

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS
EMPRESAS DEL SUBSECTOR DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS DE LA CIUDAD
DE BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA

SANDRA YUBÉRICA DÍAZ SEGURA
ORLANDO JOSÉ VILLAFANE SUAREZ

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA

2016

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS
EMPRESAS DEL SUBSECTOR DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS DE LA CIUDAD
DE BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA.

SANDRA YUBÉRICA DÍAZ SEGURA
ORLANDO JOSÉ VILLAFañE SUAREZ

Trabajo de investigación para optar al título de
Ingeniero Industrial

Directora
AURA CECILIA PEDRAZA AVELLA
Ingeniera Industrial PH.D. Ciencias Económicas

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA

2016

Gracias Dios por tus infinitas bendiciones...

Dedico este trabajo a mis padres Jaime Díaz y Rubiela Segura, por su apoyo, amor, paciencia y dedicación en cada etapa de mi vida, por sus sabios consejos y enseñanzas acerca del valor de la vida y el significado del amor.

A mis hermanos por su amistad y cariño sincero.

A Olga Ortiz Manrique por su amistad y acogida en todos estos años de estudio y a quien quiero con todo el corazón.

A Deissy Pardo por mantener mi fe en este proyecto y alentarme en cada momento de dificultad.

A mi directora de proyecto Aura Cecilia Pedraza Avella por su apoyo, paciencia y orientación durante el desarrollo de este proyecto.

A mis amigos y a todas aquellas personas que aportaron un granito de arena en el proceso de formación como profesional.

Sandra Díaz Segura

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO	21
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	21
1.2 JUSTIFICACIÓN	22
1.3 OBJETIVO GENERAL	24
1.3.1 Objetivos específicos	24
2. REVISIÓN DE LITERATURA	26
2.1 ORÍGENES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.	26
2.2 EL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	27
2.3 DIMENSIÓN SOCIAL, ECONÓMICA Y AMBIENTAL.....	33
2.4 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LATINOAMÉRICA.....	34
2.5 LA IMPORTANCIA DE LAS PRÁCTICAS DE RSE	40
2.6 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA PRÁCTICA	41
2.7 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN COLOMBIA	47
2.8 PERSPECTIVAS INSTITUCIONALES DE LA RSE	49
2.8.1 Libro Verde: 2001	50
2.8.2 Global Reporting Initiative	51
2.8.3 Norma SA8000: 2008	51
2.8.4 Norma ISO 26000 r.....	52
2.8.5 Indicadores ETHOS de RSE.....	53
2.8.6 Norma SGE 21:2008	53
2.8.7 Metodología Xertatu: Adi.	54

2.8.8 Guía CECOT.....	57
2.8.9 Guía práctica de Responsabilidad Social Empresarial.....	57
2.9 ALGUNAS GUÍAS EN EL CONTEXTO COLOMBIANO	58
2.9.1 Guía Técnica Colombiana 180 de Responsabilidad Social Empresarial: 2010.	58
2.9.2 ComprometeRSE.....	58
3. GENERALIDADES DEL SECTOR AVÍCOLA Y EL SUBSECTOR PRODUCTOR DE HUEVOS.....	59
3.1 DESCRIPCIÓN DEL SECTOR AVÍCOLA DE COLOMBIA	59
3.2 LA AVICULTURA EN SANTANDER	63
3.2.1 Responsabilidad Social Empresarial en el sector avícola.....	65
4. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	67
4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	67
4.2 POBLACIÓN	67
4.3 MUESTRA	69
4.4 HERRAMIENTA DE MEDICIÓN	71
5. RESULTADOS	79
5.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS.....	79
5.2 IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE RSE.....	81
5.2.1 Análisis por ejes.....	82
5.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LAS PRÁCTICAS DE RSE.....	97
5.3.1 Desempeño en la dimensión social.....	97
5.3.2 Desempeño en la dimensión económica.	105
5.3.3 Desempeño en la dimensión ambiental	108
6. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	113
7. CONCLUSIONES	134

8. RECOMENDACIONES.....	137
BIBLIOGRAFÍA.....	128
ANEXOS.....	136

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Datos de producción de huevo por regiones (Miles de Unidades)	60
Tabla 2. Producción de huevo en unidades en Santander.....	64
Tabla 6. Empresas participantes en el estudio	70
Tabla 3. Variables relacionadas a la RSE.....	73
Tabla 4. Criterios de evaluación cuestionario C1	75
Tabla 5. Criterios de evaluación cuestionario C2.....	75
Tabla 7. Características generales de las empresas	79
Tabla 8. Enfoques que hacen parte del desempeño social y laboral	98
Tabla 9. Prácticas comunes de RSE en la dimensión social de las micro y pequeñas empresas	103
Tabla 10. Enfoques que hacen parte de la descripción del desempeño económico	105
Tabla 11. Prácticas comunes de RSE en la dimensión económica de las micro y pequeñas empresas	107
Tabla 12. Enfoques que hacen parte del desempeño ambiental	108
Tabla 13. Prácticas comunes de RSE en la dimensión ambiental de las micro y pequeñas empresas	111
Tabla 14. Ruta de mejora de las empresas pequeñas.....	125
Tabla 15. Ruta de mejora de las microempresas.....	127
Tabla 16. Fortalezas de las empresas productoras de huevo (micro y pequeñas empresas)	131
Tabla 17. Prácticas de la empresa grande de acuerdo a las dimensiones de la RSE	132

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Línea de tiempo de la RSE	37
Figura 2. Evolución de la RSE en Colombia.	48
Figura 3. Producción de huevo por regiones (Miles de Unidades).....	61
Figura 4. Consumo Per Cápita de huevo (Unidades/año/persona).....	62
Figura 5. Producción de huevo en el departamento de Santander (Millones de unidades).....	65
Figura 8. Empresas Inscritas cámara de comercio de Bucaramanga	68
Figura 9. Número de empresas productoras de huevo de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana con base a las empresas contactadas.....	69
Figura 10. Tiempo de trabajo de campo	71
Figura 6. Ejes contenidos en los cuestionarios C1 y C2, de la metodología Xertatu: Adi.....	73
Figura 7. Ciclo REDER aplicado en el modelo EFQM en el cual se basa la metodología Xertatu.....	74
Figura 11. Resultados en las micro empresas y pequeñas empresas en el eje liderazgo	83
Figura 12. Resultados en las microempresas y pequeñas empresas en el eje políticas y estrategias.	84
Figura 13. Resultados en las microempresas en el eje personas.....	85
Figura 14. Resultados en las pequeñas empresas en el eje personas.....	86
Figura 15. Resultados en las microempresas y pequeñas empresas en el eje alianzas y recursos	88
Figura 16. Resultados en las microempresas y pequeñas empresas en el eje procesos	89
Figura 17. Resultados en las microempresas y pequeñas empresas en el eje de resultados en los clientes.....	91

Figura 18. Resultados en las microempresas y pequeñas empresas en el eje resultados en las personas.	92
Figura 19. Resultados en las microempresas y pequeñas empresas en el eje resultados en el medio ambiente.	94
Figura 20. Resultados en las microempresas y pequeñas empresas en el eje resultados en la sociedad y otras partes interesadas.	96
Figura 21. Desempeño social	98
Figura 22. Eje laboral en la dimensión social.....	100
Figura 23. Desempeño económico	105
Figura 24. Desempeño ambiental	109
Figura 25. Comparación entre empresas micro, pequeña y grande en el eje liderazgo	113
Figura 26. Comparación entre empresas micro, pequeñas y grande en el eje políticas y estrategias	114
Figura 27. Comparación entre empresa grande y microempresas en el eje personas	115
Figura 28. Comparación entre empresa grande y pequeñas empresas en el eje personas	116
Figura 29. Comparación entre empresas micro, pequeña y grande en el eje alianzas y recursos	117
Figura 30. Comparación entre empresas micro, pequeña y grande en el eje procesos	118
Figura 31. Comparación entre empresas micro, pequeña y grande en el eje resultados en los clientes.....	119
Figura 32. Comparación entre empresas micro, pequeña y grande en el eje resultados en las personas	120
Figura 33. Comparación entre empresas micro, pequeña y grande en el eje resultados en el medio ambiente	121
Figura 34. Comparación entre empresas micro, pequeña y grande en el eje resultados en la sociedad y otras partes interesadas	122

LISTA DE ANEXOS

NOTA: los documentos que se mencionan en esta lista se pueden consultar en el CD ROM en la carpeta ANEXOS.

ANEXO A. Carta de presentación en las empresas

ANEXO B. Comparación de estándares que sobresalen en la literatura

ANEXO C. Formato encuesta

ANEXO D. Cuestionario C1

ANEXO E. Cuestionario C2

ANEXO F. Contraste cuestionarios C1-C2 para las pequeñas empresas y microempresas

ANEXO G. Representación de la dimensión social, laboral, económica y ambiental de la empresa grande

ANEXO H. Base de datos C1-C2

RESUMEN

TÍTULO: PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS EMPRESAS DEL SUBSECTOR DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA. *

AUTORES:

DÍAZ SEGURA SANDRA YUBÉRICA

VILLAFañE SUAREZ ORLANDO JOSÉ**

PALABRAS CLAVE: Responsabilidad Social Empresarial, subsector productor de huevo, pequeña empresa, microempresa, prácticas, diagnóstico, grupos de interés.

DESCRIPCIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha convertido en un tema relevante para las organizaciones en Colombia por sus múltiples beneficios en sus grupos de interés. Al revisar los estudios desarrollados por algunas empresas, se encuentra que el subsector productor de huevos del municipio de Bucaramanga y su área metropolitana no presenta estudios en el ámbito de Responsabilidad Social Empresarial, por esta razón, se decide realizar la investigación, para diagnosticar las prácticas de RSE que llevan las empresas del subsector, y de esta manera conocer la contribución desde la gestión organizacional al desarrollo de la RSE a partir de los impactos Social, Laboral, Económico y Ambiental. Para llevar a cabo el desarrollo del estudio fue necesario consultar las diferentes normativas, metodologías y guías que contribuyen a impulsar las buenas prácticas de Responsabilidad Social, donde se identificó la metodología Xertatu: Adi y la Guía Ambiental para el Subsector Avícola como base para la elaboración de la herramienta de medición. Los resultados obtenidos muestran las prácticas actuales de las microempresas y pequeñas empresas, las cuales fueron determinadas mediante un contraste basado en la metodología mencionada, que definió fortalezas y oportunidades de mejora en prácticas de RSE de las organizaciones.

* Tesis de Grado

** Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.
Director: Aura Cecilia Pedraza Avella.

ABSTRACT

TITLE: CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PRACTICES IN THE COMPANIES OF THE SUBSECTOR PRODUCTION OF EGGS IN THE CITY OF BUCARAMANGA AND ITS METROPOLITAN AREA. *

AUTHORS:

DÍAZ SEGURA SANDRA YUBÉRICA
VILLAFANE SUAREZ ORLANDO JOSÉ**

KEYWORDS: *Corporate Social Responsibility, subsector Producer of egg, micro and small companies, practices, diagnosis, Stakeholders.*

DESCRIPTION

Corporate social responsibility (CSR) has become an important issue for organizations in Colombia due to the benefits involved for its stakeholders. While reviewing the studies carried out by some companies, it was found that the subsector producer of eggs in the city of Bucaramanga and its metropolitan area were not included in these studies. For this reason, it's been decided to conduct the current study to examine the practices of CSR within these subsector companies. The goal is to find what kind of contribution made toward the development of CSR on the basis of social, economical and environmental impact. To ensure the validity of this study it was necessary to examine the different standards, methodologies and guides that help contribute to and promote good practices of social responsibility. This is when Xertatu: Adi methodology was discovered and the environmental guide for the poultry subsector was identified as the basis for the elaboration of the measuring tool. The results obtained in this research showed the current practices of small and micro companies which were determined through a contrast based on Xertatu methodology. This methodology defined the strengths of CSR and the opportunities for improving the CSR within the organizations.

* Thesis of Degree

** Faculty of Mechanical Physical Engineering. School of Industrial and Business Studies. Director Aura Cecilia Pedraza Avella

INTRODUCCIÓN

En las última década del siglo XXI las grandes empresas han venido incorporando los temas de Responsabilidad Social Empresarial a diferencia de las medianas y pequeñas empresas, para las cuales ha sido un tema novedoso e importancia para gerentes y empleados, debido a que la RSE es un proceso de gestión que permite a las organizaciones involucrarse con su entorno mediante estrategias que generan resultados positivos, tanto para sus stakeholders como para la misma organización¹; es así que la opción de implementar buenas prácticas de Responsabilidad Social empresarial se convierte en un acto de carácter voluntario que busca cambiar las malas costumbres llevan las entidades y así abrir paso a la búsqueda de las buenas relaciones con sus grupos de interés, a la contribución del progreso social, económico y al cuidado del medio ambiente, con el fin de aportar al desarrollo sostenible.

El concepto de RSE en el sector agropecuario es importante debido a la incidencia en el bienestar social y el medio ambiente de la agroindustria a nivel mundial para lo cual, capacitación a sus empleados, el buen manejo de los recursos ambientales y de la importancia de crear lazos estrechos por parte de la organización con sus empleados, sus familias y la sociedad.

¹ HARWOOD, Ian; HUMBY, Stuart & HARWOOD, Audrey. On the resilience of Corporate Social Responsibility. *European Management Journal*. 2011, Volume 29, no 4, p. 283-290, Base de datos Universidad Industrial de Santander. [Base de datos en línea]. Recuperado de: http://ezproxy.uis.edu.co:2122/S0263237311000247/1-s2.0-S0263237311000247-main.pdf?_tid=f32162ee-6b14-11e6-a079-00000aacb362&acdnat=1472165020_98b8f65159eb68bfc917ef9d3ef01a35. el 4 de mayo 2015.

El sector agropecuario y en especial el avícola en Santander, es una actividad económica de más de 50 años de historia², reflejada en la fertilidad de los suelos y en la creación de empresas, dando progreso al departamento y así generando empleos directos e indirectos a miles de familias, como propietarios de granjas, médicos veterinarios, galponeros, administradores, transportadores, proveedores, siendo así reconocida especialmente por su nivel de productividad, eficiencia y calidad, aportando de manera sustancial al desarrollo económico y social de la región

No obstante, en Colombia todavía no existe un grupo mayoritario de empresas socialmente responsables en este sector o por lo menos eso aseguran Claudia Toca, Jesús Carrillo y Merlín Grueso autores del libro Responsabilidad Social Empresarial, Análisis desde diversos enfoques. En este documento se aseguran que el concepto de Responsabilidad Social está siendo malinterpretado en Colombia y que realmente no existen compañías socialmente responsables en el país³.

En este trabajo se encontrará la caracterización de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en las empresas del subsector de producción de huevos de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, diagnosticando la situación actual

² RIVERA, Oscar. Amevea Colombia: 45 años de historia y logros. En: El Sitio Avícola, 14 nov 2013. [En línea]. Recuperado 23 junio 2015. Disponible en: <http://www.elsitioavicola.com/articles/2480/amevea-colombia-45-aos-de-historia-y-logros/>

³ MANTILLA, Camilo. Estrategia competitiva y sostenible de la industria avícola en Santander. El programa de apoyo para la competitividad. [En línea] Recuperado 20 de marzo 2015. Disponible en: <http://www.compite360.com/getattachment/66cd3a6d-4066-49c7-995a-4efb9273f905/Estrategia-Competitiva-y-Sostenible-de-la-Industria;.aspx>

de las empresas frente a la normatividad de RSE existente, identificando qué acciones están ejecutando y como las están desarrollando.

En un primer capítulo se revisaron los modelos actuales de Responsabilidad Social Empresarial, con el fin de analizar la aplicabilidad de la normatividad vigente en las empresas del subsector de producción de huevos. Posteriormente se construyó un instrumento que permitiera medir el grado de RSE que implementan las empresas, logrando identificar las actividades y prácticas que realizan actualmente.

TABLA DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

	OBJETIVO	CUMPLIMIENTO	Pág.
1	Revisar los modelos actuales de Responsabilidad Social Empresarial, con el fin de analizar la aplicabilidad de la normatividad vigente en las empresas del subsector de producción de huevos.	Se revisó la literatura con el fin de conocer acerca de los diferentes modelos que impulsan la RSE, así como se describe en el capítulo 2 en los numerales 2.8 y 2.9.	43-53
2	Construir un instrumento que permita medir el grado de RSE que implementan las empresas del subsector de producción de huevos de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.	Se revisó la metodología Xertatu: Adi y la guía ambiental para el subsector como base para la elaboración del instrumento de medición, ver capítulo 4, Anexo D y E.	64, 149 - 163
3	Identificar y describir las actividades y prácticas que realizan las empresas del subsector de producción de huevos de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana en cuanto a Responsabilidad Social Empresarial.	Se identificaron las prácticas de RSE de acuerdo a los ejes que propone la metodología Xertatu, determinando aspectos de fortaleza y oportunidad de mejora. Capítulo 5, numeral 5.1	72-88
4	Evaluar el cumplimiento de las prácticas de RSE con el fin de identificar las variables social, laboral, económica y ambiental que inciden en la Responsabilidad Social Empresarial de las empresas del subsector.	Se identificaron los aspectos aplicados para la evaluación en la parte social, laboral, económica y ambiental para destacar los aspectos más fuertes y más débiles del subsector. Capítulo 5, numeral 5.3	104

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El sector avícola ha alcanzado una acreditación importante en la producción colombiana, aportando un porcentaje significativo al Producto Interno Bruto –PIB nacional (10,5% del Producto Interno Bruto Agropecuario), constituyéndose en generador de más de 230000 empleos directo e indirecto que actúan en cadena con otros renglones de la producción, conjugándose el sector agrícola como industrial⁴.

Según García⁵, la industria avícola genera un elevado porcentaje de contaminación en sus diferentes procesos, de tal forma que se ve reflejado en residuos sólidos (gallinaza, aves muertas vísceras plumas, polvo) líquidos (aguas residuales, sangre) y gaseosos (malos olores, ruido), entre otros, lo cual genera una problemática social, ambiental y económica.

El sector avícola en el departamento de Santander tiene sus primeros inicios hace aproximadamente 50 años, comienza con cría de aves en forma artesanal para llegar a convertirse en una actividad de carácter industrial alcanzando ser el

⁴ MOJICA, Amílcar y PAREDES, Joaquín. Ensayos sobre economía regional. Características del sector avícola colombiano y su reciente evolución en el departamento de Santander. Características del sector avícola colombiano y su reciente evolución en el departamento de Santander. En: Centro Regional de estudios Económicos en Bucaramanga del Banco de la República, no, 29, 2005. [En línea]. Recuperado el 13 de marzo de 2015. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/2005_agosto.pdf

⁵ GARCÍA et al. Instituto de ciencia animal. Efecto de los residuales avícolas en el ambiente [En línea]. Cuba, 2007. Disponible en internet en: <http://www.engormix.com/MA-%20%20%20avicultura/manejo/articulos/efecto-residuales-avicolas-ambiente-t1732/p0.htm>

segundo renglón de la economía en la región después del departamento de Cundinamarca⁶.

Las principales preocupaciones a las que se enfrenta el subsector de producción de huevos, se presentan en el cumplimiento de la normatividad legal, ambiental y sanitaria, requisitos de inocuidad de alimentos y certificaciones de calidad. Por esta razón el sector tiene el reto de cumplir no solo con los requerimientos internacionales sino verificar la cabalidad con la normatividad colombiana. Es por ello que las compañías avícolas deben identificar estrategias que les permitan generar conciencia en el cuidado y preservación de los recursos naturales, evaluar el clima organizacional, el bienestar de los empleados, sus familias y la comunidad e impacto ambiental.

Por lo expuesto anteriormente surge el siguiente interrogante: ¿Cuál es la situación actual de las empresas del subsector de producción de huevos de Bucaramanga y su área metropolitana frente a la normatividad existente de Responsabilidad Social Empresarial?

1.2 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación ofrece un acercamiento al estado las prácticas de RSE en Bucaramanga y su área metropolitana en el subsector productor de huevos. Este tema no ha sido abordado desde el campo investigativo y resulta pertinente para futuros investigadores en torno a la resolución de problemáticas propias del sector avícola en la ciudad.

⁶AGUILERA, María. Determinantes del desarrollo en la avicultura en Colombia: instituciones, organizaciones y tecnología. Documentos de trabajo sobre economía regional. Banco de la República. No. 214, diciembre 2014. [En línea]. Recuperado el 2 de julio de 2015. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/dtser_214.pdf.

Ahora bien, este sector ha adquirido un papel importante para la economía nacional, pues está presente en gran parte del territorio colombiano, principalmente en el departamento de Cundinamarca con la mayoría de las granjas y le siguen los departamentos de Santander, Valle del Cauca y Antioquia⁷.

En este sentido, es importante para el departamento la implementación de unas prácticas de RSE que eviten problemas de tipo social, económico y ambiental. De manera que se protejan los derechos humanos, se propenda por el cumplimiento de códigos de conducta que salvaguarden a los trabajadores y se afiance una cultura de producción-consumo sostenible.

Sin duda, el concepto de sostenibilidad ha tomado fuerza para los consumidores del Siglo XXI que poco a poco asumen posiciones favorables para el medio ambiente y que, a su vez, comprometen a las empresas a participar en unas dinámicas de mercado más acordes a sus intereses como usuarios. Sin embargo, no se trata exclusivamente de intereses de oferta-demanda, sino de la consolidación de una conciencia colectiva que regule las actuaciones por parte de la industria. Como se afirma en *El libro verde*:

“Ser socialmente responsable no solamente significa cumplir plenamente las obligaciones jurídicas aplicables, sino también ir más allá e invertir «más» en capital humano, en el entorno y en las relaciones con las partes interesadas. La experiencia adquirida con la inversión en tecnologías y prácticas comerciales respetuosas con el medio ambiente sugiere que ir más allá del cumplimiento de la legislación permitiría aumentar la competitividad de las empresas, además de tener un impacto directo en la productividad”⁸

⁷RIVERA, Hugo. et al. Perdurabilidad empresarial: el caso del sector avícola en Colombia. No. 119, 2011 Bogotá: Universidad del Rosario. [En línea]. Recuperado el 22 de abril de 2015. Disponible en: http://www.urosario.edu.co/Administracion/documentos/Documentos-de-Investigacion/DI119_Admon_finalb.pdf

⁸ COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS. Libro verde: Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social Empresarial. Bruselas, 18 de julio, 2001, n. 366. [En línea] Recuperado el 12 de mayo de 2015. Disponible en: http://www.oiss.org/atprlja/IMG/pdf/libro_verde_sobre_RSE.pdf

De esta manera, la presente investigación abre camino en terreno investigativo como un documento base para que las diferentes organizaciones académicas, privadas, estatales y políticas del municipio de Bucaramanga y su área metropolitana realicen programas que permitan fortalecer y hacer seguimiento a los temas de RSE, con el objetivo de potencializarlos hacia los tópicos que más atención requieren en los municipios de estas zonas de influencia.

1.3 OBJETIVO GENERAL

Caracterizar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en las empresas del subsector de producción de huevos de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, con el fin de identificar la situación actual de las empresas frente a los estándares existente.

1.3.1 Objetivos específicos

- Revisar los modelos actuales de Responsabilidad Social Empresarial, con el fin de analizar la aplicabilidad de la normatividad vigente en las empresas del subsector de producción de huevos.
- Construir un instrumento que permita medir el grado de RSE que implementan las empresas del subsector de producción de huevos de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.
- Identificar y describir las actividades y prácticas que realizan las empresas del subsector de producción de huevos de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana en cuanto a Responsabilidad Social Empresarial.

- Evaluar el cumplimiento de las prácticas de RSE con el fin de identificar las variables sociales, laboral, económicas y ambientales que inciden en la Responsabilidad Social Empresarial de las empresas del subsector.

2. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 ORÍGENES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.

En primera instancia, resulta importante conocer el origen del concepto y como ha sido su evolución a través de la historia, dado que permite entender con mayor propiedad el sentido de la responsabilidad social empresarial.

Para J.L Abreu y J.G Cruz⁹, la Responsabilidad Social Empresarial nació en la antigua Persia en el año 1797 AC donde el filósofo Zaratrusta, propuso el término “Vohu Khshathra Vairya” para dar origen al término den mención. En su época, Zaratrusta era un exitoso empresario dedicado a desarrollar una filosofía basada en la responsabilidad social y en tres pilares fundamentales que él distinguió como “buenos pensamientos, buenas palabras y buenas acciones”¹⁰.

