que establece un proceso de retroalimentación en el que reintroduce en el entorno lo que ha tomado de él, pero con un valor agregado que antes no poseía (por ejemplo, una estrategia innovadora, una forma de actuar frente a un problema determinado, una estrategia de atención a la comunidad, entre otras) (Bertalanffy, 1989).

Según esto, aparece como uno de los temas fundamentales en administración y gestión organizacional el de la conformación de un plan de acción pertinente frente a las necesidades específicas del entorno en que se inserta una organización, lo cual puede facilitar una relación fuerte y positiva entre esta y la sociedad. Esto no es posible sin reconocer la enorme responsabilidad ética que implica para las organizaciones el inevitable impacto que tienen sobre su contexto de influencia. En consecuencia, y especialmente en el ámbito privado, cada vez son más las organizaciones que hacen uso provechoso de esta responsabilidad ética, entendiendo que cuidar el impacto que su actividad genera sobre su entorno próximo, es un factor de valor agregado para los bienes y servicios que ofrecen (Vargas Forero, 2011). Esto es lo que se

entiende como Responsabilidad Social Empresarial (RSE), un constructo de gran importancia en el ámbito de la administración, que se originó en los años 50 en Estados Unidos y que ha tenido un desarrollo destacable tanto cuantitativa como cualitativamente (Carroll, 2009).

2.1. La Responsabilidad Social Empresarial en Palabras

La RSE hace referencia a la responsabilidad que tienen las empresas sobre el impacto que generen en la sociedad o las comunidades en las que su actividad tenga impacto. De acuerdo con Melé (2009), las empresas, además de la creación de riqueza y de sus responsabilidades económicas y legales, también tienen responsabilidad frente a los problemas o circunstancias sociales de su entorno (sean estos producto de su accionar, o no), lo que establece ciertos requisitos éticos y acciones orientados a favorecer a la sociedad. A esto se refiere Wood (1991) al afirmar que mejorar el desempeño social de las empresas implica gestionar el funcionamiento organizacional para que este produzca menos daño y resultados más beneficiosos para el mundo. Antonio Vives (2015) afirma que, en ese sentido, es la empresa quien define cuál es la sociedad a la que impacta, cómo lo hace y cómo quisiera hacerlo, así como las formas de gestionar tal impacto a través de decisiones estratégicas en función de su capacidad.

Justamente la RSE debe considerarse como un “compromiso que asumen las empresas hacia la sociedad en beneficio del desarrollo sostenible, es decir, es el equilibrio entre el crecimiento económico y el bienestar social” (Aguilera y Puerto Becerra, 2012, p.5). Esto se fundamenta en los supuestos de que las empresas tienen la capacidad de maximizar los efectos positivos que tiene su ejercicio en un contexto social determinado, así como de minimizar los negativos (Bateman y Snell, 2005), con lo que se genera una serie de beneficios a largo plazo y de mayor profundidad, que contribuyen al desarrollo humano, tal como es entendido en la actualidad, e involucra un determinado comportamiento ético, en el sentido en que las decisiones

de gestión estratégica contribuyen al bienestar no solo de la organización, sino también al de la sociedad en general (Daft, 2000).

Con esto, dos términos se introducen a la ecuación que orienta la gestión y administración de las organizaciones contemporáneas (más allá de la productividad, la calidad, las utilidades, y los inversionistas): los consumidores y el desarrollo sostenible.

Por un lado, la teoría de los *stakeholders* hace referencia a que las organizaciones afectan y son afectadas por determinados individuos o grupos de personas, que se denominan *grupos de interés*, que deberían ser tenidos en cuenta para la toma de decisiones, planeación de acciones y ejecución de prácticas específicas orientadas por su plataforma estratégica (Aguilera y Puerto Becerra, 2012). Para Freeman (1984), las empresas deberían gestionar las relaciones que establece con estos grupos de interés pues, tarde o temprano, deberá adoptar decisiones en pro de beneficios comerciales estratégicos que dependen de ellos.

Por otro lado, la sostenibilidad se instaure en el escenario académico e institucional como un elemento crucial para lograr un desarrollo humano equilibrado y beneficioso para la sociedad a corto y largo plazo; en estos términos, la RSE se asocia con un crecimiento económico de las empresas de distintos sectores, que sea sostenible en un contexto complejo y responda adecuadamente ante el desequilibrio socioeconómico y el daño que las actividades económicas, como se han llevado hasta el momento, han ocasionado sobre el planeta en términos ambientales (Aguilera y Puerto Becerra, 2012).

En términos operativos, la práctica de la RSE se compone, en términos generales, de cuatro líneas o ámbitos esenciales que explican el compromiso y la presencia de la organización en lo concerniente a su actividad y su influencia en el entorno, y que constituyen la base para la construcción de prácticas y políticas de RSE en las organizaciones; estas son: la *ética* y

governabilidad empresarial, la calidad de vida en la empresa, la vinculación y compromiso con la comunidad y su desarrollo, y la de cuidado y preservación del medioambiente (Argüelles et al., 2012). Aunque en la práctica puede resultar arbitrario establecer una distinción entre estas dimensiones, se puede discernir que las dos primeras hacen referencia a un nivel interno de aplicación y las dos últimas a un nivel externo.

En términos conceptuales, se sostiene en una perspectiva sistémica de las organizaciones (que se presentó someramente unas líneas más arriba), según la cual una organización es un sistema orgánico que mantiene una serie de intercambios bidireccionales de energía, materia, información y dinero (en términos de entradas y salidas) con un entorno social determinado, con el que establece, además, un proceso constante de retroalimentación que tiene efectos transformadores en su interior y le permite adaptarse y reconstruirse para buscar su permanencia en el tiempo (Velásquez Contreras, 2007). Según esta, y en función del proceso de retroalimentación, las empresas tienen la capacidad de maximizar los efectos positivos que tiene su ejercicio en un contexto social determinado, así como de minimizar los negativos (Bateman y Snell, 2005), lo que promueve un comportamiento ético en la toma de decisiones y una consideración del desarrollo sostenible en la gestión estratégica (Daft, 2000).

En términos históricos, vale decir que de acuerdo con Beatríz Herrera (citada en Cardona, 2017), la RSE ha existido desde siempre, “considerada como la forma ética en que los hombres de negocios y empresarios asumían sus responsabilidades frente a la sociedad en la cual desarrollaban sus actividades económicas”. Sin embargo, aunque puede que desde hace mucho tiempo la cuestión de la ética de la actividad productiva y económica haya sido materia de discusión en el ámbito industrial y empresarial, la RSE es una cuestión moderna.

Finalmente, vale la pena compartir en *palabras* algunos supuestos básicos para la construcción de una definición de RSE, de una organización que sobresale por sus cualidades únicas y extraordinarias como lo es “*ETHOS*”, la cual debe partir de una visión de *Integralidad*, es decir, es algo que abarca a un conjunto complejo de dimensiones, una perspectiva de *Gradualidad*, puesto que se presenta como un camino de excelencia a seguir, una noción de *Proporcionalidad*, ya que la expectativa de su ejercicio y aplicación tiene una relación directa con el tamaño de la empresa y su correspondiente poder o capacidad de influencia en el mercado y una mirada de *Totalidad*, en tanto que en la práctica es una idea que debe incluir a todas las empresas, con independencia del tipo y tamaño, estos alineándose con una filosofía básica de la empresa en donde involucra no solo el beneficio de la empresa sino de la comunidad en el desarrollo de temas ordenadores en relación a la RSE.

Libro Verde

de la Comisión de la Unión Europea

“Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores”.

Instituto Ethos

Empresas y Responsabilidad Social

BRASIL

“Responsabilidad social empresarial es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la

sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales”.

2.2. Evolución del Concepto de Responsabilidad Social Empresarial en el Siglo XX

El origen de la RSE puede remontarse hasta hace aproximadamente un siglo y está ligado a ciertos sucesos históricos (Cardona, 2017). Así, por ejemplo, la creación de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en 1919, la primera organización destinada específicamente al cuidado de las condiciones laborales y de los trabajadores, significó un primer impulso para la RSE a nivel global (Cardona, 2017); esta organización está comprometida en la actualidad con la RSE, y la define como la manera en que las empresas responden al impacto que tienen sus actividades en la sociedad en general, así como el modo en que afirman los principios y valores que guían su actuar, no sólo en términos de procesos y procedimientos sino, además, en su relación con otros actores sociales (Organización Internacional del Trabajo, 2006). En este sentido, se destaca también la creación de la Organización de Naciones Unidas (ONU), en 1945, la cual está comprometida desde entonces con el desarrollo económico y social de los países (Organización de las Naciones Unidas, s.f.-a), los cuales son aspectos centrales para la RSE.

En lo sucesivo, a través de la acción conjunta de gobiernos y organizaciones internacionales, se fueron definiendo los principios éticos que deben ser considerados para el desarrollo socioeconómico y humano de las naciones. Así, fueron fundamentales, la declaración de los Derechos Humanos en 1948 (Organización de las Naciones Unidas, 1948), la Cumbre del Milenio y el Pacto Global en el año 2000 (Organización de las Naciones Unidas, 2000 y s.f.-b), la Implementación del Protocolo de Kioto en el 2005 (Organización de las Naciones Unidas, s.f.-c), así como la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el 2015 (Organización de las Naciones Unidas, 2015). Estos últimos condensan de

manera ejemplar los aspectos que a lo largo de la historia se han considerado determinantes para el bienestar y la vida digna de las personas y las sociedades, los cuales se organizan alrededor del concepto de sostenibilidad.

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible se define como un compromiso global con la plena realización de los Derechos Humanos, a través del crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medio ambiente (Organización de las Naciones Unidas, 2015). Al respecto, ha definido 17 objetivos y 69 metas de desarrollo, que se orientan hacia la eliminación de la pobreza multidimensional y el hambre, inclusión educativa, trabajo digno, salud y bienestar, acceso a servicios básicos como el agua y el saneamiento, las energías renovables, la construcción de ciudades y comunidades resilientes, reducción de las desigualdades (especialmente la de género), cuidado del medio ambiente (contra el cambio climático y por la conservación de ecosistemas marinos y terrestres), entre otros.

A medida que se desarrollaron estas concepciones desde lo gubernamental e institucional, en el ámbito empresarial se configuró poco a poco el interés por el impacto social de su actividad. De acuerdo con Carroll (2009), entre 1918 y 1929 la incorporación de puntos de vista de las ciencias humanas y sociales, emergentes por entonces, inauguró una tendencia a considerar la dimensión social de las empresas; ya a partir de 1930, estas empezaron a ser consideradas como instituciones con una cierta obligación social, por la cual debían no solo maximizar su rendimiento económico sino, además, mejorar su relación con clientes, empleados y comunidad en general (Eberstadt, 1973; Hay y Gray, 1974). De acuerdo con Murphy (1978), este periodo fue considerado como la era *filantrópica* de la RSE, en la que las empresas hacían donaciones a organizaciones benéficas y financiaban proyectos sociales, nada más.

Luego, el período comprendido entre 1953 y 1967 se clasificó como la era de la concientización, en la que el reconocimiento de la responsabilidad general de las empresas y su participación en los asuntos sociales fue creciente; entre 1968 y 1973, este reconocimiento se condensó en un interés de las organizaciones por cuestiones específicas como la contaminación, los problemas de urbanización, la discriminación racial, etc; y, finalmente, no fue sino a partir de 1974 que las empresas comenzaron a abordar los problemas de RSE de manera más sistemática a través de decisiones de gestión más o menos organizadas (Murphy, 1978).

Duque et al. (2013) afirman que en los años 60 y 70, la ética tomó un lugar central en el concepto de RSE; entre tanto, se desarrollaron numerosas investigaciones empíricas que permitieron incorporar eventualmente la noción de política pública empresarial, ética empresarial y la teoría de los stakeholders (Carroll, 1991). En los 80, la RSE se enriqueció al considerar que existía una relación provechosa entre las necesidades de la empresa y las de la sociedad; en los 90, Wood (1991) introduce el concepto de Desempeño Social Corporativo y en los 2000 se incorporan nuevas categorías como la del desarrollo sostenible (Duque et al., 2013).

2.3. La Responsabilidad Social Empresarial en el Siglo XXI

En la actualidad, las empresas manifiestan de manera generalizada, sin importar el sector o su tamaño, una mayor conciencia del impacto de su actividad en el contexto en el que se desarrollan. Cada vez son más las empresas que, con base en la percepción de su impacto, trabajan para que su actividad esté basada no solo en el rendimiento económico sino, también, en minimizar sus efectos negativos y potencializar los positivos en sus entornos de influencia, a nivel social, económico y/o medioambiental. Esto da cuenta de que las empresas han logrado, en general, una comprensión amplia de la responsabilidad ineludible que le atañe a su actividad

económica y una valoración creciente de la importancia de la RSE como elemento de gestión indispensable para su competitividad y sostenimiento. De acuerdo con Vergara y Vicaría (2009):

Lo que propone la Responsabilidad Social Empresarial como alternativa a las tendencias del capitalismo de ignorar al individuo, trae significativos beneficios económicos a la organización apoyada en un modelo de empresa sostenible y socialmente responsable, lo que implica una cultura organizacional fuerte y consolidada y un compromiso de parte de todos los directivos de la empresa a la hora de cumplir con los códigos de ética y el Gobierno Corporativo (p. 167).

Las autoras sostienen que este interés por la RSE, y su aprovechamiento en términos competitivos, puede tratarse tanto de un compromiso ético debidamente fundamentado (que ofrece, como beneficio secundario, resultados formidables) como de una simple estrategia comunicativa y publicitaria (ante un mercado que exige de manera creciente la ética y la sostenibilidad). En ambos casos las empresas están contemplando argumentos y acciones de gestión responsable en su actividad, incluso, aunque estas no se traduzcan en programas de RSE sistemáticos y oficiales. Por tanto, sostienen, la investigación en este campo debe enfocarse no solamente en identificar si las empresas plantean e implementan un programa de RSE sino en el grado en que las empresas son socialmente responsables o solamente lo parecen (Vergara y Vicaría, 2009).

Al respecto, vale mencionar la definición de RSE que propone la Comisión de las Comunidades Europeas (2001), la cual sostiene que este es un concepto que invita a las empresas a contribuir voluntariamente al desarrollo sostenible (en términos sociales y ambientales), más allá del mero cumplimiento de las obligaciones jurídicas, lo cual puede aumentar la

competitividad de las empresas. A partir de esta definición se pueden extraer varias reflexiones importantes.

En primer lugar, que el objetivo ulterior de las empresas “no sólo es perseguir beneficios sino crear valor compartido” (Duque et al., 2013, p. 199); por lo que la RSE debe ser entendida como un principio orientador que va más allá del control de daños o una estrategia de relaciones públicas (Porter y Kramer, 2006).

En segundo lugar, que una parte importante de los criterios de “responsabilidad” y “ética” aplicables a las empresas ya están definidos legalmente (como es el caso, por ejemplo, de las leyes que regulan el trabajo y la contratación, o aquellas que limitan específicamente la actividad minera o extractiva en ciertos territorios), o por lo menos contemplados por organismos y acuerdos internacionales (como es el caso de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU).

En tercer lugar, que una actuación responsable de las empresas no se reduce únicamente al cumplimiento de las normativas aplicables (las cuales pueden, además, tener vacíos) sino que debe implicar acciones específicas que voluntarias que aporten al bienestar colectivo y al bien común, como una manifestación de la ética profesional y empresarial.

Lo anterior remite a una cuestión esencial en la materia, aquella que pone en perspectiva la disyuntiva entre teoría y práctica, apariencia y esencia, acción y resultado. Según Strandberg (2010), los grupos de interés han comenzado a exigir, y lo hacen cada vez más, reportes de la gestión responsable de las empresas, lo que las ha motivado a diseñar e implementar sistemáticamente programas de RSE, y a publicar y difundir sus resultados en informes de gestión. Es por esto que, en la actualidad, la RSE ha llegado a ocupar un lugar privilegiado en tanto mecanismo de regulación de la actividad industrial empresarial (Duque et al., 2013).

La medición de la gestión de RSE y sus informes se hacen, entonces, fundamentales. Debido a las falencias encontradas en la medición y comunicación del impacto de las acciones de RSE, la tarea de estimar la gestión responsable real de las empresas era significativamente compleja, al carecer de un criterio de unificación y referencia (Strandberg, 2010). En consecuencia, una serie de normas y guías fueron creadas para orientar los métodos de medición y el orden o estructura de los informes; destacan aquí la ISO-26000, el Pacto Mundial, el Global Reporting Initiative (GRI), SA 8000, entre otras (Duque et al., 2013). Esto ha representado importantes ventajas.

Por un lado, orientar los objetivos de RSE de las empresas es posible cuando se establecen valores ponderables que sean referencia para estimar la significancia de los resultados obtenidos en términos de RSE; estos valores son indicadores, un conjunto de valores diseñados para establecer, en función de la estrategia, las metas esperables para ciertas variables específicas y, en función de ellas, la calidad de la gestión de las empresas (Strandberg, 2010). Asimismo, los informes promueven la transparencia en las actividades y los impactos de las intervenciones; para Duque (et al., 2013) al ser información pública, los informes de RSE deben ser veraces, claros y precisos, lo cual está sujeto a una regulación estandarizada que limita la posibilidad de utilizar información falsa o insuficientemente sustentada.

Por otro lado, el uso de indicadores estandarizados para una medición acertada permitiría identificar no solo la magnitud y profundidad de la inversión que hacen las empresas a cuestiones sociales o ambientales, y de los resultados de sus acciones, sino también reconocer los obstáculos y oportunidades que existen en el ámbito de la RSE en términos generales (Duque et al., 2013). Esto último implica que estas mediciones e informes se han venido a configurar, también, como herramientas esenciales para el avance y consolidación de este campo teórico-

práctico, y para su orientación efectiva hacia necesidades reales e imperantes en la sociedad. Es decir, que el hecho de medir y comunicar la gestión responsable de las empresas, orienta las acciones propias y de otras empresas hacia un objetivo determinado que se corresponda con los desafíos a los que se enfrenta la sociedad.

Finalmente, según Aragón y Rocha, 2009, las iniciativas del desarrollo de prácticas impulsadas en el ámbito institucional, han contribuido de manera positiva a dinamizar el diálogo entre los diferentes actores implicados logrando una mayor sensibilización en la sociedad. Esto contribuye a fomentar relaciones de confianza y respaldo entre los diferentes actores que intervienen en la construcción de una sociedad responsable, basadas en el compromiso y la transparencia de las actividades empresariales. En efecto, en las sociedades occidentales contemporáneas, este esfuerzo se ha traducido en generar y promover prácticas que incorporen en la estrategia de negocios la inversión de competencias y recursos organizacionales en proyectos sociales, educativos, formativos, medioambientales, de salud, entre otros, desarrollados en las comunidades en las que se establecen (Corral y Castellino, 2014).

En este sentido, la RSE puede entenderse como una declaración de buena voluntad de las empresas, que se muestran dispuestas a crecer con y para la sociedad, contribuyendo a la construcción de un mundo más digno y humano, de lo que no están eximidos por su actividad económica. Este carácter ético es cada vez más estimable en el mundo contemporáneo, en el que las demandas de las nuevas generaciones de consumidores/clientes se gestan desde una desconfianza elemental hacia la actividad empresarial/industrial, la cual se resuelve en fidelización y mayores ganancias cuando las empresas hacen pública su gestión ética (Vázquez, 2014; Barros et al., 2015). Esta tendencia al consumo responsable que regula la relación entre los consumidores y las empresas ha motivado nuevas prácticas en la comunicación de la RSE, las

cuales se convierten e argumento publicitario (Vergara y Vicaría, 2009). Lo anterior podría dar cuenta de la forma en que la publicidad utiliza actualmente la retórica de lo sentimental y conmovedor para trabajar la imagen corporativa, con la intención de conducir la relación con los clientes hacia una dimensión más subjetiva y humanizada (Corrales, 2005). Lo anterior aporta al argumento de que la RSE es una cuestión clave en el ámbito empresarial, y que no solo es correcto en términos éticos, sino provechoso en términos del mercado y consumidores, por lo que vendría siendo una ventaja competitiva en toda la extensión del término.

En septiembre de 2015, los Estados Miembros de Naciones Unidas adoptaron los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) globales para erradicar la pobreza, luchar contra la desigualdad y la injusticia y frenar el cambio climático protegiendo al planeta, según el GRI-G4, cada vez son mas las institucones que están auditando sus situación con respecto a los ODS para sentar bases, pues aquellas mas comprometidas y mas sensibilizadas con esta necesidad internacional serán las mejor posicionadas para llevar a cabo mejorar necesarias en el modelo de gestión y las infraestructuras actuales con ayuda técnica y económica del programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo.

Figura 4

Objetivos de desarrollo sostenible



Nota: Objetivos de desarrollo sostenible -ONU

3. Responsabilidad Social Empresarial en el Sector Construcción de Colombia: una Oportunidad de Salvamento Ante la Crisis

A partir de lo expuesto en el capítulo anterior, no puede negarse que el discurso de la RSE ha cobrado fuerza y “ha trascendido y colonizado espacios que van más allá de las grandes empresas en todos los sectores de actividad, y se ha extendido a las pyme, a las universidades, a las organizaciones estatales, a las organizaciones no gubernamentales, entre otras” (Gómez-Villegas, 2010). En efecto, este trabajo parte del reconocimiento de que el concepto de RSE ha ganado popularidad en el ámbito empresarial del país (también en la región latinoamericana) en los últimos años y ha sido promovido a través de distintos medios por entidades nacionales e internacionales que buscan propagar este tipo de estrategias con sus correspondientes lineamientos (Cabral Herrera et al., 2016; Camacol, 2016; Camacol, 2017).

En este capítulo se exponen los resultados de la primera fase de este estudio, que corresponde a un proceso de investigación documental que aborda el estado actual de la RSE en Colombia, a nivel general como específico en el sector de la construcción, prestando especial interés a la forma en que esta se ha desarrollado en función de las características específicas de este sector de la economía, y reconociendo los desafíos que de estas características se derivan. Los resultados demuestran que este reconocimiento de la RSE en el ámbito empresarial sienta las bases para un desarrollo prolífico en esta dirección, y la práctica así lo evidencia en distintos sectores de la economía del país. Así es que, de acuerdo con Uribe Macías (2018), la RSE en el país ha superado el *enfoque filantrópico* para considerarla en su capacidad de mejoramiento social, económico y ambiental con respecto a los distintos grupos de interés, lo que ha permitido importantes avances en su implementación. Sin embargo, muy a pesar de estar dadas las

condiciones iniciales, persiste el desafío de establecer una unidad de criterio para definirla y delimitar su alcance en la sociedad general o en los distintos grupos de interés de cada caso particular (Botero Botero, 2009); tal es el caso de las pymes del sector de la construcción.

3.1. Responsabilidad Social Empresarial en Colombia: Actualidad y Tendencias

Cabe resaltar aquí que, en Colombia, la RSE se concentra en iniciativas voluntarias sustentadas principalmente en políticas organizacionales de algunas -grandes- empresas particulares interesadas por la calidad y la generación de nuevas propuestas de valor en el mercado, en términos de rentabilidad y competitividad, pues no existen a la fecha instrumentos legales que establezcan su obligatoriedad para ningún sector de la economía (Acevedo-Guerrero et al., 2013; Vargas Rubio, 2018).

La única referencia legal alusiva específicamente a la RSE en Colombia se encuentra en el artículo 333 de Constitución Política de Colombia (1991), que reconoce la importancia de la actividad empresarial en el desarrollo social, y en la Sentencia T-247 de la Corte Suprema de Justicia (2010), que resalta la responsabilidad social de las empresas como retribución a los beneficios financieros que obtienen de su actividad y como un complemento al ánimo de lucro. Por lo demás, según Acevedo-Guerrero et al. (2013), las categorías que normalmente son vinculadas a la RSE se encuentran ya incorporadas a los regímenes normativos que regulan, independientemente y con mayor o menor especificidad, las cuestiones laborales, económicas, ambientales y sociales que se ven involucradas en el actuar de las empresas en sus distintos sectores y contextos.

Los autores sostienen que las leyes que regulan la economía, el comercio, el trabajo y todo lo referente a los Derechos Humanos “comprenden el abanico normativo de la RSE” (Acevedo-Guerrero et al., 2013, p. 307). Sin embargo, y a pesar de esto, estas leyes no

contemplan de manera específica la RSE y se constituyen en el *mínimo exigible* para las empresas en términos de ética y responsabilidad. En consecuencia, toda propuesta normativa referente a la RSE carece de exigibilidad y se ubica en lo que se ha definido como *soft law* (Acevedo-Guerrero et al., 2013), que hace referencia a reglas u orientaciones para la acción, estandarizadas local o internacionalmente, que no tienen fuerza jurídica en el sentido estricto sino una serie de efectos prácticos que deben poder ser estimables (Pastore, 2014). Así, las prácticas de RSE adelantadas voluntariamente en las distintas empresas se fundamentan en lineamientos internacionales ligados especialmente al discurso de la calidad, como, por ejemplo, la norma ISO 26000 de 2010, el Pacto Global, el Global Reporting Initiative, la norma ISO 14001 de 1996, entre otros.

En este contexto, en el que la RSE es deseable pero no exigible, las organizaciones tienen cierta autonomía para abordarla. Y a pesar de la existencia de guías institucionales y acuerdos institucionales que remiten a la cuestión de la RSE, existe aún una falta de claridad general respecto a qué es y cómo se puede implementar, lo que suele acarrear un espíritu universalizador y homogeneizador en el campo de la RSE (Gómez-Villegas y Quintanilla, 2012). Así, las prácticas, políticas y programas de RSE parecen seguir algunas tendencias específicas y genéricas alineadas con el activismo en distintos aspectos dentro de los que se puede mencionar la vivienda digna, la superación de la pobreza, la integración social, la sostenibilidad ambiental, la educación, la discapacidad y la promoción del uso de las TIC, entre otras (Corral y Castellino, 2014; Gitman et al., 2018).

De cualquier forma, los avances en la gestión de la RSE en Colombia son destacables, cuando se les considera como un primer paso en la dirección correcta hacia la transformación de las empresas en verdaderos agentes de cambio social que se vinculan con la sociedad de manera

provechosa y ética. Estos avances le han representado, incluso, reconocimiento a nivel regional. Tal es así, que para el año 2017, Colombia ocupaba el segundo lugar a nivel Latinoamérica en cantidad de empresas que cumplen con el envío de reportes de sostenibilidad a la Global Reporting Initiative (GRI); entre 2005 y 2017 fueron 1118 informes reportados por un total de 281 empresas colombianas, las cuales pertenecen al sector de servicios financieros y energía, y son en su mayoría grandes empresas (148), seguidas por las pymes (84) y las multinacionales (48) (Peña Cuervo, 2018).

Sin embargo, a pesar de su buen desempeño (relativo) en contraste con la región, el problema de la RSE en Colombia es que se implementa más como una forma de vincularse con el medio social y una herramienta para la imagen corporativa (para mejora del *good will* y la competitividad) (Barros et al., 2015; Rio-Cortina, 2017; Peña Cuervo, 2018), y poco es utilizada para la mejora de otras dimensiones psicosociales y ambientales que se derivan de su actividad (Peña Cuervo, 2018). Entre las razones principales para este estado de cosas se encuentra la ausencia de políticas institucionales que definan de forma clara la RSE, en relación con la gestión estratégica, lo que deriva en una informalidad de las iniciativas relacionadas con la responsabilidad empresarial, que se ejecutan de forma aislada y no sistemática, y se relacionan frecuentemente con los controles obligatorios de gestión ambiental y de Seguridad y Salud en el Trabajo (Saldarriaga Ríos, 2013; Peña Cuervo, 2018).

Otra cuestión problemática salta entonces a la vista, y es la que se refiere a la implementación diferencial de RSE en función del perfil de las empresas en el país. Así, por ejemplo, respecto a la gestión del año 2019, grandes empresas como Bancolombia, Grupo Nutresa, Alpina, Sura, Bavaria, Organización Corona, Cementos Argos, Grupo EPM, Ecopetrol, Grupo Éxito, Universidad Nacional de Colombia, Nestlé, Crepes & Waffles y Alquería, se

encuentran a la cabeza del índice de Responsabilidad y Gobierno Cooperativo, elaborado por el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (Merco, s.f.-a). De las cien posiciones asignadas en este índice, la gran mayoría pertenecen a empresas de gran tamaño y trayectoria; respecto a las pymes, la realidad de la RSE es otra.

Varios estudios señalan que las pequeñas y medianas empresas en Colombia muestran, efectivamente, una tendencia a incorporar acciones y actividades que pueden ser definidas como socialmente responsables, en general relacionadas con las buenas prácticas laborales y el cuidado del medioambiente. Sin embargo, dicen, estas iniciativas carecen de formalidad y sistematicidad, evidenciando una falta crítica de comprensión acerca de su alcance y relevancia, así como una falta de integración de los principios de la RSE en la estrategia empresarial completa; esto último responde a diversas causas: por un lado, la falta de liderazgo y motivación de las directivas con respecto a esta cuestión, por otro lado, la creencia más o menos generalizada de que la RSE es una inversión poco rentable en tanto representa sobrecostos que no se ven retribuidos directamente en los resultados económicos (Pastrana y Sriramesh, 2013; Sanclemente, 2015; Giraldo et al., 2016; Peña Cuervo, 2018).

En este escenario, el criterio para una gestión responsable en las pymes del país queda reducido a factores personales y vocacionales de los dueños o gerentes, con la subsecuente falta de formalidad y trazabilidad que impide un avance en este sentido y un desaprovechamiento de sus ventajas como estrategia organizacional (Peña Cuervo, 2018). De aquí se desprende la necesidad de fortalecer el conocimiento y capacitación de las pymes en materia de RSE en el país, con el propósito de contribuir a la creación de una cultura de la Responsabilidad Social Empresarial que fortalezca su implementación (Gutiérrez et al., 2006), entendiendo que esta no

solo es destacable en términos éticos sino deseable en términos de desarrollo y crecimiento organizacional.

3.2. Responsabilidad Social Empresarial en el Sector de la Construcción en Colombia.

El sector de la construcción, que es el que atañe a la presente investigación, destaca especialmente por su interés en la implementación de estrategias de RSE en el país. Este interés se hace evidente con la gestión de la Cámara Colombiana de la Construcción —Camacol— al declarar su compromiso con la RSE y con su implementación en las organizaciones implicadas y fundar en el año 2017 el *Premio a la Responsabilidad Social Camacol*. Este constituye, según la misma institución, un instrumento para identificar y exaltar las experiencias exitosas de buenas prácticas ambientales y sociales (a nivel interno, con el trabajador; y a nivel externo, con la comunidad) adelantadas por empresas del sector de la construcción en Colombia. En este sentido, destacan las experiencias de RSE en importantes empresas del sector de la construcción, como Holcim S.A., Cemex, Constructora Bolívar S.A. y Sodimac S.A., y a otras quizás de menor dimensión como Óptima S.A., Construcción Con Escombros S.A.S., Arquitectura y Concreto S.A.S., y Constructora Apiros (Camacol, s.f.).

Ahora bien, de acuerdo con la búsqueda de literatura académica realizada en esta investigación, las particularidades de la implementación de RSE en el sector de la construcción en el país se han abordado de manera parcial y local, por lo que se hace evidente que a pesar de que existe un interés investigativo al respecto de esta cuestión, es un campo de conocimiento que tiene todavía un largo camino que recorrer. Esto se corresponde con el hecho de que, como se verá a continuación, la RSE en este sector evidencia avances destacables y un interés cada vez mayor, aunque los desafíos en la práctica todavía son muchos.

Al respecto, Botero Botero (2009) resalta el protagonismo que ha tenido la dimensión interna de la RSE en las empresas de la construcción en el país; es decir, la RSE orientada a las condiciones laborales y al desarrollo humano en el trabajo. Así lo demuestran, también, Rincón Quintero et al. (2018), quienes caracterizaron las prácticas de RSE en el sector de la construcción de la ciudad de Medellín e identificaron que el 46,2% de las empresas orientan sus prácticas de RSE a los trabajadores y otro 46,2% a la comunidad, mientras que solo un 7,7% a los clientes o consumidores finales; del mismo modo, que estas estrategias de RSE se basan en un 76,9% en la norma ISO 14001 sobre Gestión Medioambiental.

Por su parte, Silva Riveros (2013) realiza un estudio de caso en una pyme constructora, evidenciando que la responsabilidad social de la empresa se expresa en el cuidado especial del cumplimiento de los requisitos de ley en distintas dimensiones, pero no demuestra una concepción integral de la RSE como un proceso de creación de valor compartido. El autor resalta la importancia de promover en los directivos un mayor reconocimiento de la dimensión teórica de la RSE, que haga posible acelerar el desarrollo de esta dimensión, tanto como se impulsa el crecimiento en los términos económicos tradicionales. Adicionalmente, resalta que las acciones de RSE son esporádicas y carecen de dirección, sentido y articulación con las políticas institucionales, y que esta carencia se hace más crítica con respecto a la gestión de residuos y la huella ambiental.

Acevedo Gómez et al. (2016) realizan una investigación en la que indagan por la perspectiva de varios empresarios del departamento de Risaralda, en la que se identifica que solo dos de las empresas estudiadas implementaban debidamente un programa de RSE, y que son las empresas de mayor tamaño y trayectoria en el sector, lo que refuerza la idea de una carencia fundamental en el ámbito de las pymes. A pesar de ello, resaltan la existencia de ciertas

tendencias más orgánicas e informales, que podrían considerarse como socialmente responsables, las cuales son implementadas por las empresas de la muestra en términos generales, y que contemplan en buena medida a los trabajadores (programas de formación, cuidado de la Seguridad y Salud en el Trabajo, beneficios para mejora de calidad de vida, etc.), el medio ambiente (buscando optimizar sus diseños y materiales para ahorro de recursos naturales, haciendo gestión de residuos, reciclando y haciendo campañas de concientización), los clientes (participación activa en el proceso y buscando valor agregado para superar las expectativas) y la comunidad (apoyo y financiación de proyectos sociales o fundaciones de su entorno de influencia).

Finalmente, Acevedo Gómez et al. (2016) destacan el desconocimiento y bajo interés de las directivas y socios como la principal barrera para la RSE, pues no existe una conciencia suficiente de su importancia y se le relega ante otro tipo de gestiones porque se considera una cuestión complementaria; a la vez que una falta de solidez en la cuestión de medición y reporte público de las acciones de RSE implementadas. Respecto a este último punto, Daza Huertas (2015) resalta el bajo volumen de reportes de sostenibilidad (ante Camacol) de un grupo de constructoras colombianas, afirmando también que estos informes presentan importantes vacíos de forma y de fondo, a pesar de que en ellas se contemplan ciertos criterios de responsabilidad corporativa frente a sus grupos de interés.

García Gómez et al. (2017) resaltan que para los empresarios del sector de la construcción en Bucaramanga la participación de accionistas y socios en las decisiones de gestión responsable son más importantes que la de sus trabajadores, al igual que otros grupos de interés externos como sindicatos, ONGs, entre otros. Así, ponen de manifiesto un énfasis en la dimensión externa de la RSE. Esto constituye, para los autores, un punto de partida para la

investigación, desarrollo e innovación en el ámbito de la RSE en el sector de la construcción, que debe contemplar también la dimensión interna y que es deseable en términos del desarrollo de la región.

Por otro lado, Gómez Montoya y Orozco Ospina (2017), identificaron que en una muestra de diez empresas del departamento de Caldas, solo el 29,6% muestra acciones y prácticas de RSE sustentadas en los criterios de la ISO 26000. Los autores señalan que se pudo identificar un cierto grado de compromiso general con la noción de prácticas socialmente responsables, incorporadas de manera significativa a los elementos de la plataforma estratégica, y no en concordancia con los estándares internacionales en la materia; en esto se incluyen el principio de rendición de cuentas, la transparencia, el comportamiento ético y los derechos humanos, especialmente en la cuestión del trabajo digno, y desarrollo comunitario. Al igual que otros estudios, este resalta que la falta de constancia y sistematicidad en las acciones de RSE se concentra principalmente en la cuestión de la medición, seguimiento, mejora y comunicación.

Por su parte, Rincón Quintero et al. (2018) resaltan que en la ciudad de Medellín se evidencia un avance significativo en materia de RSE en el sector de la construcción, identificando que la mayoría de las empresas implementan estrategias de RSE y tienen clara su orientación y herramientas de aplicación. No obstante, se hace evidente mejorar los mecanismos de evaluación y seguimiento para una mayor efectividad, pues la implementación suele limitarse a la fase de planeación e implementación, y no llega a la retroalimentación y mejora. Concluyen que la práctica de la RSE en este sector es un campo novedoso y se enfoca en la comunidad y los trabajadores y el medio ambiente principalmente.