De otro lado, K. Davis¹¹ afirma que el origen de la RSE se dio en los años veinte del siglo XX, cuando se empezó a hablar del principio de caridad y filantropía, ya no como acción individual (del empresario o de los propietarios de la empresa) sino más bien como una política general de la empresa. Por otra parte, Frederick¹² plantea que el origen del concepto de la Responsabilidad Social Empresarial se dio sobre los años cincuenta, paralelo al rápido crecimiento de las empresas estadounidenses y al protagonismo que éstas comenzaron a desempeñar en una

⁹ ABREU QUINTERO, José Luis y CRUZ ÁLVAREZ, Jesús Gerardo. Responsabilidad social empresarial una visión integral. En: Innovaciones de Negocios. [En línea]. Volumen 8, ISSN: 2007; 94 p [julio 22 de 2015]. Disponible en internet: http://www.web.facpya.uanl.mx/rev_in/Revistas/8.1/A4.pdf.

¹⁰ Ibid., p. 73.

¹¹ GONZÁLEZ, Marta de la Cuesta. La responsabilidad social corporativa o responsabilidad social en la empresa. En: Jornada de economía alternativa y solidaria. [En línea]. Publicado: 2005; 48 p [Consultado julio 29 de 2015]. Disponible en internet: <http://www.hegoa.ehu.es/congreso/bilbo/doku/bat/responsabilidadsocialcorporativa.pdf>.

¹² Ibid., p. 10.

sociedad que debía hacerse cargo de los problemas sociales como la pobreza, la desigualdad social, la degradación urbana y la contaminación.

Finalmente, otros de los orígenes de la Responsabilidad Social Empresarial, está fundamentado en la iniciativa generada dentro del “Pacto Global” por las Naciones Unidas del año 2000, la cual indica que las empresas pueden tomar un papel propositivo en la solución a los problemas sociales de alto impacto a nivel mundial¹³.

2.2 EL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

¿Qué se entiende por Responsabilidad Social Empresarial? Hasta el momento, no existe una definición única del concepto. Por el contrario, muchas de estas definiciones abordan diferentes aspectos y alcances, presentadas por académicos, investigadores, instituciones y organizaciones a nivel internacional.

Desde mediados del siglo XX ha sido abundante el debate sobre cuál debería ser el concepto adecuado de Responsabilidad Social Empresarial. Philip L. Cochran¹⁴ expone que quizá los primeros académicos en iniciar el debate sobre el tema fueron los profesores Adolf Berle (Universidad de Columbia) y E. Merrick Dodd (Universidad de Harvard) en 1932¹⁵, en una serie de artículos publicados en *The Harvard Law Review*. El profesor Berle¹⁶ expone que los administradores únicamente tienen responsabilidades ante los accionistas de la empresa, pero Dodd

¹³ PACTO MUNDIAL DE NACIONES UNIDAS. El reconocimiento del Pacto Mundial. [En línea]. Disponible en internet: <<http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish>>

¹⁴ BOTERO, Luis Fernando. Responsabilidad social empresarial en el sector de la construcción. En: Universidad EAFIT. [En Línea] Vol. 14, 14 de junio 2009; 122 [Consultado 13 de junio 2015]. Disponible en internet: <<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/viewFile/264/265>>.

¹⁵ Ibid., p.108.

¹⁶ Ibid., p. 109

considera que estos mismos tienen un amplio rango de responsabilidades frente a su entorno.

No obstante, Freedman¹⁷ afirma que fue Andrew Carnegie en el año 1889 dentro de su libro “*El evangelio de la riqueza*”, quien estableció inicialmente el concepto de RSE basándose en dos principios: el principio de la caridad, que según los individuos más ricos deberían ayudar los más pobres; y el principio de la custodia, que exigía que las empresas y personas más ricas velaran por los otros.

Sin embargo, Lee F¹⁸ plantea que esta visión no era compartida por la mayoría de los pensadores de la época. Un ejemplo es el intento frustrado de Henry Ford (presidente y principal accionista de la empresa Ford Motor), en 1919, de reinvertir las ganancias acumuladas en la ampliación de una planta, ya que, según él, servir a la sociedad era el principal objetivo de la empresa. El caso fue decidido por la suprema corte de Michigan (EEUU) que favoreció a los hermanos Dodge, que solicitaban el pago máximo de dividendos a los accionistas. La decisión fue justificada por la imposibilidad legal de la alta dirección en tomar cualquier medida que fuera en contra de los intereses del accionista.

Según Yepes¹⁹ a finales del período de 1930 y a principios de 1940, se produjeron cambios en torno al tema y al concepto de Responsabilidad Social Empresarial,

¹⁷ FREEMAN, R. E; LIEDTKA, J. (1991); "Corporate Social Responsibility: A Critical Approach"; Business Horizons, July-August. Freeman, R. E.; McVea, J. A. (2001). Citado por: GINESTA, Xavier y ORDEIX, Enric. Fundaciones y deporte: cómo el fútbol profesional catalán comunica su responsabilidad social corporativa [En línea], p. 189-208. Disponible en internet :< <http://www.ae-ic.org/malaga2010/upload/ok/230.pdf>>.

¹⁸ LEE, M. P. (2008); "A review of the theories of corporate social responsibility: its evolutionary path and the road ahead"; *International Journal of Management Reviews*, 10, p. 53–73. Citado por: GINESTA, Xavier y ORDEIX, Enric. Fundaciones y deporte: cómo el fútbol profesional catalán comunica su responsabilidad social corporativa [En línea], p. 189-208. Disponible en internet:< <http://www.ae-ic.org/malaga2010/upload/ok/230.pdf>>.

¹⁹ PEÑA, Yepes, SANCHEZ. Responsabilidad social empresarial (2007), p. 29. Citado en: OLGUIN, Abril Oliver. Importancia de la responsabilidad social empresarial e la organización. Morelia, julio 2009. Trabajo de Grado (Licenciado en Administración de Empresas). Universidad Vaco Quiroga [En línea]. Disponible en internet:

como producto de las exigencias y reclamos, como por ejemplo semanas de trabajo más cortas y condiciones de trabajo más seguras; tales concesiones se dieron por presiones de los sindicatos sobre las organizaciones al considerar factores distintos a los que tenían que ver con maximizar los beneficios de la compañía. Sin embargo, fue solo a partir de 1950 cuando la literatura sobre RSE empezó a ampliarse a la par del desarrollo económico.

Posteriormente Paladino y Milberg²⁰, plantean que para comprender la evolución del concepto de RSE en la era moderna, es importante reconocer los diferentes factores económicos, políticos y sociales que afectaron al ámbito empresarial a lo largo del siglo XX.

Con base en lo anterior, se dice que el origen académico del concepto de RSE comenzó en la década de los años cincuenta con el economista Howard Bowen²¹, quien definió a la RSE como "Las obligaciones de los empresarios para aplicar políticas, tomar decisiones o seguir las líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de nuestra sociedad" por lo tanto, el empresario debe actuar para servir a la sociedad en lugar de tener como objetivo la maximización de los beneficios como único fin de la empresa.

<http://uvaq.dspace.escire.net/bitstream/handle/123456789/22067/abril%20oliver%20olguin.pdf?sequence=1>.

²⁰ PALADINO, M y MILBERG A. (2004). La responsabilidad de la empresa en la sociedad: Construyendo la sociedad desde la tarea directiva. Citado en: BALTERA SANTANDER, Pablo y TAPIA DÍAZ, Andrés. Responsabilidad social empresarial en pequeñas empresas. En: Cuaderno de investigación. [En línea]. Vol. 31, noviembre de 2007; 172 p. [Consultado 7 de julio de 2015]. Disponible en: http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/articles-95221_recurso_1.pdf.

²¹BOWEN, H. (1953). Responsabilidad Social Empresarial. Citado por: DUQUE OROZCO, Yenni Viviana y MARTÍNEZ LEÓN, Deissy. Responsabilidad social empresarial en la dimensión laboral: Caso Bancolombia y BBVA. Universidad Nueva Granada, junio de 2012. [En Línea]. p. 173. Disponible en internet: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v20n1/v20n1a11.pdf>.

Posteriormente, McGuire²², sustenta que "la idea de responsabilidad social supone que la empresa no solamente tiene obligaciones económicas y jurídicas, sino también ciertas responsabilidades a la sociedad que van más allá de estas". Con referencia a lo anterior, Frederick²³ plantea que "la responsabilidad social empresarial en las empresas se convierte en una postura pública hacia los recursos económicos y humanos de la sociedad y una buena voluntad de considerar que esos recursos están utilizados para fines sociales y no simplemente para los intereses de personas privadas y de empresas"²⁴

Más adelante los autores Davis y Blomstrom²⁵ darían una definición trascendental en la evolución del concepto de responsabilidad social empresarial en la primera edición del libro "*Business and its Environment*". Para estos dos autores los directivos de las empresas tenían la obligación de ser conscientes acerca de cómo impactaban sus actividades en todo el sistema social. Esta visión supuso la necesidad de distinguir más allá de los factores económicos e incorporar a la sociedad en su totalidad.

En la misma década, Sethi²⁶ estableció una diferenciación conceptual entre lo que es la obligación social, la responsabilidad social y la respuesta social. La obligación

²²MCGUIRE. Responsabilidad Social Empresarial. Citado por: DUQUE OROZCO, Yenni Viviana y MARTÍNEZ LEÓN, Deissy. Responsabilidad social empresarial en la dimensión laboral: Caso Bancolombia y BBVA. Universidad Nueva Granada, junio de 2012. [En Línea]. p. 178. Disponible en internet: <<http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v20n1/v20n1a11.pdf>>.

²³Ibid., p. 180.

²⁴FREDERICK, W. (1960). The growing concern over business responsibility. [online] *California Management Review*, Vol 29, No 50 (2013). [Consultado 3 de agosto 2015]. Disponible en internet: <http://dintev.univalle.edu.co/revistasunivalle/index.php/cuadernosadmin/article/view/2235/2350>.

²⁵ DAVIS, K. y BLOMSTROM, R. L. (1966). *Business and its environment*. New York: McGrawHill. Citado en: Paladino, M., Milberg, A., Sánchez Iriondo, F. (2006). *Emprendedores sociales & empresarios responsables*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial. Disponible en internet: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectorgraduacion/archivos/704.pdf.

²⁶SETHI, S. P. (1975). Dimensions of corporate social responsibility. *California Management Review*, 17 (3), 58-64. Citado en: Carroll, A. B. (1979). A Three-dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4 (4), 497-505. consultado el 8 de agosto de 2015. Disponible en: <http://www.administracion.econo.unlp.edu.ar/623/paginas_web/Un%20modelo%20conceptual%20tridimensional%20del%20accionar%20corporativo.pdf>.

social tiene que ver con los procedimientos que realiza la empresa en respuesta a las fuerzas del mercado o limitaciones legales. La responsabilidad social empresarial es la conducta corporativa adecuada a las normas, valores y expectativas sociales. Por último, la respuesta social, la adaptación del comportamiento de la organización frente a las necesidades de la sociedad.

Por su parte, Archie Carroll²⁷ plantea la RSE como el conjunto de cuatro partes que abarcan las expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas o discrecionales que la sociedad posee de las empresas en un determinado tiempo. Cada una de estas partes se encuentra interrelacionada y conforma la responsabilidad social total de las organizaciones.

En 1987 apareció el concepto de desarrollo sustentable que aportó un alto grado de evolución a la concepción de Responsabilidad Social Empresarial. El término fue utilizado por el informe (*Brundtland Commission Report*)²⁸, y hace referencia al “desarrollo que satisface las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades”. Esta idea propuso que las empresas no debían impactar de forma negativa en la sociedad con sus actividades productivas y comerciales.

Por otro lado, Donna Wood²⁹ retomó varios de los conceptos planteados a lo largo de los años y estableció tres principios de Responsabilidad Social Empresarial. El

²⁷ CARROLL, A. B. (1979). A Three-dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4 (4), 497-505. [consultado el 8 de agosto de 2015]. Disponible en internet: <http://www.administracion.econo.unlp.edu.ar/623/paginas_web/Un%20modelo%20conceptual%20tridimensional%20del%20accionar%20corporativo.pdf>

²⁸ BRUNDTLAND COMMISSION REPORT, WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. *Our Common Future*. Nueva York: *Oxford University Press*. Citado en: Paladino, M. y Milberg A. (2004). Conceptos y tendencias. En Paladino, M. (Ed.). *La responsabilidad de la empresa en la sociedad. Construyendo la sociedad desde la tarea directiva*. Buenos Aires: Ariel Ediciones.

²⁹ WOOD, D. J). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 16 (4), p.758-769. Citado en: Paladino, M. y Milberg A. (2004). Conceptos y tendencias. En Paladino, M.

primero de ellos sostiene que la empresa es una institución social y debe emplear su poder de forma responsable. El siguiente sustenta que la empresa debe hacerse cargo de los efectos provocados en la sociedad como consecuencia de sus actividades. Por último, propone a los directivos de las empresas como agentes morales que se encuentren obligados a ejercitar con discreción la toma de decisiones.

A finales de la década de los noventa Elkington J³⁰ propuso el término “Triple Bottom Line” que se encuentra vigente en la actualidad y hace referencia a que las empresas deben lograr un equilibrio entre los resultados económicos, sociales y medioambientales.

Para Medina³¹, la RSE debe ser parte de la esencia de la empresa y estar inscrita en la misión y visión de la misma, implicando un cambio integral e invirtiendo para ello los recursos y esfuerzos necesarios en la realización de proyecto de renovación de imagen corporativa, permitiendo la participación activa de los involucrados debido a que se trata de la búsqueda de la calidad en todas sus acciones.

(Ed.). La responsabilidad de la empresa en la sociedad. Construyendo la sociedad desde la tarea directiva (p. 39 – 60). Buenos Aires: Ariel Ediciones. XIFRA, J. (2007). Técnicas de las relaciones públicas. Barcelona: Editorial UOC. [Consultado el 10 de agosto de 2015]. Disponible en internet: <<http://books.google.com.ar/books?id=YdLGSm41Y4C&printsec=frontcover&lr=#v=onepage&q=&f=false>>

³⁰ ELKINGTON, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone Publishing. Citado en: ALMAGRO GARCÍA, J. J. (2009). *Aproximación a la responsabilidad social de la empresa: reflexiones y propuestas de un modelo*. Madrid: Fundación Mapfre. [consultado el 9 de agosto de 2015]. Disponible en internet: <http://www.mapfre.com/ccm/content/documentos/fundacion/csseguro/libros/aproximacion-a-la-responsabilidad-social-de-la-empresa-reflexiones-ypropuesta-de-un-modelo-132.pdf>.

³¹MEDINA, L.M. (2006, mayo), *La responsabilidad social de la empresa*, Ponencia presentada en el X Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas A.C. (ACACIA). Universidad Autónoma de San Luis Potosí. San Luis Potosí.

Berbel³², plantea que en la actualidad el concepto de RSE está cobrando aún más fuerza y ha evolucionado constantemente tras la aparición de la globalización, el aceleramiento de la actividad económica, la conciencia ecológica y el desarrollo de la tecnología. Por esta razón, la Responsabilidad Social Empresarial comienza a entenderse y aplicarse de forma más integrada en las empresas y en la sociedad, trascendiendo en el cumplimiento legal, el aumento de las utilidades, y la filantropía que se manifiesta en el patrocinio de actividades de caridad o de inversión en asistencia social”.

2.3 DIMENSIÓN SOCIAL, ECONÓMICA Y AMBIENTAL³³

Las compañías pueden considerar simultáneamente en términos de responsabilidad variables como la economía institucional, un actor social en el que se identifica la parte laborar y un protector del medio ambiente.

La dimensión económica de la RSE, se enfoca en el mejoramiento de la contribución económica, preservación de la rentabilidad y conducir la operación de los negocios. Algunos de los aspectos que incluye esta dimensión es suplir las necesidades de los clientes con una buena calidad de servicio, el reconocimiento justo salarial con el fin de incrementar las eficiencias de una compañía, crear nuevas ganancias para maximizar el valor social, optimizar eficiencias para incrementar los salarios de los

³² BERBEL GIMÉNEZ, Gaspar; REYES GÓMEZ, Juan David y GÓMEZ VILLEGAS, Mauricio. (2007): La responsabilidad social en las organizaciones (RSO): Análisis y comparación entre guías y normas de gestión e información. En: Revista Innovar. [En línea]. Vol 17, enero a junio 2007; p-22. [Consultado 7 de agosto de 2015]. Disponible en internet:<<http://www.redalyc.org/pdf/818/81802903.pdf>>.

³³ MUHAMMAD, Nakib; MIA, Nasrullah; RAHIM, Mahmudur. CSR in Private Enterprises in Developing Countries Evidences from the Ready-Made Garments Industry in Bangladesh, Springer. 2014. p. 18-20. https://books.google.com.co/books?id=Ak6-BAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=CSR+in+Private+Enterprises+in+Developing+Countries+Evidences+from+the+Ready-Made+Garments+Industry+in+Bangladesh&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi1k_Lf-arNAhXFyyYKHYwnC2AQ6AEIJTAA#v=onepage&q&f=true

empleados, crear nuevos empleos, dar la oportunidad de las personas de mejorar condiciones económicas y promover la innovación.

En la dimensión social de la RSE, lo importante es mantener una buena relación entre las empresas y la sociedad. El objetivo básico es que las compañías trabajen por construir un buen ambiente social y por supuesto, integrar las preocupaciones en las operaciones de sus negocios y considerar el alcance de sus impactos en las comunidades. Entre los aspectos que se involucran en esta dimensión están relacionados los derechos fundamentales del trabajo incluyen la libertad de asociación, el derecho a la negociación colectiva, la prohibición del trabajo forzoso y obligatorio; abolición del trabajo infantil, el número máximo de horas por semana, períodos de descanso semanal, los límites de trabajo de los adolescentes, los salarios mínimos, seguridad en el lugar de trabajo y de la salud en estándares mínimos, eliminación de la discriminación y la igualdad de oportunidades. Los estándares normativos internacionales de RSE desarrollados hasta el momento se componen sobre todo de los problemas sociales, económicos y ambientales.

En la dimensión ambiental de la RSE, considera aspectos relacionadas al uso racional de las materias primas, agua, energías, impactos de biodiversidad, emisiones de gases de efecto invernadero. El objetivo es mitigar los impactos negativos y maximizar aquellos que son positivos.

2.4 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LATINOAMÉRICA

En América Latina ha existido una larga historia de acciones filantrópicas. En la década de los años 80 se fomentó la constitución de centros de promoción de la responsabilidad social con recursos nacionales y aportes de cooperación internacional tales como el Instituto Ethos, Acción Empresarial, el Instituto Argentino

de Responsabilidad Social, el Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial, entre otros³⁴.

Las primeras manifestaciones del movimiento de Responsabilidad Social Empresarial se presentan en la década de los sesenta del siglo XX: en 1965 aparece la Asociación de Reguladores Cristianos de las Compañías del Brasil (ADCE), que para 1977 cambiaría a la ADCE UNIAPAC Brasil, que es una institución que se preocupa por difundir el concepto de la responsabilidad social no sólo en Brasil, sino en toda la región³⁵. En la década de los ochenta el tema empieza a tener un mayor protagonismo en América Latina, desarrollando así seminarios y eventos, que luego algunas empresas brasileras empiezan a utilizar de manera rudimentaria en el balance social.

En el año 1997 un grupo de empresarios y líderes civiles representantes de diferentes regiones de las Américas, se reunieron en un congreso pionero en Miami donde se lanzó la idea de una alianza hemisférica de organizaciones empresariales de RSE y otras (ONG's, Universidades e Instituciones Públicas) consiguiendo así la creación de *Forum* Empresa, con el fin de articular y fortalecer las organizaciones empresariales nacionales y regionales comprometidas con la RSE como también las que aún no introducen este concepto³⁶.

³⁴PULIDO, Yery. Responsabilidad Social, la nueva mirada hacia la sostenibilidad empresarial. Ensayo. Universidad Nueva Granada, Bogotá, 2015. [En línea]. Recuperado el 24 de julio de 2015. Disponible en: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/7324/1/RESPONSABILIDAD%20SOCIAL,%20LA%20NUEVA%20MIRADA%20HACIA%20LA%20SOSTENIBILIDAD%20EMPRESARIAL.pdf>

³⁵ SEN A. Desarrollo y libertad. Bogotá. 1999. Editorial Planeta, p. 58.

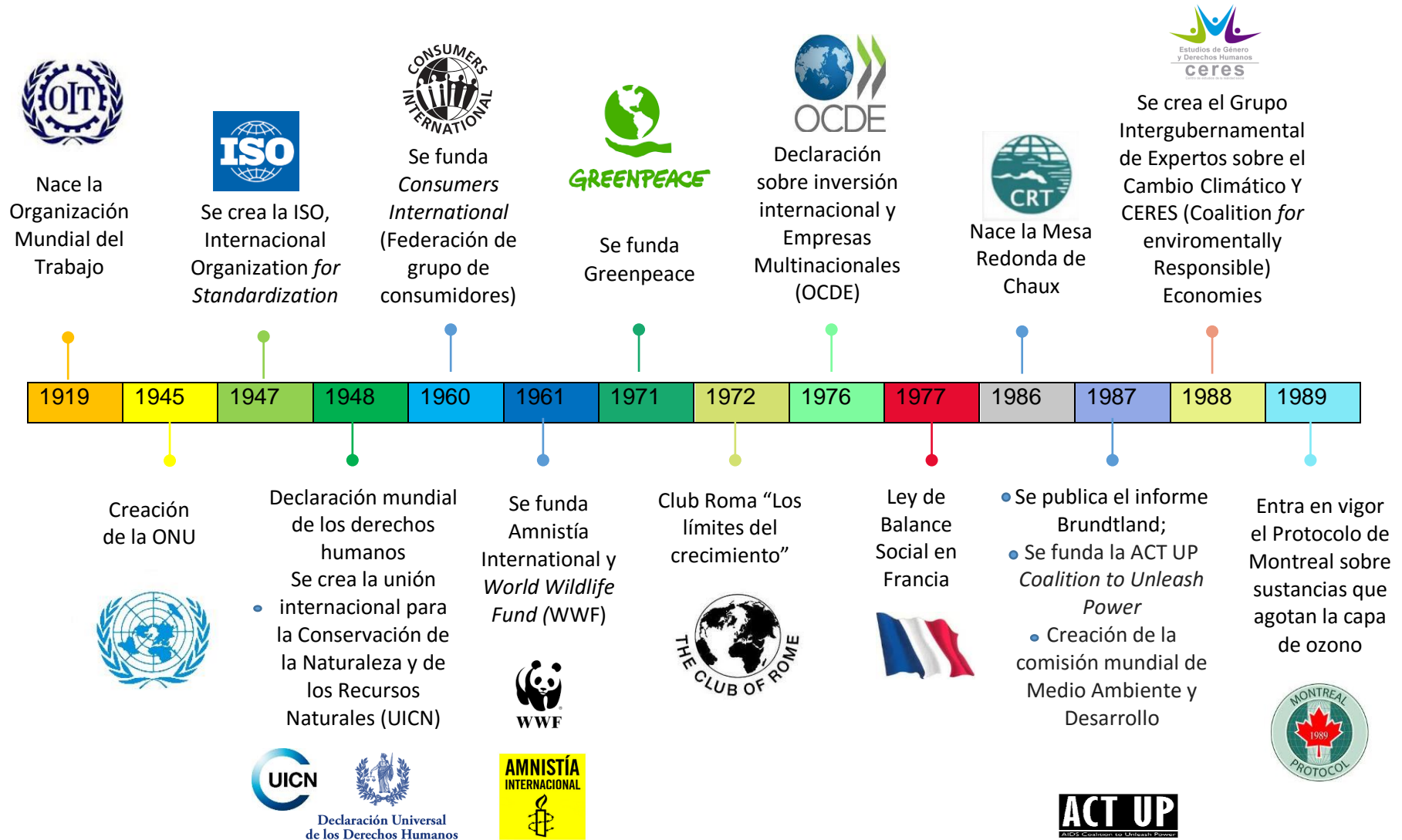
³⁶ CORAL, María y MORALES Jonathan. Revisión de los orígenes de la Responsabilidad Social Empresarial en el sector salud en Colombia. Revista de investigación Cuidarte, Escuela de Enfermería UDES, 2011. [En línea]. Recuperado el 7 de julio de 2015. Disponible en: <http://www.revistacuidarte.org/index.php/cuidarte/article/view/59/64>

Para Vives, A. & Peinado³⁷, el tema de RSE en América Latina ha tenido un acelerado desarrollo, como consecuencia de la intensificación de la globalización, la explosión de los medios informativos y las redes sociales y el surgimiento de las grandes economías emergentes, donde ha crecido significativamente la producción de bienes y servicios, que en ocasiones son producidos en condiciones de desatención a los derechos laborales y al medio ambiente, que luego se consumen en países desarrollados.

En la Figura 1, se representa un resumen de la línea de tiempo de la evolución de la RSE, desde 1919 hasta 2016, donde se hace mención de organizaciones que han aportado en el desarrollo de este concepto.

³⁷ VIVES, A., CORRAL A. y Isusi, I., Responsabilidad Social de la Empresa en las Pymes de Latinoamérica”, Banco Interamericano de Desarrollo. 2005. Disponible en internet: www.csramericas.org y en www.cumpetere.com.

Figura 1. Línea de tiempo de la RSE





Entra en vigor la conversación sobre los derechos de los niños



Certificación Ambiental Norma ISO 14000

- Nace el GRI. Interface Inc. elabora la primera memoria de sostenibilidad
- Conferencia de la ONU "Protocolo de Kioto"



Directrices OCDE "Principios de Gobernabilidad Corporativa"
Kofi Annan propone creación de *The Global Compact* (ONU)
Publicación por parte de las empresas de memorias GRI



Libro Verde de Responsabilidad Social Empresarial



Se crea el índice de Inversiones Socialmente Responsables (JSE) en Sudáfrica



Nace transparencia Internacional



Entra en actividad el Convenio Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático



Nace el Instituto ETHOS

Norma AA1000 Y SGE21, La creación de los índices de sostenibilidad de Dow Jones.

- Cumbre del milenio "Metas del Milenio"
- Creación iniciativa Global Compact de la ONU
- Publicación de la primera versión de la guía GRI memorias de sostenibilidad



Surge la Red América y se realiza la cumbre del milenio "Metas del Milenio"



Inicia grupo de trabajo para la Guía ISO 26000 de RSE





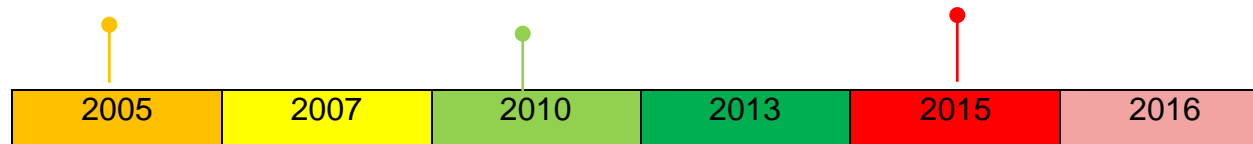
Entra en actividad el protocolo de Kioto al Convenio Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático



Se publica The CERES Road Map to Sustainability
Publicación de la Guía ISO 26000



V foro empresarial del pacto mundial en América Latina y el Caribe: Responsabilidad y sostenibilidad



The CEO Water Mandate
The International Finance Corporation's (IFC) publica las guías de salud, seguridad y medio ambiente



Se lanza la Guía G4 de la GRI.
Estrategias renovadas de la RSE por la unión europea

Nace la cátedra Iberdrola VIII de la Universidad de Salamanca para impulsar la investigación en energías y la sostenibilidad.

Fuente: Expok; Comunicación de RSE y Sustentabilidad

2.5 LA IMPORTANCIA DE LAS PRÁCTICAS DE RSE

La importancia de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial enfocadas a la sostenibilidad, toman cada vez más relevancia frente a las organizaciones. Freeman³⁸ afirma que las relaciones sostenibles de una organización con la sociedad suponen atender las exigencias de cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por las actividades que realiza la empresa. Por tanto, las empresas crean expectativas frente a la sociedad y, por ende, éstas deben generar el cumplimiento sus intereses y de esta manera generar una ventaja competitiva.

Según Barton y Miner³⁹ los aspectos internos de la RSE están relacionados como por ejemplo con las normas de la salud y seguridad en el trabajo, adaptaciones a los cambios climáticos, relaciones con la sociedad entre otros, los cuales se convierten en componentes importantes para la organización para sus procesos de gestión, pero estos no serán suficientes para ser socialmente responsables. Por lo tanto, es necesario gestionar prácticas para la creación de la RSE.

En consecuencia, las prácticas de gestión social representan la capacidad de las empresas para crear RSE⁴⁰, así como *Global Reporting Initiative* en el 2003 reconoce la importancia de la preocupación de las empresas y de los gobiernos nacionales frente a estos temas, y decide clasificar estas prácticas. Dichas prácticas se basan en los aspectos de Carroll⁴¹ en relación con las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales.

³⁸ FREEMAN, R. Op cit., p. 123-132

³⁹ CEGARRA NAVARRO, Juan Gabriel; RODRIGUEZ CARRASCO, José Manuel. Prácticas de gestión social y componentes de la responsabilidad social corporativa. En: Cuadernos administrativos [En línea], diciembre 2004 No 17. [citado 20, marzo, 2016]. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v17n28/v17n28a03.pdf>

⁴⁰ Ibid., p, 57

⁴¹ CARROLL 1979. Business and Society Ethics and Stakeholder Management. Citado por: CEGARRA NAVARRO, Juan Gabriel; RODRIGUEZ CARRASCO, José Manuel. Prácticas de gestión social y componentes de la responsabilidad social corporativa. En: Cuadernos administrativos [En línea], diciembre 2004 No 17. [citado 20, marzo, 2016]. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v17n28/v17n28a03.pdf>

Cuando las prácticas se diseñan y ejecutan de forma estratégica, no solo se genera valor en los receptores, sino que, también esas iniciativas fortalecen la imagen corporativa, las marcas y productos en las comunidades donde la organización tiene sus intereses comerciales. Además, mejora las ventas, el desempeño de los empleados, y da un posicionamiento favorable, generación de nuevos clientes y de esta manera optimizar componentes internos (rentabilidad, aumento de margen de beneficios, rotación de activos, productividad de trabajadores, entre otros) y externos (rentabilidad económica, financiera, comunidades) los cuales deben progresar de forma colectiva.

2.6 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA PRÁCTICA

No cabe duda que el sector empresarial juega un papel importante para el desarrollo de la sociedad. En términos de Responsabilidad Social Empresarial, Davis⁴² menciona que las investigaciones realizadas muestran el impacto de las prácticas de RSE centradas inicialmente en aspectos económico-financieros de las empresas. En este sentido, Gómez⁴³ argumenta en su revisión de literatura que la relación entre prácticas de RSE y desempeño financiero es mixto. Por ejemplo, algunos estudios han reflejado una relación positiva entre RSE y desempeño

⁴² DAVIS, K (1960). Can business afford to ignore corporate social responsibilities California Management review, citado por FERNANDEZ, VALENZUELA, Leslier; JARA BERTIN, Mauricio. y PINEAUR, Francisco. Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero. En: Revista de administración de empresas Sao Paulo [On line], mayo-junio 2015 n.3 p 329-344 [consultado 17, octubre, 2015]. Disponible en: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/133312/Social-responsability-practices-corporate-reputation-and-financial-performance.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

⁴³ GÓMEZ, F. Gómez, F. (2008). Responsabilidad social corporativa y performance financiero: treinta y cinco años de investigación empírica en busca de un consenso. citado por FERNANDEZ, VALENZUELA, Leslier; JARA BERTIN, Mauricio. y PINEAUR, Francisco. Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero. En: Revista de administración de empresas Sao Paulo [On line], mayo-junio 2015 n.3 p 329-344 [consultado 17, octubre, 2015]. Disponible en: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/133312/Social-responsability-practices-corporate-reputation-and-financial-performance.pdf?sequence=1&isAllowed=y> p.331

financiero como menciona Fisher-Vanden & Thorburn⁴⁴. Por otra parte, Gómez⁴⁵ menciona que la dimensión medioambiental tiene una influencia negativa en el valor de la empresa, debido al hecho de que divulgar prácticas en estas áreas generan más suspicacia en el sentido de que son acciones que se asumen como obligación y compromiso de las empresas con respecto a la comunidad con la que se relacionan.

Por otro lado, en un estudio realizado por Marín Rives⁴⁶, se examinó cómo contribuye la adopción de diferentes iniciativas y acciones de RSE al éxito competitivo de las empresas, utilizando para ello un estudio realizado a 531 Pymes de la región de Murcia-España, pertenecientes a distintos sectores económicos. Los resultados demostraron que más allá de principios filosóficos, de imagen o de moda pasajera, las políticas de RSE tienen un impacto positivo sobre el éxito competitivo de las empresas.

Del mismo modo en un estudio realizado por Madueno, Larrán, Lechuga y Martínez⁴⁷ basado en la revisión de la literatura sobre responsabilidad social en las pymes como desarrollo científico de un total de 321 artículos, mencionan que en los países con más artículos en temas de RSE son los países europeos con un 75%;

⁴⁴ FISHER-VANDEN & THORBURN. Voluntary corporate environmental initiatives and shareholder wealth. citado por FERNANDEZ, VALENZUELA, Leslier; JARA BERTIN, Mauricio. y PINEAUR, Francisco. Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero. En: Revista de administración de empresas Sao Paulo [On line], mayo-junio 2015 n.3 p 329-344 [consultado 17, octubre, 2015]. Disponible en: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/133312/Social-responsability-practices-corporate-reputation-and-financial-performance.pdf?sequence=1&isAllowed=y> p.331

Ibid., p.345

⁴⁵ GÓMEZ, Op. cit., 332

⁴⁶ MARÍN RIVES, J. ¿Moda o factor competitivo? Un estudio empírico de la Responsabilidad Social Empresarial Corporativa en Pymes. No. 842, Tribuna de economía, mayo 2008. [En línea]. Recuperado 14 de junio 2015. Disponible: http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_842_177-193_C47E466F982AF171BAC98D40354FF29D.pdf

⁴⁷ HERRERA MADUEÑO, Jesús; LARRÁN JORGE, Manuel; LECHUGA SANTO, María Paula y MARTÍNEZ MARTÍNEZ, Domingo. Evolución de la responsabilidad social en Pymes como disciplina científica. En: Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. [Base de datos en línea], vol 24, 2015; pp 117-128. Disponible en: El Sevier base de datos.

principalmente Reino Unido con 32%, Italia con 16% y España con 14.67%. Otros de los países que muestran importancia en estudios de RSE son las américas con 12.75%. Aunque se menciona que Europa tiene muchos más trabajos, según Wilson, Brown y King; Chrisman y Archer⁴⁸ en Estados Unidos se reportan los primeros trabajos en temas de RSE. Cabe mencionar que, dentro de los temas descritos en los artículos estudiados, se destacan temas como la implementación y estrategias de gestión de RSE, comunicación y divulgación, gestión medioambiental, ética y toma de decisiones, cadena de suministro, fomento de la RSE, calidad, entre otros. Vale mencionar que la metodología para adquisición de datos utilizada por parte de los autores de artículos que posteriormente fueron estudiados, se basa en contenidos de RSE, en la realización de cuestionarios, entrevistas y estudio de casos. Los autores, principalmente describen los motivos por los cuales se pueden condicionar las empresas a la implementación de estrategias de RSE, esto es debido a la falta de recursos financieros, de formación, de tiempo, de recurso humano, incentivos, presión, cultura empresarial, baja competitividad y también el tamaño de las empresas⁴⁹.

Por otra parte, Érica Wilson⁵⁰ muestra una perspectiva sobre como los empresarios de pequeñas empresas conocen sobre responsabilidad social en la década de los 80. La autora, detalla el estudio realizado a 180 propietarios de pequeñas empresas en los Ángeles (Estados Unidos), a quienes solo se hizo una pregunta basada en cómo están ellos en términos de responsabilidad social. En el análisis del estudio, el autor clasifica las respuestas de los entrevistados teniendo en cuenta su

⁴⁸ PRADO, Lorenzo, et al. Social responsibility in Spain. Practices and motivations in firms. Citado en: HERRERA MADUEÑO, Jesús; LARRÁN JORGE, Manuel; LECHUGA SANTO, María Paula y MARTÍNEZ MARTÍNEZ, Domingo. Evolución de la responsabilidad social en Pymes como disciplina científica. En: Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. [Base de datos en línea], vol 24, 2015; pp 117-128. Disponible en: El Sevier base de dato.

⁴⁹ HERRERA MADUEÑO, Jesús; LARRÁN JORGE, Manuel; LECHUGA SANTO, María Paula y MARTÍNEZ MARTÍNEZ, Domingo. Op. Cit., p 125.

⁵⁰ WILSON, Erika. Social responsibility of Business: what are the small business perspectives? ,En: Journal of Bussiness Management. [en línea] Vol 18, jul 1980; pp 17-24. Disponible en: Scopus base de datos.

responsabilidad frente a los consumidores, el respeto por la comunidad, a los empleados y la ética basándose en la maximización de beneficios. Este estudio muestra la importancia de los empresarios hacia sus grupos de interés, el medio ambiente y los beneficios para el desarrollo de la economía⁵¹.

Para Moriah Meyskens y Karen Paul⁵² en su estudio titulado “La evolución de los reportes de las prácticas de responsabilidad social corporativa en México” (“The Evolution of Corporate Social Reporting Practices in Mexico”), analizan la trayectoria que han tenido las empresas mexicanas con respecto a sus reportes de RSE en sitios web. Los autores clasifican las empresas en dos grupos de estudio: primera generación, quienes reportan entre el 2000 y 2003, tales como Cemex, British American Tobacco, grupo Alpha, Grupo industrial Bimbo, Shell México y de segunda generación, las clasificadas como empresas que generaron reportes en el 2003 pero que se revisaron en el 2007 y que siguen adoptando prácticas de RSE en sus compañías; dichas empresas aún siguen siendo pioneras en temas de RSE y las más representativas son: América Móvil (Telcel), Telmex, Comisión Federal de Electricidad, General Motos de México y Wal-Mart de México.

Las empresas de los grupos mencionados anteriormente, son las que presentan en mayor medida informes de RSE en sitios web como la GRI (Global Reporting Initiative), el Centro Mexicano para la Filantropía entre otros locales. Los informes presentados por las empresas reportan temas de RSE referentes a sostenibilidad, grupos de interés, prácticas de políticas de buen gobierno y derechos humanos. Algunos factores que han llevado a estas empresas a adoptar prácticas de RSE, es la falta de regulación en las empresas, la priorización de los costos sobre el ámbito social y ambiental, el reconocimiento de sus partes interesadas y pocos recursos

⁵¹ Ibid., p. 20

⁵² MEYSKENS, Moriah y PAUL, Karen. The evolution of corporate social reporting practices in Mexico. En: Journal of Business Ethics. [online] Vol 91 (2010) pp 211-227. Disponible en: Springer link research databases.

para ejercer influencias. Los resultados que se aprecian al presentar sus informes, ha sido que adquiera de algunos beneficios como la buena relación con sus comunidades, la integración de los negocios con economías mundiales, el reconocimiento internacional y la innovación de sus organizaciones⁵³.

Por otro lado, la compañía Coca-Cola Hellenic Bottling Company S.A reconocida por ser la segunda embotelladora más importante del mundo y además por sus significantes ingresos, cotiza en la bolsa de Atenas, Londres, New York y Australia. Coca-Cola HBC S.A, con su quinto informe consecutivo demuestra que continúa fortaleciendo su enfoque de la sostenibilidad, haciendo que esto sea parte fundamental en los procesos empresariales y fortaleciendo su compromiso con las partes interesadas. El informe sigue directrices internacionales y se ha evaluado con un nivel de aplicación GRI-B por la organización Global Reporting Initiative. Como empresa de alimentos y bebidas, el peso de sus informes se ha inclinado hacia temas sociales y ambientales asociados a su actividad y sus prácticas que están alineadas con las prioridades de la compañía que representan mayores riesgos y oportunidades para el negocio y las preocupaciones de los grupos de interés más importantes, tales como seguridad de los empleados, la salud, la calidad y el impacto ambiental, este último considerado en gran medida dentro de la adopción de políticas de RSE en la cadena de suministro⁵⁴.

De igual modo en Colombia, existen cada vez más empresas que orientan sus estrategias en innovación en productos y servicios en temas relacionados con el impacto ambiental, los empleados, los proveedores, los consumidores y la

⁵³ MULLER y KOLK, 2009. *CSR performance in emerging market: Evidence from Mexico*. Citado por: MEYSKENS, Moriah y PAUL, Karen. The evolution of corporate social reporting practices in Mexico. En: *Journal of Business Ethics*. [Base de datos online] Vol 91 (2010) pp 212. Disponible en: Springer link reserch databases.

⁵⁴PANAYIOTOU, Nikolaos A; ARAVOSIS, Konstantinos G y SARIDAKIS, Konstantinos. An Exploratory Study of the Corporate Social Responsibility Practices in the Greek Manufacturing Sector. En: *Professionals' Perspectives of Corporate Social Responsibility* [Base de datos en línea] cap 10. September 2009: pp 191-208. Disponible en: Springer Link base de datos.

comunidad, entre la que más se destacan están Bavaria, Argos, Ecopetrol, Grupo EPM, Grupo ÉXITO, Holcim, Nutresa, Grupo BANCOLOMBIA.

Por otra parte, según el ministerio de agricultura, generalmente tiene una doble responsabilidad que ver con garantizar la alimentación de una población y la otra con la preservación de los agro ecosistemas y los ecosistemas vinculados, fuentes y soportes básicos de sus actividades productivas. El desarrollo de las actividades agrícolas, involucra una serie de acciones que comprometen en menor y mayor medida la sostenibilidad productiva generando fenómenos ambientales adversos y externalidades negativas debido a la presión ejercida por la demanda de recursos naturales. Es por esto que hoy en día se recurre a al seguimiento de guías y orientación especializada para mantener el equilibrio sostenible⁵⁵.

De acuerdo a los diferentes consensos encontrados en la literatura relacionados con la implementación de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, se puede decir que estos han sido importantes y parten en general de las irregularidades que identifican en sus compañías, ya sea en la prestación de sus servicios, la administración, la cadena de suministro o en el respeto por los derechos humanos. Existen diferentes sectores que pueden impactar de forma positiva o negativa en el desarrollo de sus actividades, pero ante impactos desfavorables, diferentes entes internacionales han recurrido a la creación de normas, estándares y guías para mitigar estas partes que pueden dañar la sociedad, las economías y el medio ambiente como también a sus grupos interesados.

⁵⁵ MINISTERIO DE AGRICULTURA DE DESARROLLO RURAL. Gestión ambiental del sector agropecuario, Política Agropecuaria y Sostenibilidad ambiental de la producción agropecuaria nacional. [Citado el 14 de mayo de 2016]. Disponible en: <http://www.incoder.gov.co/documentos/Estrategia%20de%20Desarrollo%20Rural/Pertiles%20Territoriales/ADR%20Sur%20del%20Cesar/Otra%20Informacion/Cadenas/Cartilla%20Gestion%20ambiental%20en%20el%20sector%20Agropecuario.pdf>

2.7 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN COLOMBIA

Aunque puede afirmarse que el término RSE es nuevo, en Colombia éste concepto tiene más de cien años de desarrollo. Fue surgiendo de manera espontánea como proyección de la sensibilidad de algunos empresarios quienes consideraron que trascendiendo las actividades que normalmente realizaban algunas de ellas también pioneras en el campo de la industrialización, podían aportar algo más a la sociedad. De esas inquietudes surgieron importantes avances en el campo de la educación, la medicina, la salubridad en general y la vivienda social⁵⁶.

Mejía⁵⁷ considera que la situación de la investigación acerca de RSE en Colombia se limita a las pocas investigaciones empíricas realizadas a nivel nacional que han sido en su mayoría vinculadas con la gestión de organizaciones específicas, como el caso del estudio realizado con el apoyo y financiación de la Fundación Corona según Gutiérrez,⁵⁸ o, la Línea Base sobre Responsabilidad Social Empresarial en Colombia como indica el Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial*. Estos trabajos son muy importantes para tener una primera aproximación a la naturaleza de la RSE en las organizaciones colombianas. Por otro lado, Mejía sugiere un modelo conceptual basado en la construcción de una matriz de doble entrada que permita relacionar, por un lado, diferentes dimensiones de la

⁵⁶ GÓMEZ CASABLANCA, Luis Henrique. Pioneros de la responsabilidad social en Colombia. En: Revista civilizar. [En línea]. [Consultado 1 de agosto de 2015] 123-132 p. Disponible en internet: <http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/economia/edicion-4/ARTICULO8.pdf>.

⁵⁷MEJÍA, C. Aportes a una fundamentación alternativa de la Responsabilidad Social a partir de factores de éxito diferenciadores y elementos de la teoría crítica de Horkheimer: Contrastación en prácticas empresariales de Barranquilla-Colombia. Universidad EAFIT. Recuperado el 15 de junio de 2015. Disponible en: http://www.revistaleadership.com/cladea/doctoral/coloquio_VI/gestion_II/C.Mejia.doc

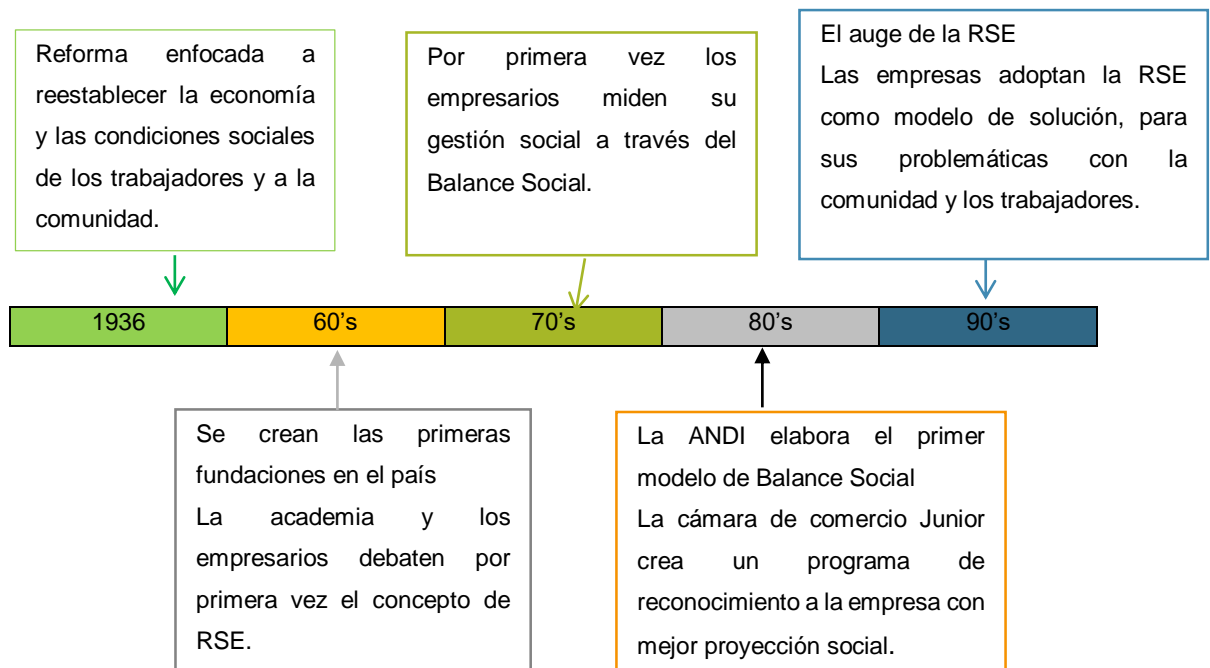
⁵⁸ GUTIÉRRESZ, R; Avella, L. & Villar R. Aportes y desafíos de la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia. Citado por: WIEST LOPEZ, María Clemencia. Diagnóstico de la gestión de responsabilidad social en las empresas de la provincia de Sugamuxi en el departamento de Boyacá, explorada desde el ámbito social y ambiental a partir de los principios éticos. Especialización en gestión de responsabilidad social empresarial: Universidad San Buenaventura, Facultad de Ciencias Empresariales, 2012. 123p.

* CCRE. Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial, institución no gubernamental sin ánimo de lucro, que divulga, promueve, investiga, asesora empresas en temas de RSE.

responsabilidad social, y, por otro lado, las diferentes visiones de responsabilidad social a nivel internacional.

En la Figura 2, se observa un cuadro resumen de la investigación realizada por Vergara y Vicaría⁵⁹, en la que efectúan una aproximación a la evolución de la RSE en Colombia, y deduce que hasta la década de los 80, las empresas empezaron a tener una preocupación por el tema como parte de su imagen corporativa, pasando a la adopción de modelos de gestión más concretos, como estrategias para enfrentar crisis, constituyéndose como base para las percepciones actualmente (siglo XXI) de RSE en las compañías y el auge e importancia que tiene el desarrollo sostenible dentro del establecimiento de sus objetivos gerenciales.