Finalmente, Uribe Macías (2018) afirma que la adopción de RSE no se ha dado de forma holística sino que ha estado enfocada prioritariamente en la gestión ambiental. El autor resalta,

además, que existe una baja implementación o una falta de sistematicidad en la aplicación de la RSE en el sector de la construcción de vivienda en Colombia, y que esta se realiza de forma arbitraria sin considerar algunos de los marcos referenciales internacionales, adhiriéndose casi exclusivamente a los requisitos legales que tocan de alguna forma las dimensiones de las RSE, sea en términos de la relación con los *stakeholders* o en sus niveles de aplicación.

De acuerdo con la revisión de literatura académica descrita anteriormente, la cuestión de la RSE en el sector de la construcción en Colombia tiene ciertas particularidades que resaltar. En primer lugar, que existen, en general, ciertas tendencias hacia la gestión responsable en las empresas del sector, lo cual se evidencia en su incorporación a los principios de la plataforma estratégica y/o en la disposición de los gerentes y accionistas a actuar desde la ética y a desarrollar acciones destinadas a la promoción de ciertas cuestiones valorables como importantes en el contexto en que se mueven, la mayoría enfocada en el ambiente, los trabajadores y la comunidad. En segundo lugar, que estas tendencias son aisladas e informales y, en general, muestran poca integración con las políticas institucionales, poca correspondencia con los estándares internacionales en la materia, y falta de medición, seguimiento, mejora y reporte de los resultados de RSE. En tercer lugar, que esta falta de sistematicidad general responde, en principio, a una carencia fundamental en la concepción que de la RSE tienen los gerentes y dueños de las empresas, quienes la entienden como una cuestión deseable pero complementaria, que implica una alta inversión y no representa ventaja significativa en los resultados empresariales, por lo menos en un plazo próximo.

La cuestión crítica de fondo es una comprensión insuficiente del alcance y utilidad real de la RSE, y esta es posible abordarse desde la formación y capacitación en la materia, que resalte su carácter provechoso para el desarrollo organizacional y para el fortalecimiento y crecimiento

del sector. Esto, lejos de restar profundidad y mérito a los esfuerzos realizados en esta dirección, constituye un impulso para su estudio y mejora.

3.3. Pymes Socialmente Responsables en Construcción: ¿Para qué?

En el caso particular del sector de la construcción en el país, es necesario considerar que, como ya se ha visto, es uno de los más importantes para la economía y el crecimiento del PIB nacional, por lo que acarrea en sí mismo una enorme responsabilidad social en tanto resulta fundamental para el desarrollo socioeconómico del país como generador de empleo y dinamizador de actividades conexas, y debido al gran impacto que genera en los contextos en los que se desarrollan los proyectos de construcción (Botero Botero, 2009). Ahora bien, reconocer su importancia, tanto a nivel micro como macro, hace especialmente necesario reconocer cuál es la realidad actual del sector en el país; para esto, se plantean aquí dos observaciones fundamentales: la crisis del sector y su composición específica.

La primera se refiere a una cuestión tan elemental como lo es la oferta y la demanda en el sector de la construcción en Colombia. Al respecto, Cameo Rincón y Campo Robledo (2016) ponen de manifiesto que la problemática actual del mercado de la vivienda en Colombia se centra en que la promoción de la demanda se ha generado bajo efectos nocivos en los compradores, en gran parte debido al modo de financiamiento en el que este se da, y todo en relación a los créditos hipotecarios y el área construida, que ha sido un factor determinante al momento de establecer en qué sentido las entidades financieras son las que han mantenido alejada a la clase media de los beneficios de los subsidios que otorga el gobierno y que en muchos casos esta clase no ve plasmadas en sus metas una ayuda estatal.

Estas condiciones han gestado la crisis del mercado inmobiliario que se vive actualmente, y que ha tenido profundas implicaciones no solo en el sector de la construcción sino, además, en

la economía nacional (Bohórquez Aya, 2019; Revista Dinero, 2018; Corficolombiana, 2019a). La demanda de vivienda ha disminuido desde 2016, lo que ha derivado en una disminución significativa del número de nuevos proyectos de construcción, un aumento del *stock* de UTV (Unidades Terminadas por Vender), y una extensión del ciclo de preventa de los proyectos residenciales (que para 2015 era de aproximadamente 12 meses) (Corficolombiana, 2019b). Las razones incluyen, además, el aumento del desempleo y a la baja calidad del empleo disponible, lo cual no solo promueve la informalidad laboral sino, además, una afectación directa a la economía de los hogares en el país y una imposibilidad de acceder o preferir la compra de una vivienda propia (Cotamo, 2019).

Al respecto, el director de la Asociación Nacional de Industriales, Bruce Mac Máster, identifica como factores determinantes: i) la disminución de la demanda en los años 2016 y 2017 por el aumento importante de la tasa de interés, ii) el clima de incertidumbre política que se vive en el país, iii) el aumento desmedido de la demanda en años anteriores, que continúa disponible en el mercado por falta de demanda, y iv) el estancamiento de las políticas públicas de vivienda del Gobierno (Bohórquez Aya, 2019).

La segunda observación respecto al estado actual del sector de la construcción en el país hace referencia a su composición; específicamente, al hecho de que la gran mayoría de las empresas del sector construcción son pequeñas y medianas empresas (Revista Dinero, 2014). De acuerdo con la Ley 590 de 2000 (Ley para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa), las pequeñas empresas son aquellas que tienen entre 11 y 50 trabajadores y activos totales de entre 501 y 5001 SMLV, mientras que las medianas empresas tienen entre 51 y 200 trabajadores y activos de entre 5001 y 15000 SMLV. Las pymes representan el 80% del empleo

en el país (El Tiempo, 2019) y una enorme mayoría en el sector de la construcción específicamente (Revista Dinero, 2014).

A pesar de esta composición, en la que la pymes son mayoría, se evidencia que la implementación de RSE en el sector se concentra principalmente en empresas de gran tamaño y trayectoria en el sector. Así, por ejemplo, Constructora Bolivar, Amarilo, Marval, Concreto, Construcciones El Condor Y Contex Constructora encabezan la lista de Merco en términos de RSE en el sector de la construcción en Colombia (Merco, s.f.-b). Esto concuerda, además, con los resultados de las investigaciones revisadas en el apartado anterior y, de manera especial, con el caso de la empresa Benjamín Sánchez & CIA que es objeto de la presente investigación.

Esto último, pone de manifiesto la necesidad de indagar por los factores claves que puedan favorecer el crecimiento y rentabilidad de estas empresas, que será necesario para promover la dinamización y el fortalecimiento de este sector tan importante de la economía nacional. Según esto, el relativo éxito o fracaso de este tipo de empresas de la construcción puede verse reflejado, también, en la salud y prosperidad del sector a nivel nacional.

Sin pretender establecer relaciones causales entre estas variables, sino una aproximación exploratoria que haga su contribución al estudio de este fenómeno, el presente estudio sostiene la necesidad de indagar cómo se da la implementación de la RSE en este tipo de empresas en el sector de la construcción. Así, reconoce la RSE como uno de esos factores claves para el desarrollo organizacional de las pymes en tanto representa la posibilidad de fortalecer la propuesta de valor de las empresas en términos de su competitividad en el mercado (Porter y Kramer, 2006; Gutiérrez et al. 2006; Vergara y Vicaría, 2009; Aguilera y Puerto Becerra, 2012; Vázquez, 2014; Camacho Solís, 2015; Peña Cuervo, 2018).

De acuerdo con Pastrana y Sriramesh (2013), las pymes colombianas practican la RSE de manera informal en función de ciertos aspectos del contexto en el que se desarrollan y en consideración de los intereses de sus clientes, sus empleados y sus accionistas, que son sus grupos de interés; de lo que puede intuirse que el sector de la construcción corresponde con el estado general de la RSE en el país. A partir de este reconocimiento se han diseñado diversas metodologías para la aplicación de RSE en las pymes (Sierra Cote, 2014), y en Colombia se evidencian avances importantes en su aplicación para diversos sectores de la economía (Venegas Loaiza, 2018). Dentro de las ventajas mencionadas en la literatura, se hace referencia a que por su reducido tamaño tienen una mayor flexibilidad ante los cambios y una mayor cercanía con los grupos de interés, lo que puede favorecer la comprensión de sus distintas necesidades (Valdés-Fierro Diez, 2014). Al respecto, algunos estudios resaltan, más específicamente, las ventajas de la aplicación de RSE en las pymes del sector de la construcción, como se evidenció en el apartado anterior.

4. Perspectivas y Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en la Empresa Benjamín

Sánchez & Cía. S.A. de Bogotá: una Propuesta de Intervención

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos en la segunda fase de la investigación, que corresponde a la investigación y revisión documental, así como la aproximación a la empresa a través de la entrevista semiestructurada al Arquitecto Douglas Garcés profesional de la empresa y con quien se trató el tema para conseguir la información de las perspectivas y prácticas de RSE incorporadas a la gestión de la empresa Benjamín Sánchez & Cía. S.A. (Anexo 1). La información obtenida fue luego analizada a la luz de la revisión documental desarrollada en los capítulos anteriores, con el propósito de hacer un acercamiento comprensivo a la RSE en las pymes del sector de la construcción en Colombia e identificar los aspectos críticos importantes a intervenir luego para promover una incorporación real y efectiva de la RSE en las pymes del sector. Esta entrevista fue realizada al arquitecto, coordinador y encargado de la gestión de la RSE en la compañía. Se realizó de manera virtual, completando un protocolo de entrevista, y tuvo una duración de 1 hora 30 minutos, donde se abordaron aspectos demográficos, experiencia profesional, conocimiento del sector de la construcción, conocimiento teórico y técnico de la RSE, implementación de RSE en la empresa, concepciones de la RSE que la sustentan, percepción de ventajas y desventajas de la implementación de RSE en la empresa, entre otras. Los resultados obtenidos son en términos generales de profundidad media; y suficientes los cuales permiten identificar las cuestiones que son de interés para la investigación. Así pues, la información reportada por el entrevistado con respecto a la RSE da cuenta, precisamente, de que en el caso estudiado la RSE presenta un atraso en la práctica, lo cual coincide con la realidad general del sector de la construcción en el país.

Tabla 1

Alineación objetivos con la propuesta de intervención

| Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en pequeñas y medianas empresas del sector de la construcción en Bogotá: un estudio de caso | | | | |
|---|---|---|--|---|
| Objetivo General: | | | | |
| Analizar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial desarrolladas por una pyme del sector de la construcción en la ciudad de Bogotá, con el propósito de aportar en la discusión acerca de su importancia como herramienta para el desarrollo organizacional y la reactivación de un sector de la economía en riesgo | | | | |
| Objetivos Específicos | Metodología | Técnicas e instrumento | Desarrollo | Linea propuesta |
| 1. Delimitar los elementos prácticos y conceptuales de Responsabilidad Social Empresarial aplicables a Empresas del sector de la construcción en Colombia. | Enfoque: Cualitativo Método: Inductivo Tipo: Exploratorio | Investigación documental Observación | Perspectivas de Responsabilidad Social Empresarial: Entre la Ética y el Éxito Organizacional en el Mundo Contemporáneo | |
| | | | La Responsabilidad Social Empresarial en Palabras | |
| | | | Evolución del Concepto de Responsabilidad Social Empresarial en el Siglo XX | |
| | | | La Responsabilidad Social Empresarial en el Siglo XXI | |
| | | | La Responsabilidad Social Empresarial en el Siglo XXI | |
| | | | Responsabilidad Social Empresarial en Colombia: Actualidad y Tendencias | |
| | | | Responsabilidad Social Empresarial en el Sector de la Construcción en Colombia. | |
| Pymes Socialmente Responsables en Construcción: ¿Para qué? | | | | |
| 2. Establecer el nivel de implementación de prácticas y políticas inherentes a la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Benjamín Sánchez & Cía. S.A. | Estilo: Interpretativo Temporalidad: Transversal Aproximación: Empírica | Investigación documental Observación Entrevista Encuesta | Perspectivas y Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en la Empresa Benjamín Sánchez & Cía. S.A. de Bogotá: una Propuesta de Intervención | Estrategia de sostenibilidad |
| | | | Resultados y Análisis de la Entrevista | Portafolio de servicios |
| | | | Situación actual RSE Benjamín Sánchez y Cía. S.A. | Contribucion ODS Actual |
| | | | Consideraciones Preliminares | Situación actual RSE |
| | | | | Percepción actual RSE |
| | Correlación Grupos de Interés RSE | | | |
| 3. Estructurar la matriz de materialidad para la empresa Benjamín Sánchez & Cía. S.A., que permita su implementación en el marco de Responsabilidad Social Empresarial. | Procedimiento: Analítico | Investigación documental | | Fases elaboración Matriz de Materialidad |
| | | | Propuesta de Intervención: primera fase, diagnóstico | Identificación Aspectos Materiales |
| | | | | Matriz de Materialidad |
| 4. Diseñar la estrategia para implementar las acciones y alcance de la matriz de materialidad definida. | Diseño: No experimental | Investigación documental | Propuesta de Intervención: segunda fase, diseño de acciones | Estructura Basica RSE |
| | | | | Canvas Social |
| | | | | Marco Lógico |
| | | | | Aspectos a impactar |
| | | | | Alineación Planeación Estrategica RSE |
| | | | | Sistema de Gestion de RSE |
| | | | | 7 Pasos de una estrategia |
| | | | | Ciclo Inversión Social |
| | | | | Preguntas clave para la inversión social |
| | | | | ODS despues de la propuesta de intervención |
| Indicadores: Buen Gobierno, Talento Humano e Inversión Social | | | | |
| Resultados y sugerencias | | | | |

Nota: Elaboración Propia

4.1. Resultados y Análisis de la Entrevista

El arquitecto y especialista Douglas Garcés, cuya edad se ubica en el rango de 41 a 50 años, trabaja como contratista independiente con la empresa Benjamín Sánchez y Cía. S.A. desde hace 2 años. Según reporta, ocupa un cargo medio en la compañía y cumple funciones administrativas y de coordinación, aunque también hace presencia en los proyectos que se encuentran en construcción. Del mismo modo, afirma que cuenta con 23 años de experiencia en el sector de la construcción y, específicamente, en la urbanización, por lo que su nivel de conocimiento y comprensión del sector de la construcción es bueno. Esta última información es importante en tanto da cuenta de que el entrevistado, por su posición específica en la empresa, que le permite estar en contacto tanto con la gerencia de la compañía como con el ámbito operativo, y por su amplia experiencia en el sector, se constituye como una fuente importante de información.

De acuerdo con Garcés, la empresa se encuentra actualmente trabajando en dos proyectos de vivienda, uno en Zipaquirá y otro en Bogotá. Garcés afirma que la empresa ha tenido un desempeño destacable en los últimos años y que, aunque cuenta con menos de 100 trabajadores y el volumen de proyectos ejecutados no es muy grande, la empresa ha crecido rápidamente en términos del mejoramiento de la calidad, lo que ha precisado y fortalecido los procesos internos y se refleja en los resultados externos de la compañía y en la relación positiva que mantienen con sus clientes, basada en la confianza y la satisfacción. Es de destacar que el entrevistado prioriza la cuestión de la calidad a lo largo de toda la entrevista, afirmando que es en función de ella que se trabaja con especial cuidado de aspectos importantes para la gestión de una empresa, del mismo modo que la relación positiva con sus clientes.

Ante la pregunta de si está familiarizado con el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, el entrevistado responde afirmativamente y señala que esta es “[...] la responsabilidad que las empresas tienen ante la sociedad, debido a la cual tienen que garantizar que actúan con ética y que contribuyen a la construcción de una sociedad digna” (Garcés, 2020). Es de destacar que a lo largo de la entrevista, la RSE aparece como una cuestión fundamental para las empresas, de cualquier sector o actividad, dadas las demandas cambiantes del mercado y de los contextos que dan cuna a las empresas, las cuales se definen por una serie de problemáticas críticas que afectan a la sociedad actual en distintos niveles. De acuerdo con el entrevistado las empresas son pilares de la construcción de la sociedad y “es por esto que ellas tienen una obligación de actuar *correctamente*”.

Aquí, lo que se puede entrever es un reconocimiento de la RSE como un compromiso que con la sociedad adquiere la empresa desde su constitución, en tanto esta es un agente social primordial para la construcción de mundo y de humanidad. Estos términos coinciden con el desarrollo teórico que ha tenido el constructo de la RSE, que ha quedado más recientemente vinculado con el de Desarrollo Sostenible, el cual aborda todas las dimensiones que de forma integral hacen a la vida del hombre, entre esas la económica, la social y al ambiental (Daft, 2000; Comisión de las Comunidades Europeas, 2001; Aguilera y Puerto Becerra, 2012; Duque et al., 2013; Peña Cuervo, 2018).

Ahora bien, el entrevistado resalta que la empresa no cuenta con política, programa o acciones específicas de RSE, y que tampoco realiza medición, seguimiento, mejoramiento o reporte de ella. Asegura que la retroalimentación que les permite identificar los resultados de su gestión en términos de RSE la obtienen tanto de los clientes externos como de los trabajadores, asegurando que al estar la RSE integrada con la plataforma estratégica, valores y políticas

institucionales, “la medición de los resultados generales se pueden considerar como una medición de nuestra responsabilidad como empresa”. Esto coincide con los resultados de otras investigaciones realizadas a empresas del sector, presentadas más arriba, que resaltan la falta de sistematicidad de las acciones de RSE, evidente en la no implementación de medidas de medición, reporte, seguimiento y mejora de las mismas (Daza Huertas, 2015; Acevedo Gómez et al., 2016; Gómez Montoya y Orozco Ospina, 2017).

Por otro lado, el entrevistado no reporta conocimiento de los lineamientos legales y los criterios prácticos condensados en instrumentos internacionales (como la ISO-26000, el Pacto Mundial, el Global Reporting Initiative, SA 8000) para el desarrollo organizado y efectivo de la RSE en las empresas; sin embargo, afirma tener conocimiento de que estos existen. Al respecto, asegura que “incorporamos principios de Responsabilidad Social Empresarial en la plataforma estratégica y también en el diseño y ejecución de los proyectos. Procuramos una construcción amigable con el medio ambiente y ventajosa para nuestros clientes, cuidamos a nuestros trabajadores y procuramos una relación cercana y justa con ellos”. Afirma también que a partir de allí los trabajadores están “bastante familiarizados con lo que significa una actividad empresarial responsable” incluso cuando el término técnico en sí no sea de dominio general, especialmente en los cargos operativos.

Esta incorporación de los criterios de responsabilidad social a la plataforma estratégica, políticas institucionales y, en general, el sistema de gestión, es necesaria para una implementación efectiva y provechosa de la RSE (Aguilera y Puerto Becerra, 2012). En este escenario y según el Arquitecto Douglas Garcés, podría decirse que la empresa Benjamín Sánchez & Cía. S.A. tiene a su favor esta predisposición positiva hacia la RSE, sin embargo, hace falta que esta se desarrolle de manera más formal, menos intuitiva, para que tenga efectos

reales en términos organizacionales. Esto es especialmente importante al considerar que, tal como se hizo evidente a lo largo de la entrevista, la empresa valora y prioriza el crecimiento organizacional, no solo en términos de rendimiento económico, sino en términos de fortalecimiento de procesos internos; y, en consecuencia, la RSE aparece como una cuestión de enorme potencial.

Ahora bien, indagando a profundidad acerca de cómo se despliega en la práctica, el entrevistado afirma que se contemplan las dimensiones ambiental, social y económica de la RSE. La primera, a través del uso de materia prima ambientalmente amigable, reduciendo el uso de agregados para la construcción y utilizando cerámica e icopor en su actividad, así como implementando paneles solares y un sistema de recirculación de aguas lluvias para uso sanitario, favoreciendo la economía de los hogares al reducir los costos de servicios públicos. La segunda, a través de ofrecer soporte en vivienda “[...]grupos familiares en etapa de formación media y superior, así como el profesional en etapa productiva perteneciente a las empresas y negocios del centro de la ciudad”. Y la tercera, a través de alternativas para financiación pactadas en colaboración con entidades financieras para la adquisición de los inmuebles. Además, resalta que la empresa aborda las necesidades de sus grupos de interés a través de estudios de mercado que se vinculan con los Planes de Desarrollo Territorial. (www.benjaminsanchez.com)

De esto se puede concluir que la empresa no implementa la RSE de manera formal, aunque se reconoce a sí misma como socialmente responsable y expone algunos términos claves que se relacionan efectivamente con el concepto de RSE: la *ética y gobernabilidad empresarial*, la *calidad de vida en la empresa*, la *vinculación y compromiso con la comunidad y su desarrollo*, y la de *cuidado y preservación del medioambiente* (Argüelles et al., 2012). No obstante, es de destacar que durante toda la entrevista, el arquitecto menciona la dimensión interna de la RSE

(en tanto a la relación con los trabajadores), pero no así a la hora de especificar las dimensiones abarcadas por la empresa en la práctica de la RSE ni las formas en que se indagan las necesidades de los grupos de interés. Esto demuestra, no solo una comprensión escueta de la RSE, sino una limitación práctica a la hora de su implementación, lo que se corresponde con el estado general de la RSE en el sector y, especialmente, en las pymes.

Respecto a los factores que guían, favorecen o dificultan la implementación de la RSE en la empresa, el entrevistado afirma que incorporan la ética y transparencia, la rentabilidad y eficiencia en el uso de recursos, el servicio al cliente, la gestión del talento humano y las dimensiones psicosociales del trabajo, las alianzas estratégicas para el desarrollo, el crecimiento del entorno y la construcción de comunidad. Que las decisiones relacionadas con la RSE se gestan desde la gerencia y en coordinación con los demás niveles de la estructura organizacional y que este es el factor decisivo a la hora de su implementación, “pues incluso si existe la iniciativa desde otros niveles de la empresa, la decisión final depende de los altos mandos y, a fin de cuentas, sin su aprobación no se puede implementar nada relacionado con la RSE”. También, que la parte más desafiante de implementar la RSE es alinear las voluntades y conciencias a todos los trabajadores.

En última instancia, el entrevistado afirma no encontrar desventajas de la incorporación de principios de RSE en la gestión de las empresas, señalando que esta responde a una cuestión ética que se encuentra en la base de toda actuación profesional y que constituye un eje transversal en función del cual se organiza la consolidación, crecimiento y prosperidad de la empresa. En la misma línea, afirma que la RSE corresponde a una ventaja en el mercado, en tanto ofrece beneficios para los clientes y mejora la imagen de la empresa ante estos.

Finalmente, es necesario resaltar que los resultados de la entrevista fueron más acotados de lo esperado, pues las respuestas del entrevistado fueron en muchos casos escuetas frente a las preguntas abiertas formuladas y pese a las intervenciones de la entrevistadora que buscaban clarificar y ahondar en ellas. Sin embargo, este hecho es también provechoso para el análisis, pues da cuenta del estado inicial en el que se encuentra la RSE en la empresa; es decir, que en la falta de precisión de las respuestas se puede identificar una falta de precisión en la implementación de la misma.

De lo anterior cabe destacar, *en primer lugar*, que en la empresa estudiada existe un reconocimiento general de la RSE como una cuestión inherente a la actividad empresarial, que se relaciona con la ética y con el compromiso de las empresas con el desarrollo de las comunidades y sociedades en general. *En segundo lugar*, que existe una falta de precisión práctica a la hora de implementar las acciones de la RSE, y que esto demuestra una carencia fundamental de información y capacitación acerca de cómo la RSE puede traducirse en una aplicación sistemática que responda a los criterios de gestión que se aplican a otras cuestiones organizacionales como puede ser la Gestión Humana, la Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, la Gestión de Procesos y la Gestión de la Calidad, por ejemplo. Esto hace referencia, especialmente, a la cuestión de la planeación, medición, seguimiento y mejora continua de la RSE en las empresas. *En tercer lugar*, que el papel de la gerencia y los directivos es fundamental para la RSE en las empresas, y que en el caso estudiado el presunto interés de estos respecto a la responsabilidad social es un punto de partida ideal para promover su implementación efectiva.

Todo lo anterior, demuestra una notable correspondencia con los resultados obtenidos de la revisión documental presentados en los capítulos anteriores. Al respecto, vale decir que en este

caso aplican las recomendaciones que se orientan hacia la necesidad de abordar como acciones necesarias la formación y capacitación en la materia, que resalte su carácter provechoso para el desarrollo organizacional y para el fortalecimiento y crecimiento del sector.

4.2 Propuesta de Intervención: un Modelo de RSE para Benjamín Sánchez y Cía. S.A.

La aplicación de la entrevista permitió evidenciar de manera eficaz la forma en que la Responsabilidad Social Empresarial es aplicada y aprovechada por la empresa, específicamente en el proyecto Torre de la Independencia, ubicado en el centro histórico de la ciudad de Bogotá. Una vez identificado el estado actual de la RSE en este caso, y en función de las consideraciones extraídas en la investigación documental, referidas a la teoría y práctica de la RSE en el sector de la construcción y, específicamente de las pymes, se desarrolla una propuesta de intervención que busca ser un punto de partida, y una invitación, para la implementación sistemática y comprometida de la RSE. Para esto, se hizo uso de documentos como la guía metodológica para desarrollo de un Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial, planteados por Gustavo Yepes López, Alexandra Ospina Giraldo y Luis Fernando Sánchez Maldonado, docentes de la Facultad de Administración de Empresas en la Universidad Externado de Colombia (2017), y el manual de buenas prácticas de la (CFI, 2010),.

Esta propuesta de intervención se hace basada en estrategias planificadas ya que según algunos estudios y el manual de buenas prácticas de la Corporación Financiera Internacional, las empresas ya han dejado de lado la donaciones filantrópicas y las practicas dispuesta para un fin específico, con el fin de ejecutar planes para crear “valor compartido” .

4.2.1. Consideraciones Preliminares

El Modelo de Gestión de RSE, y su respectiva guía metodológica, se cimientan en el reconocimiento de la importancia de la RSE en el marco de las responsabilidades que deben

asumir las empresas, en tanto principales actores sociales, ante las enormes transformaciones tecnológicas, ambientales, sociopolíticas y económicas que se dan actualmente en el mundo. Según los autores, es urgente que las empresas asuman un papel activo en el cuidado del medio ambiente, de los derechos humanos, la calidad de vida en el trabajo, entre otros asuntos que determinan la vida de los seres humanos y del planeta; este papel activo implica no solo evitar el daño sino propender por la mejora de la calidad de vida. Al actuar desde la conciencia ética del lugar que ocupan en las sociedades, pueden también obtener importantes beneficios en términos organizacionales, pues los consumidores, empleados, medios de comunicación y otros actores sociales exigen y promueven de manera generalizada este tipo de actuaciones, lo que repercute en la imagen de la empresa y, en última instancia, en el éxito de su gestión (Yepes López et al., 2017).

Entendiendo, además, que la RSE solo genera resultados provechosos cuando se implementa un modelo de gestión completo y cuidadoso, que permita cumplir con el deber moral de la empresa y a su vez generar una mejora notable en el desempeño empresarial, los autores diseñaron un modelo que se fundamenta en el análisis exhaustivo de la empresa y de sus grupos de interés, desarrollado a través de una entrevista, a partir del cual se diseñan e implementan las acciones de RSE, que serán luego evaluadas y sometidas a seguimiento en términos de su efectividad (2017). Para esto, se plantearon cuatro etapas que deben ser cumplidas a cabalidad para que esta metodología sea aplicada con éxito (Yepes, 2017, p. 7):

- a) Diagnóstico: esta etapa responde a la pregunta *¿dónde está la empresa en criterios de RSE?* y se desarrolla al describir el contexto empresarial (el sector y las presiones del entorno) y el ámbito empresarial específico (información de la

empresa, cadena de abastecimiento, situación de la RSE e identificación de los grupos de interés).

- b) Diseño de Acciones: responde a la pregunta *¿qué debe hacer la empresa para corregir o aprovechar oportunidades frente a la RSE?*, e implica una revisión de la estrategia de la empresa, de las tendencias y buenas prácticas, así como el diseño de un plan de acción.
- c) Implementación de Acciones: responde a la pregunta *¿cómo implementar y adoptar comportamientos empresariales socialmente responsables?* Implica la reestructuración de la Misión y Visión, los Valores y Principios Organizacionales, los Objetivos estratégicos, las Políticas Institucionales, y los Proyectos y Acciones específicos.
- d) Evaluación y Seguimiento: responde a la pregunta *¿qué tan efectivas fueron las acciones tomadas?*, e incluye la evaluación, comunicación y reporte, y mejoramiento.

A partir de esto, y con el objetivo de tener clara la materialidad de la empresa para el diseño de una propuesta de RSE que sea aplicable y efectiva, se realizaron en este trabajo las dos primeras etapas del modelo y se tomaron como referencia las preguntas clave propuestas por Freeman (1984) para la identificación de los grupos de interés y las relaciones de la empresa con estos; las preguntas son: a) *¿quiénes son nuestros grupos de interés en la actualidad?* b) *¿quiénes son nuestros grupos de interés potenciales?* c) *¿cómo nos afecta cada grupo de interés? ¿cómo afectamos a cada grupo de interés?* d) *¿quiénes son los grupos de interés para cada división y negocio?* e) *¿qué suposiciones hace nuestra estrategia actual acerca de cada grupo de interés importante en cada nivel?* d) *¿cuáles son las variables ambientales actuales que nos*

afectan a nosotros y a nuestros grupos de interés? e) ¿cómo medimos cada una de estas variables y su impacto en nosotros y en los grupos de interés? f) ¿cómo llevamos la puntuación con nuestros grupos de interés?

4.2.2 Propuesta de Intervención: primera fase, diagnóstico.

Contexto Empresarial. Benjamín Sánchez & Cía. S.A. pertenece al sector de la construcción y, específicamente, de edificaciones. El sector construcción genera un aporte importantísimo a la economía del país, debido a que aproximadamente 32 industrias dependen de él y es uno de los que más empleabilidad genera en el país, con aproximadamente 1,4 millones (6,4%) para 2019 (Dinero, 2018; Flórez, 2019; DANE, 2019); su constitución es principalmente de pymes (Revista Dinero, 2014). Este sector generaba para 2018 una inversión anual de \$77 billones de pesos y una ganancia de \$64 billones, haciendo un aporte al PIB de entre 5% y 8% del total de la nación (Dinero, 2018). Con respecto al subsector, según Corficolombiana “el subsector de edificaciones cuenta con la mayor participación dentro del sector de construcción” (2019a, p2), algunos de estos sectores como la construcción de vivienda representa por lo menos un 70% de este subsector, haciendo evidente la relevancia del medio inmobiliario en la economía nacional (Mutis Caballero, 2019).

Así, en los últimos años, el sector de la construcción parece estar atravesando una crisis significativa (Bohórquez Aya, 2019; Revista Dinero, 2018; Corficolombiana, 2019a). Según cifras del DANE, entre enero y abril de 2019 el valor de la industria constructora decreció un 5,6 % respecto al mismo periodo del año anterior; mientras que la construcción de infraestructura creció en un 8,5%, la construcción de edificaciones (residenciales y no residenciales) decreció en un 8,8%, siendo uno de los subsectores más afectados (Bohórquez Aya, 2019). De acuerdo con el DANE, el subsector de edificaciones cerró el año 2019 con una baja de 7.7%, y el subsector de

actividades especializadas para la construcción de edificaciones y obras civiles con -2%, mientras que la construcción de vías y proyectos de servicio público creció un 10,7%; completando así el tercer año consecutivo de decrecimiento del sector de la construcción, muy a pesar del crecimiento de 3,3% de la economía del país. Y respecto al PIB, este sector terminó el 2019 con un -1,3% (Cifuentes Martínez, 2020; La república, 2020).

Esta crisis se debe, según expertos, a la oferta y la demanda del sector y, específicamente, de las edificaciones de vivienda no VIS; la cuestión crítica viene a ser la acumulación de inventario (exceso de oferta) y una disminución de la demanda, causada por los problemas de financiación pública o privada (Cameo Rincón y Campo Robledo, 2016; Corficolombiana, 2019b) y por el aumento del desempleo y el detrimento de la calidad del empleo (Cotamo, 2019). Así, en este escenario, la discusión gira en torno de la urgencia con que se requiere una intervención articulada entre los sectores públicos y privados para reactivar la industria de la construcción (Revista Dinero, 2018). De acuerdo con el DANE, la construcción de Viviendas de Interés Social dinamizaron este sector en el año inmediatamente anterior, mientras que “la concentración de inventarios en el segmento medio y alto hacen que este no tenga un buen desempeño”, esta concentración se estima en 9.000 unidades sin vender (Cifuentes Martínez, 2020, s.p.). Así, la recuperación de las viviendas No VIS es una cuestión urgente para la recuperación general del sector, y para esto, de acuerdo con el Ministro de Vivienda, la manera de hacer es desacumular inventario a través de opciones de financiación que cubran el 90% del valor de la vivienda y hagan más fácil a las familias acceder a una vivienda y permitan, también favorecer la empleabilidad en el sector (Cifuentes Martínez, 2020).

Se puede concluir esta primera fase de diagnóstico según el instrumento aplicado al interior de la empresa, que claramente se observan buenas practicas y que Benjamin Sanchez & Cia SA

cumple ciertos con parámetros que forman parte de la columna vertebral para dar inicio a la implementación de un sistema de gestión de responsabilidad social. Concretamente evidencia un buen compartiendo en el desarrollo y ejecución de su portafolio de servicios según los protocolos establecidos en la Ley, también, dentro de su objeto social se desempeñan de manera adecuada según la demanda del mercado, tiene un buen trato con los empleados y un comportamiento ético de los gestores lo que se constituye en bases sólidas para construir una estrategia de RSE, que permitirían a futuro lograr altas tasas de competitividad no solo por sus productos sino por su practicas encaminadas a favorecer sus Stakeholders.

4.2.2.1 Propuesta de Intervención: primera fase, contexto Organizacional.

Información de la empresa. La constructora Benjamín Sánchez & Cía. S.A. es una empresa mediana que cuenta con 30 empleados directos y 40 contratistas. Ofrece servicios para la ejecución de proyectos inmobiliarios (vivienda uni y multifamiliar), obras civiles y arquitectónicas, y remodelaciones y mantenimiento, así como promoción y comercialización de inmuebles, y avalúos urbanos, rurales y comerciales (Benjamín Sánchez & Cía. S.A., s.f.). Sus servicios se prestan “a la medida de las necesidades de nuestros clientes, con profesionales especializados y productos de alta calidad, siempre a la vanguardia en técnicas de construcción y tendencias arquitectónicas” y cuenta con seis obras residenciales finalizadas en Bogotá y dos obras en proceso, una en Zipaquirá y otra, también, en la capital del país (Benjamín Sánchez & Cía. S.A., s.f.). Esta última es la Torre de la Independencia, un edificio que albergará locales comerciales y apartamentos desde 45 m² hasta 163 m², ubicado en el Centro Histórico de la ciudad (Calle 23 # 4^a - 20) y cercano a importantes puntos de referencia de esta zona de la ciudad. Este proyecto “celebra la Bogotá histórica” y fue concebido bajo la perspectiva de la

arquitectura sostenible, acorde con las tendencias internacionales en desarrollo urbanístico (Benjamín Sánchez & Cía. S.A., s.f.).

Se define a sí misma como una empresa cimentada en la ética, la honestidad, la responsabilidad, la seriedad y la pasión, asegurando que “todos estos valores nos entusiasman e impulsan a buscar resultados óptimos y proyectar la seguridad necesaria en quien confíe su capital a nuestros proyectos arquitectónicos y construcciones” (Benjamín Sánchez & Cía. S.A., s.f.); su misión es la de:

Entregar a nuestros clientes un producto de calidad, con una de las mejores ofertas costo-beneficio en el mercado inmobiliario, que garantice el retorno de su inversión y satisfaga plenamente sus necesidades, prestando un servicio cordial y eficiente y mejorar continuamente nuestros procesos con diseños eficientes, hallando sinergia entre el desarrollo urbano, la sostenibilidad ambiental y el bienestar de la comunidad (Benjamín Sánchez & Cía. S.A., s.f.).

Estrategia de Sostenibilidad. De acuerdo con esta información, la empresa manifiesta de forma expresa su compromiso con la gestión socialmente responsable, y contempla las dimensiones social, económica y ambiental en una especie de estrategia de sostenibilidad fundamentada, de forma intuitiva, en la ética empresarial (Figura 5). El primer paso está dado, y es justamente esa conciencia social y esa disposición a actuar de manera ética. En Benjamín Sánchez & Cía. S.A. se están haciendo las cosas bien, y ya es hora de darlo a conocer.

Figura 5

Estrategia de sostenibilidad de la empresa Benjamín Sánchez & Cía. S.A.



Nota: elaboración propia, en función de la Plataforma Estratégica de la empresa y la entrevista realizada en esta investigación.

Identificación de los Grupos de Interés. Los grupos de interés se encuentran identificados y claramente relacionados con la actividad del sector de la construcción, donde se trata de satisfacer las necesidades en los contextos individuales, según el desarrollo del objeto social de la empresa, el cual está enfocado a desarrollar, promocionar, comercializar y construir proyectos inmobiliarios, obras civiles e impermeabilizaciones (Figura 6). La selección de nuestros grupos de interés viene determinada por el conjunto de la cadena de valor y abastecimiento de la empresa; y las expectativas y los intereses razonables de ellos son una referencia fundamental para las decisiones de gestión relacionadas con la RSE (Yepes López et al., 2017). De acuerdo con Yepes López et al. (2017), los grupos de interés se clasifican en internos y externos, a quienes les corresponden unos intereses particulares (Figura 7).

Figura 6

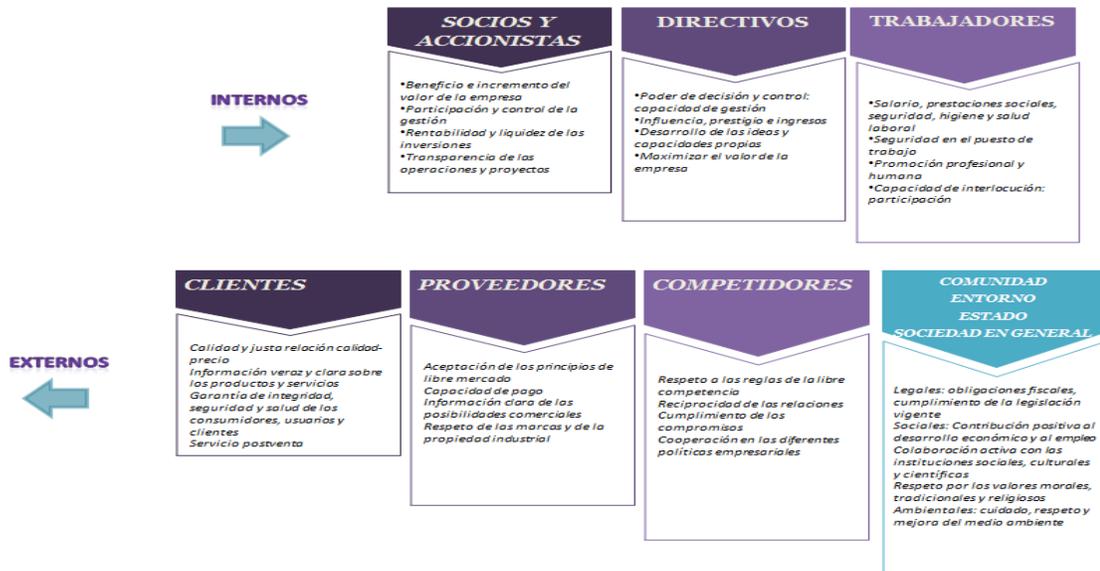
Portafolio de servicios de la empresa



Nota: obtenido de la página web de la empresa.

Figura 7

Clasificación de los grupos de interés



Nota: elaboración propia, en función de Yepes López et al., 2017.

Los grupos de interés o Stakeholders están constituidos por una persona, grupo o entidad que es impactada directa o indirectamente en las actividades de negocios de la empresa y por lo general están compuestos por la comunidad, los empleados y sus familias, los accionistas, los clientes, los proveedores, etc. (Canadian Business for Social Responsibility).

Tabla 2

Identificación de los grupos de interés Benjamín Sanchez & Cia SA

| GRUPOS DE INTERES | BASE DE DATOS | | EXPECTATIVA | MECANISMO DE COMUNICACIÓN | FRECUENCIA | INTERVENCIÓN | CLASIFICACION SEGÚN MITCHELL, AGLE Y WOOD | | | |
|-----------------------|---------------|----|-------------|---|------------|---|---|---|---|-------------|
| | SI | NO | | | | | ATRIBUTO | LATENTES | EXPECTANTES | DEFINITIVOS |
| Colaboradores | X | | X | Comunicados internos: Memorandos, circulares etc. | Semanal | 1. comunicaciones para la dirección de proyectos. 2. Registro interesados 3. Factores ambientales 4. Reuniones 5. Comunicaciones incidentes. 6. Comunicación de Activos de los procesos 7. Talleres con colaboradores administrativos y de obra | <u>Legitimidad:</u> Hace alusión a las acciones de un grupo que son deseables, adecuadas o apropiadas dentro de un sistema social, de normas, valores y creencias. | <u>Discrecionales:</u> Poseen legitimidad, pero carecen de poder y urgencia. | <u>Dependientes:</u> Tienen peticiones urgentes y legítimas, pero no tienen poder y por esta razón están sujetos a otros grupos de interés o a la voluntad de los directivos. | X |
| Familia Colaboradores | X | | | Circulares | Semestral | Reuniones semestrales | <u>Urgencia:</u> Tiene que ver con la sostenibilidad de los grupos de interés ante los retrasos de atención de sus exigencias y la importancia que éste concede a estas relaciones. | <u>Inactivos o adormecidos:</u> Si tienen el poder para influir a la empresa, pero carecen de legitimidad y sus exigencias no son urgentes. | <u>Dependientes:</u> Tienen peticiones urgentes y legítimas, pero no tienen poder y por esta razón están sujetos a otros grupos de interés o a la voluntad de los directivos. | |
| Accionistas | X | | X | Comunicaciones, memorando, cartas, circulares, entrevistas etc. | Mensual | Comunicaciones para la dirección de proyectos | <u>Legitimidad:</u> Hace alusión a las acciones de un grupo que son deseables, adecuadas o apropiadas dentro de un sistema social, de normas, valores y creencias. | <u>Exigentes:</u> Son muy insistentes debido a que sus exigencias deben ser cumplidas rápidamente por la empresa. | <u>Dominantes:</u> Poseen poder y legitimidad. La ausencia de urgencia le da una apariencia pasiva, sin embargo, tiene gran influencia sobre la organización. | X |
| Inversionistas | X | | X | Comunicaciones, memorando, cartas, circulares, entrevistas etc. | Mensual | Comunicaciones para la dirección de proyectos | <u>Legitimidad:</u> Hace alusión a las acciones de un grupo que son deseables, adecuadas o apropiadas dentro de un sistema social, de normas, valores y creencias. | <u>Exigentes:</u> Son muy insistentes debido a que sus exigencias deben ser cumplidas rápidamente por la empresa. | <u>Dominantes:</u> Poseen poder y legitimidad. La ausencia de urgencia le da una apariencia pasiva, sin embargo, tiene gran influencia sobre la organización. | X |
| Comunidades | | X | | Circulares, talleres etc. | Trimestral | Programación actividades | <u>Urgencia:</u> Tiene que ver con la sostenibilidad de los grupos de interés ante los retrasos de atención de sus exigencias y la importancia que éste concede a estas relaciones. | <u>Discrecionales:</u> Poseen legitimidad, pero carecen de poder y urgencia. | <u>Dependientes:</u> Tienen peticiones urgentes y legítimas, pero no tienen poder y por esta razón están sujetos a otros grupos de interés o a la voluntad de los directivos. | |
| Banca | X | | | Comunicaciones externas: cartas. | Mensual | Actualización de inversiones y datos del sector. | <u>Poder:</u> Hace referencia a la facultad de imponer a otro su voluntad o a la habilidad de generar un impacto en la empresa. | <u>Exigentes:</u> Son muy insistentes debido a que sus exigencias deben ser cumplidas rápidamente por la empresa. | <u>Peligrosos:</u> Disponen de poder y generalmente sus peticiones son urgentes. Actúan de forma peligrosa para la organización y es por esto que se deben anticipar sus acciones para reducir sus impactantes efectos. | X |
| Gobierno | X | | | Comunicaciones externas: cartas. | Mensual | Actualización de datos e informes. | <u>Poder:</u> Hace referencia a la facultad de imponer a otro su voluntad o a la habilidad de generar un impacto en la empresa. | <u>Exigentes:</u> Son muy insistentes debido a que sus exigencias deben ser cumplidas rápidamente por la empresa. | <u>Peligrosos:</u> Disponen de poder y generalmente sus peticiones son urgentes. Actúan de forma peligrosa para la organización y es por esto que se deben anticipar sus acciones para reducir sus impactantes efectos. | X |
| Clientes | X | | | Comunicación Externa: | Semanal | Redes, Canales virtuales, vallas publicitarias, radio etc | <u>Legitimidad:</u> Hace alusión a las acciones de un grupo que son deseables, adecuadas o apropiadas dentro de un sistema social, de normas, valores y creencias. | <u>Exigentes:</u> Son muy insistentes debido a que sus exigencias deben ser cumplidas rápidamente por la empresa. | <u>Dominantes:</u> Poseen poder y legitimidad. La ausencia de urgencia le da una apariencia pasiva, sin embargo, tiene gran influencia sobre la organización. | X |
| Proveedores | X | | X | Comunicación Externa: cartas. | Mensual | Comunicación externa, redes y circulares. | <u>Legitimidad:</u> Hace alusión a las acciones de un grupo que son deseables, adecuadas o apropiadas dentro de un sistema social, de normas, valores y creencias. | <u>Exigentes:</u> Son muy insistentes debido a que sus exigencias deben ser cumplidas rápidamente por la empresa. | <u>Dominantes:</u> Poseen poder y legitimidad. La ausencia de urgencia le da una apariencia pasiva, sin embargo, tiene gran influencia sobre la organización. | X |

Nota: elaboración propia en función del Modelo de Gestión de RSE de Yepes et al., 2017.

Según la estructura organizacional actual de Benjamín Sánchez & Cía. SA, y en el entendido que los Objetivos de Desarrollo Sostenible, son una herramienta útil, que aportan a la planificación y ayudan a establecer un seguimiento al desarrollo sostenido, inclusivo y armonioso con el medio ambiente, a través de políticas publicas e instrumentos de planificación, presupuesto, monitoreo y evalaución, la empresa contribuye en el ejercicio y desarrollo de sus funciones a través de sus practicas responsables y las cuales podrían aportar a los siguientes Objetivos de desarrollo sostenible :

Figura 8

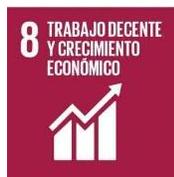
Contribución actual ODS



Actuar con responsabilidad en aquellas operaciones que necesitan agua como el curado de la estructura, humectación de los ladrillos, riego de pasos de vehículos no pavimentados, limpieza del equipo y material de obra, etc., también se puede utilizar el agua lluvia en las mezclas de agua, arena y aglomerante, pues no modifica ni la resistencia ni la apariencia del concreto. En Benjamín Sanchez & Cia. SA, el proyecto del edificio “Torre de la Independencia” fue construido con un sistema alternativo de recolección y aprovechamiento de agua lluvia, para su uso sanitario.



El uso de la energía, a través de paneles solares es una práctica que está adelantando la compañía en proyectos importantes, estos traen innumerables beneficios, que pueden caracterizarse como energía renovable, inagotable, no contaminante, que evita el calentamiento global, reduce el uso de combustibles fosiles, reduce las importaciones energeticas, genera riqueza y empleo local y por supuesto contribuye al desarrollo sostenible.



La construcción se consolidó como uno de los sectores de mayor generación de puestos de trabajo, esta contribuye en alto porcentaje al crecimiento en el PIB ; este sector se comporta de manera favorable a los cambios en la dinámica económica del país, lo cual permite impulsar el empleo de manera oportuna.



El sector de la construcción debe promover el uso de materiales con bajo impacto en la extracción y fabricación, materiales que puedan tener un segundo uso (Economía Circular) o materiales reciclables. Debe diseñar sistemas constructivos que sean desmontables, que permitan la separación de materiales para facilitar su reciclado o segundo uso. Los fabricantes deben informar sobre el impacto ambiental de los productos a los clientes, para que ellos a su vez puedan elegir el material en base a su impacto.



Las alianzas para lograr los ODS, en Colombia cada día se ven mas consolidadas, según Camacol este gremio busca la generación de utilidades y desarrollo sostenible atraves de alianzas estratégicas empresariales con el fin de convertirse en generadoras de un impacto social positivo que transrforman la realidad de los empleados, del medio ambiente, de la comunidad y porque no, las relaciones con el estado.

Nota: elaboración en función de los ODS definidos por la ONU

4.2.2.2 Propuesta de Intervención: primera fase, Estado actual RSE en la empresa.

Para este punto se utilizó la herramienta propuesta por Yepes López et al. (2017), la cual se centra en un análisis exhaustivo de la empresa y sus grupos de interés, teniendo como base una serie de entrevistas fundamentadas en los criterios del GRI, Pacto Global y la ISO 26000, encaminadas a evidenciar las acciones formales que se realizan como respuesta a las expectativas de prácticas de RSE aplicadas en la constructora Benjamín Sánchez & Cía. SA, buscando fomentar, incrementar y contribuir al desarrollo social, económico y medio ambiental en Colombia.

Como resultado de estas se tuvo una percepción clara de los conceptos importantes en Responsabilidad Social en una pyme del sector de la Construcción, plasmada a través de una matriz, (figura 8), frente a los aspectos allí expuestos, una vez tabulados estos resultados se puede ver reflejada la situación actual de prácticas de RSE, la cual evidencia claramente la ausencia de un esquema desde la plataforma estratégica que defina la empresa como responsable socialmente.

Figura 9

Situación actual de RSE de la empresa



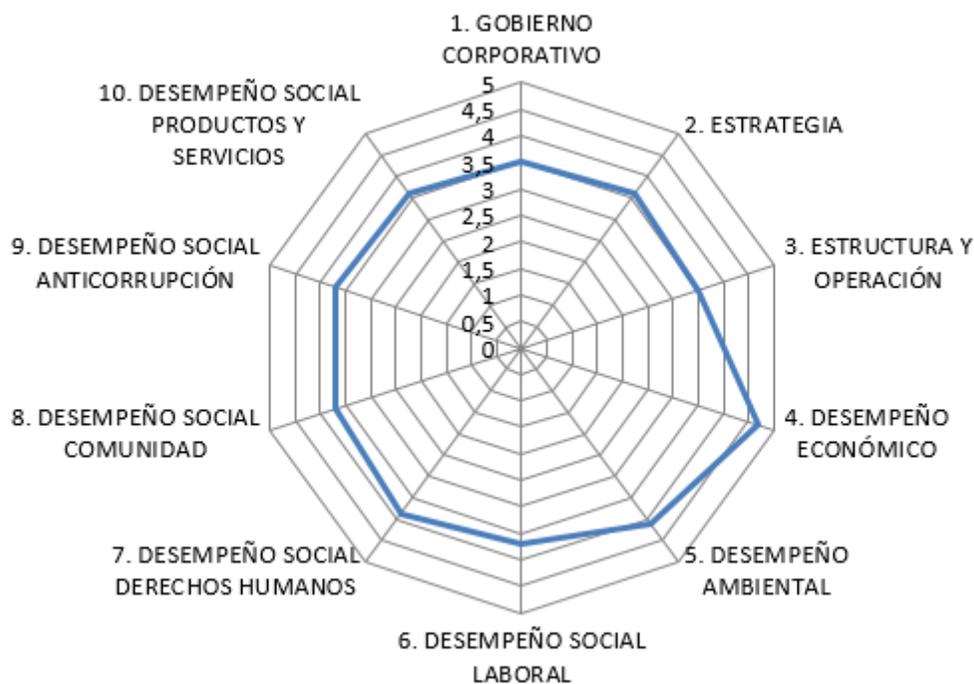
Nota: elaboración propia, en función de Yepes López et al., 2017.

Según Camacol y el Sena en su último estudio de RSE a el sector de la construcción, las empresas en su gran mayoría, en la actualidad son concientes del compromiso con la sociedad y sus stakeholders, es aquí, donde tienen la oportunidad de actuar con Responsabilidad trabajando por mejorar la calidad de vida de estos y cuidando que el fin económico no sea su único interés, así las cosas, se evidencia que el desempeño social juega cada vez más un papel más importante en la sociedad y su medio competitivo, sin embargo se hace necesario comunicarlo para que sean estos quienes valoren y conozcan, que es a través de prácticas de RSE que la empresa interviene y aporta a la sociedad y no, como se piensa de manera equivocada que es una mera actitud filantrópica de las empresas.

Una vez aplicada la herramienta al grupos de interés de Benjamín Sanchez, (Empelado, Esposa de empleado, proveedor, comunidad y cliente), esta arrojo resultados favorables en el sentido que se tiene la percepción de una empresa con prácticas responsables, pero deja entre ver que aun falta solidificar este concepto.

Figura 10

Percepción de RSE de los grupos de interés



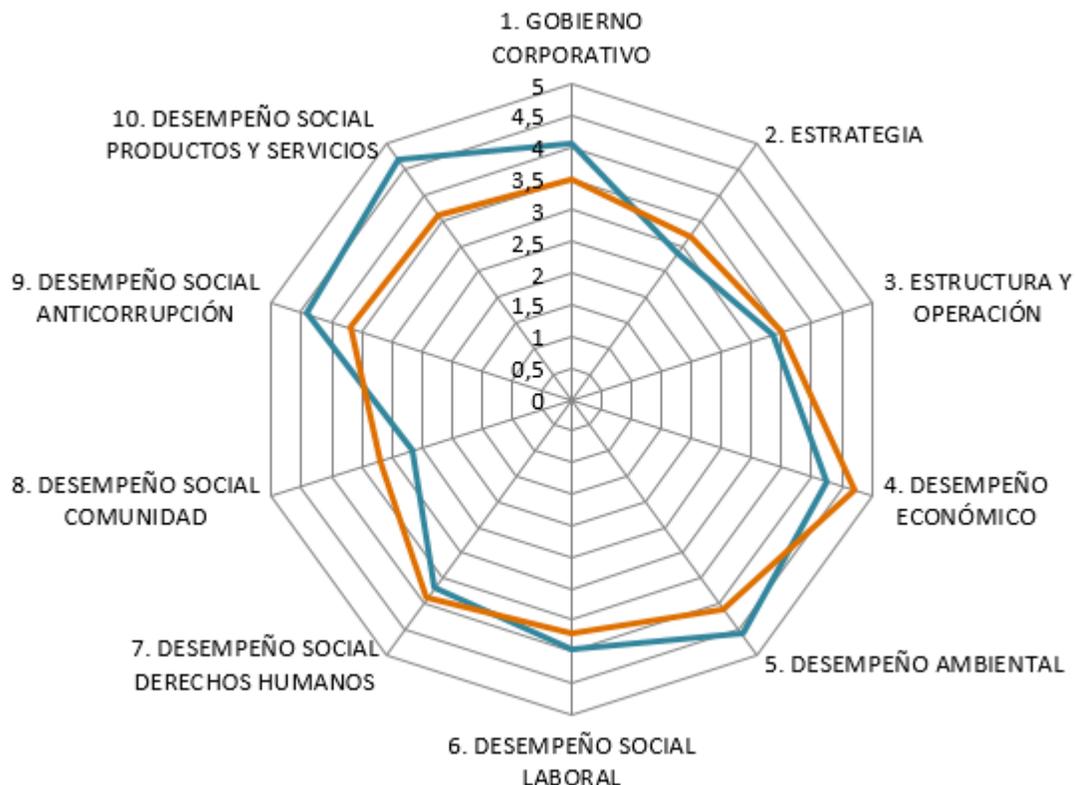
Nota: elaboración propia, en función de Yepes López et al., 2017.

En el entendido que la RSE es un tema que concierne a todos, donde enmarcado en un estilo de vida y cultura se relacionan en el marco de una comunidad, que otorgan una identidad y sentido de pertenencia a quienes se relacionan entre si en su aspecto económico, social y medio ambiental, se hace prioritario, exigir a las empresas que forman parte de esta sociedad actuar de

manera responsable y hacerlo de manera benéfica para todos, involucrando las buenas practicas que mejoran relaciones en su entorno. (Figura 10)

Figura 11

Correlación prácticas RSE Benjamín Sánchez & Cía. SA y grupos de interés



Nota: elaboración propia, en función de Yepes López et al., 2017.

Según los resultados la empresa y los grupos de interés coinciden en que el área estratégica tiene poca fuerza, así como el desempeño social con la comunidad.

Este trabajo de campo y resultados obtenidos tienen como objetivo de manera puntual en esta investigación plasmar en una matriz de materialidad de manera concreta los aspectos más relevantes e importantes en materia de RSE, para ilustrar la situación actual con el fin de generar estrategias que permitan a la empresa resaltar y extender sus buenas prácticas a los consumidores, empleados, grupos de interés y así, estrechar lazos permitiendo crear aliados

internos y externos, que ayudaran de manera clara al cumplimiento de los objetivos empresariales y con quienes se crearan beneficios conjuntos a largo plazo.

4.2.2.3 Propuesta de Intervención: primera fase, Materialidad de la empresa.

Aplicando los criterios del marco de reporte G4 del Global Reporting Initiative, este ejercicio permitió la identificación de aquellos aspectos que son relevantes en la gestión de la empresa para sus grupos de interés, teniendo en cuenta apartes como los dictados en los “Principios relativos a la definición del contenido del informe” (GRI 101: Fundamentos 2016 pág. 8) donde establece que se permite utilizar para satisfacer el principio relativo de la materialidad el “monitoreo de los medios de comunicación, el involucramiento con la comunidad científica o las actividades de colaboración con colegas y grupos de interés” en este sentido (GRI 101: Fundamentos 2016 pág. 10) dispone que la materialidad es el principio que determina los temas relevantes y suficientemente importantes para que sea esencial presentar información al respecto. No todos los temas materiales tienen la misma importancia y se espera que el énfasis en los informes refleje su prioridad relativa, también dispone que se deben tener en cuenta factores internos y externos a la hora de evaluar la importancia de la información para reflejar los impactos económicos, ambientales y/o sociales significativos o para apoyar en la toma de decisiones de los grupos de interés, para la definición de los temas materiales en Benjamín Sánchez & Cía. SA se tuvo en cuenta los siguientes factores fijados en el reporte G4:

- Los intereses y las expectativas de los grupos de interés expresamente dedicados a la organización, tales como empleados y accionistas.
- Los intereses y temas económicos, sociales o ambientales más amplios planteados por grupos de interés como los trabajadores que no sean empleados, proveedores, comunidades locales, grupos vulnerables o la sociedad civil.

- Los temas fundamentales y los retos futuros para el sector, identificados por colegas y competidores.
- Las legislaciones, normativas, acuerdos internacionales o acuerdos voluntarios de importancia estratégica para la organización y sus grupos de interés.
- Los valores, políticas, estrategias, sistemas de gestión operacional, objetivos y propósitos fundamentales de la organización.
- Las competencias esenciales de la organización y la forma en la que pueden contribuir al desarrollo sostenible.

De esta manera y gracias a los lineamientos de los estándares GRI, la construcción de la matriz de materialidad se ha concebido realizar en tres fases, las cuales se describen a continuación con el fin de desarrollar un paso a paso del trabajo realizado y con el fin que esta sirva, de la misma manera como referente para futuras investigaciones:

Figura 12

Fases para elaborar la Matriz de Materialidad



Así las cosas y aplicando la definición del marco de reporte G4 del Global Reporting Initiative, La información que contiene esta propuesta de intervención cubre los aspectos que reflejan los impactos significativos de Benjamín Sánchez & CIA. SA a nivel social, medioambiental y económico, logrando identificar algunos aspectos que influyen de manera sustancial en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés particular.

Finalmente para conseguir el objetivo de tener clara la materialidad se ha realizado una caracterización y personalización de los asuntos relevantes para la constructora a través de la comparación de la madurez de estos en el sector, y los riesgos que éstos mismos representan para la sociedad. (Tabla 2).

Tabla 3

Identificación de los aspectos materiales para la empresa

| TEMA | DESCRIPCION | IMPACTO INTERNO | IMPACTO EXTERNO | GRUPO DE INTERES | RESULTADO |
|-------------------------------|---|-----------------|-----------------|---|--|
| Desempeño económico | 1. Rentabilidad de la compañía 2. Eficiencia operacional y adecuada planeación 3. Generación de capital | X | | Accionistas e inversionistas | Generación de valor |
| Gestión de clientes | 4. Satisfacción y servicio al cliente 5. Asesoría y acompañamiento a clientes | | X | Clientes | Realizamos proyectos a la medida de las necesidades de los clientes |
| Gestión Ambiental | 6. Construcción sostenible y desempeño ambiental 7. Eficiencia en el uso de los recursos | | X | Comunidades y Gobierno | Trabajamos con altos estándares de calidad que se integran al entorno de manera sostenible. |
| Gestión social | 8. Impacto en el desarrollo local 9. Alianzas para el Desarrollo 10. Conocimiento del entorno social 11. Construcción de Comunidad | | X | Comunidades, clientes y Gobierno | Contribuimos al desarrollo sostenible de nuestras comunidades a través de aportes enfocados a sus necesidades. |
| Gestión del talento humano | 12. Desarrollo de talento Humano 13. Bienestar laboral 14. Clima organizacional | X | | Colaboradores y familia | Trabajamos bajo la premisa de valores sólidos en los cuales se encuentran inmersos nuestros trabajadores y sus familias. |
| Gobierno corporativo, ética y | 15. Conducta ética y Transparente de la compañía y sus colaboradores | X | | Accionistas, trabajadores, proveedores y Gobierno | Implementamos prácticas que mejoren y aseguren la transparencia y adecuada actuación |

Nota: elaboración propia a partir de Los parámetros establecidos en G4 del Global Reporting

Matriz de materialidad. El concepto de gestión responsable es el eje articulador de la investigación, de él se desprenden dos variables. La primera variable es la gestión de los grupos de interés, y dentro de esta se identifican las acciones realizadas, de las cuales se obtiene una conceptualización de las dinámicas presentes en la pyme. De dicha variable se desprenden las dimensiones traducidas en las relaciones con: Clientes, Empleados, Proveedores, Gobierno, Medio Ambiente, Propietarios y Comunidad; la segunda variable es el impacto que cada uno de estos aspectos materiales significativos como los son los sociales, ambientales, económicos, de talento humano y negocios en la organización pueden ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de la empresa.

La materialidad permite hacer partícipe a todas los grupos de interés implicados con la empresa, dando importancia e involucrándolos en temas que finalmente se traduce en llegar al éxito del negocio.

Según GRI 101: Fundamentos 2016, pág. 10 la materialidad juega un papel muy importante al momento de querer invertir en una empresa, pues aquí se ven reflejados los temas mas relevantes, sin que todos tengan la misma importancia lo cual se puede ver en el énfasis realizado al momento de analizar los resultados, estas prioridades van cambiando de manera relativa, según los intereses del momento planteados en la planeación estratégica anual, que incluye el desarrollo de los tres pilares fundamentales de la sostenibilidad: económico, social y ambiental, según el principio de exhaustividad el alcance de estos factores materiales deben tener un efecto acumulativo, significativo y razonablemente previsible, que puede llegar a ser importante para la empresa y sus grupos de interés.

4.2.2.3 Propuesta de Intervención: primera fase, Hallazgos.

Hallazgos Desfavorables

La aplicación de la herramienta metodológica y el desarrollo de la matriz de materialidad se puede concluir que la empresa no cuenta de manera formal con una implementación de un Sistema de RSE, pues existen vacíos en la formulación sistemática como política institucional ya que en su misión se establece interés por aporte al medio ambiente pero no se encuentran definidas, las políticas, los valores, ni una cultura que los identifique como empresa responsable socialmente, también se puede observar que no existe enfoque hacia los procesos de mejora continua enfocados a la RSE, pues claramente se observa que se cumplen los lineamientos legales y obligatorios como el Sistema de seguridad y salud en el trabajo y las normas para el Sistema de gestión ambiental, no existe capacitación y mucho menos liderazgo de los altos mandos en RSE.

Hallazgos Favorables

En cuanto a los aspectos favorables vale la pena destacar que Benjamín Sanchez & Cia SA tiene prácticas responsables tales como uso de eco materiales para la construcción de sus proyectos, tales como la mezcla de ladrillos e icopor, también realiza la construcción de paneles solares lo cual forma parte de el uso de energías alternativas y también ayuda en la construcción con sistema de reciclaje de aguas lluvias para el uso sanitario, lo cual se ve reflejado en su proyecto “Torres de la Independencia”. Realiza aportes de inversión social pues en este proyecto a través de una solicitud de la comunidad y de la empresa de acueducto de Bogotá ayudo con la renovación de algunas piezas de tubería.

Para finalizar, se puede establecer que la empresa tiene claridad en lo que hace y saber realizarlo pues se ciñe a los controles obligatorios del sector y cumple con las normas de Ley.

4.2.3 Propuesta de Intervención: segunda fase, diseño de acciones.

Una vez identificado el impacto de los aspectos materiales y la importancia que cada uno de estos representa para los grupos de interés y la organización en la matriz de materialidad, esta investigación se dirige a diseñar dentro de la propuesta de intervención una estrategia para la compañía de Benjamin Sanchez & Cia SA, con el fin de implementar e incluir de manera asertiva practicas a través de herramientas que permitan proponer, desarrollar y evaluar algunas acciones en donde basados una formulación análitaca para la planificación y gestión de proyectos y orientada por objetivos proponga al final la utilización de distintos métodos de implementación para la RSE, donde se logra identificar los recursos, problemas, necesidades y altenativas de solución para incrementar las practicas de RSE en la compañía.

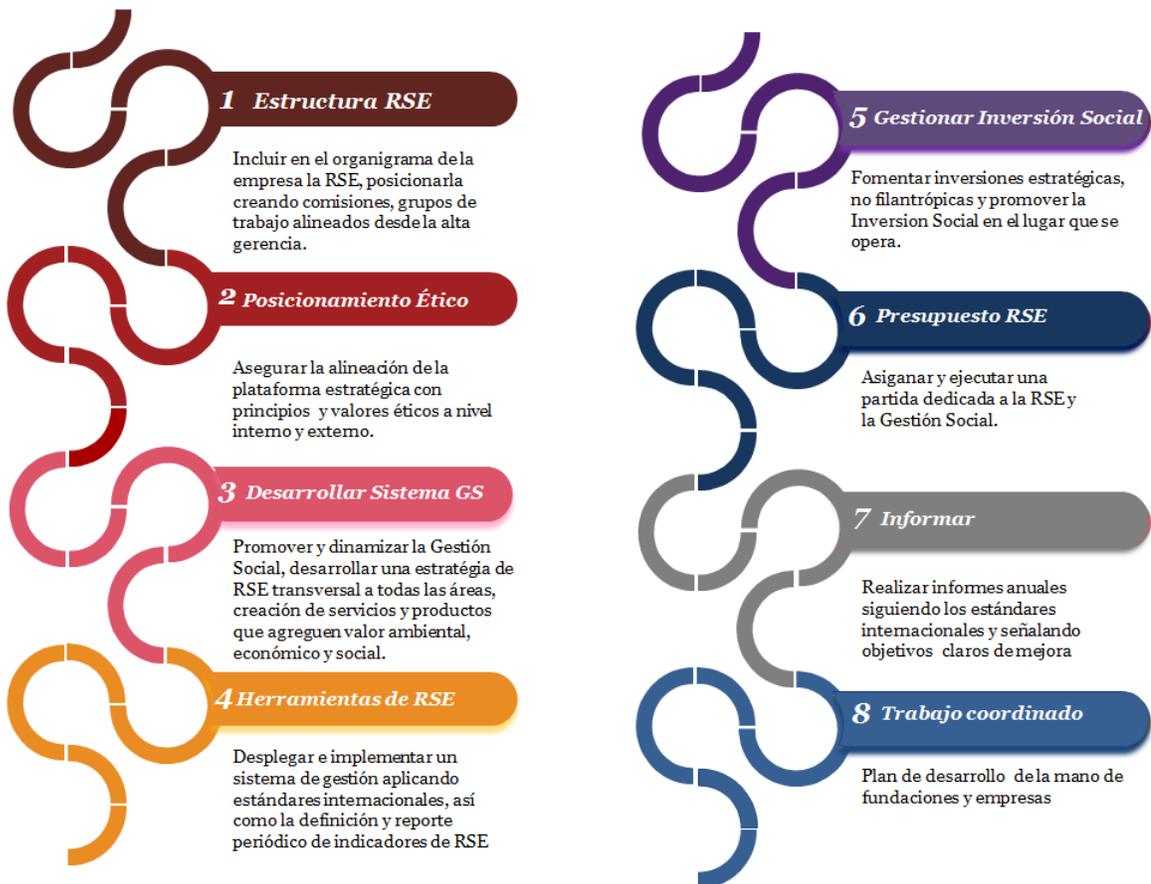
Este proceso identifica claramente las fases secuenciales, coherentes e interrelacionadas, las cuales se desarrollaron partiendo de un análisis profundo y específico de manera tal que se pueda desarrollar y llevar a termino cada una de las acciones establecidas a fin de obtener los beneficios sugeridos y derivados del proceso alcanzando el objetivo propuesto, que para el caso que nos ocupa es la RSE.

El estudio de Responsabilidad Social Empresarial en empresas colombianas, (Urrea, 2012) sugiere unas líneas estratégicas básicas para implentar la gestión responsable, las cuales han sido de gran apoyo para la presente investigación con el fin de realizar una propuesta de intervencion coherente y fácil de aplicar para una empresa con las características de las

pymes colombianas, es así como partiendo de estos conceptos base se realiza un canvas y un marco Lógico para continuar con la propuesta de intervención:

Figura 14

Estructura básica RSE



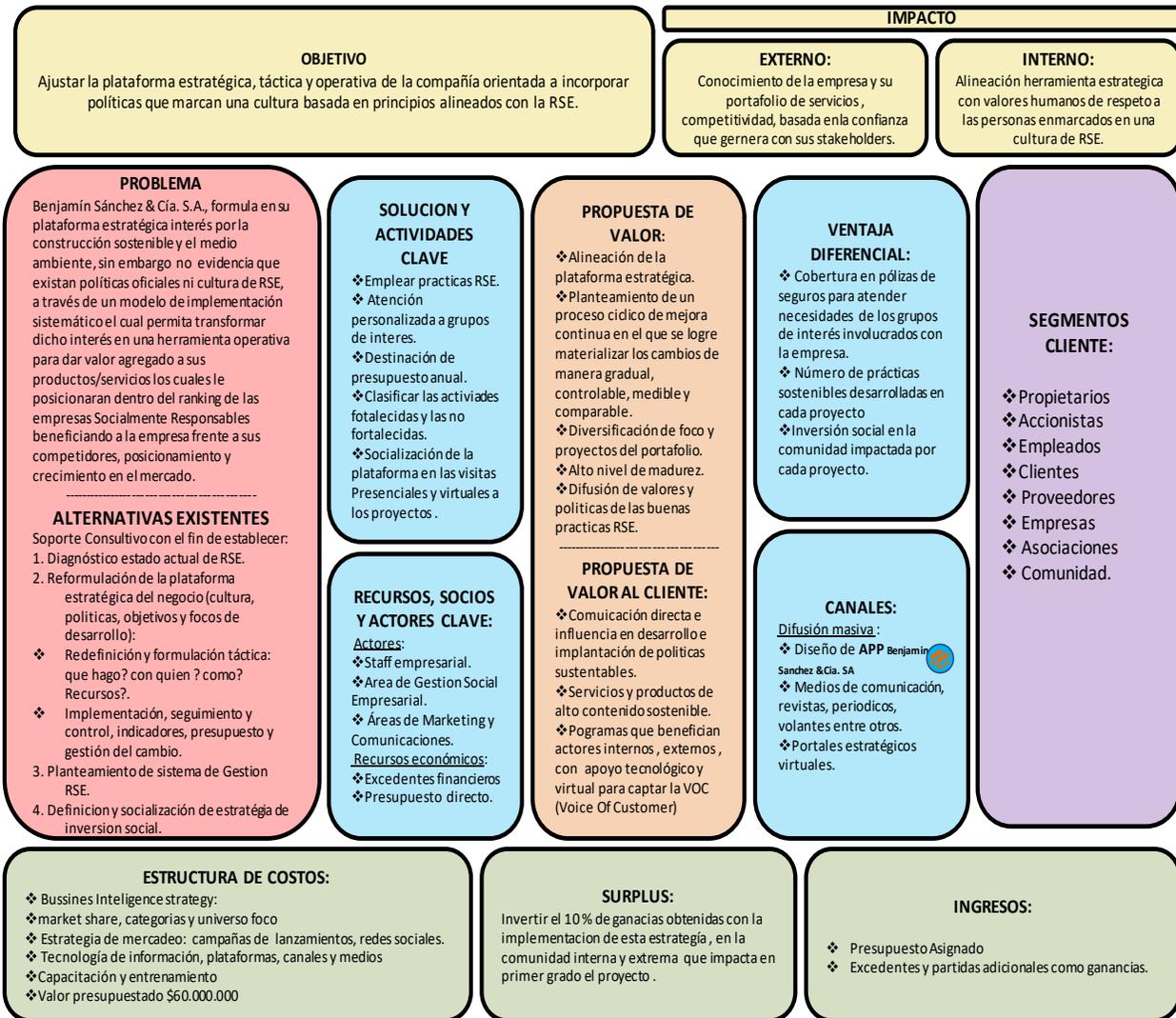
Nota: elaboración propia en función de, Urrea, 2012

4.2.3.1 Propuesta de Intervención: segunda fase, CANVAS.

La revisión de los impactos que se sugieren trabajar en la presente investigación, se proyecta y desarrolla un modelo CANVAS aplicado al ámbito de la responsabilidad social el cual, permite visualizar en un mismo “marco” los diferentes aspectos claves del negocio responsable de Benjamín Sánchez & Cía SA. como una herramienta para incorporar y avanzar en la gestión sostenible.