Figura 2. Evolución de la RSE en Colombia.



Fuente: Vergara y Vicaría

⁵⁹VERGARA, M.P & VICARÍA, L. Ser o aparentar la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia: Análisis organizacional basado en los lineamientos de la Responsabilidad Social. Tesis de pregrado no publicada. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. Recuperado el 27 de mayo de 2015. Disponible en: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis250.pdf>

Se dice que en Colombia la encargada de introducir la RSE fue la ANDI (Asociación Nacional de Industriales) en la década de los 60, con una visión muy idealista, quien recogió algunas reflexiones a nivel internacional sobre el nuevo compromiso que debían asumir las empresas para contribuir a la sociedad.

La ANDI promocionó esta iniciativa en el país y aunque en sus comienzos fue un poco difícil introducir el tema, por la apatía que mostraron algunos empresarios, sin embargo, otros fueron receptivos, con los que se logró iniciar algunas prácticas. También se elaboró el primer modelo de balance social diseñado para medir el impacto de la calidad de la gestión empresarial en el ámbito social. En 1994, por iniciativa y apoyo de la Fundación Social y de la Fundación Interamericana (IAF), se fundó el Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial (CCRE), que trabaja en pro de la investigación, desarrollo y promoción de la Responsabilidad Social empresarial y cuyo objetivo es construir sistemas de gestión en RSE y ética en las organizaciones que generen beneficio a la sociedad colombiana.

Finalmente, en el 2004, 54 organizaciones empresariales colombianas se adhieren al capítulo nacional del *Global Compact* (Pacto Mundial), iniciativa liderada por las Naciones Unidas, de acción voluntaria, con la cual las empresas se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con base en diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción.

2.8 PERSPECTIVAS INSTITUCIONALES DE LA RSE

Desde los años 90's (siglo XX) aparecen un considerable número de normas técnicas, certificaciones, informes, memorias, para implementar y divulgar programas de RSE. La principal explicación de la aparición de éstas, es la falta de control y regulación que tienen las empresas a nivel mundial y las graves

consecuencias que esto ha traído a la sociedad. Según Strandberg⁶⁰, las exigencias han sido promovidas por los grupos de interés, los cuales han comenzado a solicitar o exigir a las empresas información sobre el ejercicio de su RSE.

Actualmente existen normas y guías que permiten direccionar las actividades de RSE brindando herramientas conceptuales para que las organizaciones de manera voluntaria se acojan con fines de verificación o certificación. Muchas de éstas son aplicadas por varias empresas en Colombia en diferentes sectores, entre las que se destacan el Libro Verde, el *Global Reporting Initiative* (GRI), SA 8000, AA 1000, ISO 26000, indicadores Ethos de RSE, SGE 21: 2008 y GTC 180.

2.8.1 Libro Verde: 2001⁶¹ Es un documento elaborado por la Comisión Europea*, que hace referencia a la Responsabilidad Social Empresarial y la importancia que tiene en la actualidad en los temas sociales y ambientales. Su objetivo es influir sobre los interlocutores y los grupos de interés relacionados tales como: los trabajadores, consumidores, accionistas, empleados, clientes, autoridades, para que las empresas contribuyan con ellos y adquieran un beneficio común.

⁶⁰STRANDBERG, L. (2010). *La medición y la comunicación de la RSE: indicadores y normas*. Citado por: DUQUE OROZCO, Yenni; CARDONA ACEVEDO, Marleny y RENDÓN ACEVEDO, Jaime. Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. En: Cuadernos administrativos. [En línea]. Vol 29, 2013. [Consultado 5 de agosto de 2015]. Disponible en internet: <http://www.iese.edu/es/ad/catedras/caixa/Newsletters2009/Newsletter9FormatoBase.asp>

⁶¹ GUIMENEZ, G. B; GÓMEZ, R. J. D & GÓMEZ, V. M. (2007). "La responsabilidad social en las organizaciones (RSO): análisis y comparación entre guías y normas de gestión e información." *Innovar, Gestión y Organización* Vol. 17, No. 29: p. 27-48

* Comisión Europea, e órgano ejecutivo y legislativo de la Unión Europea, encargada de proponer legislaciones, aplicación de decisiones y la defensa de los tratados de la UE.

2.8.2 Global Reporting Initiative: Sustainability Reporting Guidelines⁶² Esta guía de carácter internacional, comienza en 1997 como una iniciativa conjunta de dos organizaciones no gubernamentales: *Coalition of Environmentally Responsible Economies* (CERES)^{*} y Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA)^{**}. La guía se centra fundamentalmente en el reporte del desempeño ambiental, económico y social de la organización informante; incorpora en su construcción y revisiones bianuales la participación activa de los grupos de interés, así como organizaciones internacionales de defensa del medio ambiente, de los derechos humanos y del trabajador, a través de su proceso consultivo, lo cual hace que sea una guía dinámica y con capacidad de adaptarse a nuevos requisitos.

Las directrices de la GRI enfocan cuatro principios respecto al contenido de las memorias sostenibles: Materialidad, Participación de los Grupos de Interés, Contexto de Sostenibilidad y Exhaustividad.

2.8.3 Norma SA8000: 2008⁶³ Es una norma certificable de RSE con reconocimiento internacional y pretende ser un código universal de prácticas socialmente reconocidas, entre las que se destacan la no explotación laboral infantil y el trabajo forzado, la promoción de condiciones laborales seguras y el derecho de asociación.

⁶² Global Reporting Initiative. [Citado el 23 de mayo de 2016] Disponible en: <https://www.globalreporting.org/languages/spanish/Pages/default.aspx>.

^{*} CERES. Es una organización sin ánimo de lucro que busca movilizar los inversores de liderazgo empresarial para contribuir a la economía global para la contribución sostenible.

^{**} PNUMA. Es la voz del medio ambiente en el Sistema de las Naciones Unidas que busca defender, educar y facilitar para promover el uso sensato y el desarrollo sostenible del medio ambiente global.

⁶³ SAI, Social Accountability International. [Citado el 23 de mayo de 2016] Disponible en: <http://www.sa-intl.org/>

Esta norma especifica los requisitos de responsabilidad social que permiten a una compañía:

- Desarrollar, mantener y aplicar sus principios y sus procedimientos con el objeto de manejar aquellos asuntos que están bajo su control o influencia.
- Demostrar a las partes interesadas que sus principios, procedimientos y prácticas están en conformidad con los requerimientos impuestos por esta norma.

2.8.4 Norma ISO 26000 Es una norma internacional verificable, que proporciona orientación sobre los principios de subyacen en la responsabilidad social, el reconocimiento de la responsabilidad social, el involucramiento con las partes interesadas, las materias fundamentales, los asuntos que constituyen la responsabilidad social y sobre las maneras de integrar un comportamiento socialmente responsable en la organización, haciendo énfasis en la importancia de los resultados y mejoras en el desempeño de la responsabilidad⁶⁴.

El enfoque de la norma permite garantizar la recolección de los diferentes puntos de vista, beneficiándose con el aporte de todos aquellos interesados en la responsabilidad social mediante la representación equilibrada de las partes interesadas (stakeholders), con el objetivo de construir un modelo integral de gestión.

⁶⁴ Giménez, G. B; Gómez, R. J. D & Gómez, V. M. (2007). "La responsabilidad social en las organizaciones (RSO): análisis y comparación entre guías y normas de gestión e información." Innovar, Gestión y Organización Vol. 17, No. 29: p. 27-48.

2.8.5 Indicadores ETHOS de RSE. Es un documento desarrollado por la organización no gubernamental Instituto Ethos de Empresa y Responsabilidad Social de Brasil en el año 2004, con el propósito de sensibilizar y ayudar a las empresas a gestionar sus negocios de forma responsable. Los indicadores ETHOS permiten a las empresas evaluar el grado de desarrollo de las estrategias, políticas y prácticas en los ámbitos que involucran la Responsabilidad Social de una organización ⁶⁵.

2.8.6 Norma SGE 21:2008⁶⁶ Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable es la primera norma en Europa que establece los requisitos que debe cumplir una organización para integrar en su estrategia y gestionar la RSE. La SGE21:2008 es la tercera versión y supone una adaptación consensuada de los criterios de Gestión Ética y Responsabilidad Social que las empresas, administraciones, mercados financieros, sindicatos, organizaciones del tercer sector y la ciudadanía deben afianzar y reconocer como elementos determinantes de una gestión responsable.

⁶⁵ Ibid., p.42.

⁶⁶ SISTEMA DE GESTIÓN ÉTICA Y SOCIALMENTE RESPONSABLE. I. Madrid: Forética, 2008. [En línea]. Consultado 4 de mayo 2015. Disponible en: <http://www.foretica.org/tematicas/sge-21/>

2.8.7 Metodología Xertatu: Adi. Es una iniciativa impulsada en el 2007 por la Diputación Foral de Bizkaia, apoyada por el gobierno vasco, la Cámara de Comercio de Bilbao y otras partes interesadas. Ésta metodología ha sido considerada efectiva en las iniciativas de RSE y más aún cuando su foco está puesto en las pequeñas y medianas empresas. Su enfoque está basado en los sistemas de mejora continua e innovación en el modelo EFQM* y las expectativas de los grupos de interés siendo estos partes fundamentales en las estrategias empresariales. La metodología desarrolla diferentes fases con herramientas que facilitan su aplicación tomando como referencias iniciativas internacionales como Pacto Mundial, *Global Reporting Initiative* y EFQM framework on CSR⁶⁷

La metodología Xertatu: Adi, ofrece cuestionarios basados en el modelo EFQM, los cuales constan de 9 criterios y 32 sub-criterios que están divididos en un cuestionario denominado agentes facilitadores y otro denominado resultados. Los agentes facilitadores, tiene criterios que agrupa (liderazgo, políticas y estrategias, personas, alianzas y recursos y procesos), reflejan la manera de actuar de la organización. Así mismo los resultados agrupan criterios (resultados en los clientes, resultados en las personas, resultados en el medio ambiente y resultados en la sociedad y otros grupos de interés), que trata de determinar los logros de la organización.

Criterio1: Liderazgo. Cómo los líderes desarrollan y facilitan la consecución de la misión y la visión, desarrollan los valores necesarios para alcanzar el éxito a largo plazo e implantan todo ello en la organización mediante las acciones y los

* *European Foundation for Quality Management* EFQM, en español Fundación Europeo para la Gestión de la Calidad, es una organización sin ánimo de lucro apoyada por la Comisión Europea con el objeto de incrementar la eficiencia de las organizaciones europeas, para reforzar la calidad en todos los aspectos de las actividades empresariales.

⁶⁷ URCELAY, Op.cit., p. 128

comportamientos adecuados, estando implicados personalmente en asegurar que el sistema de gestión de la organización se desarrolla e implementa.

Criterio 2: Políticas y estrategias. La implantación de una misión y visión desarrolla una estrategia centrada en los grupos de interés y el que se tiene en cuenta el mercado y el lugar donde opera. Las empresas desarrollan y despliegan políticas, planes y procesos para llevar a cabo el cumplimiento de sus estrategias.

Criterio 3: Personas. Las organizaciones excelentes gestionan, desarrollan y hacen que aflore todo el potencial de las personas que las integran, tanto a nivel individual como de equipos o de la organización en su conjunto. Fomentan la justicia e igualdad e implican y facultan a las personas. Se preocupan, comunican, recompensan y dan reconocimiento a las personas para, de este modo, motivarlas e incrementar su compromiso con la organización logrando que utilicen sus capacidades y conocimientos en beneficio de la misma

Criterio 4: Alianzas y recursos. Las organizaciones planifican y gestionan las alianzas externas, sus proveedores y recursos internos en apoyo de su política y estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos. Durante la planificación, y al tiempo que gestionan sus alianzas y recursos, establecen un equilibrio entre las necesidades actuales y futuras de la organización, la comunidad y el medio ambiente.

Criterio 5: Procesos. Analiza como diseña, gestiona, y mejora la organización sus procesos con objeto de apoyar su política y su estrategia, y para generar valor de forma creciente para sus clientes y otros actores. En consecuencia, es un criterio que define la operatividad de las organizaciones.

Criterio 6: Resultados en los clientes. Mide el grado de satisfacción de las necesidades de los clientes externos, y la adopción de medidas para evaluar. Este

criterio es importante, tanto para los resultados como los agentes, ya que refleja el valor del rendimiento real de las que alcanzan las organizaciones, y por supuesto el elemento más importante del rendimiento es el impacto en los clientes.

Criterio 7: Resultados en las personas. Mide el grado de satisfacción de las necesidades y expectativas de las personas que integran la organización, dado que, si los trabajadores no encuentran cubiertas sus necesidades, es difícil lograr un grado de motivación, participación e implicación que requiere el correcto desempeño de las funciones de la organización.

Criterio 8: Resultados en el medio ambiente. Considera la importancia de la participación de los grupos de interés en los diferentes aspectos ambientales con el fin de desarrollar estrategias que ayuden a la mitigación de agentes contaminantes. Así mismo, el diseño de procesos y productos que reduzcan impactos ambientales, están basados en sistemas de gestión o voluntariedad de las organizaciones para dar cumplimiento a sus metas ambientales y al mismo tiempo involucrar a sus grupos de interés especialmente las comunidades.

El Marco de Trabajo EFQM⁶⁸ para la RSE ofrece un enfoque estructurado para dirigir la Responsabilidad Social Empresarial de las organizaciones, a través de directrices basadas en prácticas sobresalientes a nivel mundial, este marco de trabajo utiliza el modelo EFQM de excelencia como base y tiene en cuenta los intereses de los grupos de interés y las tres dimensiones de la RSE (económica, social y ambiental), así mismo cuenta con el apoyo de *The United Nations Global Compact*.

⁶⁸ RIVERO LIRIO, Juana María. Gestión de la RSC. Colección Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa, [citado 20, marzo, 2016]. Disponible en: https://books.google.com.co/books?id=nO7AH-cxfZ4C&pg=PA106&dq=xertatu&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjD26yV1d_LAhVLkx4KHT40DKsQ6AEIJDAC#v=onepage&q=xertatu&f=false

2.8.8 Guía CECOT. Elaborada en el año 2005 por CECOT, su título es “Guía de la Responsabilidad Social en las pequeñas y medianas empresas. Esta herramienta es el resultado de las conclusiones sugeridas de cinco mesas de diálogo en relación al papel que deben tener las Pymes en materia de RSE. Dentro de las áreas que contiene la guía se menciona el entorno laboral dentro de las empresas, el entorno medioambiental, la relación entre empresas y accionistas o entidades financieras, así como la responsabilidad hacia los clientes y proveedores y, finalmente hacia la comunidad en general. También incluye un autodiagnóstico que permite ver la situación en las que se encuentran las empresas construyendo de esta manera un instrumento de toma de decisiones⁶⁹.

2.8.9 Guía práctica de Responsabilidad Social Empresarial. Desarrollada por FEVECTA-FEVES⁷⁰, dentro del proyecto ADVICE⁷¹, con el nombre “Guía Práctica de Responsabilidad Social Empresarial”. Se trata de una herramienta informática para facilitar a cooperativas y Pymes la realización del Balance Social con un autodiagnóstico. Este es una pieza importante para la evaluación del rendimiento ya que los resultados en las organizaciones no se pueden valorar exclusivamente en virtud de datos de carácter económico, sino se tiene en cuenta aspectos de carácter cualitativo, como sus prácticas laborales, respeto por la igualdad de oportunidades o su impacto medioambiental.

Por último, teniendo en cuenta la descripción de cada una de normativas que brindan herramientas necesarias para introducir prácticas de responsabilidad social empresarial, se esquematiza la comparación de tres normas importantes gestoras de la RSE. Véase el Anexo B.

⁶⁹ URCELAY, Op.cit., p. 127

⁷⁰ FEVECTA. [En línea]. Citado 20 de marzo 2016. Disponible en: <<http://www.fevecta.coop/info-fevecta/quienes-somos/>>.

⁷¹ ADVICE RSE. [En línea]. Citado 20 de marzo 2016. Disponible en: <http://www.advice.com.uy/rse-calidad/ct_36/es/>.

2.9 ALGUNAS GUÍAS EN EL CONTEXTO COLOMBIANO

2.9.1 Guía Técnica Colombiana 180 de Responsabilidad Social Empresarial: 2010⁷². La GTC 180 de ICONTEC* proporciona las directrices para establecer, implementar, mantener y mejorar de forma continua un enfoque de RS en la gestión y propende por involucrar a los grupos de interés (partes interesadas) en un desempeño socialmente responsable. Esta Guía puede ser aplicable por cualquier tipo de organización, independiente del tamaño, razón social o sector al que pertenezca. Su adopción es de carácter voluntario y no exime a las organizaciones del cumplimiento de las disposiciones legales aplicables, ni tiene la intención de ser utilizada para propósitos reglamentarios, contractuales ni de evaluación de la conformidad.

2.9.2 ComprometeRSE. Es una de las iniciativas colombianas para la implementación de la RSE, que nace del convenio entre el Banco Internacional de Desarrollo y Confecámaras (BID)* en el 2005, mediante el programa de implementación de Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en pequeñas y medianas empresas colombianas, con la colaboración del Grupo Rethos de La Pontificia Universidad Javeriana y el Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial (CCRE). La guía ComprometeRSE está diseñada para apoyar la gestión de los especialistas y asesores del tema empresarial al momento de acompañar las pymes colombianas en su proceso de integrar prácticas socialmente responsables en su actividad productiva⁷³

⁷² ROMERO, Luis y YEPES, Juan. De la guía GTC180 sobre Responsabilidad Social Empresarial. Signos, vol. 2 No. 2 2010. [En línea]. Disponible en: <http://revistas.usta.edu.co/index.php/signos/article/viewFile/912/1195>

* ICONTEC. Es un organismo multinacional de carácter privado, sin ánimo de lucro, que trabaja para fomentar la normalización, la certificación, la metrología y la gestión de la calidad en Colombia.

* BID, Banco Internacional de Desarrollo, apoya y financia a los países que trabajan para reducir la pobreza y la desigualdad, que ayudan a mejorar la infraestructura de avance social y educación.

⁷³ COMPROMETERSE. Confecámaras. [En línea]. Citado 20 de marzo 2016. Disponible en <<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=35675389>>.

3. GENERALIDADES DEL SECTOR AVÍCOLA Y EL SUBSECTOR PRODUCTOR DE HUEVOS.

A continuación, se presenta una descripción general del sector avícola y del subsector productor de huevo en Colombia y en el departamento de Santander, con el fin de mostrar la situación del sector y subsector y así mismo dar a conocer la importancia que tiene este dentro de la investigación.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL SECTOR AVÍCOLA DE COLOMBIA⁷⁴

El inicio de la avicultura en Colombia se remonta al año 1940, cuando se da origen a la industrialización de granjas de crías de pollo para la comercialización. A partir de ese momento, no solo fue de importancia la producción de pollo sino también la del huevo y de otros productos derivados de estos. Con el pasar de los años, las empresas avícolas empezaron a invertir en infraestructura y tecnología para modernizar sus plantas de producción y de esta manera ser más competitivos en el mercado para lograr que sus costos fueran mínimos. El mercado del pollo para el 2014 tuvo un consumo per cápita de 47.5% y de carne bovina de 31.1% siendo esta antes de mayor consumo por los colombianos, 11.6% de carne de cerdo y 9.8% pescado ⁷⁵. Esto evidencia el consumo per cápita de productos avícolas es mayor en comparación a otros productos.

⁷⁴RIVERA, Hugo, et al. Op citPerdurabilidad empresarial: el caso del sector avícola en Colombia. [En línea]. Citado 20 de marzo 2016. Disponible en: <http://www.urosario.edu.co/Administracion/documentos/Documentos-de-Investigacion/DI119_Admon_finalb.pdf>.

⁷⁵ CONTEXTO GANADERO, Lectura rural de la realidad colombiana. 2016. [En línea]. Recuperado el 22 de agosto de 2016. Disponible en:<http://www.contextoganadero.com/economia/panorama-del-consumo-de-carnes-en-colombia-en-la-ultima-decada>

El crecimiento de la industria avícola hace que los 90's se cree la Federación Nacional de Avicultores de Colombia FENAVI, quien protege el interés del sector e impulsa el desarrollo de esta industria con el fin de buscar tecnologías y hacer de las empresas avícolas más competitivas en el mercado nacional e internacional. A continuación, en la Tabla 1 se muestran algunos resultados de producción de huevos en las diferentes regiones a nivel nacional en los últimos cinco años entre el 2010 y el 2015.

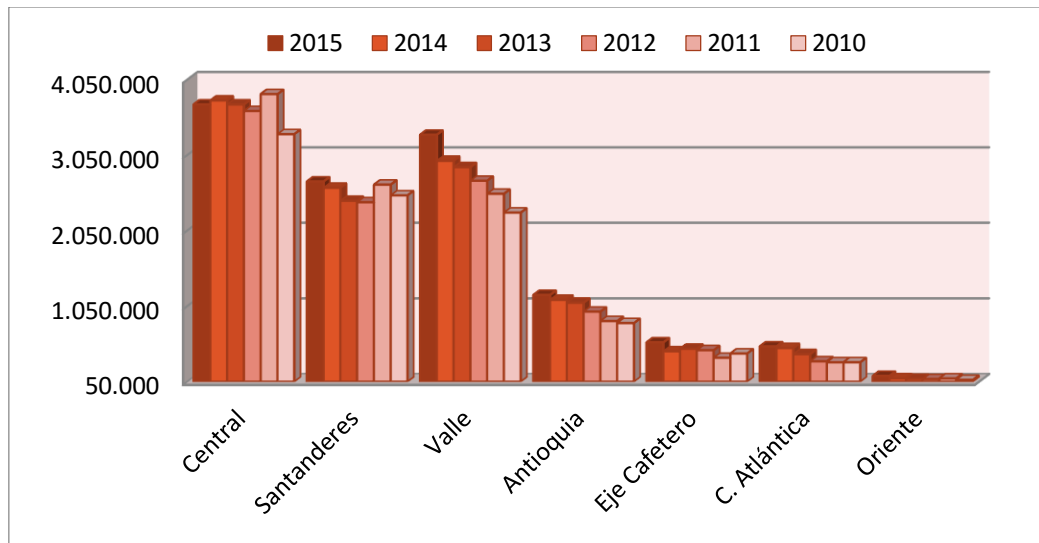
Tabla 1. Datos de producción de huevo por regiones (Miles de Unidades)

REGIÓN	AÑO					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Central	3.325.303	3.856.707	3.632.678	3.719.590	3.772.499	3.720.130
Santanderes	2.513.426	2.655.285	2.422.152	2.441.784	2.614.200	2.697.768
Valle	2.284.781	2.534.669	2.707.060	2.887.684	2.972.388	3.318.000
Antioquia	824.120	851.193	975.275	1.093.060	1.131.305	1.195.968
Eje Cafetero	422.058	365.553	465.523	484.613	451.092	569.012
C. Atlántica	306.755	305.889	318.716	413.508	494.179	515.818
Oriente	73.127	92.809	84.319	87.237	93.588	125.901
Total	9.749.570	10.662.106	10.605.723	11.127.476	11.529.250	12.142.597

Fuente: Federación Nacional de Avicultores FENAVI

En la Figura 3 se representa la producción de huevo en miles de unidades de Colombia en la región central, Santanderes, Valle, Eje Cafetero, Costa Atlántica y la Región Oriental.

Figura 3. Producción de huevo por regiones (Miles de Unidades)⁷⁶



Fuente: Federación Nacional de Avicultores FENAVI.

Cundinamarca se destaca en la producción de miles de unidades de huevo, seguido por el departamento del Valle del Cauca y los Santanderes con más de dos mil millones de unidades desde el año 2010 hasta el 2015 respectivamente.

En relación a lo anterior, el sector avícola ha adquirido un papel importante en la economía nacional, ya que está presente en gran parte del territorio colombiano; sin embargo, se encuentra la mayor producción en el centro del país. La mayoría de las granjas se encuentran en el departamento de Cundinamarca con 773, luego por el departamento Valle del Cauca 538, el departamento de Santander 366 y Antioquia con 54 en registro de granjas de postura⁷⁷.