Figura 15

Canvas Social para Benjamín Sanchez & Cia. SA



Nota: elaboración propia en función de Urrea 2020

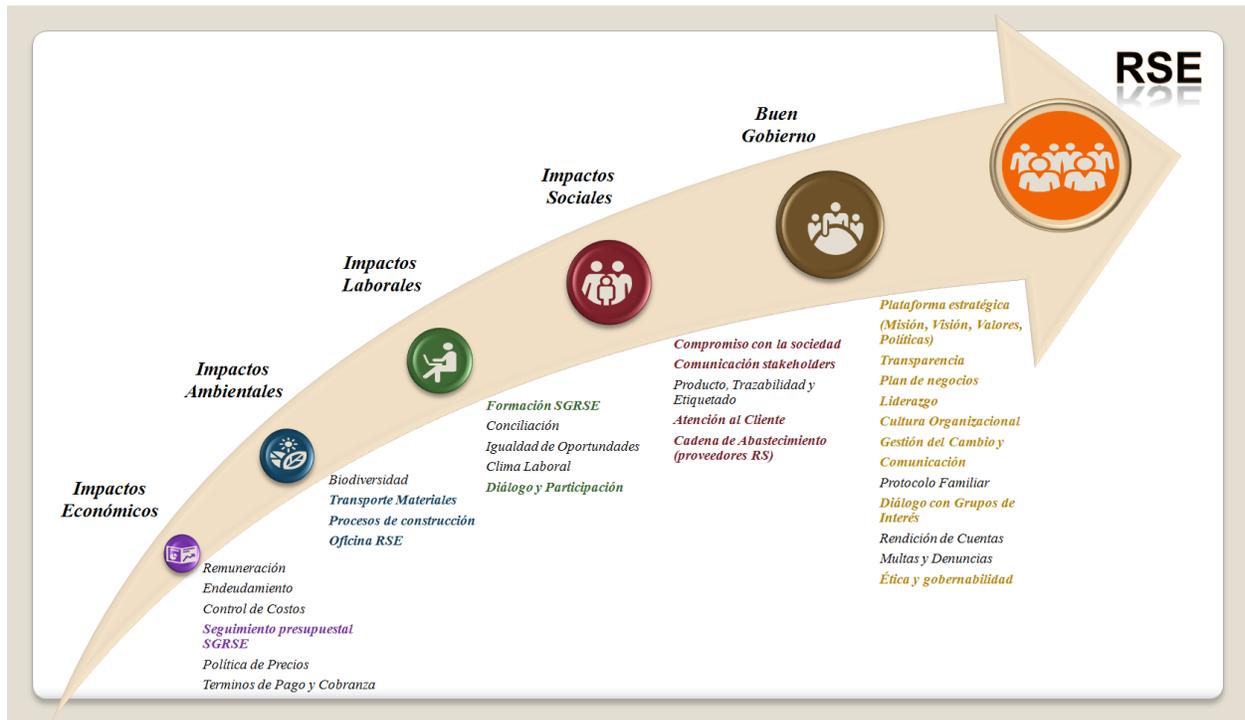
4.2.3.2 Propuesta de Intervención: segunda fase, diseño de acciones.

A partir del análisis de este modelo y las herramientas anteriores donde se representa de manera grafica una estructura dinámica del negocio de la empresas que pretende abordar el impacto mas importante según la matriz de materialidad y el modelo de gestión de herramientas

para la implementación de RSE, la presente investigación continua plasmando la propuesta general de valor con el fin que la empresa mejore la reputación y su percepción ante la sociedad, de modo que intente fidelizar, retener y generar nuevos clientes de manera sostenible en la posteridad. Pues un objetivo claro de esta intervención es delimitar un camino para ayudar a un negocio mas prospero con mejores relaciones con sus stakeholders aprovechado al máximo todas las herramientas metodológicas, esto unido al potencial de la empresa. (figura 17)

Figura 16

Acciones Empresas Responsables

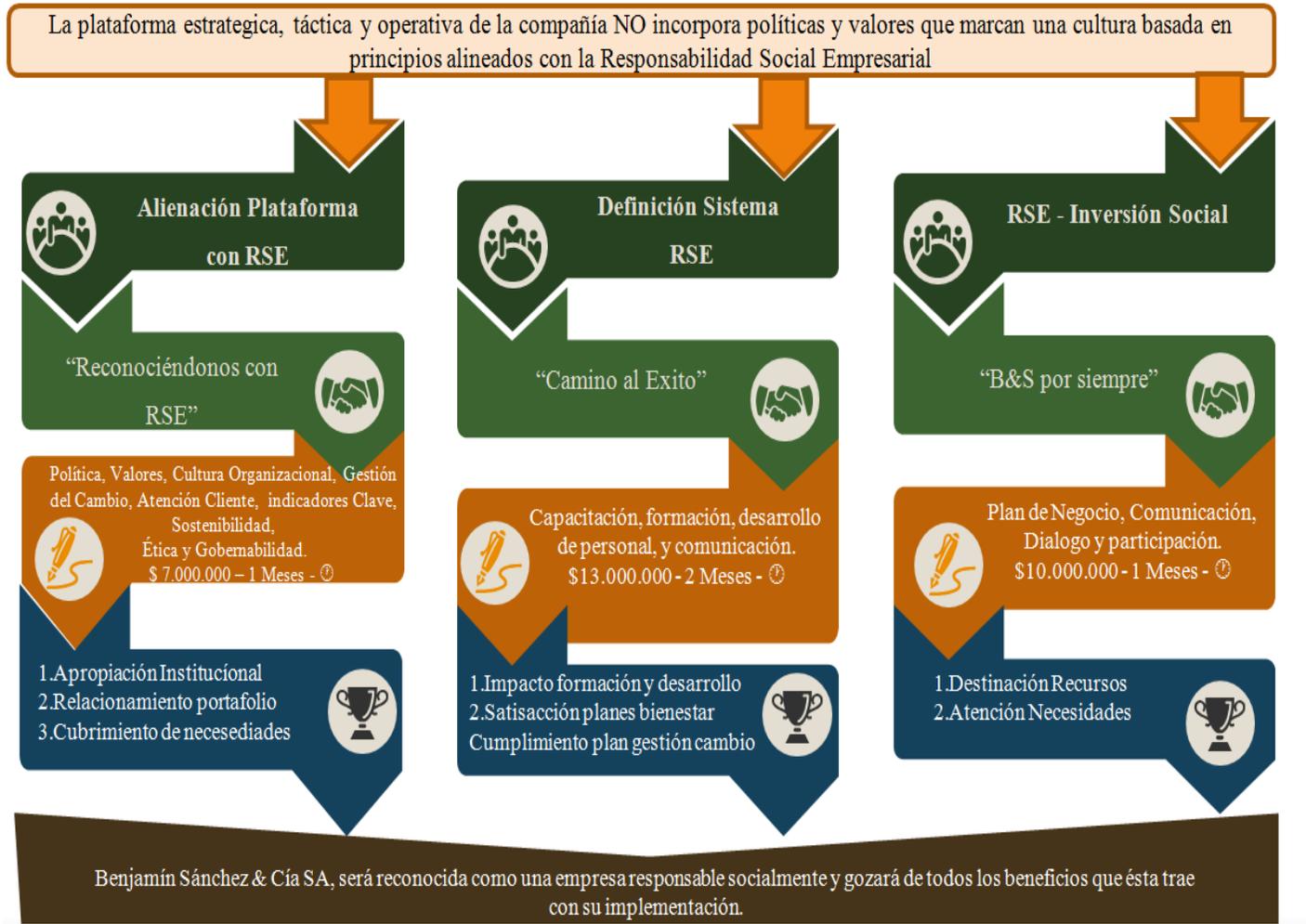


Nota: elaboración propia a partir del manual de RSE del Consejo de Relaciones Laborales de Catalunya.

4.2.3.3 Propuesta de Intervención: segunda fase, Marco Lógico

Figura 17

Marco Lógico



En el marco lógico se definen tres programas con el fin dar continuidad al planteamiento de la estrategia para desarrollar prácticas de RSE en Benjamín Sánchez.

4.2.3.4 Propuesta de Intervención: segunda fase, Plataforma Estratégica.

La responsabilidad social como modelo innovador de gestión y de mejora continua ha sido el instrumento para las pymes que, a partir del diálogo con sus grupos de interés, les ha permitido tener en cuenta los aspectos económicos, ambientales y sociales en la toma de decisiones.

Realizar un ajuste a la plataforma estratégica, táctica y operativa es una de las acciones más importantes en la actualidad. Así las cosas, de acuerdo con Betancourt, D. F. (27 de julio de 2019), en este punto debemos lograr objetivos o propósitos organizacionales a través de un presente y lo que se desea para el futuro, pues aquí es clave visualizar como es la empresa, saber su objeto y conocer su proyección a futuro, si bien es cierto que la misión y la visión en la empresa objeto de la presente investigación se encuentran definidos, tal vez estos en la actualidad no se han difundido y carecen de los elementos insignia que generen identidad para inyectar en el ADN del público interno y externo, el rediseño de la plataforma estratégica que sugiere incluir principios básicos de RSE.

En este sentido el objetivo principal de esta acción es establecer los lineamientos fundamentales orientados al cumplimiento de metas previstas según la demanda del entorno, pues su construcción hace que la empresa se mantenga competitiva en el mercado.

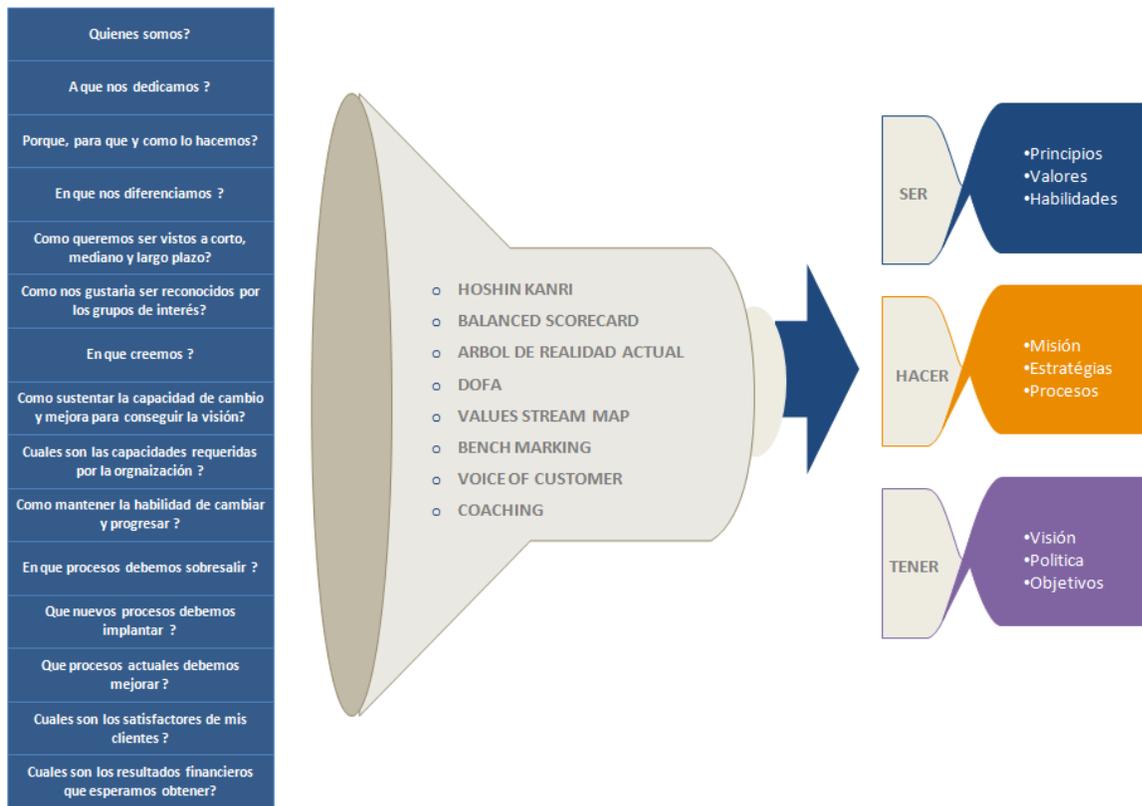
Para el caso puntual de Benjamín Sánchez & Cía. SA, esta herramienta proporciona un marco real para los líderes y miembros de la organización que establezcan nexos pues allí se verá plasmada la importancia de cada uno, lo que garantiza que las acciones de todos estén direccionadas hacia el cumplimiento de las metas a futuro.

De otro lado es claro que en la actualidad existen numerosas metodologías, certificados, normas, guías, etc., de carácter local o internacional, que, de una manera más concreta o transversal, pretenden facilitar la incorporación y la sistematización de una gestión responsable a las organizaciones basada en una mejora continua. Pero también este amplio abanico de posibilidades puede dificultar su puesta en marcha en las organizaciones de dimensiones más reducidas, como el caso actual, ya que estas pymes disponen de unos recursos más limitados y unas estructuras más reducidas, en ese sentido se proponen diferentes herramientas que pueden

funcionar de manera asertiva con el fin facilitar el camino y llevar a feliz termino el desarrollo del proceso. Esta metodología plantea la RSE como un proceso de reflexión y mejora continua, adaptable a cada situación, que ayuda a su estrategia de mediano y largo plazo. Incorporando los aspectos de RSE en todas las operaciones de la empresa con efonque sobre las tres dimensiones económica, social y ambiental de política y gestión.

Figura 18

Alineación y definición de la Herramienta Estratégica con RSE



Nota: elaboración propia, según Betancourt, D. F. (27 de julio de 2019).

Inicialmente para lograr la alineación de herramientas encaminadas a presentar las alternativas de solución que debe tomar Benjamin Sanchez & Cia. SA, se recogieron en los principales aspectos y premisas relevantes formuladas sobre la hipótesis de incorporación de

las políticas de RSE en la compañía, para que en el procesamiento de esta información mediante la aplicación metodológica de algunas de las herramientas utilizadas en las mas destacadas practicas globales se puedan optimizar aspectos como planeación estratégica, control y seguimiento de resultados, análisis de causas y efectos de acciones de RSE, identificación de amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas, determinación de generación de valor en la aplicación de RSE, comparación frente a los pares y líderes globales, orientación a la satisfaccion del cliente y el acompañamiento especializado en el planteamiento de implementación de las políticas de RSE, las cuales permiten determinar como resultado el ser, hacer y tener de un esquema de planeación estratégica fortalecido y alineado en la incorporación y correcta atención de las políticas de RSE en Benjamin Sanchez & Cia. SA

Según Roncancio, 2018, podemos definir algunos beneficios de la planeación estratégica así: Sentido de dirección, Incremento en la rentabilidad y cuota de mercado del negocio, satisfaccion laboral al dar sentido y propósito, toma de mejores decisiones, aumento en la eficiencia operacional, identifica y establece prioridades para la organización, estructura para coordinar y controlar actividades, decisiones alineadas con los objetivos corporativos, facilita distribución de recursos fomenta la comunicación entre los grupos de interés, establece responsables individuales y fomenta buenas actitudes hacia el cambio entre otras, esto partiendo de la claridad que todas las herramientas están enfocadas a generar estrategias al interior de la empresa que permita ubicar a Benjamín Sanchez como una empresa Responsable Socialmente.

Al lado de estas herramientas estratégicas, se debe desarrollar otra que permita realizar una sistematización de la RSE, según (CFI, 2010), se deben responder preguntas como

¿Cuáles son los retos que se tienen?, que hacer ante ellos? Y como implementar o sistematizar la RSE? .

La definición de estas prácticas se deben establecer desde el interior de la empresa, basada en los conceptos generales de RSE, Es importante que el gerente o la alta dirección sin importar el tamaño del negocio, se interesen por este tema ya que puede ser considerada un gasto inoficioso al no tener claridad que este proceso mantiene competitivo al negocio y que en la actualidad quienes no tengan definida su plataforma estratégica incluyendo el concepto de RSE, se encuentra en desventaja frente a su mercado competitivo siendo aquí de gran importancia involucrar el personal capacitado y de confianza con el fin de encaminar el negocio. (Figura 14)

4.2.3.5 Propuesta de Intervención: segunda fase, Sistema de Gestión RSE

Según el Global Reporting Initiative (GRI), “Una memoria de sostenibilidad expone información acerca del desempeño económico, ambiental, social y gobierno de una organización”.

Cada vez son más las empresas que desean hacer sus operaciones más sostenibles, y crear procesos para la elaboración de memorias de sostenibilidad que les permitan medir el desempeño, establecer metas y gestionar los cambios necesarios. Una memoria de sostenibilidad es la plataforma clave para comunicar impactos de sostenibilidad positivos y negativos, y para capturar información que pueda influir en la política de la organización, su estrategia y sus operaciones de manera continua.

Dicho esto se hace relevante definir algunos indicadores con el fin de aportar a la medición del proceso de implementación de la herramienta estratégica y las practicas de RSE, para informarles a los stakeholders, de manera más detallada el desarrollo de las políticas a

implementar, resultados y gestión realizada por la empresa, al personal estratégico le facilita la toma de decisiones o incorporar correctivos en los indicadores de resultados bajos.

En suma y como bien se ha tratado a lo largo de esta investigación la RSE es una agente clave que impulsa el crecimiento de las empresas el cual actua como elemento diferenciador en el actual mundo globalizado de sobreoferta de productos y servicios en donde la incertidumbre y la volatilidad del mercado requiere de una estructura empresarial fuerte que permita contrarrestar estos efectos, pues los stakeholders requieren de especial cuidado ya que son ellos los directamente involucrados en la empresa.

Figura 19

Sistema de Gestión RSE

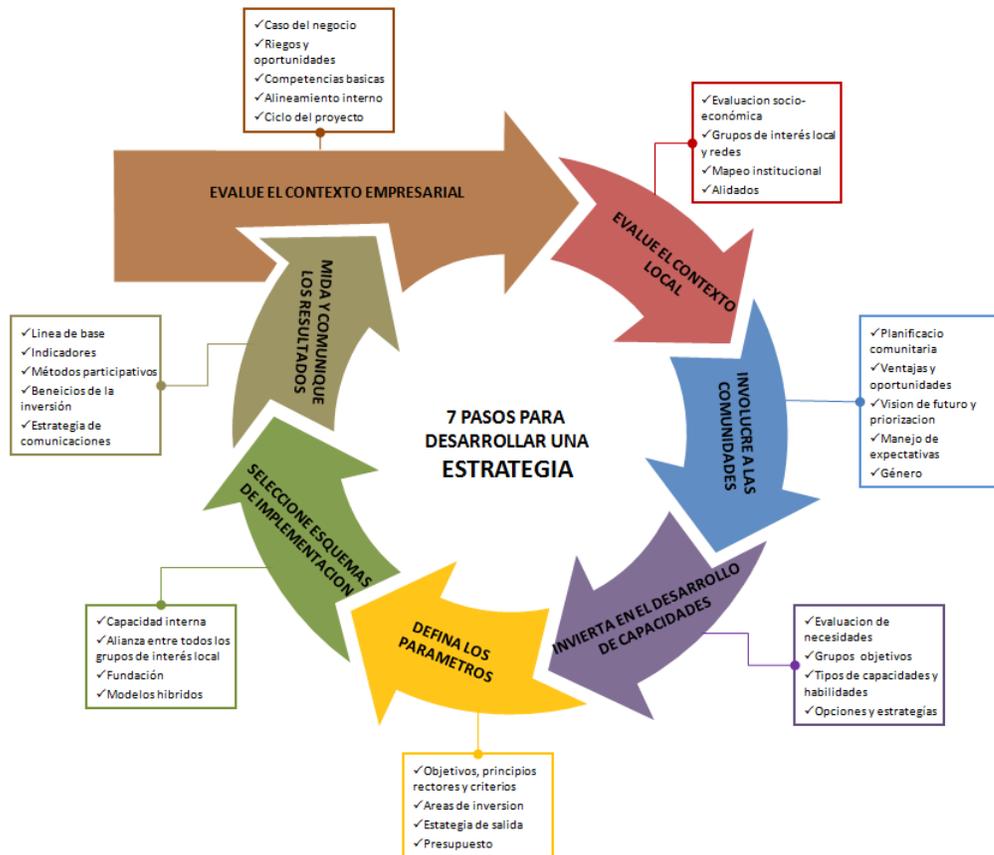


Nota: elaboración propia a partir de Los parámetros establecidos en Manual (CFI, 2010).

4.2.3.6 Propuesta de Intervención: segunda fase Definición de una Estrategía de Inversión Social.

Figura 20

7 pasos para el desarrollo de una solida estrategia de inversión social



Nota: elaboración propia a partir de Los parámetros establecidos en Manual (CFI, 2010).

Así como lo afirma el IFC, las estrategias de inversión social en principio no están diseñadas para generar un retorno financiero directo, pero si están bien formuladas para que su resultado final beneficie a la empresa, sin embargo en el abordaje estratégico debe existir una conexión directa entre los objetivos de inversión comunitaria y los objetivos

comerciales, pues existen diferentes motivos que pueden contribuir eficientemente con los intereses mutuos como licencias para operar o estándares de certificación, que le van muy bien al sector de la construcción. ejemplo de ello puede constituirse si en algún caso, muy probable, Benjamín Sánchez, quisiera construir un hotel, en donde necesite una licencia para inversión social, la cual es avalada en primera instancia por la comunidad del sector, y que por ser esta empresa del sector de la construcción es muy viable que pueda suceder.

El desarrollo de una estrategia de inversión social debe seguir un proceso dispuesto a contemplar algunos pasos asumidos internamente por la compañía y otros que requieren la participación, compromiso y retroalimentación que involucran los grupos de interés. En la planeación estratégica el diseño de una buena “estrategía” permite a la empresa dirigir los esfuerzos de inversión con propósitos definidos, reduciendo el riesgo de imprevistos, aumentando las probabilidades de alcanzar los objetivos. (CFI, 2010). (figura 15)

4.2.3.7 Propuesta de Intervención: segunda fase, Inversion Social.

Para el International Finance Corporation –*IFC*–, la inversión comunitaria consiste en: *contribuciones o acciones voluntarias de las compañías, para ayudar a las comunidades localizadas en sus áreas de operación, a direccionar sus prioridades de desarrollo, y aprovechar las oportunidades creadas por la inversión privada, por vías que son sostenibles y que respaldan los objetivos del negocio.*

Figura 21

Ciclo para mejores resultados y mayor beneficio de la Inversión social



Nota: elaboración propia a partir de Los parámetros establecidos en Manual (CFI, 2010).

Estas estrategias según este fondo deben estar alineadas con las necesidades que se quieren intervenir a nivel interno y externo, generando alianzas estratégicas que contribuyan al desarrollo del proyecto, y como la meta es conseguir que sea perdurable, al tener un alto contenido de sostenibilidad y mejore la calidad de vida de la comunidad agrega valor e incrementa la productividad del negocio y dejando excelentes ventajas competitivas.

Crear valor compartido es una de las denominaciones que actualmente utilizan las empresas cuando se refieren a la inversión social, la Andi, (ANDI, 2016) se refiere a esta como una práctica voluntaria donde se destinan unos recursos a la ayuda de comunidades o grupos de interés, aportando al cumplimiento de las metas y prioridades de desarrollo. (figura 16)

En la siguiente tabla # 3 podemos observar algunas preguntas claves que puede realizarse Benjamín Sánchez para conducirla a la elaboración de una estrategia de inversión social solida y bien enfocada, pues si bien es cierto la RSE es importante desarrollarla al interior de la empresa, genera mas visibilidad si se alinea con los stakeholders externos.

Tabla 4*Preguntas claves para elaborar proyectos comunitarios*

| | PREGUNTA | CONTENIDO | ETAPA |
|---|---------------------------------------|---------------------------------|----------------|
| 1 | Que problema se debe resolver? | Análisis-objetivos-alternativas | Identificación |
| 2 | A quien se dirigira la solución? | Población afectada y demanda | |
| 3 | Cuánto se producirá? | Tamaño | Desarrollo de |
| 4 | Donde se localizará la solución? | Localización | Alternativas |
| 5 | Cómo se solucionará el problema | Tecnología-Ambiente | |
| 6 | Cuál alternativa se escogerá? | Evaluación-Selección | Evaluación |
| 7 | Con qué recursos se hará el proyecto? | Financiamiento | Especificación |
| 8 | Quien realizará el proyecto? | Desarrollo Institucional | |
| 9 | Cuando se realizará el proyecto? | Cronograma | Programación |

Nota: elaboración propia a partir de Los parámetros establecidos en Manual (CFI, 2010).

4.2.3.8 Propuesta de Intervención: segunda fase, Planteamiento Indicadores de Gestión.

Para lograr una adecuada implementación del Sistema de Gestion de RSE, según lo expuesto en el anterior punto, se puede concluir que en el entendido que existen razones suficientes para implementar el sistema, a través del cual se pueda medir el comportamiento socialmente responsable de una organización no solo para su interés individual sino permitiendo involucrarse en sus estrategias a los grupos de interés internos y externos, es importante para cumplir cualquier objetivo propuesto y determinar si los procesos de las estrategias inicialmente plasmadas están siendo exitosos, diseñar y establecer una herramienta de indicadores de gestión que permitan medir el desempeño y resultados para cada una de las areas a intervenir.

Estos indicadores propuestos son de invención propia y parten de la necesidad de implementar la propuesta de intervención, pues lo que no se mide es muy difícil obtener resultados en el tiempo esperado, sin embargo también es muy interesante una vez se implemente el Sistema de Gestion de Responsabilidad Social Empresarial, revisar la posibilidad

de comenzar a evaluar la empresa con los indicadores de sostenibilidad definidos por algunas organizaciones como el GRI, Ethos, entre otros.

Tabla 5

Indicadores proceso Planeación estratégica

| | Planeación Estratégica | | |
|------------------------------|--|--|--|
| Nombre del indicador | Apropiación Institucional | Relacionamiento del portafolio | Cubrimiento de necesidades |
| Tipo | Indicador de Proceso | Indicador de Impacto | Indicador de Resultado |
| Objetivo | Determinar el grado de conocimiento e identidad de los grupos de interés | Determinar el impacto del portafolio de bienes y servicios | Identificar el cubrimiento de las necesidades de la comunidad con el portafolio de bienes y servicios de apoyo ofrecidos |
| Meta | Por definir por la empresa | Por definir por la empresa | Por definir por la empresa |
| Responsable de Fijar la Meta | Por definir por la empresa | Por definir por la empresa | Por definir por la empresa |
| Responsable de medición | Por definir por la empresa | Por definir por la empresa | Por definir por la empresa |
| Formula | $(\# \text{Grupos de Interés Socializados} * \% \text{Alineación}) / \text{Total Grupos de Interés}$ | Matriz de impacto con la planeación estratégica | $(\# \text{Necesidades cubiertas} / \text{Total de necesidades a cubrir}) * 100$ |
| Unidad de medida | Porcentaje | Ponderación Cualidades | Porcentaje |
| Periodicidad | Anual | Anual | Anual |
| Fuente de datos | Encuesta grupos de interes | Matriz de impacto con la planeación estratégica | Encuesta de cubrimiento de necesidades |
| Observaciones | Definir preguntas para validar conocimiento e identificación con la Misión y la Visión. | Definir una matriz de relación entre el portafolio definido con la planeación estratégica de la empresa y el nivel de impacto de cada una. Definir los criterios para identificar el impacto para evitar subjetividad | Definir encuesta con el portafolio de bienes y servicios ofrecidos |

Nota: Elaboración y definición propia

Tabla 6*Indicadores proceso Gestión Social*

| | Gestión Social | |
|-------------------------------------|---|--|
| Nombre del indicador | Destinacion recursos | Atención de necesidades |
| Tipo | Indicador de Proceso | Indicador de Impacto |
| Objetivo | Lograr acercamiento y aceptación de la comunidad a través de programas con el fin de contribuir al desarrollo y la participación activa en proyectos de RSE | Establecer el nivel de servicio de atención de las necesidades de la comunidad |
| Meta | Por definir por la empresa | Por definir por la empresa |
| Responsable de Fijar la Meta | Por definir por la empresa | Por definir por la empresa |
| Responsable de medición | Por definir por la empresa | Por definir por la empresa |
| Formula | Recursos destinados para apoyar programas de la comunidad | (Solicitudes atendidas a tiempo / total de solicitudes) *100 |
| Unidad de medida | Valor | Porcentaje |
| Periodicidad | Semestral | Mensual |
| Fuente de datos | Presupuesto anual | Base de datos de la compañía |
| Observaciones | Relacionamiento con la comunidad con el fin de conocer, el interes en diferentes proyectos a desarrollar. | |

Nota: Elaboración y definición propia

Tabla 7*Indicadores Proceso Gestión Humana*

| | Gestión Humana | | |
|-------------------------------------|--|---|---|
| Nombre del indicador | Impacto de planes de formación y desarrollo | Satisfacción de planes de bienestar laboral | Cumplimiento plan de Gestión del cambio |
| Tipo | Indicador de Impacto | Indicador de Resultado | Indicador de Resultado |
| Objetivo | Medir el impacto de los planes ejecutados de formación y desarrollo | Determinar la satisfacción de los colaboradores con el plan de bienestar | Medir el cumplimiento del cronograma de actividades de Gestión del cambio |
| Meta | Por definir por la empresa | Por definir por la empresa | Por definir por la empresa |
| Responsable de Fijar la Meta | Por definir por la empresa | Por definir por la empresa | Por definir por la empresa |
| Responsable de medición | Por definir por la empresa | Por definir por la empresa | Por definir por la empresa |
| Formula | $(\# \text{ Participantes con resultados favorables en programas} / \text{Total de participantes en programas}) * 100$ | $(\# \text{ Usuarios satisfechos} / \text{Total de usuarios de los planes de bienestar}) * 100$ | $(\# \text{ Actividades cumplidas en el periodo} / \text{Total actividades programadas para el periodo}) * 100$ |
| Unidad de medida | Porcentaje | Porcentaje | Porcentaje |
| Periodicidad | Anual | Semestral | Semestral |
| Fuente de datos | Evaluación de la formación | Encuesta de satisfacción de los usuarios de los planes de bienestar laboral | Plan de gestión del cambio y actividades ejecutadas |
| Observaciones | Evaluar el proceso de formación para identificar el desarrollo de competencias | | |

Nota: Elaboración y definición propia

4.2.3.9 Propuesta de Intervención: segunda fase, Contribución ODS después de la implementación de la propuesta de intervención.

Esta propuesta de intervención abre algunas perspectivas y expone algunas opciones que se tienen para el desarrollo de propuestas en el sector de la construcción específicamente enfocadas a Benjamín Sánchez & Cía. SA, en materia de Responsabilidad Social, por tanto permite conocer y contemplar los factores y necesidades que se presentan en esta industria y su entorno, con el fin de proponer alternativas y presentar soluciones más adecuadas a los problemas que se presentan en el sector de la construcción.

La Responsabilidad Social empresarial es uno de los principales motores para la innovación en la industria de la construcción, los principios de desarrollo sostenible y la construcción verde han penetrado en este sector permitiendo mejorar su imagen, en el uso de los principios fundamentales de RSE y con el fin de beneficiarse de las posibilidades ofrecidas por los nuevos desarrollos planteados una empresa que puede superar esfuerzos y contemplar una evolución integrada en la industria que aporta de manera importante a la sociedad, aumentando de manera estratégica y significativa el impacto en los objetivos de desarrollo sostenible así:

Figura 22

Contribución ODS después de la propuesta de intervención



Actuar con responsabilidad en aquellas operaciones que necesitan agua como el curado de la estructura, humectación de los ladrillos, riego de pasos de vehículos no pavimentados, limpieza del equipo y material de obra, etc., también se puede utilizar el agua lluvia en las mezclas de agua, arena y aglomerante, pues no modifica ni la resistencia ni la apariencia del concreto. En Benjamín Sánchez & Cía. SA, el proyecto del edificio “Torre de la Independencia” fue construido con un sistema alternativo de recolección y aprovechamiento de agua lluvia, para su uso sanitario.



El uso de la energía, a través de paneles solares es una práctica que está adelantando la compañía en proyectos importantes, estos traen innumerables beneficios: Renovable, inagotable, no contaminante, evita el calentamiento global, reduce el uso de combustibles fósiles, reduce las importaciones energéticas, genera riqueza y empleo local y por supuesto contribuye al desarrollo sostenible



La construcción es una actividad motor de empleo, la cual contribuye en alto porcentaje al crecimiento en el PIB y por ende a la economía del país.



Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación es la función principal de este objetivo.



El sector de la construcción debe afrontar el reto de mejorar la calidad de vida de las ciudades, sin perjudicar el medioambiente, o minimizando su impacto.



El sector de la construcción debe promover el uso de materiales con bajo impacto en la extracción y fabricación, materiales que puedan tener un segundo uso (Economía Circular) o materiales reciclables. Debe diseñar sistemas constructivos que sean desmontables, que permitan la separación de materiales para facilitar su reciclado o segundo uso. Los fabricantes deben informar sobre el impacto ambiental de los productos a los clientes, para que ellos a su vez puedan elegir el material en base a su impacto.



Las alianzas para lograr los ODS, en Colombia cada día se ven mas consolidadas, según Camacol este gremio busca la generación de utilidades y desarrollo sostenible a través de alianzas estratégicas empresariales con el fin de convertirse en generadoras de un impacto social positivo que transforman la realidad de los empleados, del medio ambiente, de la comunidad y porque no, las relaciones con el estado.

Nota: elaboración en función de los ODS definidos por la ONU

En suma una vez se realice la propuesta de intervención, Benjamin Sanchez & Cia. SA podría impactar en al menos dos Objetivos de Desarrollo Sostenible adicionales a los que en la actualidad cumple, como lo son: 1. Industria innovación e infraestructura y 2. Ciudades y Comunidades Sostenibles, situación que le permite cumplir adicional a estos objetivos, ser reconocida como una empresa Responsable Socialmente al interior y al exterior de manera consiente y congruente cumpliendo con el desarrollo del objeto social de su negocio e impactando de manera positiva y creciendo de manera sostenible en el tiempo.

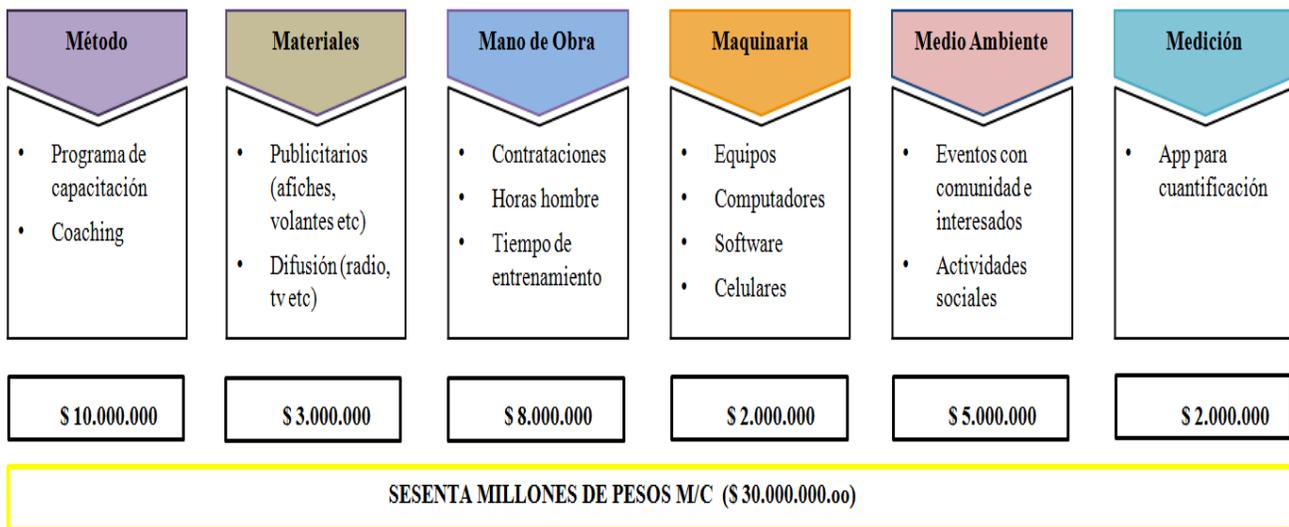
4.2.3.10 Propuesta de Intervención: segunda fase, Presupuesto Propuesta de Inetervención.

La propuesta de intervención, finaliza con la estructura de un propuesta de costos aproximados en cuanto a la definición de las prioridades y gastos fundamentales en cada una de las fases.

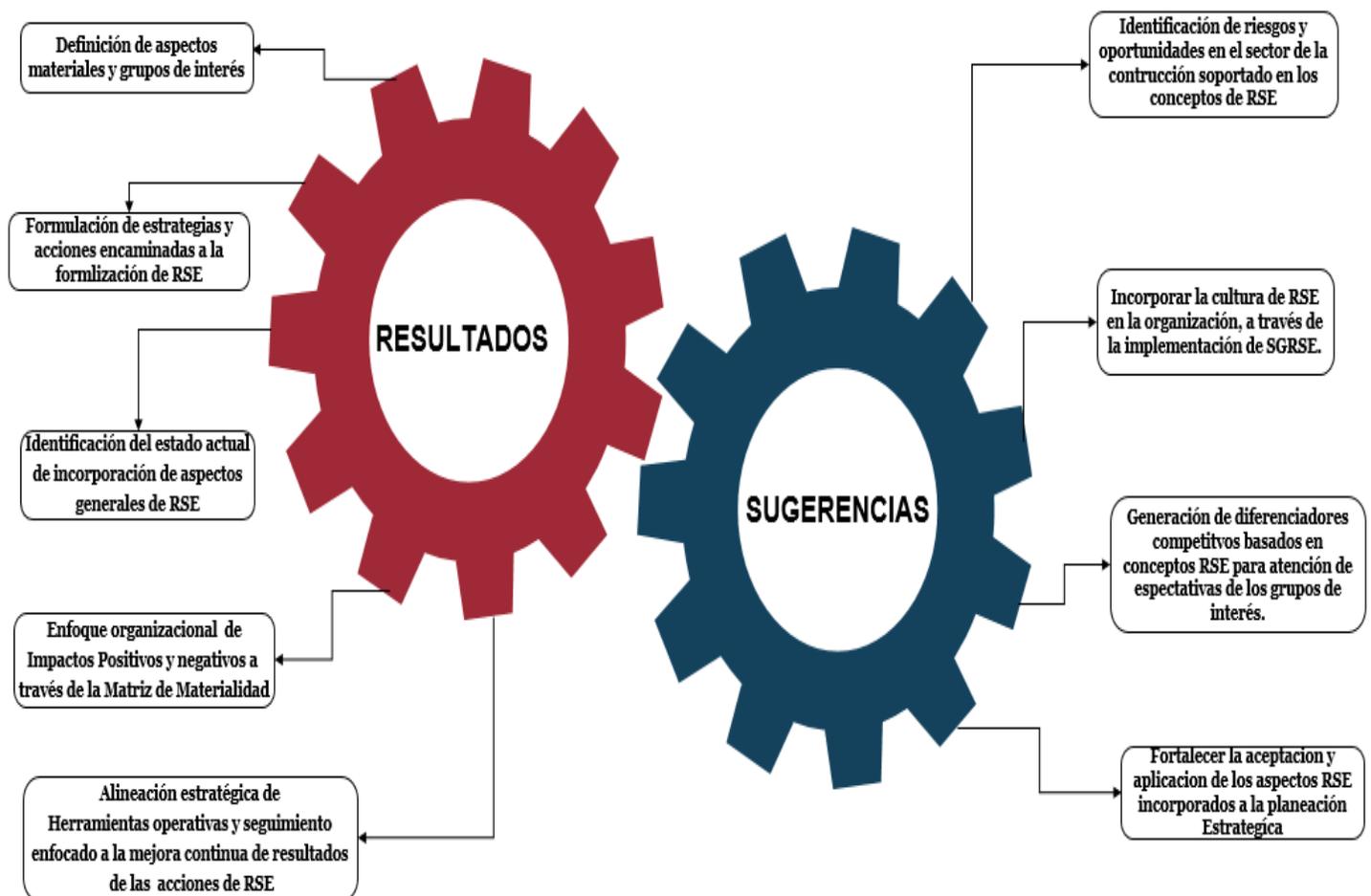
Figura 23

Presupuesto implementación propuesta de intervención

Metodologia LEAN 6 Ms - Ishikawa



Nota: Elaboración propia

Figura 24*Resultados y sugerencias*

Nota: Elaboración propia

5. Conclusiones

Una revisión documental detallada, aunque no exhaustiva, una entrevista semiestructurada y una serie de instrumentos estratégicos permitieron en esta investigación estimar el estado actual de la RSE en la empresa Benjamín Sánchez & Cía. S.A. y, a partir de ello, realizar un acercamiento comprensivo a la forma en la que esta se desarrolla en el sector de la construcción del país, así como las barreras sobre las que hay que trabajar para avanzar en esta dirección. A partir de este ejercicio fue posible la elaboración de una propuesta de intervención en RSE para la empresa estudiada, que pretende ser un punto de partida que motive su implementación efectiva y provechosa. Sin embargo, el producto más notable de este trabajo fue la comprensión del estado actual del sector, las condiciones que lo determinan, su composición y su relevancia para la economía del país; del mismo modo, la comprensión de la importancia que cobra, en este escenario, la RSE como dimensión fundamental de la gestión organizacional y como principio elemental del saber, saber ser, saber hacer y saber tener de las empresas en el mundo contemporáneo.

En principio, vale destacar que la reflexión realizada en este trabajo cobra profunda importancia en el contexto global, en donde la dinámica económica y social se encuentra atravesando momentos de cambio crítico en todas las dimensiones. Bien es cierto que, en tanto producto de la actividad vital humana, el cambio es una constante que afecta todos los aspectos de la vida en sociedad, en la actualidad estos cambios están inaugurando nuevos desafíos en términos ambientales, sociales y económicos. El estado avanzado de desarrollo ha puesto de manifiesto una serie de problemáticas relacionadas con el detrimento de la calidad de vida, el mercado laboral, la pobreza, el cambio climático, la salud, la educación y formación para el trabajo, el acceso a servicios básicos y nuevas tecnologías, entre otras.

Ante estas cuestiones se ha planteado la noción de *Desarrollo Sostenible* como orientadora de la acción humana, individual, colectiva e institucionalmente. Esto último resalta el rol fundamental que las empresas son llamadas a ocupar como uno de los principales agentes sociales, pues en ellas se concentra la participación del hombre en la sociedad contemporánea a través de la actividad laboral (de la que depende su subsistencia material y en la que invierte la mayor parte de su vida productiva). Las empresas impactan en la vida del hombre contemporáneo pues, a través del trabajo se despliega la calidad de vida y la realización personal; a la vez que, el sistema esta en constante retroalimentación con su entorno, su actividad regula las condiciones de los espacios en los que el hombre se mueve extra laboralmente. De esto, se entiende que a su funcionamiento le atañe una responsabilidad fundamental con los hombres, familias y comunidades que se ven influidas por ellas.

Así, la Responsabilidad Social Empresarial es un constructo que permite a las empresas gestionar este deber ético y asegurarse de cuidar el impacto que sus acciones tienen en el mundo. Desde su aparición en la escena académica y profesional, alrededor de mediados del siglo XX, esta se ha expandido de manera destacable en el mundo empresarial a nivel global, así también en Colombia. La literatura académica y la opinión pública da cuenta de cómo las empresas han acogido de buena gana la noción de una gestión socialmente responsable, y de cómo los consumidores han empezado a valorar y exigir esta cuestión a las empresas. Del mismo modo, muestra algún grado de reconocimiento del carácter potencialmente benéfico que tiene esta disposición ética de las empresas en tanto ventaja competitiva, argumento de venta y catalizador de los resultados económicos de su actividad.

Esta conciencia y reconocimiento, si bien representa una condición sin la cual ningún desarrollo ulterior es posible, se queda corta a la hora de garantizar los resultados esperados, y

corre el riesgo de diluirse entre conceptos y decisiones intuitivas. La falta de sistematicidad y formalidad en la implementación de acciones concretas de responsabilidad social es el principal desafío al que se enfrentan las empresas; es decir, la dificultad esencial que implica el paso de la teoría a la práctica. Y, es que, ninguna actividad organizacional puede prosperar en tanto no implemente un sistema de gestión integral y cuidadoso; de eso nos ha convencido el lenguaje de la calidad en el ámbito empresarial.

Si, quizás, la gestión intuitiva y orgánica de las empresas puede no representar una problemática mayor en pequeñas y medianas empresas, su crecimiento (objetivo primordial de todas las empresas) exige un nivel de estructuración complejo que permita hacer operativas los objetivos institucionales a mayor escala. La gestión de la RSE exige formalidad, y para esto se han diseñado ya muchos modelos, guías, estándares y metodologías a nivel global. Es decir, que la cuestión del retraso en la práctica de la RSE no recae en la falta de precisión de sus postulados sino, tristemente, en el limitado entendimiento que de ella tienen las empresas.

Por supuesto que las grandes empresas, o las multinacionales, tienen varias décadas de ventaja en la implementación de la RSE, y constituyen un referente para las empresas de menor tamaño o trayectoria que están interesadas en su implementación. Pero en un contexto en el que abundan las micro, pequeñas y medianas empresas, estas carencias se hacen cada vez más críticas. Este es el caso del sector de la construcción en Colombia, y en este se justifica la presente investigación.

El sector de la construcción es clave para el país, y tiene mucha trascendencia en la economía nacional en tanto genera una gran cantidad de empleos, moviliza varias industrias y aporta mucho a la economía del país. Así, al reconocer que en los últimos años se ha ralentizado su rendimiento y se encuentra en un estado crítico, se justifican todos los esfuerzos por generar

herramientas y acciones que potencien sus resultados y le saquen de nuevo a flote, y con él, idealmente, la economía nacional en general. Es aquí que la RSE encuentra su nicho, en tanto fortalece el funcionamiento de las empresas y les permite establecer estrategias que, al ofrecer beneficios a sus grupos de interés, favorecen sus resultados económicos y su desarrollo.

Teniendo en cuenta que la mayoría de empresas constructoras son pymes, y que la investigación en materia de RSE en este tipo de empresas demuestra una falta importante de precisión en su implementación, los pendientes de resolución son varios. En primer lugar, al ser una cuestión voluntaria, suele ser relegada ante otras dimensiones de la gestión estratégica más urgentes e inmediatas. En segundo lugar, debido a que exige una inversión que retorna a largo plazo, las empresas pueden no considerarla como justificable y priorizar otras cuestiones. En tercer lugar, que el entendimiento de la RSE en estas empresas no abarca la dimensión técnica, por lo que aparece complejizada su ejecución, quizás mucho más de lo que en realidad es, y se puede estimar como innecesaria, excesiva o complementaria. En cuarto lugar, que al estar vinculada con la ética, puede parecer suficiente una aproximación orgánica a ella que se reduce al hacer las cosas bien en cumplimiento de los requisitos legales.

De lo anterior, la capacitación o formación de los líderes de estas empresas aparece como fundamental, la cual no es posible sin mantener y ampliar la divulgación de la RSE en el ámbito empresarial general. Con esto se puede promover el conocimiento técnico que hace falta en las empresas, para que se alcance a entender su verdadero alcance y potencial como herramienta organizacional efectiva, con la cual no solo ganan los grupos de interés y la sociedad en general, sino también la empresa; este es un argumento a favor de la RSE que puede movilizar las voluntades de los involucrados para su implementación óptima.

El escenario en el que vivimos actualmente, de crisis generalizada, es el resultado de una economía capitalista que solo busca maximizar beneficios económicos. Todo ello , junto con la globalización, ha traído consigo pérdida de valores y principios en la actuación de determinadas entidades, carentes de ética. Este capitalismo exacerbado ha favorecido formas de actuación perversas, ayudado con la especulación financiera (Latouche, S.2007).

La estructura organizacional de las firmas juega un papel fundamental en el desarrollo de sus actividades, ya que dependiendo del modelo de gestión que estas sigan, ciertos tipos de ocupaciones ganan relevancia mientras otros lo pierden. Así, con la actitud proactiva característica de las firmas inmersas en el sector de la construcción, es posible explorar las potencialidades de las diferentes ocupaciones de acuerdo a modelos de gestión más eficientes. Para ello, es de vital importancia que las firmas generen incentivos sobre sus empleados para la mejora continua de sus habilidades y actitudes frente a la labor que desempeñan, situación que desembocará en la creación de un beneficio mutuo. (Camacol, 2019)

Debemos buscar nuevos caminos e impulsar una economía que rechace la hegemonía del beneficio a toda costa y buscar una economía social, solidaria y justa. Creemos que desde la gestión responsable en las empresas se puede intervenir en ese cambio (Felber, CHR. 2012).

Se ha visto, mientras se recogía información para la presente investigación, que las empresas son poderosos instrumentos de transformación de la sociedad en sus tres dimensiones: económico, ambiental y social.

Es por ello que con el objetivo principal de esta investigación, el cual se dirige a analizar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial desarrolladas por una pyme del sector de la construcción en la ciudad de Bogotá, se ha intentado conocer que es la Responsabilidad Social Empresarial y como ello implica, hablar de moral y ética a la hora de hacer negocios, de cómo

las actividades desarrolladas, por unos, para obtener beneficios pueden beneficiar o perjudicar a otros, en este análisis cabe preguntarse si, ¿ser una empresa socialmente responsable es crear un modelo de conducta? ¿puede servir de referente y lograr un cambio en la actuación de otras empresas del entorno?

En definitiva lo que si es muy claro, es que la RSE recupera la idea de empresa como una “institución” que, además de tener responsabilidades y obligaciones legítimas ante sus accionistas e inversionistas, debe ser responsable de los impactos sociales y ambientales frente a sus actividades.

Con relación a la empresa frente a la cual se dirigió la presente investigación se puede concluir que Benjamín Sánchez & Cía. S.A., formula en su plataforma estratégica interés por la construcción sostenible y el medio ambiente, sin embargo no evidencia que existan valores, políticas oficiales ni cultura de RSE, a través de un modelo de implementación sistemático el cual permita transformar dicho interés en una herramienta operativa para dar valor agregado a sus productos/servicios los cuales le posicionaran dentro del ranking de las empresas Socialmente Responsables, beneficiando a la empresa frente a sus competidores, generando un alto posicionamiento y crecimiento en el mercado, dado que si tiene un enfoque sostenible debido a que realiza prácticas como la conservación y preservación del medio ambiente a través de la inclusión en sus proyectos de paneles solares, sistema de recicle de aguas lluvias para el uso sanitario y reemplazo de materiales menos contaminantes en la construcción, sin embargo, al no tener alienada su plataforma estratégica en la dimensión de RSE, estas pierden visibilidad y aparecen como una mera ganancia con el consumidor expresada en buen servicio y favorabilidad de costo-beneficio o gana-gana.

En consecuencia de lo expuesto anteriormente se puede observar que esta PYME, realiza prácticas responsables socialmente, percibidas como actividades y acciones aisladas, que pueden incorporarse en el diseño de una estrategia bien fundamentada, las cuales una vez se encuentren alineadas a su plataforma como producto de la implementación de un sistema de gestión de RSE, formará parte integral y vital para su estrategia empresarial. No se puede caer en el mito que la Responsabilidad social es solo para grandes empresas, pues pymes como Benjamin Sánchez tienen todo para implementarla y percibir sus beneficios.

El desarrollo metodológico efectuado a través de la aplicación de Entrevistas Semiestructuradas y Encuestas a representantes de los grupos de interés identificados para la empresa Benjamín Sánchez & Cia. S.A. arroja que dentro de los diez (10) grupos de análisis establecidos, la situación actual de RSE al interior de la misma se destaca en aspectos de Desempeño Ambiental, Desempeño Social Anticorrupción y Desempeño Social en Productos y Servicios, y talvez en los que se requiere fortalecer en los aspectos de Estrategia, Desempeño Social laboral y Desempeño Social. Así mismo al efectuar esta misma encuesta sobre RSE para los grupos de interés externos se encuentra que solamente éstos perciben fortalecida la empresa en el aspecto Desempeño Económico, lo cual se traduce en que las prácticas de Inversión Social que realiza Benjamín Sánchez & Cía. S.A., pierden visibilidad al no estar directamente alineadas con políticas internas de RSE y por supuesto, son vistas como una mera actividad filantrópica de la empresa. para la comunidad, también expresada en buen servicio y favorabilidad de costo-beneficio o gana-gana.

La identificación de los grupos de interés en la empresa Bejamín Sánchez & Cia S.A. como marco referente fue producto de la aplicación de la herramienta metodológica, y esta después condujo a realizar también una encuesta donde a partir de las fases de la matriz de

materialidad se definieron los aspectos materiales y relevantes para Benjamín Sánchez, que posterior a su caracterización y análisis de impacto son el fundamento para la construcción de la matriz de materialidad mediante de la ponderación de los temas más relevantes considerados en la planeación estratégica de la organización. El análisis de los resultados de esta ponderación permite evidenciar que los aspectos materiales con mayor prioridad en Benjamín Sánchez & Cia S.A. son los que se encuentran en el Buen Gobierno y en donde se resaltan los temas de Conducta Etica y Lucha Anticorrupción con niveles muy altos de impacto en la sostenibilidad, que en el aspecto Impactos Económicos los temas de Eficiencia Operacional, Generación de Capital y Rentabilidad de la Compañía se ubican dentro de los niveles altos en importancia dentro de la priorización de acciones estratégicas encaminadas hacia los grupos de interés, y que a su vez los aspectos de Impactos Laborales e Impactos Sociales son considerados en un nivel bajo de priorización e impacto dentro de la estrategia actual de la organización, resultados que dan lugar a complementar la formulación de factores principales en la propuesta de intervención con la propuesta de estrategias con alto grado de coherencia y facilidad de aplicación para una empresa con la característica de PYME en Colombia.

El desarrollo metodológico para la incorporación de RSE en la planeación estratégica de Benjamín Sánchez & Cia. S.A. consolidado a través del Canvas Social y un Marco Lógico, el planteamiento de las estrategias basadas en lineamientos y acciones fundamentales a desarrollar, fortalecen la proyección de éxito de la Propuesta de Intervención con la definición del Sistema de Gestión RSE que permitirá hacer mas sostenibles las operaciones, crear trazabilidad en el desempeño de procesos con memorias de sostenibilidad y encaminarse a la mejora continua de los resultados. El Sistema de Inversión Social y de Gestión RSE en sus siete (7) etapas, se realiza con el fin de ayudar a crear estrategias sostenibles y ganadoras, las cuales recogen escenarios

fundamentales que van desde el soporte en Gobernabilidad, hasta la Comunicación de avances y mejoras a los grupos de interés en un esquema evaluativo interno y comparativo con las demás pymes del sector de la construcción que determinan acciones y responsables para alcanzar las metas establecidas. Para terminar quizás sirvan las palabras de un gran hombre, Nobel de la Literatura, José Saramago, las cuales son un regalo para la reflexión de la vida:

*“Somos la memoria que tenemos
y la responsabilidad que asumimos,
sin memoria no existimos y
sin responsabilidad quizá no merezcamos existir”.*

Saramago, J.

Linda forma de enmarcar nuestra historia y compromiso con la realidad que nos otorgan sin duda alguna el estar presentes en la tierra, y dando sentido a una existencia responsable.

Referencias

- Acevedo-Guerrero, J.A., Zárate-Rueda, R. y Garzón-Ruiz, W.F. (2013). Estatus jurídico de la responsabilidad Social Empresarial (RSE) en Colombia. *Díkaion*, 22(2), 303-332.
<https://dikaion.unisabana.edu.co/index.php/dikaion/article/view/3258/3490>
- Acevedo Gómez, S., Bedoya Rodríguez, C. y Hernández Muñoz, C. (2016). Investigación inicial a las principales empresas del sector de la construcción en Pereira y Dosquebradas sobre la percepción de Responsabilidad Social Empresarial [Tesis de Pregrado, Universidad Católica de Pereira]. Repositorio Universidad Católica de Pereira. <http://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/3389/4/CDMAE146.pdf>
- Aguilera, A., y Puerto Becerra, D. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento y Gestión*, 32, 1-26. <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/3977/2823>
- Aragón, J. y Rocha, F. (2009). Los actores de la responsabilidad social empresarial: el caso español. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 27 (1), 147-167. https://www.researchgate.net/profile/Jorge_Aragon2/publication/277990056_Los_actores_de_la_responsabilidad_social_empresarial_el_caso_espanol/links/559126a308ae47a3490f0455.pdf
- Arreola-Rosales, J. (25 de 10 de 2018). *Incrementemos la productividad en la construcción en Latinoamérica*. Obtenido de World Economic Forum: <https://es.weforum.org/agenda/2018/10/incrementemos-la-productividad-en-la-construccion-en-latinoamerica/>
- Argüelles, L., Patrón Cortés, R., y Fajardo, M. (2012). Ética y vinculación, compromisos de la responsabilidad social en pymes del sector turístico. Champoton, Campeche. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo: RIDE*, 3(5), 150-165.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4932691>

- Barros, M, Retamozo, M. y González, G. (2015). Responsabilidad Social Empresarial en la ciudad Barranquilla. *Semilla DICE*, 1, 80 - 87. <http://ojsinvestigacion.unilibrebaq.edu.co/ojsinvestigacion/index.php/semilladice/article/view/448>
- Bateman, T. S., y Snell, S. A. (2005). *Administración: Un nuevo panorama competitivo*. McGraw-Hill/Interamericana.
- Benjamín Sánchez & Cía. S.A. (s.f.). <https://benjaminsanchez.com.co/>
- Bertalanffy, L. (1989). *Teoría general de sistemas*. Fondo de Cultura Económica. https://cienciasyparadigmas.files.wordpress.com/2012/06/teoria-general-de-los-sistemas-_fundamentos-desarrollo-aplicacionesludwig-von-bertalanffy.pdf
- Bohórquez Aya, E. (04 de 06 de 2019). ¿Qué está pasando con la construcción en Colombia? *El Espectador*: <https://www.elespectador.com/economia/que-esta-pasando-con-la-construcc-en-colombia-articulo-864229>
- Botero Botero, L. F. (2009). Responsabilidad social empresarial en el sector de la construcción. *AD-minister*, (14), 105-123. <https://www.redalyc.org/pdf/3223/322327244005.pdf>
- Camacho Solís, J. I. (2015). Las normas de Responsabilidad Social. Su dimensión en el ámbito laboral de las empresas. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 20(C), 3-29. DOI: 10.1016/j.rlds.2015.06.001
- Camacol. (s.f.). *Premio a la Responsabilidad Social Camacol*. <https://camacol.co/premio-la-responsabilidad-social>
- Camacol. (2016). *Boletín de Gestión Social de 2016*. <https://camacol.co/sites/default/files/sala-prensa/InformeGestionSocial2009-2015.pdf>
- Camacol. (2017). *Informe de Sostenibilidad de 2017*. <https://camacol.co/sites/default/files/sala-prensa/InformeSostenibilidad2017.pdf>

- Cameo Rincón, M., y Campo Robledo, J. (2016). Análisis de la política de vivienda en Bogotá: un enfoque desde la oferta y la demanda. *Finanzas y política económica*, 8(1), 105-122. <http://www.scielo.org.co/pdf/fype/v8n1/2248-6046-fype-8-01-105.pdf>
- Cabral Herrera, A., Bustillo Castillejo, M., y Rosales García, C. (2016). Responsabilidad social y estrategia organizacional en grandes empresas industriales de la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia. *Saber, ciencia y libertad*, 11(1), 105-114. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5847011>
- Cardona, A. (19 de julio de 2017). La historia de casi 100 años de la responsabilidad social empresarial. *La República*. <https://www.larepublica.co/responsabilidad-social/la-responsabilidad-social-empresarial-tiene-un-recorrido-historico-a-nivel-global-2528179>
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34, 39-48. [http://10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](http://10.1016/0007-6813(91)90005-G)
- Carroll, A. B. (2009). *A History of Corporate Social Responsibility*. Oxford Handbooks Online. <http://doi:10.1093/oxfordhb/9780199211593.003.0002>
- Cifuentes Martínez, V. (02 de marzo de 2020). Sector edificador espera tener crecimiento de 2 % en 2020. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/economia/cuanto-crecera-la-construccion-y-las-edificaciones-en-el-2020-468076>
- Coba Molina, E., Díaz Córdova, J., Zurita Meza, E., & Proaño López, P. (2017). La responsabilidad social empresarial en las empresas del Ecuador. Un test de relación con la imagen corporativa y desempeño financiero Ingeniería Industrial. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 5(18), 23-44. <https://www.redalyc.org/pdf/2150675557/215052403003.pdf>

- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *Libro Verde*. [https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366_es.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_es.pdf)
- Constitución Política de Colombia. Gaceta Constitucional #116 (1991). http://www.secretaria.senado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html
- Corficolombiana. (2019a). *Informe Sectorial: Edificaciones, la luz la final del túnel*. <https://www.corficolombiana.com/wps/wcm/connect/corficolombiana/7ac5e0-6cfe-428>
- Corficolombiana. (2019b). *Informe Sectorial Edificaciones: más tarde que temprano*. <https://www.corficolombiana.com/wps/wcm/connect/corficolombiana/dbec12cc-1381-4cef-b647-2eed367bff89>
- Corral, S. y Castellino, C. (2014). ¿Qué significado le otorgan los empresarios al concepto "responsabilidad social empresarial"? *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, 3, 1-11. <https://www.eumed.net/rev/cccss/30/responsabilidad.html>
- Corrales, O. (2005). Publicidad, consumo y gobierno de la subjetividad. *Revista Comunicación y Medios*, 16, 144-151. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5242713>
- Cotamo, O. (01 de 09 de 2019). Venta de viviendas disminuyó por aumento del desempleo, dice Camacol. *RCN Radio*. <https://www.rcnradio.com/economia/venta-de-viviendas-disminuyo-por-aumento-del-desempleo-dice-camacol>
- Daft, R. (2000). *Teoría y diseño organizacional*. fInternational Thomson.
- DANE. (09 de diciembre de 2019). *Boletín Técnico: Indicadores económicos alrededor de la construcción (IEAC)*. <https://www.dane.gov.co/files/investi/boletines/pibconst/Bol19.pdf>
- Daryani, S., Ali, S., y Asli-zadeh, A. (2012). Organizational Theory, Systemic Thinking And System Management. *International Journal of Organizational Leadership*, 1, 73-79. doi: 10.33844/ijol.2012.60221.

- Daza Huertas, L. S. (2015). *Diseño de un programa de Responsabilidad Social aplicable a empresas de la Construcción sector vivienda* [Tesis de Pregrado, Universidad Distrital Francisco José de Caldas]. Repositorio. <http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/3326/1/DazaHuertasLauraStefanny2016.pdf>
- Duque Y. V., Cardona Acevedo, M., y Rendón, J. A. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*, 29(50),196-206. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2250/225029797009>
- Eberstadt, N.N. (1973). What history tells us about corporate responsibilities. *Business and Society Review*, 7, 76-81. <https://www.econbiz.de/Record/what-history-tells-us-about-corporate-responsability-eberstadt-nicholas/10002093979>
- El País. (29 de 11 de 2018). Construcción es el sector que más genera empleo en Colombia, dice el Dane. *El País*. <https://www.elpais.com.co/economia/construccion-es-el-sector-que-mas-genera-empleo-en-colombia-dice-el-dane.html>
- El Tiempo (26 de diciembre de 2019). ¿Cómo fortalecer la competitividad de las pymes para 2020? *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/competitividad-de-las-pymes-en-colombia-para-2020-446922>
- En Obra. (2018). Top 700 las constructoras más grandes de Colombia. *En Obra*(54), 8-51. Obtenido de <https://en-obra.com/ediciones/ed-54-top-700-las-constructoras-grandes-colombia/en-obra-edicion-54-version-digital/>
- Freeman, E. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*. Pitman.
- Fresneda Bautista, Ó. (2017). Evolución de la estructura de clases sociales en Colombia, 1938-2010. ¿Han crecido las clases medias? *Revista Sociedad y Economía*. *Revista Sociedad y Economía*, 205-236.

- García Gómez, A. M., Guzmán Duque, A. y Mendoza Paredes, J. (2016). Valorando la RSE por los stakeholders-internos: caso sector de la construcción en Bucaramanga. *I+D Revista de Investigaciones*, 9 (2), 107-115. <http://www.udi.edu.co/revistainvestigaciones/index.php/ID/article/view/119/130>
- Giraldo, M., Kammerer, Y. y Rios, L. (2016). Responsabilidad social en pymes del área metropolitana de Medellín, Colombia. *Dimensión Empresarial*, 14(1), 123-135. <http://dx.doi.org/10.15665/rde.v14i1.649>
- Gitman, L., McDaniel, A., Shah, A., Reece, M., Koffel, L., Talsma, B., y Hyatt, J. (2018). *Introduction to Business*. OpenStax. <https://openstax.org/details/books/introduction-business>
- Gómez Montoya, C.E. y Orozco Ospina, J. (2017). *Brechas estructurales en Responsabilidad Social Empresarial. Estudio de caso: sector de la construcción de vivienda en Manizales, Caldas* [Tesis de Maestría, Universidad Autónoma de Manizales]. Repositorio Universidad Autónoma de Manizales. http://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream/11182/568/1/Brechas_estructurales_Responsabilidad_Social_Empresarial_Construccion_Manizales.pdf
- Gómez Vargas, M., Galeano Higueta, C., & Jaramillo Muñoz, D. (2015). El estado del arte: una metodología de investigación. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 6(2), 423-442. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4978/497856275012.pdf>
- Gómez-Villegas, M. (2010). La gestión y la información sobre la responsabilidad social empresarial de las pymes: la necesidad de diferenciación. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 56, 15-40. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/view/14671>

- Gómez-Villegas, M., y Quintanilla, D. (2012). Los informes de responsabilidad: su evolución y tendencias en el contexto internacional y colombiano. *Cuadernos contables*, 13(32), 121-158. <http://www.scielo.org.co/pdf/cuco/v13n32/v13n32a06.pdf>
- Gutiérrez, R., Avella, L., y Villar, R. (2006). *Aportes y desafíos de la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia*. Fundación Carvajal. <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/20960/Aportes%20y%20desafíos%20de%20la%20Responsabilidad%20Social%20Empresarial%20en%20Colombia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hay, R. y Gray, E. (1974). Social Responsibilities of Business Managers. *Academy of Management Journal*, 17 (1), 17-32. <https://journals.aom.org/doi/full/10.5465/254777>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F., México: McGraw Hill.
- Koehn, P., & Fierro Ulloa, P. (2015). El modelo de Responsabilidad Social Empresarial como estrategia en el sector inmobiliario en el Ecuador . *Saber, Ciencia y Libertad*, 10(1), 101-114. Obtenido de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/875/677>
- La república (15 de abril de 2020). Desempeño reciente del sector construcción y perspectivas 2020. *La República*. <https://www.larepublica.co/analisis/anif-2941063/desempeno-del-sector-construccion-y-perspectivas-2020-2991939>
- Ley 590 de 2000. Ley para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. D. O. 44.078 (12 de julio de 2000). http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0590.html
- López Salazar, G. (2013). La Influencia de la Responsabilidad Social Empresarial en la Decisión de Compra del Cliente. *Pistas Educativas*, 177-195. Obtenido de <http://www.itcelaya.edu.mx/ojs/index.php/pistas/article/view/1353/1169>

- Melé, D.. (2009). *Corporate Social Responsibility Theories*. The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. https://www.researchgate.net/publication/282819740_Corporate_Social_Responsibility_Theories
- Mercó (s.f.-a). *Responsabilidad y Gobierno Corporativo: Ranking Empresas 2019*. <https://www.mercó.info/co/ranking-mercó-responsabilidad-gobierno-corporativo>
- Mercó (s.f.-b). *Responsabilidad y Gobierno Corporativo: Ranking Sectores 2019*. <https://www.mercó.info/co/ranking-mercó-responsabilidad-gobierno-corporativo>
- Murphy, P. (1978). Corporate social responsiveness: an evolution. *University of Michigan Business Review*, 30(6),19-25. <https://www.econbiz.de/Record/corporate-social-responsiveness-an-evolution-murphy-patrick/10002552613>
- Mutis Caballero, S. (08 de 03 de 2019). *El peso del sector inmobiliario*. <https://www.larepublica.co/analisis/sergio-mutis-caballero-500033/el-peso-del-sector-inmobiliario-2836824>
- Organización Internacional del Trabajo (2006). *Iniciativa InFocus sobre responsabilidad social de la empresa*. https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/GB/295/GB.295_MNE_2_1_span.pdf
- Organización de las Naciones Unidas. (s.f.-a). *Historia de las Naciones Unidas*. <https://www.un.org/es/sections/history/history-united-nations/>
- Betancourt, D. F. (27 de julio de 2019). *Cómo hacer la planificación estratégica paso a paso*. Recuperado el 17 de junio de 2020, de Ingenio Empresa: www.ingenioempresa.com/planificacion-estrategica
- Organización de las Naciones Unidas. (s.f.-b). *El Pacto Mundial de la ONU: La Búsqueda de Soluciones para Retos Globales*. *Crónica ONU*. <https://www.un.org/es/crónica-onu/el-pacto-mundial-de-la-onu-la-búsqueda-de-soluciones-para-retos-globales>

Organización de las Naciones Unidas. (s.f.-c). *¿Qué es el Protocolo de Kyoto?*.

https://unfccc.int/es/kyoto_protocol

Organización de las Naciones Unidas. (s.f.). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*.

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

Organización de las Naciones Unidas. (1948). *La Declaración Universal de Derechos Humanos*.

https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Documents/UDHR_Translations/spn.pdf

Organización de las Naciones Unidas. (2000). *Declaración del Milenio de las Naciones Unidas*.

<https://undocs.org/es/A/RES/55/2>

Organización de las Naciones Unidas. (25 de septiembre de 2015). *La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*.

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>

Pastore, B. (2014). Soft Law y la teoría de las fuentes del derecho. *Soft Power*, 1 (1), 75-89.

<https://editorial.ucatolica.edu.co/index.php/SoftP/article/view/1772/1616>

Pastrana, N., y Sriramesh, K. (2014). Corporate Social Responsibility: Perceptions and practices among SMEs in Colombia. *Public Relations Review*, 40(1), 14–24.

doi:10.1016/j.pubrev.2013.10.002

Páramo Morales, D. (2015). La teoría fundamentada (Grounded Theory), metodología cualitativa de investigación científica. *Pensamiento & gestión*, 39, 119-146. Obtenido de

<http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n39/n39a01.pdf>

Peña Cuervo, D. M. (2018). *Responsabilidad social empresarial en Colombia, una visión actual frente a Latinoamérica y España* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de

Colombia]. Biblioteca Digital UNAL.