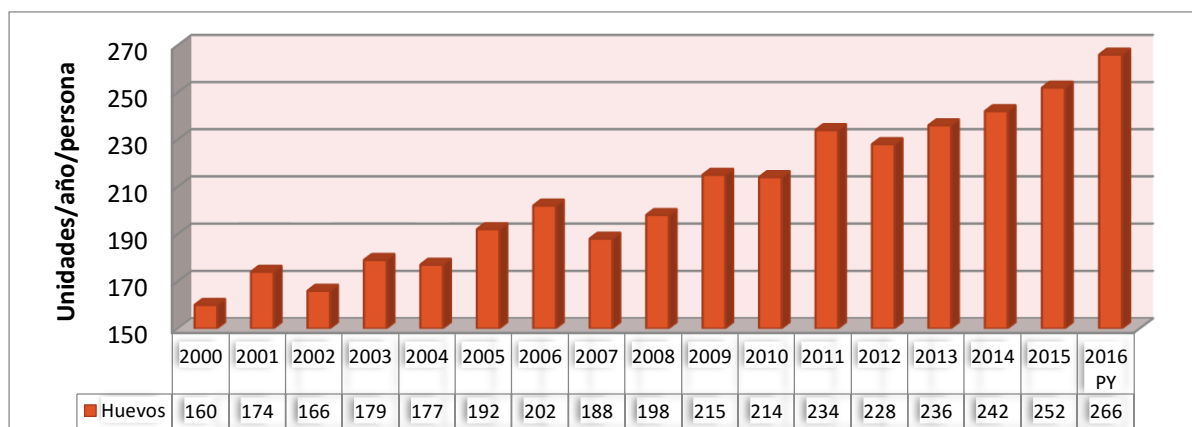
⁷⁶ FENAVI. Estadísticas. Producción de huevo por regiones. Disponible en: <http://www.fenavi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=2472&Itemid=1330>

⁷⁷ Ibid. Estadísticas.

El sector avícola colombiano representa aproximadamente el 28% del Producto Interno Bruto (PIB) pecuario, en el que participan también otras carnes como la bovina y la porcina, y productos como leche y huevos. La participación del sector avícola en el PIB agropecuario es del 11% y en el PIB nacional, 2%. De esta manera, en comparación con otros productos que son competidores directos, los productos avícolas tienen una alta participación en el mercado nacional⁷⁸.

Por otro lado, cabe mencionar el consumo per cápita de los colombianos, el cual tiene un comportamiento ascendente desde el año 2000 hasta el presente como se muestra la siguiente Figura 4.

Figura 4. Consumo Per Cápita de huevo (Unidades/año/persona)



Fuente. FENAVI⁷⁹

⁷⁸ REVISTA DINERO, [En línea] Recuperado el 23 de julio 2016. Disponible en:<http://www.dinero.com/economia/articulo/crecimiento-del-producto-interno-bruto-colombia-primer-trimestre-2015/209538>

⁷⁹ FENAVI. Estadísticas; Consumo per cápita de huevo. [En línea]. <http://www.fenavi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=2160&Itemid=556#magictabs_nbrcj_2>. [Citado 20 de junio de 2016].

El consumo per cápita de una persona se encuentra entre 160 y 266 unidades en los últimos seis años (2011 a 2016), sin tener en cuenta las importaciones y exportaciones, lo que revela un aumento importante en el consumo de huevo por habitante. Entre enero y marzo de 2016, los colombianos habrían consumido 3275 millones de huevos, lo cual representa un crecimiento en la producción del 12.4% para el año 2016 en comparación al año anterior⁸⁰.

3.2 LA AVICULTURA EN SANTANDER

El departamento de Santander se caracteriza por ser el tercer más grande productor en Colombia después del departamento de Cundinamarca y Valle del Cauca en producción avícola. Sus índices de producción aumentan año tras año pese a diferentes dificultades que generalmente se presentan en este tipo de industria.

El subsector productor de huevo ha alcanzado importantes cifras, aportando al Producto Interno Bruto (PIB) del país y generando empleo directo e indirecto. Es así como la producción de huevo en Santander ha ido aumentando pasando de 2.335 millones de unidades al año en el 2010 a 2400 millones de unidades al año 2015. Además, Santander es uno de los departamentos con mayor número de granjas las cuales comprenden granjas de engorde, de postura y reproducción para un total de 1.054 granjas, después del departamento de Cundinamarca con 1.657 granjas siendo este el pionero en la producción avícola⁸¹.

⁸⁰DOCUMENTOS DE INVESTIGACIÓN, Op.cit., p.8

⁸¹ FENAVI. Registro de granjas. [En línea]. Consultado 20 de junio 2016. Disponible en: <http://www.fenavi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=2167&Itemid=1172#>

En la Figura 5 se representa la producción de huevo en millones de unidades en el departamento de Santander⁸² y en la Tabla 2 la producción de huevo en unidades por mes desde el 2010 al 2015.

Tabla 2. Producción de huevo en unidades en Santander.

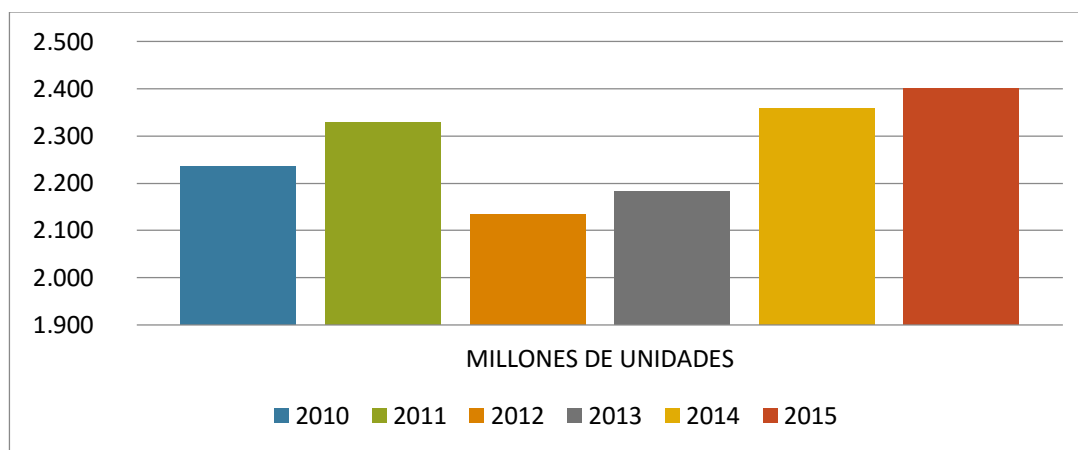
MES	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Enero	182.063.649	192.752.714	174.881.747	182.980.597	193.278.571	190.904.975
Febrero	181.789.582	193.710.569	177.665.427	180.502.773	194.135.524	187.006.882
Marzo	183.332.615	191.096.368	180.347.478	180.269.383	193.960.600	187.465.238
Abril	183.140.074	195.191.926	179.679.580	185.814.108	196.120.173	190.268.108
Mayo	181.147.135	202.709.701	178.928.817	185.491.781	200.270.719	191.448.173
Junio	180.297.628	201.825.248	181.172.651	181.770.220	202.529.941	194.761.603
Julio	185.932.541	199.856.534	180.984.837	177.649.978	197.076.509	197.708.284
Agosto	190.871.071	198.908.140	174.757.443	178.809.093	195.531.747	198.230.193
Septiembre	191.106.999	197.813.573	173.055.091	182.173.111	196.640.457	207.848.170
Octubre	192.065.940	191.825.935	175.146.738	181.638.351	199.097.373	214.289.246
Noviembre	192.309.017	184.292.651	176.431.266	182.460.649	196.463.529	219.838.049
Diciembre	190.944.225	180.410.105	180.145.628	183.458.057	194.121.578	220.388.594
TOTAL	2.235.000.477	2.330.393.465	2.133.196.702	2.183.018.102	2.359.226.721	2.400.157.516

Fuente: FENAVI, Estadísticas producción de huevo en unidades ⁸³

⁸² FENAVI; Estadísticas. Producción de huevo en millones de unidades. [En línea]. Consultado 3 de julio 2016. Disponible en: <http://www.fenavi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=2472&Itemid=1330>.

⁸³ FENAVI; Estadísticas. Producción de huevo en unidades en Santander. [En línea] <http://www.fenavi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=2472&Itemid=1330>. [Consultado 3 de julio 2016].

Figura 5. Producción de huevo en el departamento de Santander (Millones de unidades)



Fuente: Federación Nacional de Avicultores FENAVI, Estadísticas.

La producción de huevo en Santander ha presentado durante el periodo de 2012 a 2015 una tendencia creciente como se muestra en la Figura 5, llegando a más de 2300 millones de unidades por año. Las regiones en el departamento de Santander más activas en la producción de huevo, son: Lebrija, Girón, Floridablanca, Piedecuesta, Los Santos, Rio negro, Zapatoca, Aratocha, Curití y Oiba que aportan al mercado nacional.

3.2.1 Responsabilidad Social Empresarial en el sector avícola. Al momento de indagar la literatura sobre RSE en sector avícola no presenta casos; aunque día a día las empresas realizan actividades que sirven de aporte al desarrollo sostenible de las regiones, tanto en lo social, ambiental y económico como respuesta a las exigencias de RSE de mercados internacionales.

Gutiérrez, Avella y Villar⁸⁴ en “Aportes y desafíos de la RSE en Colombia” plantean que se debe crear una línea de base temática que permita orientar el proceso de la

⁸⁴ Ibid., p.62.

RSE en este sector; entre ellos surgen alternativas como la educación, nutrición, proyectos productivos, micro-créditos, salud, vivienda, paz y transparencia.

4. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación, el diseño metodológico consistió en un estudio exploratorio y descriptivo, con enfoque cualitativo y cuantitativo que buscó obtener generalidades de las prácticas de responsabilidad social empresarial. El diseño de la investigación es no experimental ya que el investigador no interfiere en la generación de los resultados si no que los registra de acuerdo a la información que se proporcione.⁸⁵

4.2 POBLACIÓN

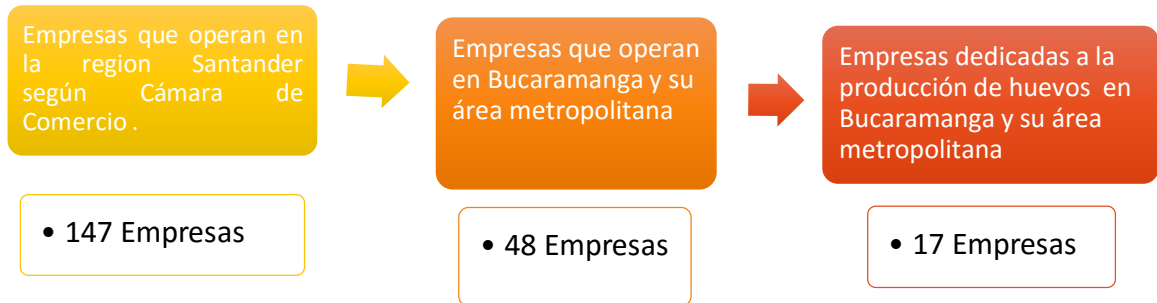
Según la Cámara de Comercio de Bucaramanga existe un total de 147 empresas avícolas que operan en la región, registradas con el nombre “crías de aves de corral con el código CIIU 0145”⁸⁶, dentro de las cuales se encuentra el subsector productor de huevo.

Para determinar la población de estudio, fue necesario clasificar las empresas que operan en el municipio de Bucaramanga y su área metropolitana obteniendo un total de 48 empresas. Para determinar si las empresas clasificadas cumplían con la característica establecida en el estudio, fue indispensable realizar contacto telefónico a cada una de las empresas y confirmar si estas se dedicaban a la producción de huevo. En el ejercicio se encontró un total de 17 empresas realizando este tipo de actividad.

⁸⁵ HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNANDEZ COLLADO, Carlos y BATISTA LUCIO, María del Pilar. Metodología de la Investigación. 5 ed. México. McGraw-Hill, 2010. 122-126p.

⁸⁶CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. [En línea] Recuperado el 14 de abril de 2016. Disponible en internet: <http://www.sintramites.com/sintramites/General/ActividadEconomica.aspx>.

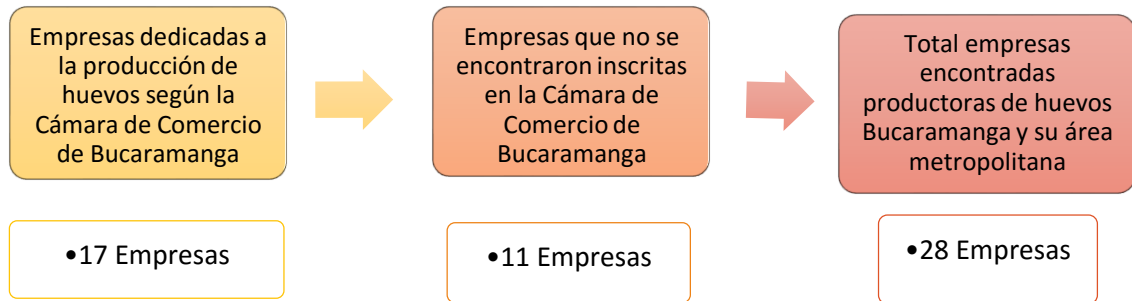
Figura 6. Empresas Inscritas cámara de comercio de Bucaramanga



Fuente: Los autores con base en la información de la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

Por otro lado, se realizó una solicitud a la Federación Nacional de Avicultores, con el ánimo de establecer contacto con las empresas por medio del gremio, pero por inconvenientes por parte de la agremiación debido a diferentes actividades programadas, no fue posible establecer dicho contacto. Por esta razón, se realiza llamadas telefónicas y envío de correos electrónicos con el fin de invitar a las empresas a participar en el estudio (Ver anexo A). A causa de realizar contacto directo con las empresas, fue posible considerar otras que no estaban inscritas en la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Al mismo tiempo se consultaron datos públicos del Instituto Colombiano Agropecuario encontrados vía web. En la Figura 7, se explica el total de empresas que determinan la población encontrada.

Figura 7. Número de empresas productoras de huevo de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana con base a las empresas contactadas



Del total de las empresas encontradas como productoras de huevos del municipio de Bucaramanga y su área metropolitana, se encontró que cuatro de éstas dejaron de operar en dicha actividad para llegar a determinar una población de 24.

4.3 MUESTRA

Para determinar el número mínimo de empresas adecuado para caracterizar el subsector, inicialmente se utilizó la técnica de muestreo probabilística para poblaciones finitas teniendo en cuenta el tamaño de la población, pero su resultado se aproximó al tamaño de la población.

Por lo anterior, se decide aplicar la técnica no probabilística por conveniencia, que permitió la selección de las empresas productoras de huevo, de acuerdo a su accesibilidad, tiempo de respuesta, voluntad, disponibilidad e interés, lo cual dejó como resultado la participación de 10 empresas.

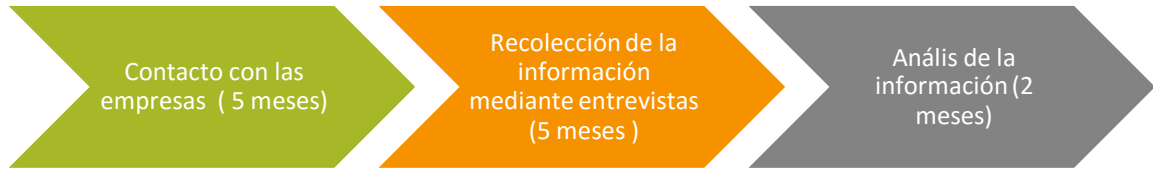
A continuación, se ilustra en la Tabla 3 donde se enlista el número de empresas participantes definidas por códigos, ya que, por petición de los participantes, se hizo un compromiso de confidencialidad para no revelar el nombre de las empresas.

Tabla 3. Empresas participantes en el estudio

EMPRESA	ÁREA	TAMAÑO
E1	GIRÓN	Pequeña
E2	BUCARAMANGA	Pequeña
E3	BUCARAMANGA	Grande
E4	FLORIDABLANCA	Microempresa
E5	GIRÓN	Microempresa
E6	PIEDECUESTA	Microempresa
E7	PIEDECUESTA	Pequeña
E8	PIEDECUESTA	Pequeña
E9	PIEDECUESTA	Microempresa
E10	BUCARAMANGA	Microempresa

Antes de la recolección de la información, se estableció un plan de trabajo de campo, el cual tomó un tiempo considerable en el desarrollo del proyecto como se expresa en la Figura 8. De acuerdo a la información recolectada de las empresas encuestadas del subsector productor de huevo del municipio de Bucaramanga y su área metropolitana, se procesan los datos mediante la herramienta ofimática Excel, con el fin de analizar cada uno de los ejes y las dimensiones de acuerdo al instrumento de medición que se elaboró.

Figura 8. Tiempo de trabajo de campo



4.4 HERRAMIENTA DE MEDICIÓN

Para decidir la metodología a seguir en la investigación, se partió de la revisión de marcos metodológicos y guías que evalúan la Responsabilidad Social Empresarial, siendo éstos los más relevantes en la literatura. Se revisó cada uno de ellos teniendo en cuenta el impacto que han tenido en algunas organizaciones como también la claridad y facilidad que estos ofrecen para ser aplicados y que ha servido como apoyo para otras metodologías. Teniendo en cuenta lo anterior, se decidió revisar la metodología Xertatu: Adi ya que de acuerdo a las descripciones que contiene la metodología, ésta ha demostrado ser una buena herramienta en RSE especialmente en las pymes⁸⁷.

Con base en lo anterior, las herramientas elaboradas para la realización del estudio, están conformadas por una encuesta, un cuestionario C1, un cuestionario C2 y un contraste C1-C2 los cuales se explican a continuación:

⁸⁷ URCELAY, Jaime, La Responsabilidad Social de la Empresa en la gestión de las Pymes. EOI escuela de negocios, 2006. [En línea] Recuperado el 26 de marzo 2016. Disponible en: https://books.google.com.co/books?id=xPUHVVSXKDeAC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_suummary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false.

Encuesta: está conformada por preguntas dicotómicas, de elección múltiple, mixta y abierta con el objetivo de recoger información general de cada una de las empresas participantes en el estudio (véase el Anexo C).

Cuestionarios C1 y C2: las preguntas que están contenidas en estos cuestionarios, tiene el enfoque de la metodología Xertatu: Adi, algunas adaptadas a las actividades que realiza el subsector como también otras con base en la Guía Ambiental para el Subsector Avícola⁸⁸ ya que no se encontró una norma que categorizara específicamente el subsector. Estos cuestionarios contienen 95 y 65 preguntas respectivamente, las cuales son tipo Escala Likert* y forman parte clave de la identificación y descripción de las prácticas de RSE, con el objetivo de detectar sus fortalezas y áreas de oportunidad de mejora. Véase el Anexo D y E para consultar el contenido de los cuestionarios.

Cada uno de los cuestionarios contiene ejes de acuerdo a la metodología que se eligió. El cuestionario C1 contiene 5 ejes y el cuestionario C2, 4 ejes como se muestra en la Figura 9. Estos ejes representan las variables de medición, que determinan las percepciones que tienen los empresarios acerca de la RSE como también las expectativas de sus grupos de interés.

⁸⁸FENAVI Y MINISTERIO DE AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE. Guía Ambiental para el Subsector Avícola. En: Publicaciones [en línea]. Versión 2 (2002). [Consultado 12 diciembre 2015]. Disponible en: http://www.fenavi.org/images/stories/contenidos/tecnico/GUIA_AMBIENTAL_SUBSECTOR_AVICO_LA_oct_16_2014.pdf

* Escala Likert: denominado también método de evaluaciones sumarias. Se utiliza en cuestionarios y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación. Esta especifica el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración (elemento ítem o reactivo o pregunta).

Figura 9. Ejes contenidos en los cuestionarios C1 y C2, de la metodología Xertatu: Adi



Fuente: Metodología Xertatu: Adi: 2007. GI*

Así mismo, la definición de las dimensiones social, laboral, económica y ambiental (Ver tabla 4) se determina con base a las variables mencionadas anteriormente.

Tabla 4. Variables relacionadas a la RSE

Dimensiones de la RSE			
Social	Laboral	Económico	Ambiental

Fuente: Los autores.

* GI: Grupos de Interés.

Por otro lado, la escala de evaluación de cada cuestionario describe el ciclo de mejora continua REDER* (ver Figura 10) que contiene la metodología y se describe en la Tabla 5 y 6. La calificación se asigna de cero a cinco y se clasifica como oportunidad de mejora la puntuación de cero a dos. Las puntuaciones de tres a cinco determinan las fortalezas en los aspectos evaluados. La herramienta permite eliminar o marcar aspectos no relevantes de acuerdo al tamaño de la empresa, en este caso si es microempresa o pequeña empresa.

Figura 10. Ciclo REDER aplicado en el modelo EFQM** en el cual se basa la metodología Xertatu.



Fuente: Metodología Xertatu: Adi 2007

* Ciclo REDER: Es un método de evaluación que lo definen sus siglas como Resultados, Enfoque, Despliegue, Evaluación y Revisión. El esquema establece lo que una organización necesita realizar sistemáticamente en su proceso de mejora continua.

** Modelo EFQM (*European Foundation for Quality Management*); es un modelo no normativo, cuyo concepto fundamental es la autoevaluación basada en un análisis detallado del funcionamiento del sistema de gestión de la organización usando los criterios del modelo: Liderazgo, Políticas y Estrategias, Gestión del Personal, Recursos, Resultados en los clientes, Resultados en las personas, Impacto en la sociedad y Resultados en los clientes.

Tabla 5. Criterios de evaluación cuestionario C1

Resultados	Denominación	Calificación
No se conoce, no se ha trabajado	Oportunidades de Mejora (OM)	0
Hay conocimiento y compromiso, pero no se ha realizado ningún tipo de acciones		1
Se asegura un cumplimiento legal y normativo de las acciones		2
Se desarrollan programas y los considera a futuro	Fortalezas (F)	3
Evalúa los programas y los considera a futuro		4
Evalúa el resultado de las acciones implementadas y realiza mejora continua de ser necesario		5
No atiende a los ámbitos de acción de la empresa	No Aplica (NA)	
El aspecto no es relevante para la organización	No es Relevante (NR)	

Fuente: Metodología Xertatu: Adi

Tabla 6. Criterios de evaluación cuestionario C2

Resultados	Denominación	Calificación
No hay datos	OPORTUNIDADES DE MEJORA (OM)	0
Hay resultados y se miden		1
Los resultados arrojan valores positivos		2
Los resultados reflejan tendencias de mejora	FORTALEZAS (F)	3
Los resultados son mejores en comparación a organizaciones pares		4

Resultados	Denominación	Calificación
Los resultados son consecuencia del enfoque		5
No Aplica	NA	
No es Relevante	NR	

Fuente: Metodología Xertatu: Adi

A partir de la información que se obtiene a través de los cuestionarios C1 y C2, se desenvuelve una etapa de contraste entre los cuestionarios mencionados que se acoge en el desarrollo del trabajo con el objetivo de diagnosticar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial del subsector productor de huevo de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana. La fase de diagnóstico tiene doble finalidad:

- Determinar aquellas áreas de la empresa que presentan mayores logros y fortalezas en RSE.
- Determinar áreas de mejora que debe trabajar para seguir avanzando en el modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial.

La base propuesta en la herramienta es orientar la empresa hacia la “competitividad sostenible”, por esta razón la metodología propone dos principios; la materialidad y oportunidades de innovación. Estos permiten la priorización de las prácticas en los diferentes ejes de la metodología.

Materialidad: actuar decididamente sobre las acciones de la empresa que tengan impacto significativo en sus grupos de interés ya sea directamente o sobre sus opiniones, teniendo en cuenta su contribución positiva o negativa a la sostenibilidad en el contexto en el que la empresa opera.

Oportunidad de innovación: la apuesta de la competitividad sostenible no es sólo un ejercicio de examen de las propias conductas y de corrección de los impactos negativos, sino de las oportunidades de innovación y mejora, de adaptación a un entorno con nuevas exigencias por todas las partes interesadas.

Por otro lado, con el objetivo de realizar el contraste se siguen una serie de pasos que implica la priorización de las áreas de mejora:

a. Seleccionar las áreas de mejora.

Estas se pueden seleccionar del cuestionario C1 y cuestionario C2. Es importante tener en cuenta en qué áreas las empresas tiene carencias.

b. Clasificación de las áreas de mejora:

La metodología propone que las empresas promuevan mejoras en 4 ámbitos ligados a la gestión de la RSE.

- Actividades destinadas a incorporar la RSE a las estrategias de la empresa.
- Actividades para la cultura de la sostenibilidad en las empresas
- Objetivos de la operatividad habitual de la empresa para mejorar en aspectos incluidos en la RSE (ejemplo: igualdad entre mujeres y hombres, reciclaje de residuos, fidelidad a proveedores, eco-diseño entre otras)
- Acciones para estructurar y mejorar la relación con los grupos de interés.

c. Evaluar contra los principios-guía.