<http://bdigital.unal.edu.co/69875/1/15445398.2018.pdf>

Portafolio. (13 de 07 de 2019). ¿Cuáles son las medidas que sirven para reactivar el sector vivienda? *Portafolio*. <https://www.portafolio.co/mis-finanzas/vivienda/las-medidas-para-reactivar-el-sector-vivienda-en-surten-efecto-532126>

Porter, M. y Kramer, M. (2006). Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 1, 0-15. Obtenido de <http://salesforcefoundation.org/files/HBR-CompetiveAdvAndCSR.pdf>

Quecedo, R., & Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*, 14, 5-39. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/175/17501402.pdf>

Revista Dinero. (02 de 05 de 2014). Mayoría de las constructoras son pymes. *Revista Dinero*. <https://www.dinero.com/empresas/articulo/empresas-construccion-pymes/191616>

Revista Dinero. (07 de 05 de 2018). Constructores piden mayor respaldo para seguir impulsando la economía. *Revista Dinero*. <https://www.dinero.com/edicion-impresa/informe-especial/articulo/aporte-del-sector-de-la-construccion-a-la-economia-colombiana/259815>

Flórez, G. (04 de octubre de 2019). Ha costado trabajo, pero se han generado empleos... *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/empleos-generados-por-la-construccion-en-colombia-en-2019-419938>

Rincón Quintero, Y., Montoya Álvarez, D. y Vélez Patiño, P. (2018). Estrategias de Responsabilidad Social Empresarial en organizaciones del sector construcción en Medellín. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 8(16), 79-94. <https://10.17163/ret.n16.2018.06>

- Rincón Quintero, Y., Montoya Álvarez, D. y Vélez Patiño, P. (2018). Estrategias de Responsabilidad Social Empresarial en organizaciones del sector construcción en Medellín. *Retos*, 8(16), 79-94. <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/retos/v8n16/1390-6291-Retos-8-16-00079.pdf>
- Río-Cortina, J. L., Cardona-Arbeláez, D., y Guacarí-Villalba, A. (2017). Responsabilidad Social Empresarial y construcción de la marca: una nueva mirada a las estrategias de gestión. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 8(1), 49-60. <http://doi:10.19053/20278306.v8.n1.2017.7370>
- Saldarriaga Ríos, J. G. (2013). Responsabilidad social y gestión del conocimiento como estrategias de gestión humana. *Estudios Gerenciales*, 29(126), 110–117. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592313700263>
- Sanabria Rangel, P. (2016). *Investigación en ciencias sociales y de gestión: Guía para el desarrollo de marcos metodológicos y procesos de investigación* (Working Paper). Bogotá, Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- Sancllemente, J. (2015). La responsabilidad social empresarial (RSE) de los pequeños distribuidores minoristas. *Clío América*, 9 (17), 42–56. <http://dx.doi.org/10.21676/23897848.1480>
- Sentencia T-247. Gaceta de la Corte Constitucional (2010). <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2010/T-247-10.htm>
- Silva Riveros, J. C. (2013). *Diagnóstico de RSE de una empresa pyme del sector de la construcción. Caso ARKOS S.A., ZONA CENTRO* [Tesis de Pregrado, Universidad Javeriana]. Repositorio Universidad Javeriana.

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/11040/SilvaRiverosJuanCamilo2012.pdf>

Sierra Cote, M. C. (2014). *Análisis de metodologías para implementar responsabilidad social empresarial en las pymes: una visión desde las pymes colombianas* [Tesis de Pregrado, Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA]. <https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/1347/TG00994%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Stracuzzi, S. P., y Martins., F. (2010). *Metodología de la investigación cualitativa*. Fedupel.

Strandberg, L. (2010). *La medición y la comunicación de la RSE: indicadores y normas*.

Cuadernos de la Cátedra “La Caixa” (N. 9). <https://studylib.es/doc/5989799/la-medición-y-la-comunicación-de-la-rse>

Uribe Macías, M.E. (2018). *Modelo de gestión de la Responsabilidad Social Empresarial en el ámbito de los proyectos, enfocado al sector construcción* [Tesis doctoral, Universidad EAN]. Repositorio Universidad EAN.

<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9063/UribeMario2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Urrea Canales, (2012)

Valdés-Fierro Diez, P. (2014). *La Responsabilidad Social Corporativa en el sector de la construcción: una aplicación práctica de las directrices del GRI* [Tesis de Pregrado, Universidad de León].

https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/3852/7780B_GADE_julio14.pdf?

Vargas Forero, G. (2011). Responsabilidad social empresarial, ciudadanía y desarrollo.

Cuadernos De Administración, 24(43), 177-191. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao24-43.rsed>

- Vargas Rubio, P. A. (5 de abril de 2018). Normas que regulan los planes de sostenibilidad o de responsabilidad social en Colombia. *La República*.
<https://www.larepublica.co/responsabilidad-social/normas-que-regulan-los-planes-de-sostenibilidad-o-de-responsabilidad-social-en-colombia-2709324>
- Vázquez, A. (2014). *El aporte diferencia de la RSE en PYMES* [Tesis de Posgrado, Universidad Torcuato Di Tella]. Repositorio. <https://repositorio.utdt.edu/handle/utdt/1700>
- Vázquez Rivera, O. (2016). La cultura organizacional desde sus paradigmas de estudio: una aproximación a la perspectiva interpretativa-simbólica. *Entramado*, 12(1), 66-80.
<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/entramado/article/view/451/362>
- Velásquez Contreras, A. (2007). La organización, el sistema y su dinámica: una versión desde Niklas Luhmann. *Revista EAN*, 61, 129-156. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/425/419>
- Venegas Loaiza, A. (05 de abril de 2018). Las pyme se conectan con programas de RSE con ayuda de la Corporación Fenalco Solidario. *La República*. Recuperado de:
<https://www.larepublica.co/responsabilidad-social/las-pyme-se-conectan-con-programas-de-rse-con-ayuda-de-la-corporacion-fenalco-solidario-2709424>
- Vergara, M. P. y Vicaría, L. (2009). *Ser o aparentar la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia: Análisis organizacional basado en los lineamientos de la Responsabilidad Social Empresarial* [Tesis de Pregrado, Universidad Javeriana]. Repositorio Universidad Javeriana. <https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis250.pdf>
- Vives, A. (2015). Materialidad: 12 principios básicos y una metodología para la estrategia de RSE. *Agora*. <https://www.agorarsc.org/materialidad-12-principios-basicos-y-una-metodologia-para-la-estrategia-de-rse-i/>

Wood, D. J. (1991). Corporate Social Performance Revisited. *Academy of Management Review*, 16(4), 691–718. https://www.jstor.org/stable/258977?seq=1#metadata_info_tab_contents

Yepes López, G. A., Ospina Giraldo, A., y Sánchez Maldonado, L. F. (2017). *Modelo de Gestión de RSE para empresas*. Universidad Externado de Colombia.

<https://www.globalreporting.org/>

MIF/FOMIN, Guía de aprendizaje sobre la implementación de la RSE en pequeñas y medianas empresas

www.corporateregister.com

Manual de buenas practicas para empresas que operan en mercados emergentes, Inversion comunitaria estratégica, 2010.

Estrategia Inversion Social, Fundacion ANDI, 2019

<https://www.ethos.org.br/>

Anexos

Anexo 1. Protocolo de entrevista semiestructurada aplicada

| PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN EN BOGOTÁ: UN ESTUDIO DE CASO | | | | | | | | | |
|--|------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|------|--|--|--|
| ENTREVISTA A LÍDER DE PROYECTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN BENJAMÍN SÁNCHEZ & CIA SA (NIT 830117686-7) | | | | | | | | | |
| 1. Identificación | | | | | | | | | |
| Nombre: | Douglas Garcés | | | | | | | | |
| Profesión: | Arquitecto | | | | | | | | |
| Cargo: | Profesional | | | | | | | | |
| 2. Aspectos demográficos | | | | | | | | | |
| 2.1 Sexo: | Masculino | <input checked="" type="checkbox"/> | | | Femenino | | | | |
| 2.2 Edad (en años): | 20 a 30 | 31 a 40 | 41 a 50 | <input checked="" type="checkbox"/> | 51 a 60 | + 60 | | | |
| 2.3 Nivel educativo: | Profesional | Especialista | <input checked="" type="checkbox"/> | Magister | Doctorado | Otro | | | |
| 2.4 Situación Laboral: | Empleado Interno | | | Independiente Contratista | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | |
| 3. Nivel de experticia en el sector industrial de la urbanización | | | | | | | | | |
| 3.1 Tiene experiencia previa en el sector de la construcción? | SI | <input checked="" type="checkbox"/> | NO | | | | | | |
| 3.2 Cuántos años de experiencia tiene en el sector de la construcción? | 23 | | | | | | | | |
| 3.3Cuál es su nivel de conocimiento acerca de las características y avances del sector de la construcción? | Excelente | Bueno | <input checked="" type="checkbox"/> | Regular | Malo | | | | |
| 4. Información de la Empresa | | | | | | | | | |
| ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la compañía y cuáles son sus funciones? | | | | | | | | | |
| Un poco más de dos años. Tengo un cargo medio, y mis funciones son principalmente coordinar administrativamente el desarrollo de los proyectos aunque también hago a veces trabajo de campo. Trabajo de cerca con la gerencia en gestión de la calidad y en la toma de decisiones estratégicas, y también trato directamente con los obreros en la construcción. | | | | | | | | | |
| ¿Cómo describiría a la empresa? | | | | | | | | | |

Es una empresa mediana, con menos de 100 trabajadores activo. Nos dedicamos a desarrollar, promocionar, comercializar y construir proyectos inmobiliarios, obras civiles e impermeabilizaciones. De la empresa me gusta destacar el rápido crecimiento que ha tenido en los últimos años. Aunque el volumen de proyectos ejecutados no es muy grande, se realizan con calidad y con cuidado de cuestiones importantes como el cuidado del medioambiente y del trabajador. Esto, a nuestra manera de ver, demuestra un crecimiento en términos de organización y fortalecimiento de los procesos internos, lo que se refleja por supuesto en los resultados externos de la empresa. Esto último se evidencia en una relación positiva con los clientes, los consumidores externos, quienes manifiestan su satisfacción ante los servicios prestados. En este proceso la comunicación es, también una cuestión importante.

¿Cuáles son los proyectos en los que trabaja la empresa actualmente?

Actualmente la empresa adelanta la construcción de dos proyectos de vivienda, uno en Bogotá y el otro en Zipaquirá. Ambos consisten en unidades de apartamentos con locales comerciales y están ubicados en zonas privilegiadas, por lo que buscan ser soluciones de vivienda para la población que vive o trabaja en esas zonas.

Torre de la Independencia Apartamentos desde 45 m² hasta 163 m² y 3 pisos de locales comerciales Calle 23 No. 4a - 20, Bogotá

Aldea de San Marcos Apartamentos desde 59 m² hasta 84,14 m² y locales comerciales Carrera 27, entre diagonales 4b y 4b bis, Barrio Las Villas, Zipaquirá, Cundinamarca.

5. Perspectivas y Prácticas de RSE en la empresa

¿Está familiarizado con el concepto de RSE?

Sí. Creo que es un tema muy frecuente en la actualidad y creo que en todas las empresas se habla de esto.

El nombre en sí lo dice todo. Se trata de la responsabilidad que las empresas tienen ante la sociedad, debido a la cual tienen que garantizar que actúan con ética y que contribuyen a la construcción de una sociedad digna.

Es una cuestión fundamental que debe guiar la actuación de las empresas, sin importar el sector de la economía del que se trate; y se entiende en el mismo nombre. Y es especialmente importante en el siglo XXI, porque sin lugar a dudas hay una gran variedad de problemáticas críticas que afectan a la sociedad y al país, ante las que una empresa no puede ser indiferente. Las empresas son uno de los pilares de la sociedad, porque mueven la economía y con eso repercuten sobre la vida de las personas y familias, en su vida privada, y sobre las comunidades y el país en general. Y es por esto que ellas tienen una obligación de actuar “correctamente”, ajustándose a las demandas cambiantes del mercado y del medio en el que se mueven.

La RSE es eso... una responsabilidad ética que tienen las empresas con la sociedad y con el lugar en el que se mueven.

¿Considera que los demás trabajadores de la empresa están familiarizados con el término?

Creo que desde la misma plataforma estratégica la cuestión de la RSE está muy presente, y a partir de allí los trabajadores están bastante familiarizados con lo que significa una actividad empresarial responsable. No creo que para los cargos operativos sea tan claro el concepto, pero en los valores empresariales se transmite, desde los cargos directivos, un compromiso general por actuar de forma responsable, sobre todo con el tema ambiental y con la relación con los trabajadores.

¿Conoce los lineamientos legales que rigen para la RSE?

En realidad no muy bien. Hasta donde yo entiendo la RSE es una cuestión ligada al accionar de cada empresa. Sé que existen leyes específicas relacionadas, por ejemplo, con las condiciones laboral y con la gestión de residuos, también sé que existen organizaciones que han diseñado guías o estándares para la RSE, pero no los conozco.

¿Conoce los aspectos técnicos de la RSE?

Creo que esto se relaciona con cada momento, proceso y espacio de la actividad empresarial. Cuando una empresa es socialmente responsable eso se refleja en la forma en la que desarrolla cada actividad que es de su competencia.

¿Cuáles son las ventajas y desventajas de la implementación de la RSE ?

De acuerdo con mi criterio y mi experiencia profesional, la RSE es ventajosa desde todo punto de vista. Se relaciona no solo con la ética profesional y la vocación personal sino, también, con la consolidación, crecimiento y prosperidad de la empresa.

Es decir, lo veo como una cuestión transversal que atraviesa todas las dimensiones de la actividad de organizacional, tanto interna como externa. Pienso que las organizaciones pueden sacarle enorme provecho a la RSE; y esta no es solamente una perspectiva personal sino que se tiene presente en la empresa, desde la plataforma estratégica y las decisiones de la gerencia.

Considero que es, además una ventaja en el mercado, porque la gente puede sacar provecho de las acciones que una empresa emprende desde la responsabilidad social, como es el caso de los paneles solares y el sistema de recirculación de aguas lluvias en el proyecto de Torre de la Independencia; y esto además repercute en la imagen que los clientes y el mercado en general tienen de la empresa.

No creo que exista una desventaja.

¿Qué factores favorecen o dificultan la implementación de la RSE en la empresa?

La mayor dificultad parece ser la de alinear a todo el personal con la intención y estrategia general de la empresa. Especialmente cuando se trabaja con otras modalidades de contrato que no son directas con la empresa. En cuanto a factores favorecedores me parece que el más importante es la disposición de la gerencia a incorporar prácticas de RSE en la empresa. Creo que sin esto sería imposible avanzar en esta dirección, pues incluso si existe la iniciativa desde otros niveles de la empresa, la decisión final depende de los altos mandos y, a fin de cuentas, sin su aprobación no se puede implementar nada relacionado con la RSE.

¿Cómo se desarrolla la RSE en la empresa?

Incorporamos principios de Responsabilidad Social Empresarial en la plataforma estratégica y también en el diseño y ejecución de los proyectos. Procuramos una construcción amigable con el medio ambiente y ventajosa para nuestros clientes, cuidamos a nuestros trabajadores y procuramos una relación cercana y justa con ellos.

¿Tienen definida una política, programa, acciones de RSE?

No, como te dije, la RSE la contemplamos desde los principios básicos con los que operamos. Pero no tenemos formulada una política ni un plan de acción derivado de esta.

¿Hacen medición, seguimiento y mejora de la política, programas y acciones de RSE?

No. No tenemos implementada como tal una política de RSE. Obtenemos retroalimentación de la gestión empresarial desde los clientes o los trabajadores. También algunos proveedores. Pero no tenemos un sistema específico para medir las cuestiones de RSE. Al estar incorporada a la plataforma estratégica, la medición de los resultados generales se pueden considerar como una medición de nuestra responsabilidad como empresa.

¿Qué dimensiones de la RSE se contemplan en la gestión de la empresa?

La constructora Benjamín Sánchez & Cía. SA, impacta a la comunidad a través de las tres dimensiones, ambiental, económica y social.

¿Cómo desarrolla la dimensión ambiental?

Ambiental: a través del uso de materia prima amigable con el medio ambiente para la construcción, utilizando como material base un producto cerámico con mezcla de icopor, para insonorización y disminución de materiales agregados. Además, nuestros proyectos de vivienda incorporan paneles solares para la generación de energía y funcionan con un sistema de recirculación de agua lluvia para uso sanitario. Estas dos últimas cuestiones implican un beneficio económico para los clientes, pues reduce los gastos en servicios públicos.

¿Cómo desarrolla la dimensión económica?

Económica: Brindando diferentes opciones de financiación a través de los acuerdos establecidos con entidades del sector financiero y a través de beneficios comerciales para la adquisición.

¿Cómo desarrolla la dimensión social?

Social: Orientados a brindar soporte en vivienda para grupos familiares en etapa de formación media y superior, así como el profesional en etapa productiva perteneciente a las empresas y negocios del centro de la ciudad. El proyecto Torre de la Independencia está pensado como una solución de vivienda para la población que habita y se mueve en el centro de la ciudad de Bogotá.

¿Cuáles son los factores decisivos a la hora de elegir la línea de afectación de la RSE?

Ética y transparencia, rentabilidad de la compañía, eficiencia operacional y planeación de proyectos, servicio al cliente, eficiencia en uso de recursos, alianzas para el desarrollo, conocimiento del entorno social, construcción de comunidad, gestión talento humano y del clima organizacional. Esos son las dimensiones sobre las que trabajamos de manera responsable, sobre las que tenemos un compromiso específico.

¿Cómo se gestan las decisiones relativas a la RSE en la empresa?

Las decisiones de la RSE se gestan desde la gerencia, por supuesto. La calidad y la ética son cuestiones promovidas desde la gerencia y aplicables a todas las actividades de la empresa, tanto internas como externas.

¿Investiga o determina las necesidades de la población objeto de las acciones de RSE, antes de su formulación? ¿A través de qué medios o estrategias?

A través de estudios de mercado orientados a la ubicación sectorial de los grupos de interés, alineados con el plan de desarrollo territorial del gobierno y las estrategias de crecimiento de la constructora.

Anexo 2. Protocolos de entrevistas para el diseño de la propuesta de intervención

| GUIA ENCUESTA | | | | | | | | |
|---|--|---|---|---|---|---|----|---|
| NOMBRE DE LA EMPRESA | Benjamín Sánchez & Cía. SA | | | | | | | |
| ACTIVIDAD DE LA EMPRESA | Constructora | | | | | | | |
| DIRECCION DE LA EMPRESA | Autopista Norte No. 114-78 Of. 502 Bogotá | | | | | | | |
| TELEFONO | 7441166 / 3173680772 | | | | | | | |
| 1.GOBIERNO CORPORATIVO | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1.1 Cuenta con mecanismo para identificar y dar cumplimiento a las leyes y regulaciones aplicables | | | | | | | X | |
| 1.2 Cuenta con organos de gobierno y control formalmente constituidos y que operan en la actualidad | | | | | | | X | |
| 1.3 Cuentan con politicas para evitar cualquier tipo de discriminacion en la constitucion de sus organos de gobierno | | | | | | | X | |
| 1.4 Se han identificado, definido y se declaran expresamente los principios y valores que la rigen | | | | | | | X | |
| 1.5 Cuenta con mecanismos para promover principios y valores entre su persnoal y demas relacionados | | | | | | | X | |
| 1.6 Cuenta conn mecanismos para evaluar y controlar el respeto por los principios y valores de la organización | | | | | | | X | |
| 1.7 Las estructuras de gobierno informan sobre composicion, participantes y mecanismos de comunicación | | | | | | | X | |
| 1.8 Los oragnos de gobierno cuentan con politicas que promueven el reconocimietno, evaluacion de las opiniones y expectativas de los diferentes grupos de interes | | | | | | | X | |
| 1.9 Los órganos cuentan con mecanismos formales para promover como parte de sus procesos de toma de decisiones el uso regulado y eficiente de los recursos naturales, financieros y humanos | | | | | | | X | |
| 1.10 Se cuenta con mecanismos para asegurar que la toma de decisiones tiene en cuanta las expectativas válidas de los grupos de interés | | | | | | | X | |
| 1.11 Las decisiones se registran y comunican a todos los niveles | | | | | | | X | |
| 1.12 La información sobre el impacto de las decisiones y actividades en el medio ambiente y la sociedad son validadas por un tercero independiente | | | | | | | X | |
| 1.13 La información sobre el origen y manejo de los recursos financieros es validada por un tercero independiente | | | | | | | X | |
| 1.14 La información de la empresa está fácilmente disponible, accesible y entendible para todos los grupos relacionados | | | | | X | | | |
| 1.15 Se rinden cuentas con respecto a sus acciones y decisiones de manera periódica a todas sus partes interesadas (sociedad, medio ambiente, economía) | | | | | | X | | |
| 1.16 Se cuentan con mecanismos para la prevención y resolución de conflictos de interés | | | | | | X | | |
| 1.17 Se cuenta con un mecanismo para comunicar los errores, fallas o inconvenientes presentados debido a sus decisiones y actuaciones a todas sus partes interesadas | | | | | | | X | |
| 1.18 Se cuentan con mecanismos de revisión y evaluación periódica de los órganos de gobierno de la organización | | | | | | | | X |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 1 | 2 | 14 | 1 |

| | | | | | | | | |
|--|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 9.9 Se ejecutan acciones para proteger y respetar los derechos de propiedad intelectual y/o física | | | | | | | X | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | | | 9 | |
| 10. DESEMPEÑO SOCIAL PRODUCTOS Y SERVICIOS | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 10.1 Existen mecanismos que garanticen la oferta de productos seguros para la salud de los clientes, usuarios y/o consumidores | | | | | | | X | |
| 10.2 Existen procedimientos de retiro de productos del mercado que pueden generar daño o peligro para la salud de clientes, consumidores y/o usuarios | | | | | X | | | |
| 10.3 Se llevan a cabo procesos para evaluación de riesgos de los productos, garantizando la seguridad en el diseño y componentes utilizados, libre de materiales tóxicos y eficientes en el uso | | | | | | X | | |
| 10.4 Se cuenta con procesos de comunicación de cualquier riesgo asociado a la utilización, manipulación de los productos y/o servicios ofrecidos para los clientes, usuarios y/o consumidores | | | | | | | X | |
| 10.5 Cuenta con mecanismos para el manejo y difusión de información completa, precisa y comprensible respecto a los sellos, etiquetas y comunicación de las principales características de los productos y/o servicios | | | | | | | X | |
| 10.6 Cuenta con mecanismos para asegurar la veracidad, transparencia de las actividades de mercadeo, la publicidad y las comunicaciones en cuanto a: precios, características, cantidades, términos, condiciones y entregas | | | | | | | X | |
| 10.7 Cuenta con mecanismos para asegurar la trasmisión de valores constructivos para la sociedad en las comunicaciones y las acciones de mercadeo, promover campañas sociales y de inclusión, evitando el uso de imágenes que promuevan la discriminación y estereotipos | | | | | | | X | |
| 10.8 Se toman acciones para asegurar la promesa de venta, la adecuada respuesta a las quejas y reclamos y el servicio postventa para los clientes, usuarios y/o consumidores teniendo en cuenta las expectativas de los mismos | | | | | | | X | |
| 10.9 Cuenta con mecanismos para identificar, medir la satisfacción de los clientes usuario y/o consumidores y corregir fallas | | | | | | | X | |
| 10.10 Existen procesos para asegurar que los contratos sean claros, legibles y comprensibles, incluyendo información pertinente y suficiente | | | | | | | X | |
| 10.11 Cuenta con mecanismos para garantizar el respeto a la privacidad de la información confidencial de los clientes, usuarios, y/o consumidores | | | | | | | X | |
| 10.12 Se han desarrollado estrategias para asegurar el acceso permanente a los servicios esenciales con calidad, equidad y rápida respuesta a fallas | | | | | | | X | |
| 10.13 Se ejecutan acciones para capacitar a los consumidores sobre el uso, medidas de seguridad, peligros e impactos de los productos y/o servicios ofrecidos | | | | | | | X | |
| 10.14 Se cuenta con mecanismos para incluir en el diseño, materiales y suministros de los productos y/o servicios criterios que permitan el reciclaje, la reutilización, la reducción, la recuperación o el rechazo | | | | | | | X | |
| 10.15 Existen acciones para informar y educar a los consumidores sobre el impacto de su consumo y las medidas para reducirlo | | | | | | | X | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 1 | 1 | 13 | |

| GUIA ENCUESTA | | | | | | | | |
|---|----------------|---|---|---|---|---|----|---|
| NOMBRE DEL TRABAJADOR | Douglas Garces | | | | | | | |
| ACTIVIDAD DE LA EMPRESA | Trabajador | | | | | | | |
| DIRECCION | Calle 140 | | | | | | | |
| TELEFONO | 3158883788 | | | | | | | |
| 1.GOBIERNO CORPORATIVO | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1.1 Cuenta con mecanismo para identificar y dar cumplimiento a las leyes y regulaciones aplicables | | | | | | | X | |
| 1.2 Cuenta con organos de gobierno y control formalmente constituidos y que operan en la actualidad | | | | | | | X | |
| 1.3 Cuentan con politicas para evitar cualquier tipo de discriminacion en la constitucion de sus organos de gobierno | | | | | | | X | |
| 1.4 Se han identificado, definido y se declaran expresamente los principios y valores que la rigen | | | | | | | X | |
| 1.5 Cuenta con mecanismos para promover principios y valores entre su personal y demas relacionados | | | | | | | X | |
| 1.6 Cuenta con mecanismos para evaluar y controlar el respeto por los principios y valores de la organización | | | | | | | X | |
| 1.7 Las estructuras de gobierno informan sobre composicion, participantes y mecanismos de comunicación | | | | | | | X | |
| 1.8 Los organos de gobierno cuentan con politicas que promueven el reconocimiento, evaluacion de las opiniones y expectativas de los diferentes grupos de interes | | | | | | | X | |
| 1.9 Los órganos cuentan con mecanismos formales para promover como parte de sus procesos de toma de decisiones el uso regulado y eficiente de los recursos naturales, financieros y humanos | | | | | | | X | |
| 1.10 Se cuenta con mecanismos para asegurar que la toma de decisiones tiene en cuenta las expectativas válidas de los grupos de interés | | | | | | | X | |
| 1.11 Las decisiones se registran y comunican a todos los niveles | | | | | | | X | |
| 1.12 La información sobre el impacto de las decisiones y actividades en el medio ambiente y la sociedad son validadas por un tercero independiente | | | | | | | X | |
| 1.13 La información sobre el origen y manejo de los recursos financieros es validada por un tercero independiente | | | | | | | X | |
| 1.14 La información de la empresa está fácilmente disponible, accesible y entendible para todos los grupos relacionados | | | | | X | | | |
| 1.15 Se rinden cuentas con respecto a sus acciones y decisiones de manera periódica a todas sus partes interesadas (sociedad, medio ambiente, economía) | | | | | | X | | |
| 1.16 Se cuentan con mecanismos para la prevención y resolución de conflictos de interés | | | | | | X | | |
| 1.17 Se cuenta con un mecanismo para comunicar los errores, fallas o inconvenientes presentados debido a sus decisiones y actuaciones a todas sus partes interesadas | | | | | | | X | |
| 1.18 Se cuentan con mecanismos de revisión y evaluación periódica de los órganos de gobierno de la organización | | | | | | | | X |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 1 | 2 | 14 | 1 |
| 2. ESTRATEGIA | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 2.1 Cuenta con una plataforma estratégica formal que incluya misión, visión, políticas y objetivos estratégicos | | | | | X | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---|
| 4.6 Se favorece la compra a proveedores locales y se fortalece el desarrollo de los mismos. | | | | | X | | | | |
| 4.7 Se ejecutan acciones para evaluar y difundir entre los diferentes grupos de interés los impactos económicos directos e indirectos de su operación. | | | | | X | | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 3 | | 4 | | |
| 5. DESEMPEÑO AMBIENTAL | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 5.1 Respecto a las acciones para mejorar y reducir los materiales utilizados en la fabricación de productos / servicios con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | | | | X |
| 5.2 Se ejecutan acciones para el manejo y reducción de energía utilizada con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | | X | | |
| 5.3 Se ejecutan acciones para el cuidado de las fuentes, el manejo, reducción y reciclaje del agua utilizada con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | | X | | |
| 5.4 Se ejecutan acciones para conocer y mitigar los impactos sobre la biodiversidad con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | | X | | |
| 5.5 .Se ejecutan acciones para el manejo y mitigación de las emisiones de gases de efecto invernadero, sustancias destructoras de la capa de ozono y otras emisiones significativas con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | | X | | |
| 5.6 Se ejecutan acciones para el manejo y la reducción de residuos y vertimientos con base en la legislación y acuerdos internacionales. | | | | | | | X | | |
| 5.7 Se ejecutan acciones para el manejo y la mitigación del impacto de sus productos y servicios en el ciclo de vida con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | | X | | |
| 5.8 Cuenta con mecanismos que aseguran el cumplimiento de la legislación ambiental asumiendo responsabilidades por los impactos derivados de la operación | | | | | | | X | | |
| 5.9 Se llevan a cabo acciones para el manejo y la mitigación del impacto ambiental derivado del transporte de productos, otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización | | | | | | | X | | |
| 5.10 Se ejecutan acciones de inversión ambiental con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | X | | | |
| 5.11 Se ejecutan acciones para controlar y reducir los riesgos asociados al uso y desecho de materiales tóxicos | | | | | | X | | | |
| 5.12 Se cuenta con mecanismos de prevención y minimización de impactos por ruido,olor, luz, vibraciones y contaminación del suelo en el lugar en que opera | | | | | | | X | | |
| 5.13 Existen planes de inversión y desarrollo de tecnologías para reducir el impacto ambiental de su operación y promover una producción más limpia | | | | | | | X | | |
| 5.14 Se ejecutan acciones para identificar, prevenir riesgos ambientales y controlar accidentes relacionados. Se asegura una mejora continua en la operación | | | | | | | X | | |
| 5.15 Se complementan o se reemplazan recursos no renovables con fuentes alternativas y sostenibles de bajo impacto | | | | | | X | | | |
| 5.16 Se da preferencia al uso de productos y servicios de proveedores que demuestran compromiso con el medio ambiente | | | | | | | X | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | | 3 | 12 | 1 | |
| 6. DESEMPEÑO SOCIAL LABORAL | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 6.1 Se toman acciones para la selección y vinculación del personal acorde con las exigencias legales, evitando situaciones de discriminación | | | | | | | | | X |
| 6.2 Existen iniciativas de generación de empleo y de inclusión laboral | | | | | | | X | | |

| | | | | | | | | | |
|--|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---|
| 6.3 Se asegura el cumplimiento de las condiciones de trabajo exigidas legalmente que incluyan salarios adecuados, jornada laboral, pagos de horas extras, vacaciones, licencias de maternidad | | | | | | | | X | |
| 6.4 Cuenta con mecanismos para informar y participar al personal sobre cualquier cambio que los pueda afectar | | | | | | | | X | |
| 6.5 Se evita el empleo masivo de personal temporal | | | | | | | X | | |
| 6.6 Se protege la privacidad y los datos personales de los trabajadores | | | | | | | | X | |
| 6.7 Cuenta con mecanismos que eviten situaciones de hostigamiento en el lugar de trabajo a nivel físico, verbal, sexual, psicológico y /o amenazas | | | | | X | | | | |
| 6.8 Se llevan a cabo estrategias para garantizar la salud y la seguridad de los trabajadores, contemplando la mplementación de programas de salud ocupacional y seguridad industrial (elementos de protección, riesgos profesionales, comité paritario, etc) | | | | | | | | X | |
| 6.9 Se cuenta con mecanismos para asegurar la diversidad e igualdad de oportunidades de los trabajadores | | | | | | | | X | |
| 6.10 Se ejecutan acciones de promoción, formación y capacitación de los trabajadores | | | | X | | | | | |
| 6.11 Se cuenta con políticas de apoyo para los trabajadores despedidos como programas de ubicación, emprendimiento y formación laboral | | | | X | | | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | 2 | 1 | 1 | 6 | 1 | |
| 7. DESEMPEÑO SOCIAL DERECHOS HUMANOS | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 7.1 Cuenta con una política de respeto a los derechos humanos y mecanismos de evaluación y control | | | | | | | | X | |
| 7.2 Se implementan programas de formación para empleados sobre los aspectos de derechos humanos relevantes para sus actividades | | | | | | X | | | |
| 7.3 Existen mecanismos para realizar inversiones, alianzas y asociaciones con base en el respeto de los derechos humanos | | | | | | | | X | |
| 7.4 Se llevan a cabo procedimientos de selección y contratación de proveedores, contratistas o distribuidores con base en el respeto a los derechos humanos | | | | | | X | | | |
| 7.5 Existen canales de comunicación eficientes que permitan identificar, investigar y dar solución a riesgos o violaciones relacionadas con los derechos humanos | | | | | | | | X | |
| 7.6 Cuenta con mecanismos claros para la toma de medidas disciplinarias internas (proceso adecuado, audiencia justa y castigo) | | | | | | | | X | |
| 7.7 Existen políticas para asegurar que se ejerza el derecho a la libertad de asociación por parte de los empleados | | | | | | | | X | |
| 7.8 Cuenta con mecanismos que impiden el trabajo infantil o trabajo forzado en las operaciones de la empresa | | | | | | | | | X |
| 7.9 Cuenta con mecanismos para evitar la discriminación en cualquiera de sus formas (género, raza, religión, etc). | | | | | | | | X | |
| 7.10 Cuenta con mecanismos para evitar el desplazamiento o complicidad en desplazar personal de sus propias tierras | | | | | | | | X | |
| 7.11 Existen programas de formación en el respeto a los derechos humanos para el personal de seguridad, brindando directrices de actuación en concordancia | | | | | | X | | | |
| 7.12 Se realizan procesos de evaluación que determinen si se están respetando los derechos humanos en sus decisiones, publicidad, y/o servicios y actuaciones en general | | | | | | | | X | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | | 3 | 8 | 1 | |
| 8. DESEMPEÑO SOCIAL COMUNIDAD | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |

| | | | | | | | | | | |
|---|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---|--|
| 8.1 Realiza acciones que fomentan la generación de relaciones constructivas con las comunidades de área de influencia o comunidades con algún tipo de vinculación, evaluando el impacto de sus operaciones | | | | | | | | | X | |
| 8.2 Realiza acciones que fomentan las relaciones colaborativas y transparentes con los gobiernos locales, regionales o nacionales | | | | | | | | | X | |
| 8.3 Cuenta con mecanismos para promover el acceso a educación, servicios sociales e infraestructura a las comunidades de área de influencia o con algún tipo de relación | | | | | X | | | | | |
| 8.4 Existen políticas de apoyo a las comunidades de área de influencia o con algún tipo de relación, en actividades de promoción y prevención de salud y/o acceso a educación, transferencia y desarrollos tecnológicos | | | | | | | | X | | |
| 8.5 Cuenta con mecanismos para respetar las tradiciones, cultura y tejido social de las comunidades de área de influencia o comunidades con cualquier tipo de relación | | | | | | | | X | | |
| 8.6 Cuenta con mecanismos para respetar y desarrollar fuentes alternativas de ingresos a las comunidades de área de influencia | | | | | | | | X | | |
| 8.7 Se busca identificar las necesidades, priorizar y asignar recursos para la realización de proyectos sociales en acuerdo con la comunidad | | | | | | | | X | | |
| 8.8 Se establecen proyectos de inversión que promuevan las tradiciones, cultura y valores sociales de las comunidades | | | | | | | | X | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | | 1 | 5 | 2 | | |
| 9. DESEMPEÑO SOCIAL ANTICORRUPCION | | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | |
| 9.1 Cuenta con políticas para evitar el soborno y la corrupción en cualquiera de sus formas | | | | | | | | X | | |
| 9.2 Existen programas de capacitación para los empleados en procedimientos anticorrupción, directrices de operación y sanciones | | | | | | | | X | | |
| 9.3 Cuenta con canales de comunicación adecuados para identificar y corregir riesgos y situaciones de corrupción | | | | | | | | X | | |
| 9.4 Se ejecutan acciones para asegurar la transparencia en los trámites, donaciones, patrocinios, regalos y gastos de representación | | | | | | | | X | | |
| 9.5 Cuenta con mecanismos para asegurar la transparencia en las contribuciones políticas y actividades de lobby | | | | | | | | X | | |
| 9.6 Cuenta con mecanismos para realizar inversiones, alianzas y asociaciones con base en políticas anticorrupción | | | | | | | | X | | |
| 9.7 Cuenta con mecanismos de selección y contratación de contratistas, proveedores o distribuidores con base en políticas anticorrupción | | | | | | | | X | | |
| 9.8 Se establecen estrategias para evitar prácticas monopolísticas y desleales con la competencia (carteles, dumping etc) | | | | | | | | X | | |
| 9.9 Se ejecutan acciones para proteger y respetar los derechos de propiedad intelectual y/o física | | | | | | | | X | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | | | | 9 | | |
| 10. DESEMPEÑO SOCIAL PRODUCTOS Y SERVICIOS | | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | |
| 10.1 Existen mecanismos que garanticen la oferta de productos seguros para la salud de los clientes, usuarios y /o consumidores | | | | | | | | X | | |
| 10.2 Existen procedimientos de retiro de productos del mercado que pueden generar daño o peligro para la salud de clientes, consumidores y/o usuarios | | | | | X | | | | | |
| 10.3 Se llevan a cabo procesos para evaluación de riesgos de los productos, garantizando la seguridad en el diseño y componentes utilizados, libre de materiales tóxicos y eficientes en el uso | | | | | | X | | | | |

| | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---|---|----|
| 10.4 Se cuenta con procesos de comunicación de cualquier riesgo asociado a la utilización, manipulación de los productos y/o servicios ofrecidos para los clientes, usuarios y/o consumidores | | | | | | | | | | X | |
| 10.5 Cuenta con mecanismos para el manejo y difusión de información completa, precisa y comprensible respecto a los sellos, etiquetas y comunicación de las principales características de los productos y/o servicios | | | | | | | | | | X | |
| 10.6 Cuenta con mecanismos para asegurar la veracidad, transparencia de las actividades de mercadeo, la publicidad y las comunicaciones en cuanto a: precios, características, cantidades, términos, condiciones y entregas | | | | | | | | | | X | |
| 10.7 Cuenta con mecanismos para asegurar la trasmisión de valores constructivos para la sociedad en las comunicaciones y las acciones de mercadeo, promover campañas sociales y de inclusión, evitando el uso de imágenes que promuevan la discriminación y estereotipos | | | | | | | | | | X | |
| 10.8 Se toman acciones para asegurar la promesa de venta, la adecuada respuesta a las quejas y reclamos y el servicio postventa para los clientes, usuarios y/o consumidores teniendo en cuenta las expectativas de los mismos | | | | | | | | | | X | |
| 10.9 Cuenta con mecanismos para identificar, medir la satisfacción de los clientes usuario y/o consumidores y corregir fallas | | | | | | | | | | X | |
| 10.10 Existen procesos para asegurar que los contratos sean claros, legibles y comprensibles, incluyendo información pertinente y suficiente | | | | | | | | | | X | |
| 10.11 Cuenta con mecanismos para garantizar el respeto a la privacidad de la información confidencial de los clientes, usuarios, y/o consumidores | | | | | | | | | | X | |
| 10.12 Se han desarrollado estrategias para asegurar el acceso permanente a los servicios esenciales con calidad, equidad y rápida respuesta a fallas | | | | | | | | | | X | |
| 10.13 Se ejecutan acciones para capacitar a los consumidores sobre el uso, medidas de seguridad, peligros e impactos de los productos y/o servicios ofrecidos | | | | | | | | | | X | |
| 10.14 Se cuenta con mecanismos para incluir en el diseño, materiales y suministros de los productos y/o servicios criterios que permitan el reciclaje, la reutilización, la reducción, la recuperación o el rechazo | | | | | | | | | | X | |
| 10.15 Existen acciones para informar y educar a los consumidores sobre el impacto de su consumo y las medidas para reducirlo | | | | | | | | | | X | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | | | | | 1 | 1 | 13 |

| GUIA ENCUESTA | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--|
| NOMBRE DE LA EMPRESA | | | | | | | Esposa Douglas | | | | | | | | |
| ACTIVIDAD DE LA EMPRESA | | | | | | | Familia Trabajador | | | | | | | | |
| DIRECCION | | | | | | | Calle 140 | | | | | | | | |
| TELEFONO | | | | | | | 3158883788 | | | | | | | | |
| 1.GOBIERNO CORPORATIVO | | | | | | | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | | | | | | | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 1.1 Cuenta con mecanismo para identificar y dar cumplimiento a las leyes y regulaciones aplicables | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 1.2 Cuenta con organos de gobierno y control formalmente constituidos y que operan en la actualidad | | | | | | | | | | | X | | | | |

| | | | | | | | | |
|---|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1.3 Cuentan con políticas para evitar cualquier tipo de discriminación en la constitución de sus órganos de gobierno | | | | X | | | | |
| 1.4 Se han identificado, definido y se declaran expresamente los principios y valores que la rigen | | | | | X | | | |
| 1.5 Cuenta con mecanismos para promover principios y valores entre su personal y demás relacionados | | | | | X | | | |
| 1.6 Cuenta con mecanismos para evaluar y controlar el respeto por los principios y valores de la organización | | | | | X | | | |
| 1.7 Las estructuras de gobierno informan sobre composición, participantes y mecanismos de comunicación | | | | X | | | | |
| 1.8 Los órganos de gobierno cuentan con políticas que promueven el reconocimiento, evaluación de las opiniones y expectativas de los diferentes grupos de interés | | | | X | | | | |
| 1.9 Los órganos cuentan con mecanismos formales para promover como parte de sus procesos de toma de decisiones el uso regulado y eficiente de los recursos naturales, financieros y humanos | | | | X | | | | |
| 1.10 Se cuenta con mecanismos para asegurar que la toma de decisiones tiene en cuenta las expectativas válidas de los grupos de interés | | | | X | | | | |
| 1.11 Las decisiones se registran y comunican a todos los niveles | | | | | X | | | |
| 1.12 La información sobre el impacto de las decisiones y actividades en el medio ambiente y la sociedad son validadas por un tercero independiente | | | | | X | | | |
| 1.13 La información sobre el origen y manejo de los recursos financieros es validada por un tercero independiente | | | | | X | | | |
| 1.14 La información de la empresa está fácilmente disponible, accesible y entendible para todos los grupos relacionados | | | | X | | | | |
| 1.15 Se rinden cuentas con respecto a sus acciones y decisiones de manera periódica a todas sus partes interesadas (sociedad, medio ambiente, economía) | | | | X | | | | |
| 1.16 Se cuentan con mecanismos para la prevención y resolución de conflictos de interés | | | | X | | | | |
| 1.17 Se cuenta con un mecanismo para comunicar los errores, fallas o inconvenientes presentados debido a sus decisiones y actuaciones a todas sus partes interesadas | | | | X | | | | |
| 1.18 Se cuentan con mecanismos de revisión y evaluación periódica de los órganos de gobierno de la organización | | | | | X | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | 9 | 8 | 1 | | |
| 2. ESTRATEGIA | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 2.1 Cuenta con una plataforma estratégica formal que incluya misión, visión, políticas y objetivos estratégicos | | | | | X | | | |
| 2.2 La misión y la visión de la empresa incluyen un compromiso explícito con el desarrollo sostenible | | | | | X | | | |
| 2.3 La misión y la visión de la empresa incluyen un compromiso explícito con los diferentes grupos de interés | | | | | X | | | |
| 2.4 Cuenta con políticas para la identificación de grupos de interés | | | | | | X | | |
| 2.5 Cuenta con políticas para evaluar e identificar sus impactos económicos, sociales y ambientales | | | | | | X | | |
| 2.6 Los objetivos estratégicos también incluyen metas sociales y ambientales | | | | | | X | | |
| 2.7 Se ha vinculado a iniciativas o programas que promueven la responsabilidad social | | | | | | X | | |
| 2.8 Se identifican y comunican a todos los niveles el compromiso social y ambiental de cada uno de los procesos de la organización | | | | | X | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--|
| 2.9 Se han creado incentivos económicos y no económicos asociados al desempeño social y ambiental de la organización | | | | | X | | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 5 | 4 | | | |
| 3. ESTRUCTURA Y OPERACIÓN | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 3.1 Se cuenta con metas sociales y ambientales para los principales procesos y actividades críticas de la organización | | | | | | X | | | |
| 3.2 Se han designado responsables para el cumplimiento de las metas sociales y ambientales | | | | | | X | | | |
| 3.3 Se cuenta con un mecanismo de formación y entrenamiento para el adecuado desempeño social y ambiental de los principales procesos y actividades críticas | | | | | X | | | | |
| 3.4 Se cuenta con metas sociales y ambientales para socios de negocio (proveedores, distribuidores, alianzas estratégicas, representantes de ventas, etc) | | | | | X | | | | |
| 3.5 Cuenta con mecanismos para asegurar que las actividades se desarrollen de acuerdo con las directrices establecidas | | | | | X | | | | |
| 3.6 Cuenta con mecanismos para recolectar, analizar y monitorear el desempeño de las actividades frente a los objetivos y metas planteadas | | | | | X | | | | |
| 3.7 Cuenta con mecanismos para evaluar e identificar oportunidades de mejora frente a los grupos de interés | | | | | X | | | | |
| 3.8 Informa periódicamente a todos sus grupos de interés sobre los países donde opera, los productos y marcas que maneja, y los desempeños económicos y financieros de su operación | | | | | X | | | | |
| 3.9 Informa periódicamente a todos sus grupos de interés sobre su desempeño económico, ambiental y social | | | | | X | | | | |
| 3.10 Se está vinculado alguna iniciativa de comunicación y reporte | | | | | | X | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 7 | 3 | | | |
| 4. DESEMPEÑO ECONOMICO | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 4.1 Existen mecanismos para asegurar compras a proveedores locales basados en precios, plazos de pago y entrega justos. Se garantizan contratos estables. | | | | | | X | | | |
| 4.2 Existen políticas de contratación de personal y se fomenta su preparación y desarrollo. | | | | | | X | | | |
| 4.3 Cumple con obligaciones tributarias y pago de impuestos requeridos | | | | | | X | | | |
| 4.4 Se ejecutan acciones para conocer y difundir entre sus grupos de interés los resultados financieros y económicos de su operación. | | | | | X | | | | |
| 4.5 Se ejecutan acciones para el manejo de las compras y contratación teniendo en cuenta las expectativas de los contratistas, proveedores locales, empleados y comunidad. | | | | | X | | | | |
| 4.6 Se favorece la compra a proveedores locales y se fortalece el desarrollo de los mismos. | | | | | | X | | | |
| 4.7 Se ejecutan acciones para evaluar y difundir entre los diferentes grupos de interés los impactos económicos directos e indirectos de su operación. | | | | | X | | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 3 | 4 | | | |
| 5. DESEMPEÑO AMBIENTAL | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 5.1 Respecto a las acciones para mejorar y reducir los materiales utilizados en la fabricación de productos / servicios con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | X | | | |

| | | | | | | | | |
|---|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 5.2 Se ejecutan acciones para el manejo y reducción de energía utilizada con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | X | | |
| 5.3 Se ejecutan acciones para el cuidado de las fuentes, el manejo, reducción y reciclaje del agua utilizada con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | X | | |
| 5.4 Se ejecutan acciones para conocer y mitigar los impactos sobre la biodiversidad con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | X | | |
| 5.5 .Se ejecutan acciones para el manejo y mitigación de las emisiones de gases de efecto invernadero, sustancias destructoras de la capa de ozono y otras emisiones significativas con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | X | | |
| 5.6 Se ejecutan acciones para el manejo y la reducción de residuos y vertimientos con base en la legislación y acuerdos internacionales. | | | | | | X | | |
| 5.7 Se ejecutan acciones para el manejo y la mitigación del impacto de sus productos y servicios en el ciclo de vida con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | X | | |
| 5.8 Cuenta con mecanismos que aseguran el cumplimiento de la legislación ambiental asumiendo responsabilidades por los impactos derivados de la operación | | | | | | X | | |
| 5.9 Se llevan a cabo acciones para el manejo y la mitigación del impacto ambiental derivado del transporte de productos, otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización | | | | | | X | | |
| 5.10 Se ejecutan acciones de inversión ambiental con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | X | | |
| 5.11 Se ejecutan acciones para controlar y reducir los riesgos asociados al uso y desecho de materiales tóxicos | | | | | | X | | |
| 5.12 Se cuenta con mecanismos de prevención y minimización de impactos por ruido,olor, luz, vibraciones y contaminación del suelo en el lugar en que opera | | | | | | X | | |
| 5.13 Existen planes de inversión y desarrollo de tecnologías para reducir el impacto ambiental de su operación y promover una producción más limpia | | | | | | X | | |
| 5.14 Se ejecutan acciones para identificar, prevenir riesgos ambientales y controlar accidentes relacionados. Se asegura una mejora continua en la operación | | | | | | X | | |
| 5.15 Se complementan o se reemplazan recursos no renovables con fuentes alternativas y sostenibles de bajo impacto | | | | | | X | | |
| 5.16 Se da preferencia al uso de productos y servicios de proveedores que demuestran compromiso con el medio ambiente | | | | | | X | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | | 7 | 9 | |
| 6. DESEMPEÑO SOCIAL LABORAL | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 6.1 Se toman acciones para la selección y vinculación del personal acorde con las exigencias legales, evitando situaciones de discriminación | | | | | X | | | |
| 6.2 Existen iniciativas de generación de empleo y de inclusión laboral | | | | | X | | | |
| 6.3 Se asegura el cumplimiento de las condiciones de trabajo exigidas legalmente que incluyan salarios adecuados, jornada laboral, pagos de horas extras, vacaciones, licencias de maternidad | | | | | X | | | |
| 6.4 Cuenta con mecanismos para informar y participar al personal sobre cualquier cambio que los pueda afectar | | | | | X | | | |
| 6.5 Se evita el empleo masivo de personal temporal | | | | | X | | | |
| 6.6 Se protege la privacidad y los datos personales de los trabajadores | | | | | | X | | |
| 6.7 Cuenta con mecanismos que eviten situaciones de hostigamiento en el lugar de trabajo a nivel físico, verbal, sexual, psicológico y /o amenazas | | | | | | X | | |

| | | | | | | | | | |
|---|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--|
| 6.8 Se llevan a cabo estrategias para garantizar la salud y la seguridad de los trabajadores, contemplando la implementación de programas de salud ocupacional y seguridad industrial (elementos de protección, riesgos profesionales, comité paritario, etc) | | | | | | X | | | |
| 6.9 Se cuenta con mecanismos para asegurar la diversidad e igualdad de oportunidades de los trabajadores | | | | | X | | | | |
| 6.10 Se ejecutan acciones de promoción, formación y capacitación de los trabajadores | | | | | X | | | | |
| 6.11 Se cuenta con políticas de apoyo para los trabajadores despedidos como programas de ubicación, emprendimiento y formación laboral | | | | | X | | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 8 | 3 | | | |
| 7. DESEMPEÑO SOCIAL DERECHOS HUMANOS | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 7.1 Cuenta con una política de respeto a los derechos humanos y mecanismos de evaluación y control | | | | | X | | | | |
| 7.2 Se implementan programas de formación para empleados sobre los aspectos de derechos humanos relevantes para sus actividades | | | | | X | | | | |
| 7.3 Existen mecanismos para realizar inversiones, alianzas y asociaciones con base en el respeto de los derechos humanos | | | | | X | | | | |
| 7.4 Se llevan a cabo procedimientos de selección y contratación de proveedores, contratistas o distribuidores con base en el respeto a los derechos humanos | | | | | X | | | | |
| 7.5 Existen canales de comunicación eficientes que permitan identificar, investigar y dar solución a riesgos o violaciones relacionadas con los derechos humanos | | | | | | X | | | |
| 7.6 Cuenta con mecanismos claros para la toma de medidas disciplinarias internas (proceso adecuado, audiencia justa y castigo) | | | | | X | | | | |
| 7.7 Existen políticas para asegurar que se ejerza el derecho a la libertad de asociación por parte de los empleados | | | | | X | | | | |
| 7.8 Cuenta con mecanismos que impiden el trabajo infantil o trabajo forzado en las operaciones de la empresa | | | | | | X | | | |
| 7.9 Cuenta con mecanismos para evitar la discriminación en cualquiera de sus formas (género, raza, religión, etc). | | | | | X | | | | |
| 7.10 Cuenta con mecanismos para evitar el desplazamiento o complicidad en desplazar personal de sus propias tierras | | | | | X | | | | |
| 7.11 Existen programas de formación en el respeto a los derechos humanos para el personal de seguridad, brindando directrices de actuación en concordancia | | | | | X | | | | |
| 7.12 Se realizan procesos de evaluación que determinen si se están respetando los derechos humanos en sus decisiones, publicidad, y/o servicios y actuaciones en general | | | | | X | | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 10 | 2 | | | |
| 8. DESEMPEÑO SOCIAL COMUNIDAD | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 8.1 Realiza acciones que fomentan la generación de relaciones constructivas con las comunidades de área de influencia o comunidades con algún tipo de vinculación, evaluando el impacto de sus operaciones | | | | | | X | | | |
| 8.2 Realiza acciones que fomentan las relaciones colaborativas y transparentes con los gobiernos locales, regionales o nacionales | | | | | | X | | | |
| 8.3 Cuenta con mecanismos para promover el acceso a educación, servicios sociales e infraestructura a las comunidades de área de influencia o con algún tipo de relación | | | | | X | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--|
| 8.4 Existen políticas de apoyo a las comunidades de área de influencia o con algún tipo de relación, en actividades de promoción y prevención de salud y/o acceso a educación, transferencia y desarrollos tecnológicos | | | | | X | | | | |
| 8.5 Cuenta con mecanismos para respetar las tradiciones, cultura y tejido social de las comunidades de área de influencia o comunidades con cualquier tipo de relación | | | | | X | | | | |
| 8.6 Cuenta con mecanismos para respetar y desarrollar fuentes alternativas de ingresos a las comunidades de área de influencia | | | | | X | | | | |
| 8.7 Se busca identificar las necesidades, priorizar y asignar recursos para la realización de proyectos sociales en acuerdo con la comunidad | | | | | X | | | | |
| 8.8 Se establecen proyectos de inversión que promuevan las tradiciones, cultura y valores sociales de las comunidades | | | | | X | | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 6 | 2 | | | |
| 9. DESEMPEÑO SOCIAL ANTICORRUPCION | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 9.1 Cuenta con políticas para evitar el soborno y la corrupción en cualquiera de sus formas | | | | | | X | | | |
| 9.2 Existen programas de capacitación para los empleados en procedimientos anticorrupción, directrices de operación y sanciones | | | | | X | | | | |
| 9.3 Cuenta con canales de comunicación adecuados para identificar y corregir riesgos y situaciones de corrupción | | | | | X | | | | |
| 9.4 Se ejecutan acciones para asegurar la transparencia en los trámites, donaciones, patrocinios, regalos y gastos de representación | | | | | | X | | | |
| 9.5 Cuenta con mecanismos para asegurar la transparencia en las contribuciones políticas y actividades de lobby | | | | | | X | | | |
| 9.6 Cuenta con mecanismos para realizar inversiones, alianzas y asociaciones con base en políticas anticorrupción | | | | | X | | | | |
| 9.7 Cuenta con mecanismos de selección y contratación de contratistas, proveedores o distribuidores con base en políticas anticorrupción | | | | | | X | | | |
| 9.8 Se establecen estrategias para evitar prácticas monopolísticas y desleales con la competencia (carteles, dumping etc) | | | | | X | | | | |
| 9.9 Se ejecutan acciones para proteger y respetar los derechos de propiedad intelectual y/o física | | | | | X | | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 6 | 3 | | | |
| 10. DESEMPEÑO SOCIAL PRODUCTOS Y SERVICIOS | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 10.1 Existen mecanismos que garanticen la oferta de productos seguros para la salud de los clientes, usuarios y /o consumidores | | | | | | X | | | |
| 10.2 Existen procedimientos de retiro de productos del mercado que pueden generar daño o peligro para la salud de clientes, consumidores y/o usuarios | | | | | | X | | | |
| 10.3 Se llevan a cabo procesos para evaluación de riesgos de los productos, garantizando la seguridad en el diseño y componentes utilizados, libre de materiales tóxicos y eficientes en el uso | | | | | | X | | | |
| 10.4 Se cuenta con procesos de comunicación de cualquier riesgo asociado a la utilización, manipulación de los productos y/o servicios ofrecidos para los clientes, usuarios y/o consumidores | | | | | | X | | | |
| 10.5 Cuenta con mecanismos para el manejo y difusión de información completa, precisa y comprensible respecto a los sellos, etiquetas y comunicación de las características de los productos y/o servicios | | | | | X | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---|
| 1.6 Cuenta con mecanismos para evaluar y controlar el respeto por los principios y valores de la organización | | | | | | | X | | |
| 1.7 Las estructuras de gobierno informan sobre composición, participantes y mecanismos de comunicación | | | | | | | X | | |
| 1.8 Los órganos de gobierno cuentan con políticas que promueven el reconocimiento, evaluación de las opiniones y expectativas de los diferentes grupos de interés | | | | | | | X | | |
| 1.9 Los órganos cuentan con mecanismos formales para promover como parte de sus procesos de toma de decisiones el uso regulado y eficiente de los recursos naturales, financieros y humanos | | | | | | | | X | |
| 1.10 Se cuenta con mecanismos para asegurar que la toma de decisiones tiene en cuenta las expectativas válidas de los grupos de interés | | | | | | | | X | |
| 1.11 Las decisiones se registran y comunican a todos los niveles | | | | | | | X | | |
| 1.12 La información sobre el impacto de las decisiones y actividades en el medio ambiente y la sociedad son validadas por un tercero independiente | | | | | | | X | | |
| 1.13 La información sobre el origen y manejo de los recursos financieros es validada por un tercero independiente | | | | | | | X | | |
| 1.14 La información de la empresa está fácilmente disponible, accesible y entendible para todos los grupos relacionados | | | | | | | X | | |
| 1.15 Se rinden cuentas con respecto a sus acciones y decisiones de manera periódica a todas sus partes interesadas (sociedad, medio ambiente, economía) | | | | | | | | X | |
| 1.16 Se cuentan con mecanismos para la prevención y resolución de conflictos de interés | | | | | | | | X | |
| 1.17 Se cuenta con un mecanismo para comunicar los errores, fallas o inconvenientes presentados debido a sus decisiones y actuaciones a todas sus partes interesadas | | | | | | | X | | |
| 1.18 Se cuentan con mecanismos de revisión y evaluación periódica de los órganos de gobierno de la organización | | | | | | | X | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | | | 11 | 7 | |
| 2. ESTRATEGIA | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 2.1 Cuenta con una plataforma estratégica formal que incluya misión, visión, políticas y objetivos estratégicos | | | | | | | | | X |
| 2.2 La misión y la visión de la empresa incluyen un compromiso explícito con el desarrollo sostenible | | | | | | | | X | |
| 2.3 La misión y la visión de la empresa incluyen un compromiso explícito con los diferentes grupos de interés | | | | | | | | X | |
| 2.4 Cuenta con políticas para la identificación de grupos de interés | | | | | | | X | | |
| 2.5 Cuenta con políticas para evaluar e identificar sus impactos económicos, sociales y ambientales | | | | | | | X | | |
| 2.6 Los objetivos estratégicos también incluyen metas sociales y ambientales | | | | | | | X | | |
| 2.7 Se ha vinculado a iniciativas o programas que promueven la responsabilidad social | | | | | | | X | | |
| 2.8 Se identifican y comunican a todos los niveles el compromiso social y ambiental de cada uno de los procesos de la organización | | | | | | X | | | |
| 2.9 Se han creado incentivos económicos y no económicos asociados al desempeño social y ambiental de la organización | | | | | | X | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | | 2 | 4 | 2 | 1 |
| 3. ESTRUCTURA Y OPERACIÓN | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |

| | | | | | | | | | |
|---|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--|
| 5.4 Se ejecutan acciones para conocer y mitigar los impactos sobre la biodiversidad con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | | | X | |
| 5.5 .Se ejecutan acciones para el manejo y mitigación de las emisiones de gases de efecto invernadero, sustancias destructoras de la capa de ozono y otras emisiones significativas con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | | | X | |
| 5.6 Se ejecutan acciones para el manejo y la reducción de residuos y vertimientos con base en la legislación y acuerdos internacionales. | | | | | | | | X | |
| 5.7 Se ejecutan acciones para el manejo y la mitigación del impacto de sus productos y servicios en el ciclo de vida con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | | | X | |
| 5.8 Cuenta con mecanismos que aseguran el cumplimiento de la legislación ambiental asumiendo responsabilidades por los impactos derivados de la operación | | | | | | | | X | |
| 5.9 Se llevan a cabo acciones para el manejo y la mitigación del impacto ambiental derivado del transporte de productos, otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización | | | | | | | X | | |
| 5.10 Se ejecutan acciones de inversión ambiental con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | | X | | |
| 5.11 Se ejecutan acciones para controlar y reducir los riesgos asociados al uso y desecho de materiales tóxicos | | | | | | | | X | |
| 5.12 Se cuenta con mecanismos de prevención y minimización de impactos por ruido,olor, luz, vibraciones y contaminación del suelo en el lugar en que opera | | | | | | | | X | |
| 5.13 Existen planes de inversión y desarrollo de tecnologías para reducir el impacto ambiental de su operación y promover una producción más limpia | | | | | | | | X | |
| 5.14 Se ejecutan acciones para identificar, prevenir riesgos ambientales y controlar accidentes relacionados. Se asegura una mejora continua en la operación | | | | | | | | X | |
| 5.15 Se complementan o se reemplazan recursos no renovables con fuentes alternativas y sostenibles de bajo impacto | | | | | | | | X | |
| 5.16 Se da preferencia al uso de productos y servicios de proveedores que demuestran compromiso con el medio ambiente | | | | | | | | X | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | | | 2 | 14 | |
| 6. DESEMPEÑO SOCIAL LABORAL | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 6.1 Se toman acciones para la selección y vinculación del personal acorde con las exigencias legales, evitando situaciones de discriminación | | | | | | X | | | |
| 6.2 Existen iniciativas de generación de empleo y de inclusión laboral | | | | | | X | | | |
| 6.3 Se asegura el cumplimiento de las condiciones de trabajo exigidas legalmente que incluyan salarios adecuados, jornada laboral, pagos de horas extras, vacaciones, licencias de maternidad | | | | | | X | | | |
| 6.4 Cuenta con mecanismos para informar y participar al personal sobre cualquier cambio que los pueda afectar | | | | | | X | | | |
| 6.5 Se evita el empleo masivo de personal temporal | | | | | | X | | | |
| 6.6 Se protege la privacidad y los datos personales de los trabajadores | | | | | | X | | | |
| 6.7 Cuenta con mecanismos que eviten situaciones de hostigamiento en el lugar de trabajo a nivel físico, verbal, sexual, psicológico y /o amenazas | | | | | | | X | | |
| 6.8 Se llevan a cabo estrategias para garantizar la salud y la seguridad de los trabajadores, contemplando la implementación de programas de salud ocupacional y seguridad industrial (elementos de protección, riesgos profesionales, comité paritario, etc) | | | | | | | X | | |

| | | | | | | | | | |
|---|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--|
| 8.5 Cuenta con mecanismos para respetar las tradiciones, cultura y tejido social de las comunidades de área de influencia o comunidades con cualquier tipo de relación | | | | | | | | X | |
| 8.6 Cuenta con mecanismos para respetar y desarrollar fuentes alternativas de ingresos a las comunidades de área de influencia | | | | | | | | X | |
| 8.7 Se busca identificar las necesidades, priorizar y asignar recursos para la realización de proyectos sociales en acuerdo con la comunidad | | | | | | | | X | |
| 8.8 Se establecen proyectos de inversión que promuevan las tradiciones, cultura y valores sociales de las comunidades | | | | | | | | X | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | | | | 8 | |
| 9. DESEMPEÑO SOCIAL ANTICORRUPCION | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 9.1 Cuenta con políticas para evitar el soborno y la corrupción en cualquiera de sus formas | | | | | | | | X | |
| 9.2 Existen programas de capacitación para los empleados en procedimientos anticorrupción, directrices de operación y sanciones | | | | | | | | X | |
| 9.3 Cuenta con canales de comunicación adecuados para identificar y corregir riesgos y situaciones de corrupción | | | | | | | X | | |
| 9.4 Se ejecutan acciones para asegurar la transparencia en los trámites, donaciones, patrocinios, regalos y gastos de representación | | | | | | | | X | |
| 9.5 Cuenta con mecanismos para asegurar la transparencia en las contribuciones políticas y actividades de lobby | | | | | | | | X | |
| 9.6 Cuenta con mecanismos para realizar inversiones, alianzas y asociaciones con base en políticas anticorrupción | | | | | | | X | | |
| 9.7 Cuenta con mecanismos de selección y contratación de contratistas, proveedores o distribuidores con base en políticas anticorrupción | | | | | | | | X | |
| 9.8 Se establecen estrategias para evitar prácticas monopolísticas y desleales con la competencia (carteles, dumping etc) | | | | | | | X | | |
| 9.9 Se ejecutan acciones para proteger y respetar los derechos de propiedad intelectual y/o física | | | | | | | X | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | | | 4 | 5 | |
| 10. DESEMPEÑO SOCIAL PRODUCTOS Y SERVICIOS | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 10.1 Existen mecanismos que garanticen la oferta de productos seguros para la salud de los clientes, usuarios y /o consumidores | | | | | | | | X | |
| 10.2 Existen procedimientos de retiro de productos del mercado que pueden generar daño o peligro para la salud de clientes, consumidores y/o usuarios | | | | | | | X | | |
| 10.3 Se llevan a cabo procesos para evaluación de riesgos de los productos, garantizando la seguridad en el diseño y componentes utilizados, libre de materiales tóxicos y eficientes en el uso | | | | | | | | X | |
| 10.4 Se cuenta con procesos de comunicación de cualquier riesgo asociado a la utilización, manipulación de los productos y/o servicios ofrecidos para los clientes, usuarios y/o consumidores | | | | | | | | X | |
| 10.5 Cuenta con mecanismos para el manejo y difusión de información completa, precisa y comprensible respecto a los sellos, etiquetas y comunicación de las principales características de los productos y/o servicios | | | | | | | X | | |
| 10.6 Cuenta con mecanismos para asegurar la veracidad, transparencia de las actividades de mercadeo, la publicidad y las comunicaciones en cuanto a: precios, características, cantidades, términos, condiciones y entregas | | | | | | | X | | |
| 10.7 Cuenta con mecanismos para asegurar la trasmisión de valores constructivos para la sociedad en las comunicaciones y las acciones de | | | | | | | X | | |

| | | | | | | | | | | |
|---|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---|--|
| 1.8 Los oragnos de gobierno cuentan con politicas que promueven el reconocimietno, evaluacion de las opiniones y expectativas de los diferentes grupos de interes | | | | | | | | X | | |
| 1.9 Los órganos cuentan con mecanismos formales para promover como parte de sus procesos de toma de decisiones el uso regulado y eficiente de los recursos naturales, financieros y humanos | | | | | | | | X | | |
| 1.10 Se cuenta con mecanismos para asegurar que la toma de decisiones tiene en cuanta las expectativas válidas de los grupos de interés | | | | | | | | X | | |
| 1.11 Las decisiones se registran y comunican a todos los niveles | | | | | | | | X | | |
| 1.12 La información sobre el impacto de las decisiones y actividades en el medio ambiente y la sociedad son validadas por un tercero independiente | | | | | | | | X | | |
| 1.13 La información sobre el origen y manejo de los recursos financieros es validada por un tercero independiente | | | | | | | | | X | |
| 1.14 La información de la empresa está fácilmente disponible, accesible y entendible para todos los grupos relacionados | | | | | | | | X | | |
| 1.15 Se rinden cuentas con respecto a sus acciones y decisiones de manera periódica a todas sus partes interesadas (sociedad, medio ambiente, economía) | | | | | | | | | X | |
| 1.16 Se cuentan con mecanismos para la prevención y resolución de conflictos de interés | | | | | | | | | X | |
| 1.17 Se cuenta con un mecanismo para comunicar los errores, fallas o inconvenientes presentados debido a sus decisiones y actuaciones a todas sus partes interesadas | | | | | | | | X | | |
| 1.18 Se cuentan con mecanismos de revisión y evaluación periódica de los órganos de gobierno de la organización | | | | | | | X | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | | | 1 | 10 | 7 | |
| 2. ESTRATEGIA | | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | |
| 2.1 Cuenta con una plataforma estratégica formal que incluya misión, visión, políticas y objetivos estratégicos | | | | | | | | X | | |
| 2.2 La misión y la visión de la empresa incluyen un compromiso explícito con el desarrollo sostenible | | | | | | | | X | | |
| 2.3 La misión y la visión de la empresa incluyen un compromiso explícito con los diferentes grupos de interés | | | | | | | | X | | |
| 2.4 Cuenta con políticas para la identificación de grupos de interés | | | | | | | | | X | |
| 2.5 Cuenta con políticas para evaluar e identificar sus impactos económicos, sociales y ambientales | | | | | | | | | X | |
| 2.6 Los objetivos estratégicos también incluyen metas sociales y ambientales | | | | | | | | X | | |
| 2.7 Se ha vinculado a iniciativas o programas que promueven la responsabilidad social | | | | | | | | | X | |
| 2.8 Se identifican y comunican a todos los niveles el compromiso social y ambiental de cada unos de los procesos de la organización | | | | | | | | X | | |
| 2.9 Se han creado incentivos económicos y no económicos asociados al desempeño social y ambiental de la organización | | | | | | | | X | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | | | | 6 | 3 | |
| 3. ESTRUCTURA Y OPERACIÓN | | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | |
| 3.1 Se cuenta con metas sociales y ambientales para los principales procesos y actividades críticas de la organización | | | | | | | | X | | |
| 3.2 Se han designado responsables para el cumplimiento de las metas sociales y ambientales | | | | | | | | X | | |

| | | | | | | | | |
|---|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 3.3 Se cuenta con un mecanismo de formación y entrenamiento para el adecuado desempeño social y ambiental de los principales procesos y actividades críticas | | | | | X | | | |
| 3.4 Se cuenta con metas sociales y ambientales para socios de negocio (proveedores, distribuidores, alianzas estratégicas, representantes de ventas, etc) | | | | | | X | | |
| 3.5 Cuenta con mecanismos para asegurar que las actividades se desarrollen de acuerdo con las directrices establecidas | | | | | | X | | |
| 3.6 Cuenta con mecanismos para recolectar, analizar y monitorear el desempeño de las actividades frente a los objetivos y metas planteadas | | | | | | X | | |
| 3.7 Cuenta con mecanismos para evaluar e identificar oportunidades de mejora frente a los grupos de interés | | | | | | X | | |
| 3.8 Informa periódicamente a todos sus grupos de interés sobre los países donde opera, los productos y marcas que maneja, y los desempeños económicos y financieros de su operación | | | | | X | | | |
| 3.9 Informa periódicamente a todos sus grupos de interés sobre su desempeño económico, ambiental y social | | | | | X | | | |
| 3.10 Se está vinculado alguna iniciativa de comunicación y reporte | | | | | | X | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 3 | 7 | | |
| 4. DESEMPEÑO ECONOMICO | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 4.1 Existen mecanismos para asegurar compras a proveedores locales basados en precios, plazos de pago y entrega justos. Se garantizan contratos estables. | | | | | | X | | |
| 4.2 Existen políticas de contratación de personal y se fomenta su preparación y desarrollo. | | | | | | X | | |
| 4.3 Cumple con obligaciones tributarias y pago de impuestos requeridos | | | | | | | X | |
| 4.4 Se ejecutan acciones para conocer y difundir entre sus grupos de interés los resultados financieros y económicos de su operación. | | | | | | X | | |
| 4.5 Se ejecutan acciones para el manejo de las compras y contratación teniendo en cuenta las expectativas de los contratistas, proveedores locales, empleados y comunidad. | | | | | | | X | |
| 4.6 Se favorece la compra a proveedores locales y se fortalece el desarrollo de los mismos. | | | | | | X | | |
| 4.7 Se ejecutan acciones para evaluar y difundir entre los diferentes grupos de interés los impactos económicos directos e indirectos de su operación. | | | | | X | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 1 | 4 | 6 | |
| 5. DESEMPEÑO AMBIENTAL | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 5.1 Respecto a las acciones para mejorar y reducir los materiales utilizados en la fabricación de productos / servicios con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | | X | |
| 5.2 Se ejecutan acciones para el manejo y reducción de energía utilizada con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | | X | |
| 5.3 Se ejecutan acciones para el cuidado de las fuentes, el manejo, reducción y reciclaje del agua utilizada con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | | X | |
| 5.4 Se ejecutan acciones para conocer y mitigar los impactos sobre la biodiversidad con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | X | | |
| 5.5 .Se ejecutan acciones para el manejo y mitigación de las emisiones de gases de efecto invernadero, sustancias destructoras de la capa de ozono y otras emisiones significativas con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | X | | |

| | | | | | | | | | |
|--|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---|
| 5.6 Se ejecutan acciones para el manejo y la reducción de residuos y vertimientos con base en la legislación y acuerdos internacionales. | | | | | | | | X | |
| 5.7 Se ejecutan acciones para el manejo y la mitigación del impacto de sus productos y servicios en el ciclo de vida con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | | | X | |
| 5.8 Cuenta con mecanismos que aseguran el cumplimiento de la legislación ambiental asumiendo responsabilidades por los impactos derivados de la operación | | | | | | | | X | |
| 5.9 Se llevan a cabo acciones para el manejo y la mitigación del impacto ambiental derivado del transporte de productos, otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización | | | | | | | | X | |
| 5.10 Se ejecutan acciones de inversión ambiental con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | | | X | |
| 5.11 Se ejecutan acciones para controlar y reducir los riesgos asociados al uso y desecho de materiales tóxicos | | | | | | | | X | |
| 5.12 Se cuenta con mecanismos de prevención y minimización de impactos por ruido,olor, luz, vibraciones y contaminación del suelo en el lugar en que opera | | | | | | | | X | |
| 5.13 Existen planes de inversión y desarrollo de tecnologías para reducir el impacto ambiental de su operación y promover una producción más limpia | | | | | | | | X | |
| 5.14 Se ejecutan acciones para identificar, prevenir riesgos ambientales y controlar accidentes relacionados. Se asegura una mejora continua en la operación | | | | | | | | X | |
| 5.15 Se complementan o se reemplazan recursos no renovables con fuentes alternativas y sostenibles de bajo impacto | | | | | | | | X | |
| 5.16 Se da preferencia al uso de productos y servicios de proveedores que demuestran compromiso con el medio ambiente | | | | | | | | X | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | | | | 7 | 9 |
| 6. DESEMPEÑO SOCIAL LABORAL | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 6.1 Se toman acciones para la selección y vinculación del personal acorde con las exigencias legales, evitando situaciones de discriminación | | | | | | | | X | |
| 6.2 Existen iniciativas de generación de empleo y de inclusión laboral | | | | | | | | X | |
| 6.3 Se asegura el cumplimiento de las condiciones de trabajo exigidas legalmente que incluyan salarios adecuados, jornada laboral, pagos de horas extras, vacaciones, licencias de maternidad | | | | | | | | X | |
| 6.4 Cuenta con mecanismos para informar y participar al personal sobre cualquier cambio que los pueda afectar | | | | | X | | | | |
| 6.5 Se evita el empleo masivo de personal temporal | | | | | | | | X | |
| 6.6 Se protege la privacidad y los datos personales de los trabajadores | | | | | | | | X | |
| 6.7 Cuenta con mecanismos que eviten situaciones de hostigamiento en el lugar de trabajo a nivel físico, verbal, sexual, psicológico y /o amenazas | | | | | | | | X | |
| 6.8 Se llevan a cabo estrategias para garantizar la salud y la seguridad de los trabajadores, contemplando la mplementación de programas de salud ocupacional y seguridad industrial (elementos de protección, riesgos profesionales, comité paritario, etc) | | | | | | | | X | |
| 6.9 Se cuenta con mecanismos para asegurar la diversidad e igualdad de oportunidades de los trabajadores | | | | | | | | X | |
| 6.10 Se ejecutan acciones de promoción, formación y capacitación de los trabajadores | | | | | | | | X | |
| 6.11 Se cuenta con políticas de apoyo para los trabajadores despedidos como programas de ubicación, emprendimiento y formación laboral | | | | | X | | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 2 | 6 | | 3 | |

| 7. DESEMPEÑO SOCIAL DERECHOS HUMANOS | | | | | | | |
|---|-----|---|---|---|---|---|-----|
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 6 |
| 7.1 Cuenta con una política de respeto a los derechos humanos y mecanismos de evaluación y control | | | | | | X | |
| 7.2 Se implementan programas de formación para empleados sobre los aspectos de derechos humanos relevantes para sus actividades | | | | | X | | |
| 7.3 Existen mecanismos para realizar inversiones, alianzas y asociaciones con base en el respeto de los derechos humanos | | | | | X | | |
| 7.4 Se llevan a cabo procedimientos de selección y contratación de proveedores, contratistas o distribuidores con base en el respeto a los derechos humanos | | | | | | X | |
| 7.5 Existen canales de comunicación eficientes que permitan identificar, investigar y dar solución a riesgos o violaciones relacionadas con los derechos humanos | | | | | | X | |
| 7.6 Cuenta con mecanismos claros para la toma de medidas disciplinarias internas (proceso adecuado, audiencia justa y castigo) | | | | | X | | |
| 7.7 Existen políticas para asegurar que se ejerza el derecho a la libertad de asociación por parte de los empleados | | | | | X | | |
| 7.8 Cuenta con mecanismos que impiden el trabajo infantil o trabajo forzado en las operaciones de la empresa | | | | | | X | |
| 7.9 Cuenta con mecanismos para evitar la discriminación en cualquiera de sus formas (género, raza, religión, etc). | | | | | X | | |
| 7.10 Cuenta con mecanismos para evitar el desplazamiento o complicidad en desplazar personal de sus propias tierras | | | | | X | | |
| 7.11 Existen programas de formación en el respeto a los derechos humanos para el personal de seguridad, brindando directrices de actuación en concordancia | | | | | | X | |
| 7.12 Se realizan procesos de evaluación que determinen si se están respetando los derechos humanos en sus decisiones, publicidad, y/o servicios y actuaciones en general | | | | | X | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 7 | 5 | |
| 8. DESEMPEÑO SOCIAL COMUNIDAD | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 6 |
| 8.1 Realiza acciones que fomentan la generación de relaciones constructivas con las comunidades de área de influencia o comunidades con algún tipo de vinculación, evaluando el impacto de sus operaciones | | | | | | X | |
| 8.2 Realiza acciones que fomentan las relaciones colaborativas y transparentes con los gobiernos locales, regionales o nacionales | | | | | | X | |
| 8.3 Cuenta con mecanismos para promover el acceso a educación, servicios sociales e infraestructura a las comunidades de área de influencia o con algún tipo de relación | | | | | X | | |
| 8.4 Existen políticas de apoyo a las comunidades de área de influencia o con algún tipo de relación, en actividades de promoción y prevención de salud y/o acceso a educación, transferencia y desarrollos tecnológicos | | | | | X | | |
| 8.5 Cuenta con mecanismos para respetar las tradiciones, cultura y tejido social de las comunidades de área de influencia o comunidades con cualquier tipo de relación | | | | | X | | |
| 8.6 Cuenta con mecanismos para respetar y desarrollar fuentes alternativas de ingresos a las comunidades de área de influencia | | | | | X | | |
| 8.7 Se busca identificar las necesidades, priorizar y asignar recursos para la realización de proyectos sociales en acuerdo con la comunidad | | | | | | X | |
| 8.8 Se establecen proyectos de inversión que promuevan las tradiciones, cultura y valores sociales de las comunidades | | | | | X | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 5 | 3 | |

| 9. DESEMPEÑO SOCIAL ANTICORRUPCION | | | | | | | |
|--|-----|---|---|---|---|---|-----|
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 6 |
| 9.1 Cuenta con políticas para evitar el soborno y la corrupción en cualquiera de sus formas | | | | | | | X |
| 9.2 Existen programas de capacitación para los empleados en procedimientos anticorrupción, directrices de operación y sanciones | | | | | X | | |
| 9.3 Cuenta con canales de comunicación adecuados para identificar y corregir riesgos y situaciones de corrupción | | | | | | X | |
| 9.4 Se ejecutan acciones para asegurar la transparencia en los trámites, donaciones, patrocinios, regalos y gastos de representación | | | | | X | | |
| 9.5 Cuenta con mecanismos para asegurar la transparencia en las contribuciones políticas y actividades de lobby | | | | | X | | |
| 9.6 Cuenta con mecanismos para realizar inversiones, alianzas y asociaciones con base en políticas anticorrupción | | | | | X | | |
| 9.7 Cuenta con mecanismos de selección y contratación de contratistas, proveedores o distribuidores con base en políticas anticorrupción | | | | | | X | |
| 9.8 Se establecen estrategias para evitar prácticas monopolísticas y desleales con la competencia (carteles, dumping etc) | | | | | | X | |
| 9.9 Se ejecutan acciones para proteger y respetar los derechos de propiedad intelectual y/o física | | | | | X | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 5 | 3 | 1 |
| 10. DESEMPEÑO SOCIAL PRODUCTOS Y SERVICIOS | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 6 |
| 10.1 Existen mecanismos que garanticen la oferta de productos seguros para la salud de los clientes, usuarios y /o consumidores | | | | | | X | |
| 10.2 Existen procedimientos de retiro de productos del mercado que pueden generar daño o peligro para la salud de clientes, consumidores y/o usuarios | | | | | X | | |
| 10.3 Se llevan a cabo procesos para evaluación de riesgos de los productos, garantizando la seguridad en el diseño y componentes utilizados, libre de materiales tóxicos y eficientes en el uso | | | | | | X | |
| 10.4 Se cuenta con procesos de comunicación de cualquier riesgo asociado a la utilización, manipulación de los productos y/o servicios ofrecidos para los clientes, usuarios y/o consumidores | | | | | X | | |
| 10.5 Cuenta con mecanismos para el manejo y difusión de información completa, precisa y comprensible respecto a los sellos, etiquetas y comunicación de las principales características de los productos y/o servicios | | | | | X | | |
| 10.6 Cuenta con mecanismos para asegurar la veracidad, transparencia de las actividades de mercadeo, la publicidad y las comunicaciones en cuanto a: precios, características, cantidades, términos, condiciones y entregas | | | | | | X | |
| 10.7 Cuenta con mecanismos para asegurar la trasmisión de valores constructivos para la sociedad en las comunicaciones y las acciones de mercadeo, promover campañas sociales y de inclusión, evitando el uso de imágenes que promuevan la discriminación y estereotipos | | | | | X | | |
| 10.8 Se toman acciones para asegurar la promesa de venta, la adecuada respuesta a las quejas y reclamos y el servicio postventa para los clientes, usuarios y/o consumidores teniendo en cuenta las expectativas de los mismos | | | | | | X | |
| 10.9 Cuenta con mecanismos para identificar, medir la satisfacción de los clientes usuario y/o consumidores y corregir fallas | | | | | | X | |
| 10.10 Existen procesos para asegurar que los contratos sean claros, legibles y comprensibles, incluyendo información pertinente y suficiente | | | | | | X | |

| | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|---|---|--|
| 10.11 Cuenta con mecanismos para garantizar el respeto a la privacidad de la información confidencial de los clientes, usuarios, y/o consumidores | | | | | X | | |
| 10.12 Se han desarrollado estrategias para asegurar el acceso permanente a los servicios esenciales con calidad, equidad y rápida respuesta a fallas | | | | | X | | |
| 10.13 Se ejecutan acciones para capacitar a los consumidores sobre el uso, medidas de seguridad, peligros e impactos de los productos y/o servicios ofrecidos | | | | | X | | |
| 10.14 Se cuenta con mecanismos para incluir en el diseño, materiales y suministros de los productos y/o servicios criterios que permitan el reciclaje, la reutilización, la reducción, la recuperación o el rechazo | | | | | | X | |
| 10.15 Existen acciones para informar y educar a los consumidores sobre el impacto de su consumo y las medidas para reducirlo | | | | | | X | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 6 | 9 | |

| GUIA ENCUESTA | | | | | | | | |
|---|----------------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| NOMBRE | Gilberto Muñoz | | | | | | | |
| | Comunidad | | | | | | | |
| DIRECCION | Carrera 4 # 19-85, piso 5° | | | | | | | |
| TELEFONO | 3204982826 | | | | | | | |
| 1.GOBIERNO CORPORATIVO | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1.1 Cuenta con mecanismo para identificar y dar cumplimiento a las leyes y regulaciones aplicables | | | | | | X | | |
| 1.2 Cuenta con organos de gobierno y control formalmente constituidos y que operan en la actualidad | | | | | X | | | |
| 1.3 Cuentan con políticas para evitar cualquier tipo de discriminación en la constitución de sus organos de gobierno | | | | X | | | | |
| 1.4 Se han identificado, definido y se declaran expresamente los principios y valores que la rigen | | | | | X | | | |
| 1.5 Cuenta con mecanismos para promover principios y valores entre su personal y demás relacionados | | | | | X | | | |
| 1.6 Cuenta con mecanismos para evaluar y controlar el respeto por los principios y valores de la organización | | | | | X | | | |
| 1.7 Las estructuras de gobierno informan sobre composición, participantes y mecanismos de comunicación | | | | X | | | | |
| 1.8 Los organos de gobierno cuentan con políticas que promueven el reconocimiento, evaluación de las opiniones y expectativas de los diferentes grupos de interés | | | | X | | | | |
| 1.9 Los órganos cuentan con mecanismos formales para promover como parte de sus procesos de toma de decisiones el uso regulado y eficiente de los recursos naturales, financieros y humanos | | | | X | | | | |
| 1.10 Se cuenta con mecanismos para asegurar que la toma de decisiones tiene en cuenta las expectativas válidas de los grupos de interés | | | | X | | | | |
| 1.11 Las decisiones se registran y comunican a todos los niveles | | | | | X | | | |
| 1.12 La información sobre el impacto de las decisiones y actividades en el medio ambiente y la sociedad son validadas por un tercero independiente | | | | | X | | | |

| | | | | | | | | | |
|--|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--|
| 1.13 La información sobre el origen y manejo de los recursos financieros es validada por un tercero independiente | | | | | X | | | | |
| 1.14 La información de la empresa está fácilmente disponible, accesible y entendible para todos los grupos relacionados | | | | X | | | | | |
| 1.15 Se rinden cuentas con respecto a sus acciones y decisiones de manera periódica a todas sus partes interesadas (sociedad, medio ambiente, economía) | | | | X | | | | | |
| 1.16 Se cuentan con mecanismos para la prevención y resolución de conflictos de interés | | | | X | | | | | |
| 1.17 Se cuenta con un mecanismo para comunicar los errores, fallas o inconvenientes presentados debido a sus decisiones y actuaciones a todas sus partes interesadas | | | | X | | | | | |
| 1.18 Se cuentan con mecanismos de revisión y evaluación periódica de los órganos de gobierno de la organización | | | | | X | | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | 9 | 8 | 1 | | | |
| 2. ESTRATEGIA | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 2.1 Cuenta con una plataforma estratégica formal que incluya misión, visión, políticas y objetivos estratégicos | | | | | X | | | | |
| 2.2 La misión y la visión de la empresa incluyen un compromiso explícito con el desarrollo sostenible | | | | | X | | | | |
| 2.3 La misión y la visión de la empresa incluyen un compromiso explícito con los diferentes grupos de interés | | | | | X | | | | |
| 2.4 Cuenta con políticas para la identificación de grupos de interés | | | | | | X | | | |
| 2.5 Cuenta con políticas para evaluar e identificar sus impactos económicos, sociales y ambientales | | | | | | | X | | |
| 2.6 Los objetivos estratégicos también incluyen metas sociales y ambientales | | | | | | | X | | |
| 2.7 Se ha vinculado a iniciativas o programas que promueven la responsabilidad social | | | | | | | X | | |
| 2.8 Se identifican y comunican a todos los niveles el compromiso social y ambiental de cada uno de los procesos de la organización | | | | | X | | | | |
| 2.9 Se han creado incentivos económicos y no económicos asociados al desempeño social y ambiental de la organización | | | | | X | | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 5 | 4 | | | |
| 3. ESTRUCTURA Y OPERACIÓN | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 3.1 Se cuenta con metas sociales y ambientales para los principales procesos y actividades críticas de la organización | | | | | | X | | | |
| 3.2 Se han designado responsables para el cumplimiento de las metas sociales y ambientales | | | | | | | X | | |
| 3.3 Se cuenta con un mecanismo de formación y entrenamiento para el adecuado desempeño social y ambiental de los principales procesos y actividades críticas | | | | | X | | | | |
| 3.4 Se cuenta con metas sociales y ambientales para socios de negocio (proveedores, distribuidores, alianzas estratégicas, representantes de ventas, etc) | | | | | X | | | | |
| 3.5 Cuenta con mecanismos para asegurar que las actividades se desarrollen de acuerdo con las directrices establecidas | | | | | X | | | | |
| 3.6 Cuenta con mecanismos para recolectar, analizar y monitorear el desempeño de las actividades frente a los objetivos y metas planteadas | | | | | X | | | | |
| 3.7 Cuenta con mecanismos para evaluar e identificar oportunidades de mejora frente a los grupos de interés | | | | | X | | | | |

| | | | | | | | | |
|---|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 3.8 Informa periódicamente a todos sus grupos de interés sobre los países donde opera, los productos y marcas que maneja, y los desempeños económicos y financieros de su operación | | | | | X | | | |
| 3.9 Informa periódicamente a todos sus grupos de interés sobre su desempeño económico, ambiental y social | | | | | X | | | |
| 3.10 Se está vinculado alguna iniciativa de comunicación y reporte | | | | | | X | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 7 | 3 | | |
| 4. DESEMPEÑO ECONOMICO | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 4.1 Existen mecanismos para asegurar compras a proveedores locales basados en precios, plazos de pago y entrega justos. Se garantizan contratos estables. | | | | | | X | | |
| 4.2 Existen políticas de contratación de personal y se fomenta su preparación y desarrollo. | | | | | | X | | |
| 4.3 Cumple con obligaciones tributarias y pago de impuestos requeridos | | | | | | X | | |
| 4.4 Se ejecutan acciones para conocer y difundir entre sus grupos de interés los resultados financieros y económicos de su operación. | | | | | X | | | |
| 4.5 Se ejecutan acciones para el manejo de las compras y contratación teniendo en cuenta las expectativas de los contratistas, proveedores locales, empleados y comunidad. | | | | | X | | | |
| 4.6 Se favorece la compra a proveedores locales y se fortalece el desarrollo de los mismos. | | | | | | X | | |
| 4.7 Se ejecutan acciones para evaluar y difundir entre los diferentes grupos de interés los impactos económicos directos e indirectos de su operación. | | | | | X | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 3 | 4 | | |
| 5. DESEMPEÑO AMBIENTAL | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 5.1 Respecto a las acciones para mejorar y reducir los materiales utilizados en la fabricación de productos / servicios con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | X | | |
| 5.2 Se ejecutan acciones para el manejo y reducción de energía utilizada con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | X | | |
| 5.3 Se ejecutan acciones para el cuidado de las fuentes, el manejo, reducción y reciclaje del agua utilizada con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | X | | |
| 5.4 Se ejecutan acciones para conocer y mitigar los impactos sobre la biodiversidad con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | X | | |
| 5.5 .Se ejecutan acciones para el manejo y mitigación de las emisiones de gases de efecto invernadero, sustancias destructoras de la capa de ozono y otras emisiones significativas con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | X | | | |
| 5.6 Se ejecutan acciones para el manejo y la reducción de residuos y vertimientos con base en la legislación y acuerdos internacionales. | | | | | X | | | |
| 5.7 Se ejecutan acciones para el manejo y la mitigación del impacto de sus productos y servicios en el ciclo de vida con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | | X | | |
| 5.8 Cuenta con mecanismos que aseguran el cumplimiento de la legislación ambiental asumiendo responsabilidades por los impactos derivados de la operación | | | | | | X | | |
| 5.9 Se llevan a cabo acciones para el manejo y la mitigación del impacto ambiental derivado del transporte de productos, otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización | | | | | X | | | |
| 5.10 Se ejecutan acciones de inversión ambiental con base en la legislación y acuerdos internacionales | | | | | X | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--|
| 5.11 Se ejecutan acciones para controlar y reducir los riesgos asociados al uso y desecho de materiales tóxicos | | | | | | X | | | |
| 5.12 Se cuenta con mecanismos de prevención y minimización de impactos por ruido,olor, luz, vibraciones y contaminación del suelo en el lugar en que opera | | | | | | X | | | |
| 5.13 Existen planes de inversión y desarrollo de tecnologías para reducir el impacto ambiental de su operación y promover una producción más limpia | | | | | | X | | | |
| 5.14 Se ejecutan acciones para identificar, prevenir riesgos ambientales y controlar accidentes relacionados. Se asegura una mejora continua en la operación | | | | | X | | | | |
| 5.15 Se complementan o se reemplazan recursos no renovables con fuentes alternativas y sostenibles de bajo impacto | | | | | | X | | | |
| 5.16 Se da preferencia al uso de productos y servicios de proveedores que demuestran compromiso con el medio ambiente | | | | | | X | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | | 7 | 9 | | |
| 6. DESEMPEÑO SOCIAL LABORAL | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 6.1 Se toman acciones para la selección y vinculación del personal acorde con las exigencias legales, evitando situaciones de discriminación | | | | | X | | | | |
| 6.2 Existen iniciativas de generación de empleo y de inclusión laboral | | | | | X | | | | |
| 6.3 Se asegura el cumplimiento de las condiciones de trabajo exigidas legalmente que incluyan salarios adecuados, jornada laboral, pagos de horas extras, vacaciones, licencias de maternidad | | | | | X | | | | |
| 6.4 Cuenta con mecanismos para informar y participar al personal sobre cualquier cambio que los pueda afectar | | | | | X | | | | |
| 6.5 Se evita el empleo masivo de personal temporal | | | | | X | | | | |
| 6.6 Se protege la privacidad y los datos personales de los trabajadores | | | | | | X | | | |
| 6.7 Cuenta con mecanismos que eviten situaciones de hostigamiento en el lugar de trabajo a nivel físico, verbal, sexual, psicológico y /o amenazas | | | | | | X | | | |
| 6.8 Se llevan a cabo estrategias para garantizar la salud y la seguridad de los trabajadores, contemplando la implementación de programas de salud ocupacional y seguridad industrial (elementos de protección, riesgos profesionales, comité paritario, etc) | | | | | | | X | | |
| 6.9 Se cuenta con mecanismos para asegurar la diversidad e igualdad de oportunidades de los trabajadores | | | | | X | | | | |
| 6.10 Se ejecutan acciones de promoción, formación y capacitación de los trabajadores | | | | | X | | | | |
| 6.11 Se cuenta con políticas de apoyo para los trabajadores despedidos como programas de ubicación, emprendimiento y formación laboral | | | | | X | | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 8 | 3 | | | |
| 7. DESEMPEÑO SOCIAL DERECHOS HUMANOS | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 7.1 Cuenta con una política de respeto a los derechos humanos y mecanismos de evaluación y control | | | | | X | | | | |
| 7.2 Se implementan programas de formación para empleados sobre los aspectos de derechos humanos relevantes para sus actividades | | | | | X | | | | |
| 7.3 Existen mecanismos para realizar inversiones, alianzas y asociaciones con base en el respeto de los derechos humanos | | | | | X | | | | |
| 7.4 Se llevan a cabo procedimientos de selección y contratación de proveedores, contratistas o distribuidores con base en el respeto a los derechos humanos | | | | | X | | | | |

| | | | | | | | | | | | |
|---|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----|---|--|
| 7.5 Existen canales de comunicación eficientes que permitan identificar, investigar y dar solución a riesgos o violaciones relacionadas con los derechos humanos | | | | | | | | | X | | |
| 7.6 Cuenta con mecanismos claros para la toma de medidas disciplinarias internas (proceso adecuado, audiencia justa y castigo) | | | | | | | | | X | | |
| 7.7 Existen políticas para asegurar que se ejerza el derecho a la libertad de asociación por parte de los empleados | | | | | | | | | X | | |
| 7.8 Cuenta con mecanismos que impiden el trabajo infantil o trabajo forzado en las operaciones de la empresa | | | | | | | | | X | | |
| 7.9 Cuenta con mecanismos para evitar la discriminación en cualquiera de sus formas (género, raza, religión, etc). | | | | | | | | | X | | |
| 7.10 Cuenta con mecanismos para evitar el desplazamiento o complicidad en desplazar personal de sus propias tierras | | | | | | | | | X | | |
| 7.11 Existen programas de formación en el respeto a los derechos humanos para el personal de seguridad, brindando directrices de actuación en concordancia | | | | | | | | | X | | |
| 7.12 Se realizan procesos de evaluación que determinen si se están respetando los derechos humanos en sus decisiones, publicidad, y/o servicios y actuaciones en general | | | | | | | | | X | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | | | | | 10 | 2 | |
| 8. DESEMPEÑO SOCIAL COMUNIDAD | | | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | | |
| 8.1 Realiza acciones que fomentan la generación de relaciones constructivas con las comunidades de área de influencia o comunidades con algún tipo de vinculación, evaluando el impacto de sus operaciones | | | | | | | | | X | | |
| 8.2 Realiza acciones que fomentan las relaciones colaborativas y transparentes con los gobiernos locales, regionales o nacionales | | | | | | | | | X | | |
| 8.3 Cuenta con mecanismos para promover el acceso a educación, servicios sociales e infraestructura a las comunidades de área de influencia o con algún tipo de relación | | | | | | | | | X | | |
| 8.4 Existen políticas de apoyo a las comunidades de área de influencia o con algún tipo de relación, en actividades de promoción y prevención de salud y/o acceso a educación, transferencia y desarrollos tecnológicos | | | | | | | | | X | | |
| 8.5 Cuenta con mecanismos para respetar las tradiciones, cultura y tejido social de las comunidades de área de influencia o comunidades con cualquier tipo de relación | | | | | | | | | X | | |
| 8.6 Cuenta con mecanismos para respetar y desarrollar fuentes alternativas de ingresos a las comunidades de área de influencia | | | | | | | | | X | | |
| 8.7 Se busca identificar las necesidades, priorizar y asignar recursos para la realización de proyectos sociales en acuerdo con la comunidad | | | | | | | | | X | | |
| 8.8 Se establecen proyectos de inversión que promuevan las tradiciones, cultura y valores sociales de las comunidades | | | | | | | | | X | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | | | | | 6 | 2 | |
| 9. DESEMPEÑO SOCIAL ANTICORRUPCION | | | | | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | | |
| 9.1 Cuenta con políticas para evitar el soborno y la corrupción en cualquiera de sus formas | | | | | | | | | X | | |
| 9.2 Existen programas de capacitación para los empleados en procedimientos anticorrupción, directrices de operación y sanciones | | | | | | | | | X | | |
| 9.3 Cuenta con canales de comunicación adecuados para identificar y corregir riesgos y situaciones de corrupción | | | | | | | | | X | | |
| 9.4 Se ejecutan acciones para asegurar la transparencia en los trámites, donaciones, patrocinios, regalos y gastos de representación | | | | | | | | | X | | |

| | | | | | | | |
|--|------------|----------|----------|----------|----------|----------|------------|
| 9.5 Cuenta con mecanismos para asegurar la transparencia en las contribuciones políticas y actividades de lobby | | | | | X | | |
| 9.6 Cuenta con mecanismos para realizar inversiones, alianzas y asociaciones con base en políticas anticorrupción | | | | X | | | |
| 9.7 Cuenta con mecanismos de selección y contratación de contratistas, proveedores o distribuidores con base en políticas anticorrupción | | | | | X | | |
| 9.8 Se establecen estrategias para evitar prácticas monopolísticas y desleales con la competencia (carteles, dumping etc) | | | | X | | | |
| 9.9 Se ejecutan acciones para proteger y respetar los derechos de propiedad intelectual y/o física | | | | X | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | 6 | 3 | | |
| 10. DESEMPEÑO SOCIAL PRODUCTOS Y SERVICIOS | | | | | | | |
| ASPECTO A EVALUAR | N/A | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 6 |
| 10.1 Existen mecanismos que garanticen la oferta de productos seguros para la salud de los clientes, usuarios y /o consumidores | | | | | | X | |
| 10.2 Existen procedimientos de retiro de productos del mercado que pueden generar daño o peligro para la salud de clientes, consumidores y/o usuarios | | | | | | X | |
| 10.3 Se llevan a cabo procesos para evaluación de riesgos de los productos, garantizando la seguridad en el diseño y componentes utilizados, libre de materiales tóxicos y eficientes en el uso | | | | | | X | |
| 10.4 Se cuenta con procesos de comunicación de cualquier riesgo asociado a la utilización, manipulación de los productos y/o servicios ofrecidos para los clientes, usuarios y/o consumidores | | | | | | X | |
| 10.5 Cuenta con mecanismos para el manejo y difusión de información completa, precisa y comprensible respecto a los sellos, etiquetas y comunicación de las principales características de los productos y/o servicios | | | | | X | | |
| 10.6 Cuenta con mecanismos para asegurar la veracidad, transparencia de las actividades de mercadeo, la publicidad y las comunicaciones en cuanto a: precios, características, cantidades, términos, condiciones y entregas | | | | | X | | |
| 10.7 Cuenta con mecanismos para asegurar la trasmisión de valores constructivos para la sociedad en las comunicaciones y las acciones de mercadeo, promover campañas sociales y de inclusión, evitando el uso de imágenes que promuevan la discriminación y estereotipos | | | | | X | | |
| 10.8 Se toman acciones para asegurar la promesa de venta, la adecuada respuesta a las quejas y reclamos y el servicio postventa para los clientes, usuarios y/o consumidores teniendo en cuenta las expectativas de los mismos | | | | | X | | |
| 10.9 Cuenta con mecanismos para identificar, medir la satisfacción de los clientes usuario y/o consumidores y corregir fallas | | | | | | X | |
| 10.10 Existen procesos para asegurar que los contratos sean claros, legibles y comprensibles, incluyendo información pertinente y suficiente | | | | | X | | |
| 10.11 Cuenta con mecanismos para garantizar el respeto a la privacidad de la información confidencial de los clientes, usuarios, y/o consumidores | | | | | | X | |
| 10.12 Se han desarrollado estrategias para asegurar el acceso permanente a los servicios esenciales con calidad, equidad y rápida respuesta a fallas | | | | | X | | |
| 10.13 Se ejecutan acciones para capacitar a los consumidores sobre el uso, medidas de seguridad, peligros e impactos de los productos y/o servicios ofrecidos | | | | | X | | |
| 10.14 Se cuenta con mecanismos para incluir en el diseño, materiales y suministros de los productos y/o servicios criterios que permitan el reciclaje, la | | | | | | X | |

| | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|---|---|--|--|
| reutilización, la reducción, la recuperación o el rechazo | | | | | | | | |
| 10.15 Existen acciones para informar y educar a los consumidores sobre el impacto de su consumo y las medidas para reducirlo | | | | | X | | | |
| PUNTAJE OBTENIDO = | | | | | 8 | 7 | | |

GENERADOR DE MATERIALIDAD

GRUPOS INTERNOS

| | |
|--------------------------------|---|
| NOMBRE DE LA EMPRESA | Benjamin Sanchez & Cia. SA |
| ACTIVIDAD DE LA EMPRESA | Constructora |
| DIRECCION DE LA EMPRESA | Autopista Norte No. 114-78 Of. 502 Bogotá |
| TELEFONO | 7441166 / 3173680772 |

| ACCIONISTAS | | INVERSIONISTAS | |
|--|------------|--|------------|
| Tema | Valoración | Tema | Valoración |
| Rentabilidad compañía | 5 | Rentabilidad compañía | 5 |
| Eficiencia operacional y planeación proyectos | 5 | Eficiencia operacional y planeación proyectos | 4 |
| Generacion de capital | 5 | Generacion de capital | 5 |
| Satisfaccion y servicio al cliente | 4 | Satisfaccion y servicio al cliente | 4 |
| Asesoría y acompañamiento a clientes | 4 | Asesoría y acompañamiento a clientes | 3 |
| Construcción ambientalmente amigable | 3 | Construcción ambientalmente amigable | 5 |
| Eficiencia en uso de recursos | 4 | Eficiencia en uso de recursos | 5 |
| Imapacto en el desarrollo local | 2 | Imapacto en el desarrollo local | 5 |
| Alianzas para el desarrollo | 3 | Alianzas para el desarrollo | 4 |
| Conocimiento del entorno social | 3 | Conocimiento del entorno social | 4 |
| Construcción de comunidad | 3 | Construcción de comunidad | 3 |
| Desarrollo del talento Humano | 3 | Desarrollo del talento Humano | 3 |
| Bienestar Laboral | 3 | Bienestar Laboral | 3 |
| Clima organizacional | 3 | Clima organizacional | 3 |
| Conducta ética y Transparente de la compañía y sus colaboradores | 5 | Conducta ética y Transparente de la compañía y sus colaboradores | 5 |
| Lucha contra la corrupcion | 5 | Lucha contra la corrupcion | 5 |

GRUPOS EXTERNOS

| COMUNIDADES | |
|--|-------------------|
| Tema | Valoración |
| Rentabilidad compañía | 3 |
| Eficiencia operacional y planeación proyectos | 4 |
| Generacion de capital | 3 |
| Satisfaccion y servicio al cliente | 3 |
| Asesoría y acompañamiento a clientes | 3 |
| Construcción ambientalmente amigable | 5 |
| Eficiencia en uso de recursos | 4 |
| Imapacto en el desarrollo local | 5 |
| Alianzas para el desarrollo | 4 |
| Conocimiento del entorno social | 5 |
| Construcción de comunidad | 5 |
| Desarrollo del talento Humano | 3 |
| Bienestar Laboral | 3 |
| Clima organizacional | 3 |
| Conducta ética y Transparente de la compañía y sus colaboradores | 5 |
| Lucha contra la corrupcion | 5 |

| PROVEEDORES | |
|--|-------------------|
| Tema | Valoración |
| Rentabilidad compañía | 4 |
| Eficiencia operacional y planeación proyectos | 4 |
| Generacion de capital | 3 |
| Satisfaccion y servicio al cliente | 4 |
| Asesoría y acompañamiento a clientes | 4 |
| Construcción ambientalmente amigable | 3 |
| Eficiencia en uso de recursos | 3 |
| Impacto en el desarrollo local | 3 |
| Alianzas para el desarrollo | 3 |
| Conocimiento del entorno social | 3 |
| Construcción de comunidad | 3 |
| Desarrollo del talento Humano | 3 |
| Bienestar Laboral | 3 |
| Clima organizacional | 3 |
| Conducta ética y Transparente de la compañía y sus colaboradores | 5 |
| Lucha contra la corrupcion | 5 |

| FAMILIAS | |
|--|-------------------|
| Tema | Valoración |
| Rentabilidad compañía | 4 |
| Eficiencia operacional y planeación proyectos | 4 |
| Generacion de capital | 4 |
| Satisfaccion y servicio al cliente | 3 |
| Asesoría y acompañamiento a clientes | 3 |
| Construcción ambientalmente amigable | 4 |
| Eficiencia en uso de recursos | 4 |
| Impacto en el desarrollo local | 3 |
| Alianzas para el desarrollo | 3 |
| Conocimiento del entorno social | 3 |
| Construcción de comunidad | 3 |
| Desarrollo del talento Humano | 5 |
| Bienestar Laboral | 5 |
| Clima organizacional | 5 |
| Conducta ética y Transparente de la compañía y sus colaboradores | 4 |
| Lucha contra la corrupcion | 4 |

GRUPOS IMPORTANTES

| COLABORADORES | |
|--|-------------------|
| Tema | Valoración |
| Rentabilidad compañía | 4 |
| Eficiencia operacional y planeación proyectos | 5 |
| Generacion de capital | 3 |
| Satisfaccion y servicio al cliente | 4 |
| Asesoría y acompañamiento a clientes | 4 |
| Construcción ambientalmente amigable | 3 |
| Eficiencia en uso de recursos | 3 |
| Imapacto en el desarrollo local | 3 |
| Alianzas para el desarrollo | 3 |
| Conocimiento del entorno social | 3 |
| Construcción de comunidad | 3 |
| Desarrollo del talento Humano | 5 |
| Bienestar Laboral | 5 |
| Clima organizacional | 5 |
| Conducta ética y Transparente de la compañía y sus colaboradores | 5 |
| Lucha contra la corrupcion | 4 |

| CLIENTES | |
|--|-------------------|
| Tema | Valoración |
| Rentabilidad compañía | 3 |
| Eficiencia operacional y planeación proyectos | 5 |
| Generacion de capital | 4 |
| Satisfaccion y servicio al cliente | 5 |
| Asesoría y acompañamiento a clientes | 5 |
| Construcción ambientalmente amigable | 5 |
| Eficiencia en uso de recursos | 5 |
| Imapacto en el desarrollo local | 5 |
| Alianzas para el desarrollo | 5 |
| Conocimiento del entorno social | 5 |
| Construcción de comunidad | 5 |
| Desarrollo del talento Humano | 3 |
| Bienestar Laboral | 2 |
| Clima organizacional | 3 |
| Conducta ética y Transparente de la compañía y sus colaboradores | 4 |
| Lucha contra la corrupcion | 4 |