Se determina en qué merece concentrar los esfuerzos de la empresa. Para ayudar en la toma de decisiones en este paso, la metodología proporciona dos principios-guía: materialidad y oportunidad de innovación, que se mencionaron anteriormente.

Sobre una plantilla se deben evaluar tanto la materialidad como la oportunidad de innovación de cada una de las áreas seleccionadas otorgando una puntuación desde 1 (muy baja) a 5 (muy alta) en ambos criterios. En una tercera columna la plantilla multiplica ambas puntuaciones.

d. Selección de 11 áreas de mejora.

Al haber obtenido la evaluación, y teniendo los resultados, para terminar, se deben escoger 10 áreas de mejora. La metodología propone hacerlo a partir de los siguientes criterios.

- Las 4 áreas con mayor puntuación en los criterios de materialidad
- Las 4 áreas con mayor puntuación en el criterio de oportunidad de innovación.
- Las 3 con mayor “materialidad por oportunidad”, no elegidas ya antes.

Por lo anterior el proceso de medición de las variables, se lleva a cabo por medio de una calificación de cero a cinco, lo que establece el nivel de cumplimiento de las prácticas de RSE, de acuerdo a los criterios de evaluación presentados en el número 4.4 en las Tablas 5 y 6. En cuanto a los resultados de la evaluación, se realizó un análisis cuantitativo, considerando cada uno de los aspectos con un peso porcentual por igual, con el fin de evaluar cada enfoque de gestión, ya que no se encuentra explícito en la metodología una valoración para cada una de las preguntas de los diferentes enfoques, lo que fue determinante para los resultados cualitativos de la investigación, en este caso el conocimiento de las prácticas de RSE.

5. RESULTADOS

A continuación, se representa una descripción general de las empresas participantes (Ver Tabla 7), el resultado y análisis de cada uno de los ejes (numeral 5.2) y dimensiones con sus respectivas gráficas (numeral 5.3).

5.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS

Tabla 7. Características generales de las empresas

	CARACTERÍSTICA	N° EMPRESAS
PARTICIPACIÓN DE LAS EMPRESAS DE ACUERDO AL ÁREA	Bucaramanga	3
	Floridablanca	1
	Piedecuesta	4
	Girón	2
TAMAÑO	Microempresa	5
	Pequeña	4
	Mediana	0
	Grande	1
TIEMPO DE ACTIVIDAD	Mayor de 20 años	4
	Igual o menor a 15 años	6
INSCRITA A UN GREMIO	SI	5
	NO	5
CERTIFICACIONES	ISO 9001	1 de 10
	ISO 14000	1 de 10
	SG-SST	1 de 10
	Plan ambiental y bioseguridad	10 de 10

	CARACTERÍSTICA	N° EMPRESAS
RECONOCIMIENTO DE SUS GRUPOS DE INTERÉS	SI	1
	NO	9
MERCADO OBJETIVO	Local	10 de 10
	Nacional	4 de 10
	Internacional	1 de 10
SITUACIÓN ECONÓMICA ACTUAL	Malo	0
	Regular	1
	Bueno	7
	Excelente	2
RETOS	Tecnificación de procesos	9 de 10
	Producción a mayor escala	8 de 10
	Genera más ingresos económicos	1 de 10
	Procesos de innovación	1 de 10

Los datos fueron obtenidos por colaboración de los gerentes de las diez empresas, de las cuales 5 fueron microempresas, 4 pequeñas y 1 grande. No fue posible registrar datos de empresas medianas.

Con base en la información de la tabla 7, de las empresas encuestadas, la mitad pertenece a la Federación Nacional de Avicultores (FENAVI), y el resto, indica no hacer parte de ningún gremio.

Por otro lado, el 40% ejerce su actividad económica hace más de 20 años, entre las cuales se encuentran la grande, las pequeñas y las microempresas, el resto de las empresas tiene menos de 15 años trabajando en el sector con el 60% entre microempresas y pequeñas empresas.

En cuanto a las certificaciones, sólo la empresa grande manifiesta la aplicación de diferentes certificaciones como la ISO 9001, la ISO 14000 y en proceso de implementando del SG-SST (Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo). A diferencia de las micro y pequeñas empresas, que solo tienen la Certificación de Bioseguridad y Plan de Mejora Ambiental con el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA).

En relación con la situación económica de las empresas, los empresarios indicaron en términos: mala, regular, buena y excelente, donde el 70 % de éstas, tienen un buen desempeño, el 20% excelente desempeño y el 10% una situación regular. De esta forma se determina la situación económica de las organizaciones debido a que los empresarios no estuvieron dispuestos a revelar información específica de su situación financiera.

Por último, empresarios de las micro y pequeña empresa, expresaron que su mayor reto en los siguientes años es tecnificar los procesos, producir a mayor escala e incrementar sus ingresos, en comparación con la empresa grande, quien manifiesta seguir creciendo y aplicar procesos de innovación.

5.2 IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE RSE

En esta sección, se presentan los resultados encontrados en las micro y pequeñas empresas que participaron en el estudio. Inicialmente un análisis por ejes y luego una descripción en las dimensiones social, laboral, económica y ambiental, posteriormente un análisis comparativo con la empresa grande que se incluye en el estudio.

5.2.1 Análisis por ejes. A continuación, se presenta cada uno de los ejes con sus respectivos resultados, los cuales han sido evaluados de acuerdo a las escalas de medición mencionadas en el numeral 4.4 en las Tablas 5 y 6 y se codifican los enfoques de gestión por colores de acuerdo a cada eje.

- Escala Likert para la evaluación de los aspectos contenidos en los cuestionarios:

0	No se conoce, no se ha trabajado
1	Hay conocimiento y compromiso, pero no se ha realizado ningún tipo de acciones
2	Se asegura un cumplimiento legal y normativo de las acciones
3	Se desarrollan programas y los considera a futuro
4	Evalúa los programas y los considera a futuro
5	Evalúa el resultado de las acciones implementadas y realiza mejora continua de ser necesario

Los resultados de las empresas se determinan con una ponderación en cada enfoque de gestión, de acuerdo al número de preguntas que contiene cada enfoque con el fin de visualizar su resultado. En el análisis del desempeño en las dimensiones social, laboral, económico y ambiental, los resultados se expresan teniendo en cuenta la calificación en común dentro del enfoque en forma de porcentaje para visualizar el tipo de práctica ya sea como oportunidad de mejora o fortaleza.

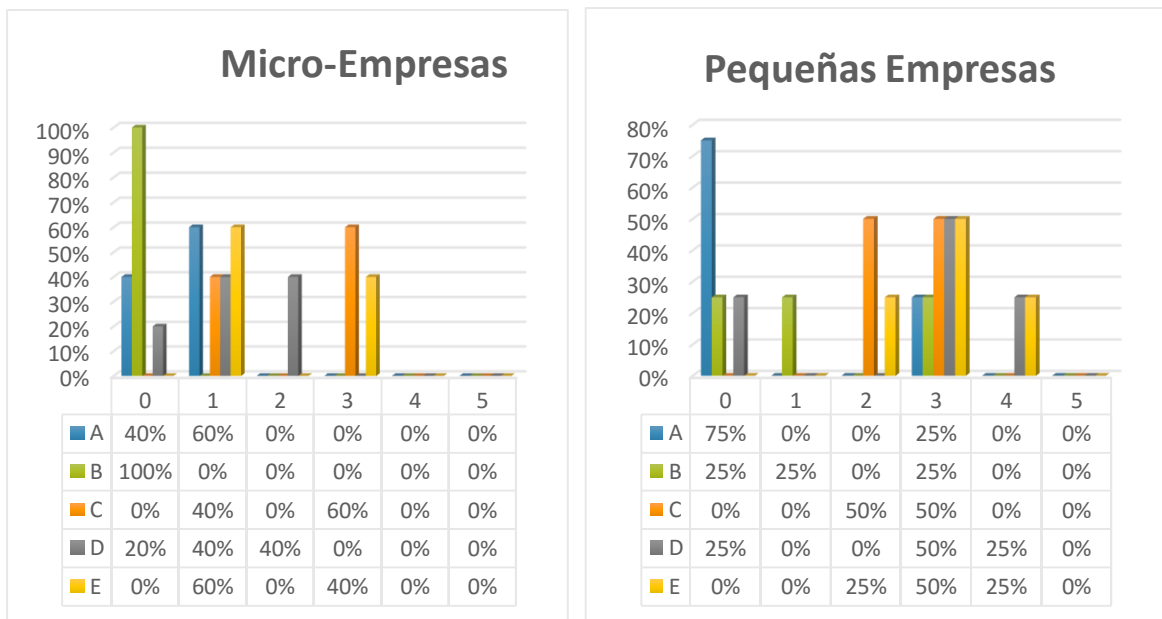
- **Liderazgo**

Enfoques de gestión:

- A Conocimiento RSE y gestión del cambio.
- B Cultura ética y de RSE
- C Conducta ejemplar
- D Compromiso
- E Diálogo con grupos de interés

➤ Representación de cada enfoque de gestión en el eje liderazgo

Figura 11. Resultados en las micro empresas y pequeñas empresas en el eje liderazgo



De acuerdo a la información presentada en la Figura 11, se observa que de todas las microempresas entrevistadas manifiestan no tener conocimientos en los

aspectos relacionados a cultura y ética de Responsabilidad Social Empresarial (enfoque B), pero tres de estas, manifiestan conocer y asumir un compromiso en seguir diálogos con sus grupos de interés y planificar sus programas para llevar una buena conducta al igual que las pequeñas empresas. También, el 75% de las pequeñas empresas asumen no tener conocimiento de RSE.

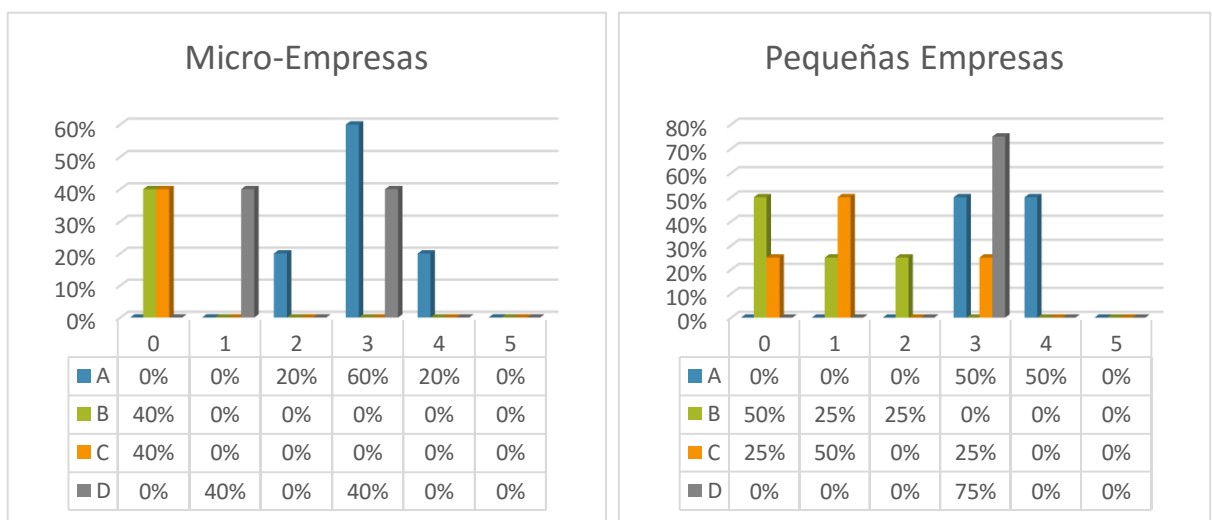
- **Políticas y estrategias**

Enfoques de gestión:

- A Identificar responsabilidades legales e impactos económicos /sociales / ambientales
- B Gestión de la RSE
- C Comunicación y transparencia informativa
- D Relación con la propiedad, Buen gobierno empresarial

➤ Presentación de cada enfoque de gestión en el eje políticas y estrategias

Figura 12. Resultados en las microempresas y pequeñas empresas en el eje políticas y estrategias.



En la Figura 12, se observa que el 60% de las microempresas planifica programas que ayudan al reconocimiento de sus responsabilidades legales, así mismo, el 75% de las pequeñas empresas desarrollan programas para mantener buenos canales de comunicación que permiten las buenas relaciones con los que conforman la estructura de gobierno. Así mismo, se aprecia que estos dos tipos de tamaño de empresa no asumen el compromiso de evaluar y realizar mejora continua en ninguno de los enfoques de gestión.

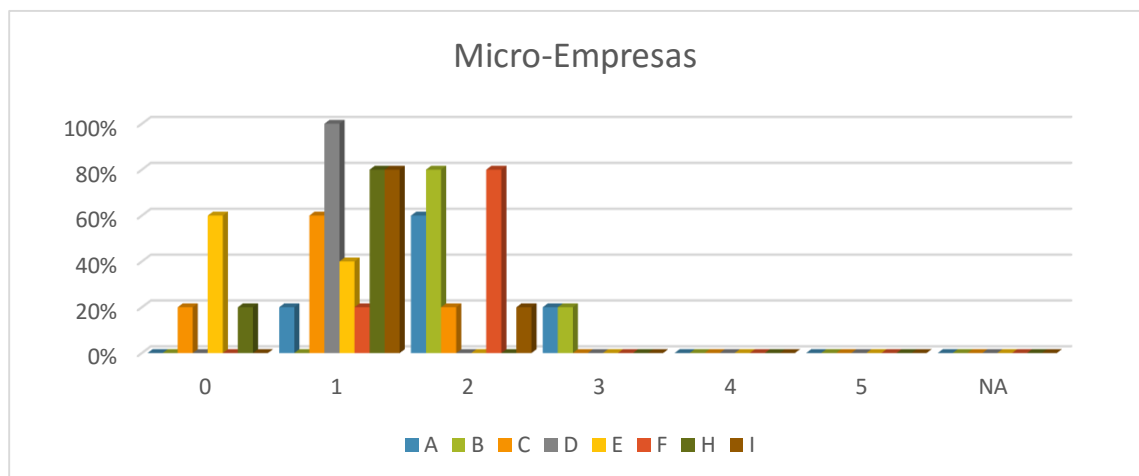
- **Personas**

Enfoques de gestión:

- A Reclutamiento y desvinculaciones
- B Estabilidad laboral, remuneración, incentivos y sanciones
- C Desarrollo personal
- D Comunicación interna y participación de las personas
- E Clima laboral
- F Salud y seguridad laboral
- H Diversidad e igualdad de oportunidades
- I Derechos humanos

➤ Presentación de cada enfoque de gestión en el eje personas

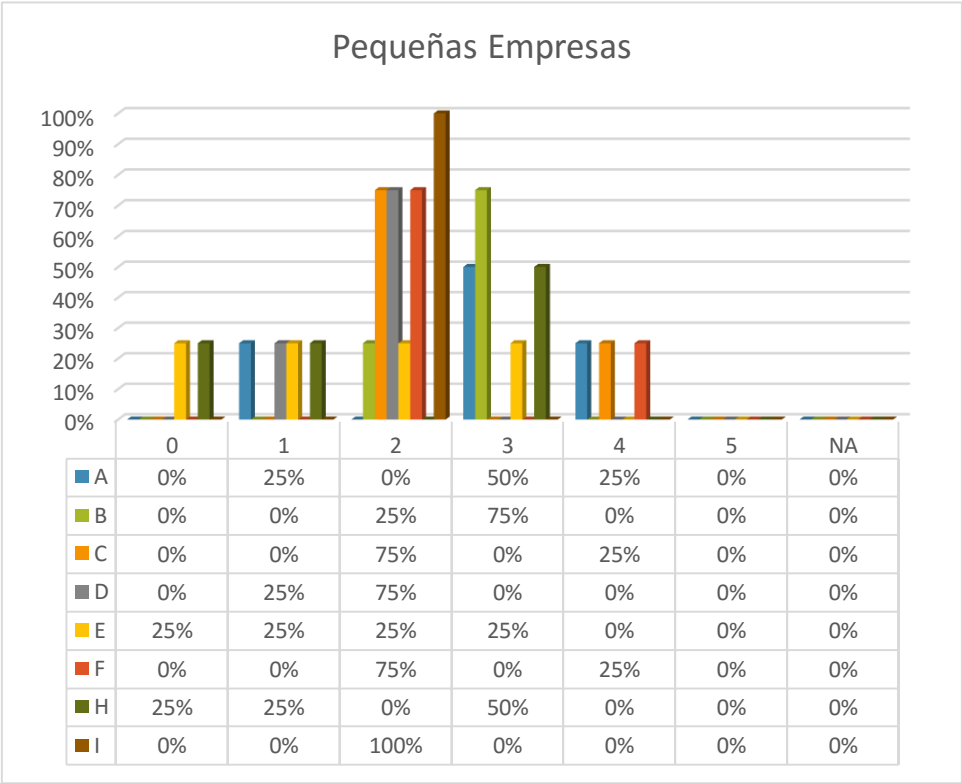
Figura 13. Resultados en las microempresas en el eje personas.



De acuerdo con la Figura 13, se evidencia que todas las microempresas reconocen el compromiso que deben asumir con la buena comunicación interna en las organizaciones. También, el 80% de las organizaciones son conscientes del respeto por los derechos humanos (I) y la igualdad de oportunidades (H) pero manifiestan que no realizan algún tipo de acción y solo tienen presente lo que debe hacerse correcto. Además, el 80% de las microempresas aseguran dar cumplimiento a las normativas en salud y seguridad en el trabajo y del mismo modo la remuneración e incentivos de sus empleados.

- Presentación de cada enfoque de gestión del eje personas

Figura 14. Resultados en las pequeñas empresas en el eje personas



En la Figura 14 se puede observar que las pequeñas empresas coinciden en asegurar el cumplimiento legal de los diferentes aspectos en cuanto al desarrollo personal, comunicación interna y participación de las personas, salud y seguridad en el trabajo y derechos humanos. Por otro lado, el 75% de las pequeñas empresas indican desarrollar programas para asegurar una estabilidad laboral a sus empleados y con un 50% de las empresas pequeñas, aseguran efectuar programas para garantizar la buena vinculación de sus empleados y la igualdad de oportunidades.

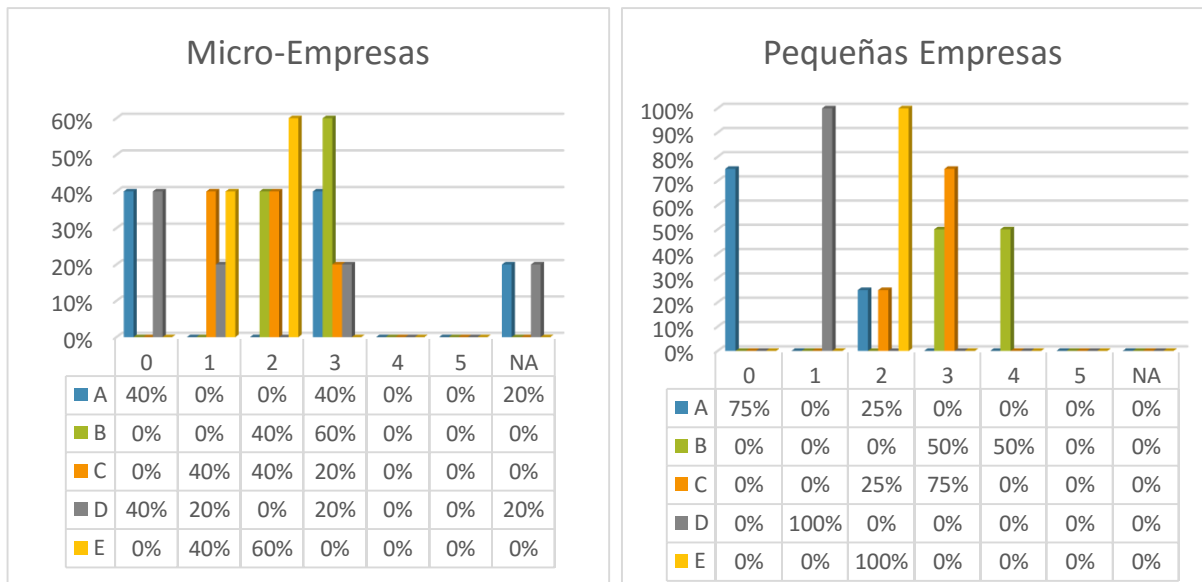
- **Alianzas y recursos**

Enfoques de gestión:

- A Alianzas
- B Recursos económicos y financieros
- C Infraestructura y tecnología
- D Relaciones con la competencia
- E Relaciones con las administraciones públicas
- F Relaciones con la comunidad local

➤ Presentación de cada enfoque de gestión en el eje alianzas y recursos

Figura 15. Resultados en las microempresas y pequeñas empresas en el eje alianzas y recursos



En la Figura 15, se observa que un 75% de las pequeñas empresas encuestadas, indican no tener ningún tipo de conocimiento de iniciativas por parte de entidades privadas o gubernamentales con respecto a la RSE. Al referirse al cumplimiento de las normativas que involucran las relaciones con otras entidades públicas, tanto micros con un 60%, como la totalidad de las pequeñas empresas manifiestan buen desempeño en este tipo de prácticas.

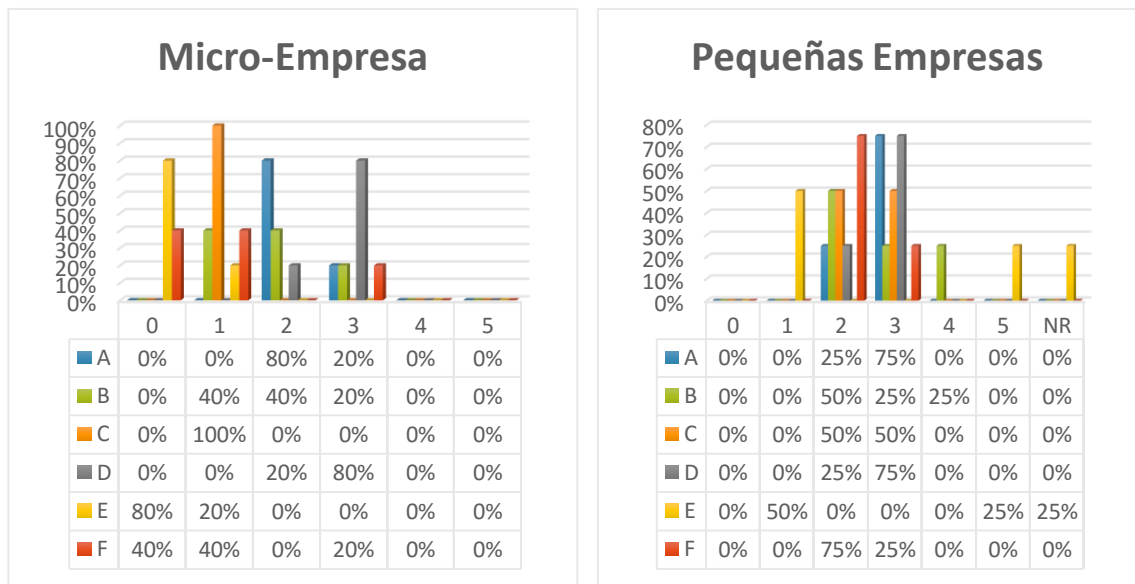
- **Procesos**

Enfoques de gestión:

- A Gestión de los procesos
- B Innovación
- C Aprovisionamiento y subcontratación
- D Producción- Medio ambiente
- E Marketing y comercialización
- F Relaciones con los clientes y divulgación de la RSE

➤ Presentación de cada enfoque de gestión en el eje procesos

Figura 16. Resultados en las microempresas y pequeñas empresas en el eje procesos



En la Figura 16, El 80% de las microempresas indican no conocer acerca de la importancia de identificar estrategias de marketing y de comercialización. Mientras tanto, a diferencia de las microempresas, tres de cuatro de las pequeñas empresas manifiestan asegurar el cumplimiento legal de sus prácticas, y la importancia de

planificar y efectuar programas para el cumplimiento de los diferentes enfoques de gestión. Así mismo tanto micro como pequeñas, muestran cumplimiento legal en cada una de las acciones que pueden afectar el medio ambiente.

- **Resultados en los clientes**

Enfoques de gestión:

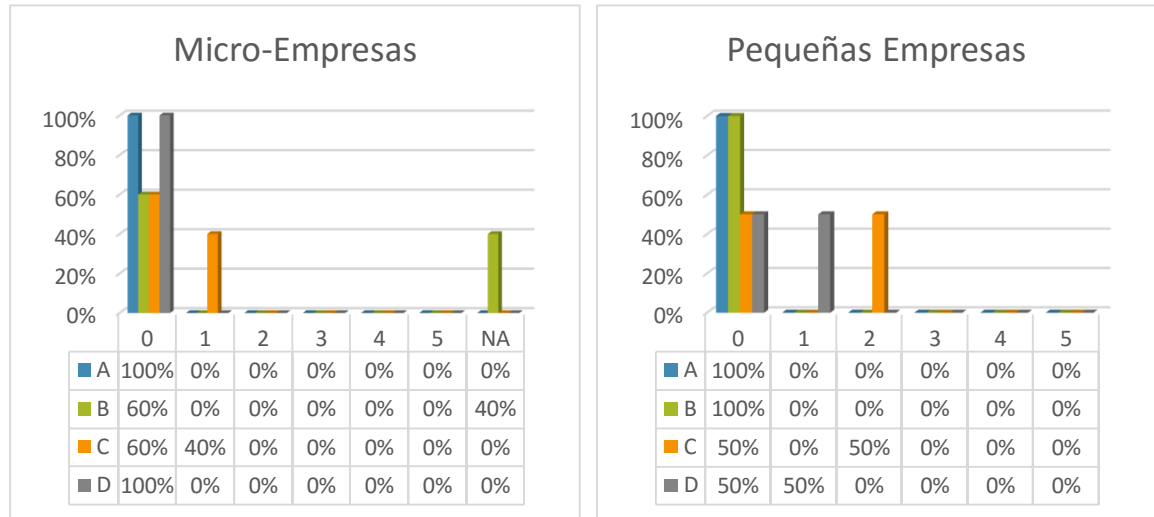
- A Colaboración con clientes
- B Información a clientes
- C Relación con clientes
- D Servicio y marketing

- Escala Likert para la evaluación de los aspectos contenidos en los cuestionarios:

0	No hay datos
1	Hay resultados y se miden
2	Los resultados arrojan valores positivos
3	Los resultados reflejan tendencias de mejora
4	Los resultados son mejores en comparación a organizaciones pares
5	Los resultados son consecuencia del enfoque

- Presentación de cada enfoque de gestión en el eje resultados en los clientes

Figura 17. Resultados en las microempresas y pequeñas empresas en el eje de resultados en los clientes.



Se evidencia en la Figura 17 que tanto para las microempresas y las pequeñas empresas, no existe información acerca de las expectativas y preocupaciones de sus clientes, al igual que información especificada en sus productos para sus mercados. También, desconocen la forma en que llevan relaciones con sus clientes y además no aplican estrategias de marketing. Sólo el 50% de las pequeñas empresas indican medir resultados en sus estrategias de marketing y la forma en que se relacionan con sus clientes. El 40% de las microempresas reportan que dar a conocer a los clientes la calidad y veracidad de la información de los productos, no es algo importante para algunas organizaciones.

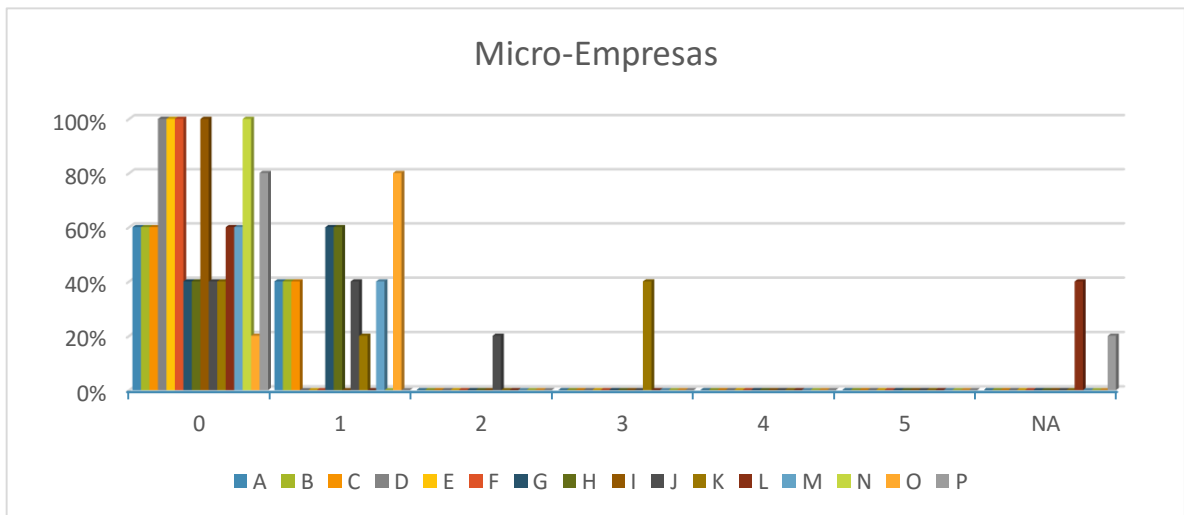
- **Resultados en las personas**

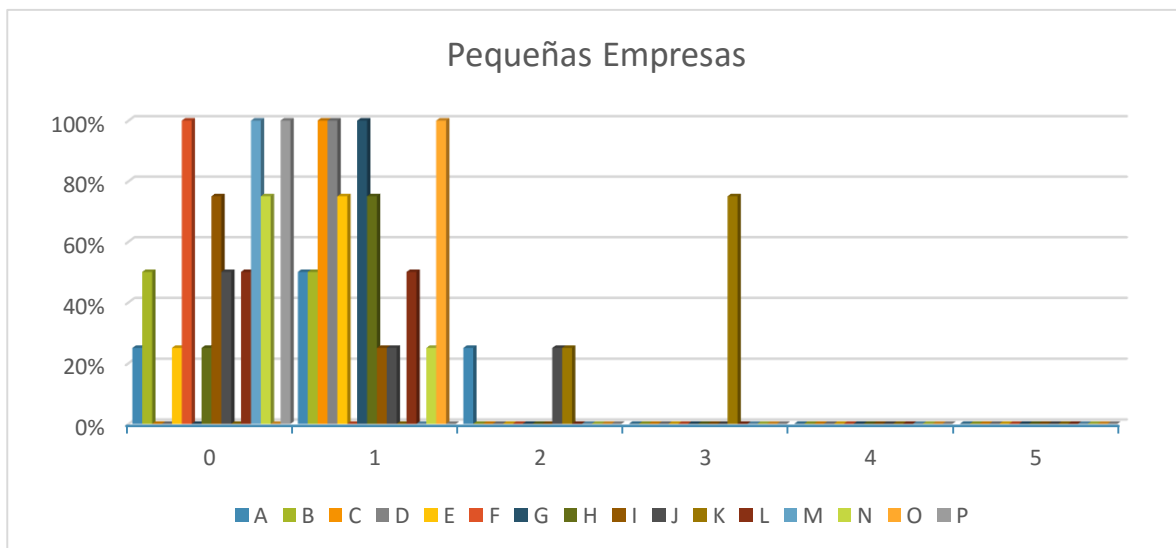
Enfoques de gestión:

- | | |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| ■ A Motivación y dima laboral | ■ I Derechos humanos |
| ■ B Reclutamiento y desvinculaciones | ■ J Creación, estabilidad y calidad de empleo |
| ■ C Remuneración y beneficios sociales | ■ K Remuneración y beneficios sociales |
| ■ D Incentivos, reconocimientos y sanciones | ■ L Formación y desarrollo profesional |
| ■ E Capacitación y desarrollo profesional | ■ M Participación y reconocimiento |
| ■ F Participación | ■ N Clima laboral |
| ■ G Comunicación | ■ O Seguridad y salud laboral |
| ■ H Riesgos profesionales | ■ P Integración |

- Presentación de cada enfoque de gestión en el eje resultados en las personas

Figura 18. Resultados en las microempresas y pequeñas empresas en el eje resultados en las personas.





En las gráficas de la Figura 18, se reflejan la tendencia de la mayoría de las empresas a no hacer registros de sus prácticas. Una de las similitudes de estos tamaños de empresas es que no miden o no registran planes para dar participación a sus grupos de interés, como también, no controlan los aspectos que hacen generar buenas conductas para crear un buen clima laboral en el cual todas las microempresas indican la falta de registros y el 75% de las pequeñas empresas también.

Por otra parte, el 80% de las microempresas y todas las pequeñas empresas indican llevar registros y medir resultados en seguridad y salud ocupacional, pero es de resaltar que las pequeñas empresas registran con más frecuencia en relación a la remuneración y los beneficios sociales para sus trabajadores y se preocupan por mantener una buena comunicación en diferentes niveles.

A pesar de que es notable la tendencia hacia calificaciones de cero y uno, el 40% de las microempresas y el 75% de las pequeñas tienen una calificación de 3, en remuneración y beneficios sociales lo que refleja que siguen protocolos que explican

condiciones de remuneración para los trabajadores y muestran tendencias de mejora.

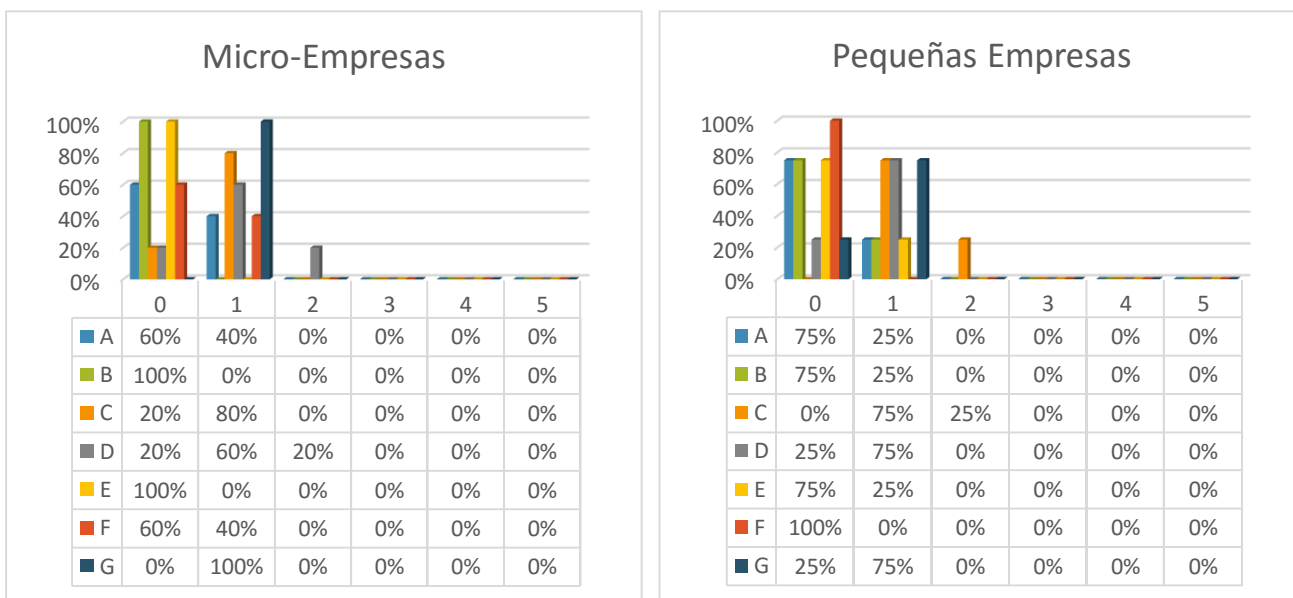
- **Resultados en el medio ambiente**

Enfoques de gestión:

- A Disposición a mejora
- B Imagen e impacto ambiental
- C Planificación y gestión de la RSE
- D Consumo materias primas y energía
- E Emisiones y residuos
- F Protección de biodiversidad
- G Productos ecológicos y sostenibles

➤ Presentación de cada enfoque de gestión del eje resultados en el medio ambiente

Figura 19. Resultados en las microempresas y pequeñas empresas en el eje resultados en el medio ambiente.



En la Figura 19 se observa que tanto micro como pequeñas empresas se limitan a hacer registro de aspectos que comprenden el enfoque imagen e impacto ambiental, pero que, a su vez las empresas reconocen no realizar registros en disposiciones a mejorar. Aunque las pequeñas empresas, no en su totalidad miden resultados, un 75% mide su esfuerzo por cumplir con aspectos de la RSE, el consumo de materias primas y energía, así mismo el uso de productos ecológicos y sustentables.

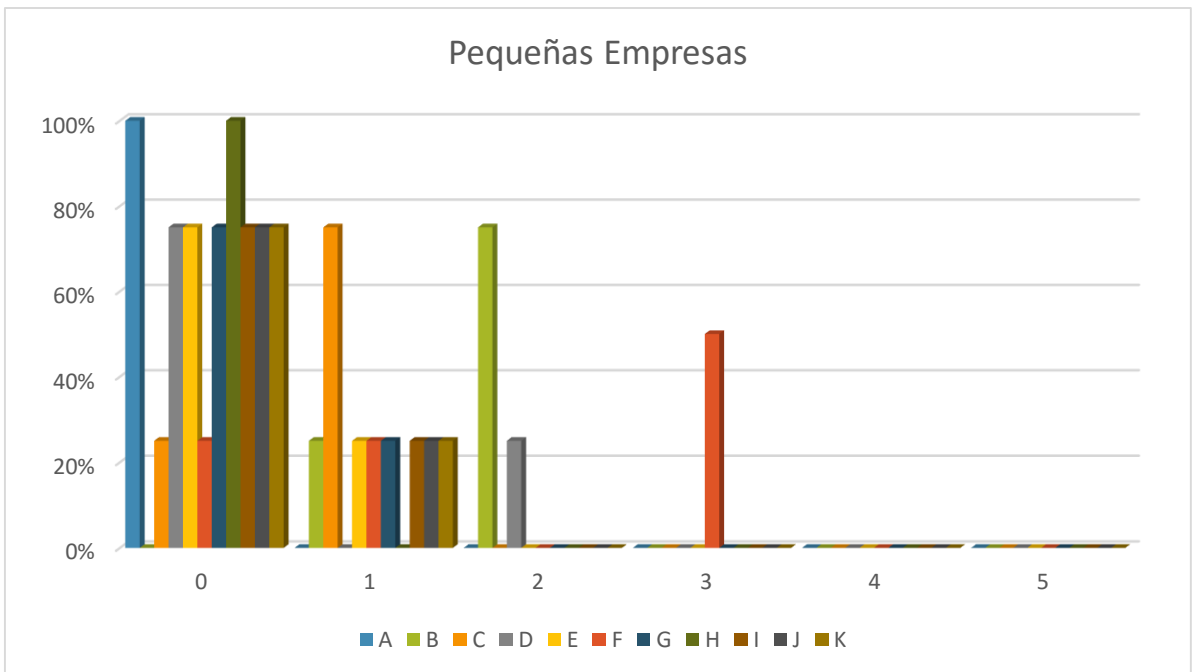
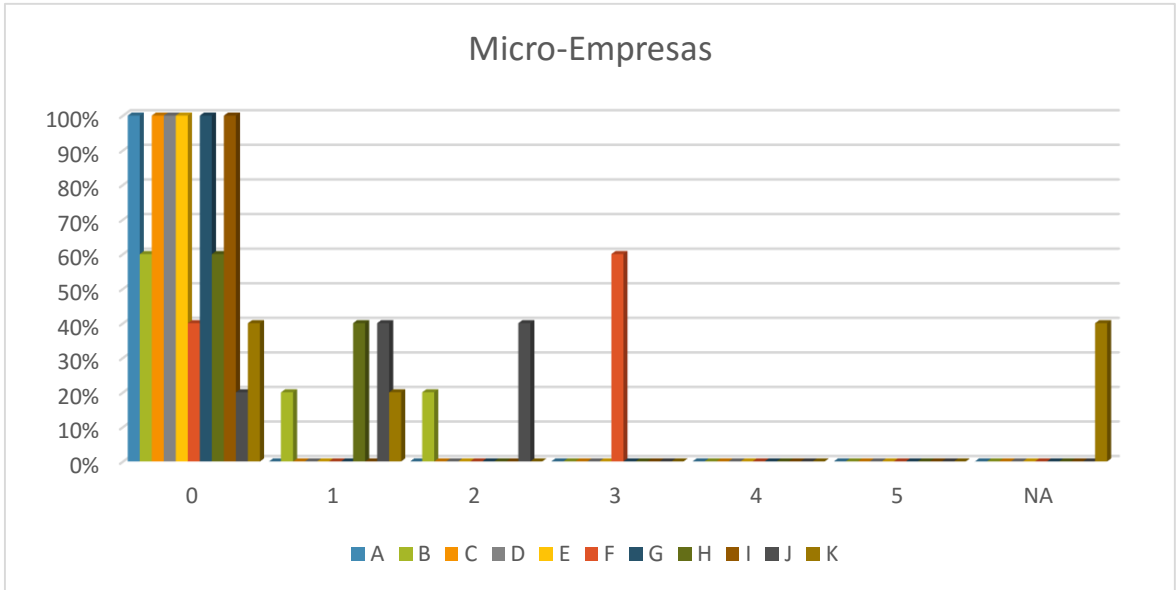
- **Resultados en la sociedad y otras partes interesadas**

Enfoques de gestión:

- A Relaciones con la comunidad y organizaciones sociales
- B Relaciones con accionistas, inversores/as, buen gobierno.
- C Relaciones con proveedores
- D Relaciones con la competencia
- E Relaciones con las administraciones públicas
- F Cumplimiento de la legalidad
- G Planificación y gestión de la RSE
- H Impacto en la comunidad
- I Comunicación
- J Relaciones con proveedores
- K Transparencia y buen gobierno

- Presentación de cada enfoque de gestión del eje resultados en el medio ambiente

Figura 20. Resultados en las microempresas y pequeñas empresas en el eje resultados en la sociedad y otras partes interesadas.



Como se puede ver en las que comprende la Figura 20, en las empresas tanto micro y pequeñas, la mayoría de los enfoques de gestión se concentran en la calificación cero lo que indica que la mayoría de las empresas no tiene resultados de sus prácticas a excepción del 60% de las micro y el 50% de las pequeñas que manifiesta que sus resultados generan tendencias de mejora en el cumplimiento de sus acciones legales. Es evidente que ninguna tiene interés por presentar resultados a entidades que reconozcan su desempeño.

5.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LAS PRÁCTICAS DE RSE

En esta sección, se revisan los diferentes enfoques analizados en el numeral 5.2. para representar el desempeño de las variables social, laboral, económica y ambiental, esto teniendo en cuenta conceptos previos revisados en la literatura definidos en el numeral 2.3 para tener claridad en la clasificación de los diferentes aspectos, como se muestra a continuación.

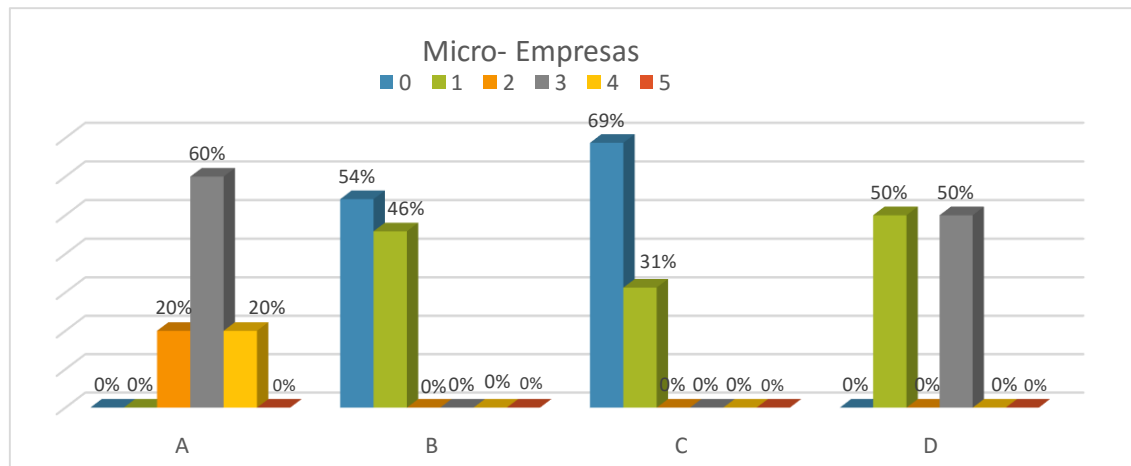
5.3.1 Desempeño en la dimensión social

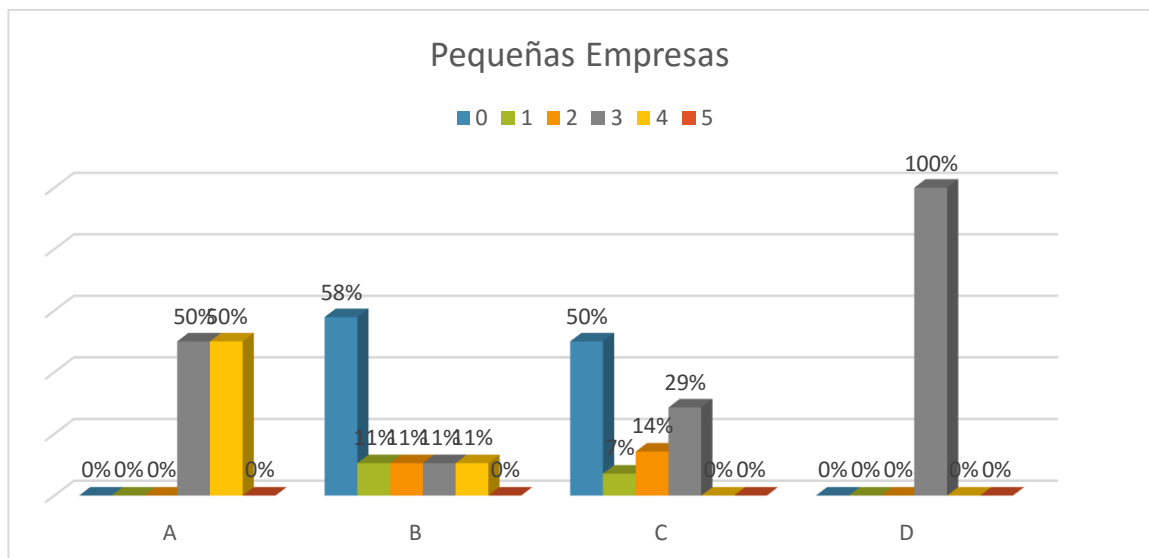
- Clasificación de los enfoques que hacen parte de la dimensión social y laboral

Tabla 8. Enfoques que hacen parte del desempeño social y laboral

DIMENSIÓN	EJE	ENFOQUES		
SOCIAL	POLÍTICAS Y ESTRATEGÍAS	A	Identificación de responsabilidades legales	
		B	Gestión de RSE	
		C	Comunicación y transparencia informativa	
		D	Relación con la propiedad y el buen gobierno	
	LABORAL	PERSONAS	A	Reclutamiento y desvinculación
			B	Estabilidad laboral, remuneración, incentivos y sanciones
			C	Desarrollo personal
			D	Comunicación interna y participación de las personas
			E	Clima laboral
			F	Salud y seguridad laboral
			H	Diversidad e igualdad de oportunidades
			I	Derechos humanos

Figura 21. Desempeño social





De acuerdo a la información que expone en la Figura 21, el enfoque identificación de responsabilidades legales en el eje políticas y estrategias, tanto para las micro y pequeñas empresas, la mayoría de las calificaciones se concentran en 3 con más del 50%, lo cual indica que las empresas tienden a desarrollar programas relacionados a las responsabilidades legales en materia económica, social y ambiental.

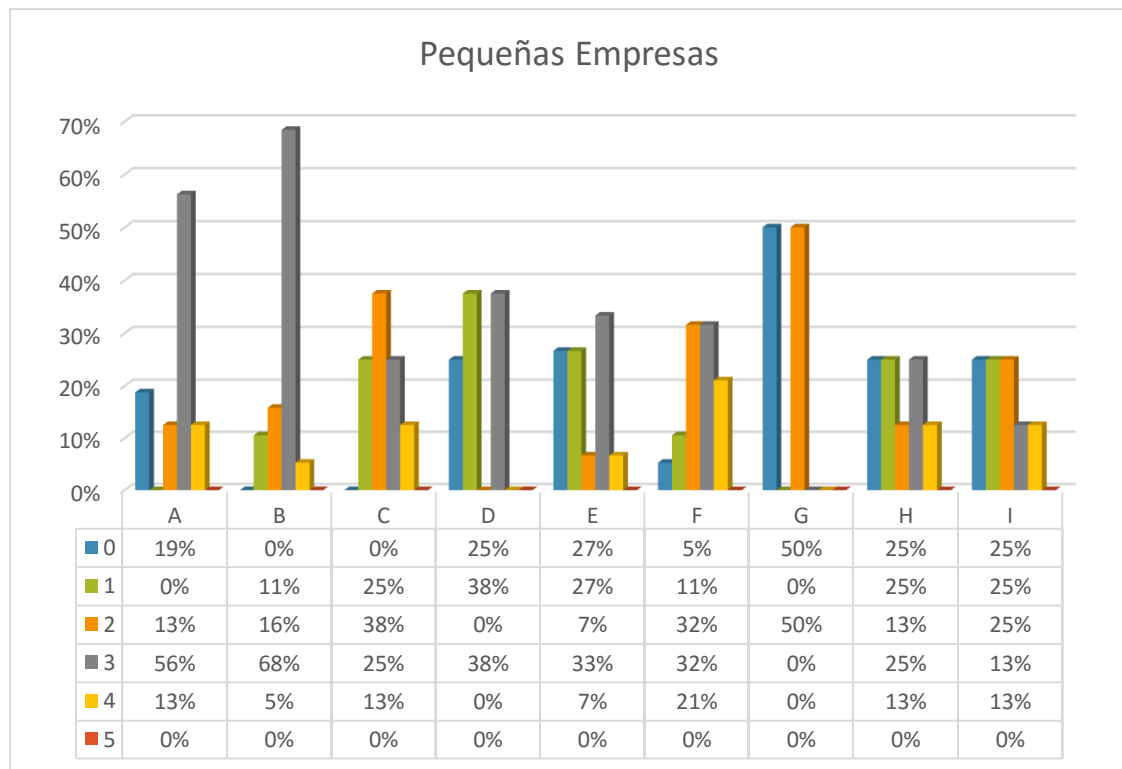
Por otro lado, en el enfoque gestión de la gestión de la RSE, más del 50% de las calificaciones se concentran en cero, por tanto, se concluye que las empresas no conocen o no han trabajado en aspectos afines a la identificación de grupos de interés, la visión y la misión, compromiso social en todos los niveles de la organización y a su vez, la participación de sus grupos de interés en la elaboración de misión y visión.

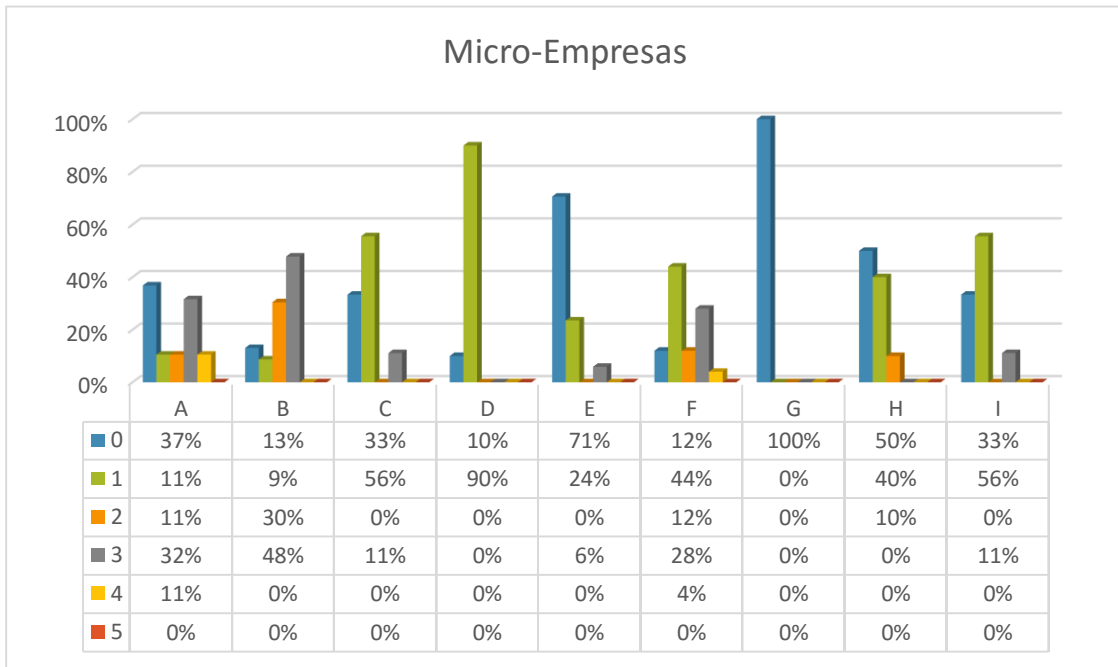
En el enfoque comunicación y transparencia de la información, el 69% y 50% de las calificaciones tanto de las micro y pequeñas empresas respectivamente se concentran en la calificación 3, de la misma manera que en el primer enfoque, pero

esta vez se refiere a la información que la empresa facilita a todos los grupos de interés y la información que la empresa suministra en relación a su desempeño. Esta debe ser clara y veraz.

Para las microempresas en el enfoque relación con la propiedad y el buen gobierno, las calificaciones se reparten en uno y tres en un 50% respectivamente, lo que indica el compromiso solo de algunas empresas por mantener una buena relación con sus gobiernos empresariales, a diferencia de las pequeñas empresas que el 100% de las calificaciones, se concentran en tres lo cual representa un compromiso de planificar acciones para mantener el buen trato a sus jefes y juntas directivas.

Figura 22 Eje laboral en la dimensión social





En la Figura 22 el primer enfoque de la práctica laboral del eje social, hace referencia al reclutamiento y desvinculación de los trabajadores, donde el 37% de las calificaciones de las microempresas señalan una calificación de cero lo que muestra la falta de conocimiento o no haber trabajado en la realización de prácticas como: proporcionar a los estudiantes la posibilidad de afianzar sus conocimientos con prácticas empresariales, acciones protocolarias para la selección de personal, incentivos de generación de empleo y políticas de apoyo para trabajadores desvinculados. Los porcentajes de las calificaciones restantes se distribuyen entre calificaciones de tres, uno, dos y cuatro lo cual hace referencia a que algunas microempresas si asumen el cumplimiento de este tipo de prácticas, lo que pasa en el caso contrario de las pequeñas empresas que con más del 50% de las calificaciones en tres, se comprometen al desarrollo de programas para efectuar y planear las prácticas de este enfoque.

Para el enfoque estabilidad laboral, incentivos, sanciones y remuneración, el 48% y el 68% de las calificaciones de las micro y pequeñas empresas es de tres, lo que

indica un fuerte compromiso con sus empleados de garantizar la estabilidad laboral, una buena remuneración de acuerdo a las partes legales, el reconocimiento de los esfuerzos y el manejo de sistemas de sanciones que garanticen el buen comportamiento de sus trabajadores.

Por otra parte, el enfoque comunicación interna y participación de las personas, el 90% de las calificaciones de las microempresas se unifican en uno, por ende, su compromiso por implementar esfuerzos acerca de la importancia de una buena comunicación y de lo que significa darles la participación a sus empleados en talleres que ayuden a la identificación de oportunidades de mejora es poca. Al contrario, las pequeñas empresas con un 38% de sus calificaciones se centran en tres, por tanto, el esfuerzo por desarrollar y planificar este tipo de prácticas es poca.

En el clima organizacional de las microempresas no es común hablar de distribuciones de carga laboral, existencia de un buzón de sugerencias, el reconocimiento de logros alcanzados por los empleados, e integración de los empleados en actividades empresariales, ya que el 71% de las calificaciones se concentran en cero y sólo el 33% de las calificaciones de las pequeñas empresas muestran que se trabaja y se planifica las prácticas de este enfoque.

En cuanto a salud y seguridad en el trabajo, el 32% de las calificaciones muestra el compromiso legal y normativo que tienen las pequeñas empresas y con 44% de las calificaciones de las microempresas, no asumen un compromiso total con estas prácticas que relacionan la implementación de programas de salud y seguridad ocupacional, capacitación de personal para conocer al tipo de riesgos a los que se enfrentan los trabajadores, la elaboración de una matriz de riesgos profesionales y los planes de contingencia frente a emergencias.

Para el enfoque diversidad e igualdad de oportunidades, las pequeñas empresas muestran una distribución de calificaciones del 25% en cada una, lo que muestra el

compromiso de estas empresas en planificar el cumplimiento de prácticas como buscar el equilibrio entre la igualdad de género y oportunidad de trabajo a personas con discapacidades físicas. En cuanto a las microempresas, el 50% de las calificaciones, se acumulan en uno, lo cual hace referencia a conocimiento de este tipo de prácticas pero que no se han trabajado o no ha sido el caso.

Por último, en el enfoque que relaciona los derechos humanos y específicamente el hecho que las empresas acojan políticas que aseguren la divulgación de estos hacia sus empleados y además contemplen políticas que impidan el trabajo infantil o trabajo forzoso, las microempresas respondieron que no hay políticas en relación a las prácticas mencionadas o simplemente no han trabajado en ello. A diferencia de las pequeñas, que indican un compromiso con un 25% de estas calificaciones en uno y un 25% indican que sí trabajan ese tipo de políticas por el compromiso legal y normativo que asumen.

En la Tabla 9, se clasifican las prácticas más comunes encontradas en la descripción anterior. Estas prácticas se clasifican en fortalezas (F) y oportunidades de mejora (OM) y se apoya en los datos generales obtenidos en el estudio que están descritos en el Anexo F.

Tabla 9. Prácticas comunes de RSE en la dimensión social de las micro y pequeñas empresas

PRÁCTICAS MAS COMUNES	F	OM
Desarrollo de programas relacionados a las responsabilidades legales en materia económica, social y ambiental		X
Identificación de los grupos de interés		X
Misión y visión de la empresa con un enfoque ambiental		X

PRÁCTICAS MAS COMUNES	F	OM
Participación de los grupos de interés en la elaboración de misión y visión		X
Información clara y precisas del desempeño de la empresa a sus grupos de interés		X
Buena relación con los jefes y juntas directivas	X	
Prácticas empresariales para estudiantes	X	
Proporciona remuneraciones equitativas	X	
Buena comunicación y participación con sus empleados		X
Establecer carga laboral a los empleados		X
Implementación de programas de salud ocupacional	X	
Matriz de riesgos profesionales		X
Igualdad de género y oportunidad de trabajo a personas con discapacidad física	X	
Políticas que aseguren la divulgación de derechos humanos a los empleados		X
Políticas que impidan el trabajo infantil y forzoso		X

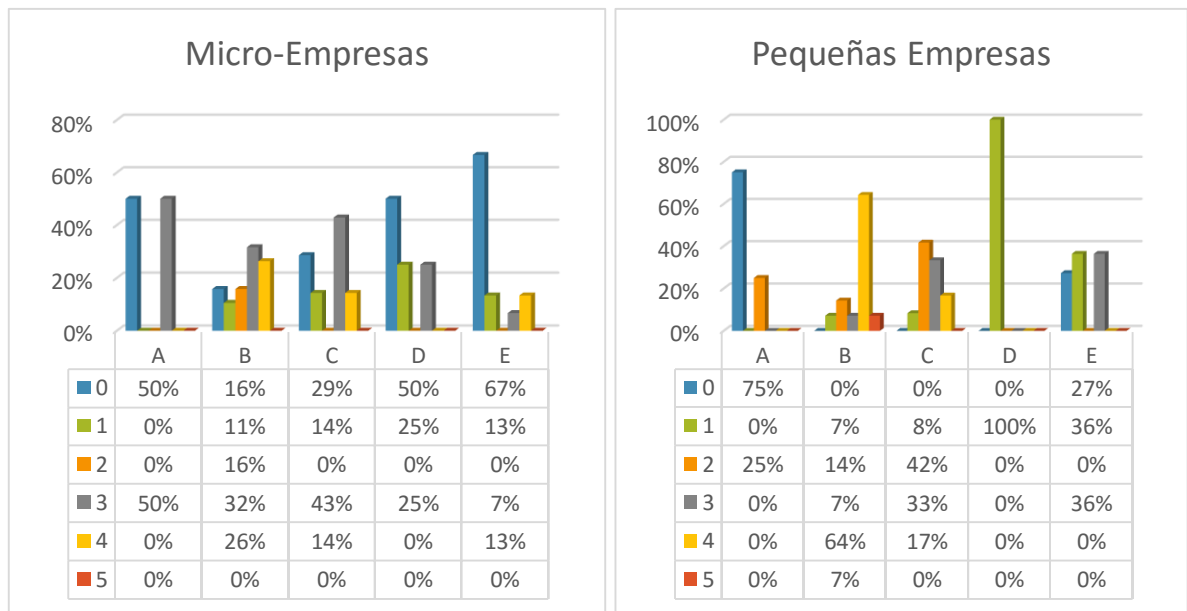
De acuerdo a la tabla 9, donde se describen las prácticas más comunes entre microempresas y pequeñas tanto en fortalezas y oportunidades de mejora, es importante reconocer que estas empresas determinen cumplimiento en algunas prácticas, pero esto no basta para que estas sean trascendentales en sus organizaciones, ya que la dimensión social implanta no solo tener una buena relación entre las partes que conforman la empresa sino que busca una relación empresa-sociedad, además construir un buen ambiente social e integrar las preocupaciones de sus grupos de interés.

5.3.2 Desempeño en la dimensión económica. Para abordar el desempeño económico, es importante aclarar que la información que se describe es cualitativa tomada de acuerdo a las definiciones hechas en el numeral 2,3, ya que no fue posible adquirir información cuantitativa por parte de los empresarios participantes en el estudio. En la Tabla 10 se describe los enfoques de gestión de la dimensión económica.

Tabla 10. Enfoques que hacen parte de la descripción del desempeño económico

DIMENSIÓN	EJE	ENFOQUES	
ECONÓMICO	4.ALIANZAS Y RECURSOS	A	Alianzas
		B	Recursos económicos y financieros
		C	Infraestructura y tecnología
		D	Relaciones con la competencia
		E	Relación con las administraciones públicas

Figura 23. Desempeño económico



Para el enfoque alianzas, se muestra que las microempresas a pesar de ser pequeñas, el 50% de sus calificaciones es de tres, lo que indica que, se interesan por promover alianzas con entidades privadas o gubernamentales con el objeto de realizar actividades que integren aspectos de RSE, aunque hay otro 50% que indica que no conocen al respecto o no han trabajado. A diferencia, un 75% de las pequeñas empresas, no han trabajado en este tipo de práctica o admiten no conocerlas.

En el enfoque recursos económicos y financieros, están relacionados los aspectos de disposición de sistemas de gestión de presupuestos económicos, financieros, controles de costos de producción, cumplimiento de obligaciones tributarias, mecanismos de compra a proveedores locales y relación con entidades financieras con productos que cumplan con criterios éticos. El 64% de pequeñas empresas consultadas se clasificaron como demostrando que éstas empresas evalúan este tipo de aspectos y los considera a futuro. En comparación el 32% de las microempresas desarrollan programas y los planifican para dar cumplimiento a las prácticas mencionadas y el 26% de las calificaciones evalúan y los consideran a futuro.

Ahora, como se describe en el enfoque C, tanto las micro y pequeñas empresas la infraestructura y tecnología, acumulan 43% de las calificaciones en tres y el 42% en dos, dando a entender que se atienen a seguir las normativas y las pautas legales y máximo a desarrollar programas. En este enfoque, se hace referencia a las prácticas que imponen que las empresas tengan infraestructuras y haga uso de equipos y materiales en los procesos que estén alineados con criterios de la RSE.

Para el enfoque relaciones con la competencia, que establece las alianzas con asociaciones para el desarrollo cultural, ambiental, deportivo o social de la región, el 100% de las calificaciones de las pequeñas empresas muestran asumir un compromiso con este tipo de práctica, pero no realizan acciones frecuentes. De la

misma manera, las microempresas muestran que el 50% de la calificación es uno, o sea, aplican la misma característica de las pequeñas y solo el 25% de las calificaciones de las micro, indican realizar actividades relacionadas a la práctica.

Por último, en el enfoque relación con las administraciones públicas, que hace referencia a las prácticas que tienen que ver con las iniciativas que el Estado ha desarrollado en materia de la RSE, la participación de iniciativas de leyes y normas que acojan las empresas y la participación de eventos regionales o nacionales que muestren el compromiso de la empresa con el territorio, más del 50% de las microempresas consultadas, aseguran no conocer o no haber realizado ningún tipo de acción en estas prácticas, a diferencia de las pequeñas que con el 36% de sus calificaciones indican planificar y desarrollar programas y planificaciones al respecto.

Tabla 11. Prácticas comunes de RSE en la dimensión económica de las micro y pequeñas empresas

PRÁCTICAS MAS COMUNES	F	OM
Promoción de alianzas con entidades privadas o gubernamentales, con el objetivo de realizar actividades que integren aspectos de la RSE		X
Adopción de sistemas de gestión que integren presupuestos económicos, financieros y controlen los costos de producción		X
Aseguramiento del cumplimiento de obligaciones tributarias	X	
Mecanismos de compras a proveedores locales		X
Relación con entidades financieras que promuevan productos que cumplan con aspectos éticos		X
Infraestructura y usos de equipos y materiales en los procesos alineados con criterios de la RSE		X

PRÁCTICAS MAS COMUNES	F	OM
Tecnologías amigables con el medio ambiente		X
Participación en eventos regionales o nacionales que muestre el compromiso de la empresa con el territorio		X
Alianzas con asociaciones para el desarrollo cultural, ambiental, deportivo o social de la región	X	

Fuente: los autores.

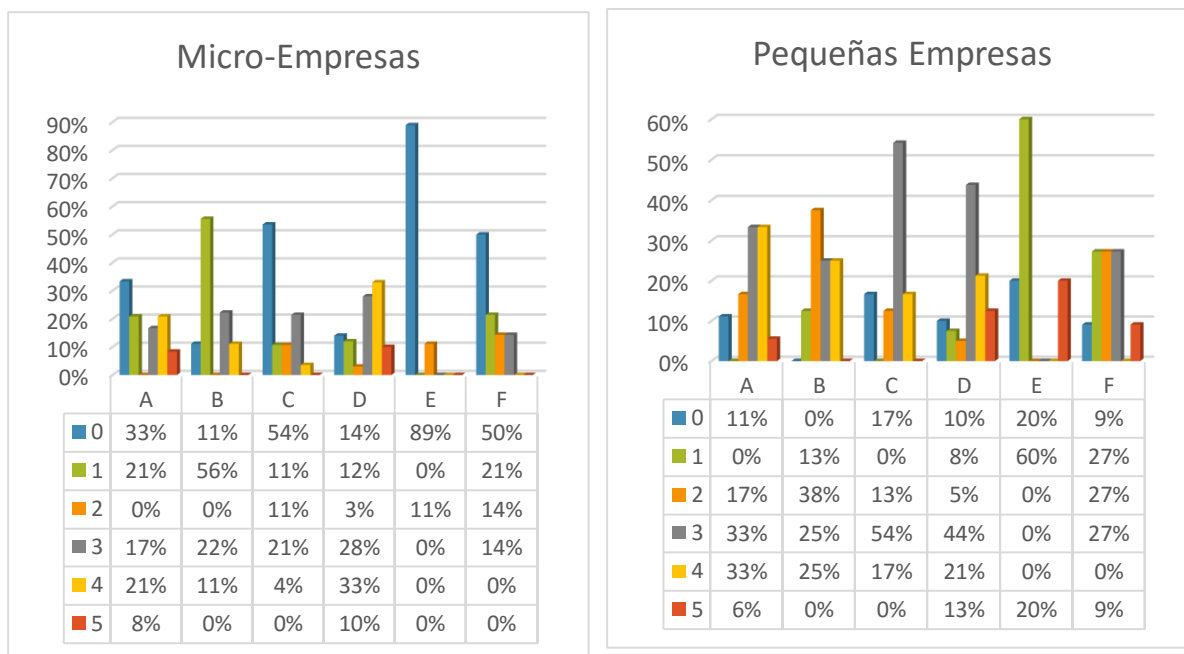
Se evidencia que las empresas asumen sus compromisos legales, una disposición que es continua en sus organizaciones. En otros aspectos que comprende esta dimensión, es notable la necesidad de imprimir sus esfuerzos por lograr un fortalecimiento en áreas que pueden ser convenientes en el ejercicio de su actividad económica. La dimensión económica es un área dinámica que contribuye al desarrollo económico, el buen manejo a las finanzas, como también la contribución en la innovación y el acercamiento con los clientes.

5.3.3 Desempeño en la dimensión ambiental

Tabla 12. Enfoques que hacen parte del desempeño ambiental

DIMENSIÓN	EJE	ENFOQUES	
AMBIENTAL	5. PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS	A	Gestión de los procesos
		B	Innovación
		C	Aprovisionamiento y subcontratación
		D	Producción y medio ambiente
		E	Marketing y comercialización
		F	Relaciones con los clientes y divulgación de la RSE

Figura 24. Desempeño ambiental



Para empezar, las prácticas descritas en el enfoque gestión de los procesos de esta sección, comprenden las políticas que la empresa tiene para la selección de sus proveedores, la utilización de estándares de calidad en sus procesos de producción, la entrega de productos frescos y rotulados a sus clientes, y la promoción de cultivos de insumos para sus propias granjas. De lo anterior, las microempresas muestran una distribución de sus calificaciones en cero, uno y cuatro, lo que indica que, asumen un compromiso, pero no experimentan acciones que demuestren el cumplimiento de las prácticas, aunque algunas micro empresas indican evaluar sus acciones en algunos de los criterios mencionados. También, se puede observar que el 33% de las calificaciones muestran que las empresas dedican tiempo a evaluar sus prácticas y no solo se detienen a obedecer acciones legales.

Para el enfoque innovación, las microempresas se limitan al cumplimiento legal y la generación de planes de acción con el 56% de las calificaciones en uno y el 22%

de las calificaciones en tres, algo similar en las pequeñas empresas pero con el 38% de las calificaciones en dos y el 25% de las calificaciones en tres, todo esto haciendo alusión a las prácticas de investigación y desarrollo de innovación para el mejoramiento de los procesos y el fomento de espacios para estudiar iniciativas que mitiguen efectos negativos.

Por otra parte, para el enfoque aprovisionamiento y subcontratación, las prácticas en relación al favorecimiento de la contratación local, aplicación de normas para el control de calidad de proveedores, el manejo de código de compras éticas y definición de pautas de colaboración con proveedores, las microempresas con más del 50% de las calificaciones en cero, no realizan el cumplimiento de estas prácticas a diferencia de las pequeñas empresas que con el 50% de sus calificaciones que se acumulan en tres y cuatro, representan el compromiso que estas tienen con sus grupos de interés.

Para el cumplimiento de las prácticas en el enfoque producción y medio ambiente, tanto las micro y las pequeñas empresas, concentran sus calificaciones en tres con tan solo el 28% y 44% respectivamente. Estos porcentajes no son tan representativos para determinar que las empresas desarrollan y planifican programas para el desarrollo de mantenimiento preventivo de equipos electrónicos, implementación de sistemas de utilización de agua (acueducto, fuentes subterráneas), operaciones de limpieza que eviten desperdicios de recursos hídricos, lavado de superficies con dispositivos de ahorro, procesos de potabilización de agua, recolección de residuos, plan de manejo de residuos, y mantenimiento de bebederos.

Por otro lado, en el enfoque marketing y comercialización, hace referencia a las empresas que proporcionan información clara y veraz acerca del contenido de su producto por medio de etiquetas o documentación a lo cual las microempresas con

un 89% de sus calificaciones indica que no han trabajado ya que el tamaño de sus empresas lo impide.

Por último, en el enfoque relación con los clientes y divulgación de la RSE, las microempresas aseguran no tener conocimiento de las exigencias y expectativas de sus clientes en temas ambientales, más del 50% de sus calificaciones se encuentran en cero (0) y un 21% de las calificaciones en uno (1). Al mismo tiempo, las pequeñas empresas indican la distribución de sus calificaciones en uno, dos y tres con un 21% lo que puede demostrar que este tipo de práctica es poco común, y que no la reconocen como un elemento clave dentro de sus operaciones.

Tabla 13. Prácticas comunes de RSE en la dimensión ambiental de las micro y pequeñas empresas

PRÁCTICAS MÁS COMUNES	F	OM
Políticas de selección de proveedores que promuevan el cuidado del medio ambiente		X
Utilización de estándares de calidad en sus procesos de producción	X	
Entrega de productos frescos y rotulados a los clientes		X
Inversión en investigación y desarrollo de la innovación para el mejoramiento de los procesos		X
Fomento de espacios en las empresas para la creación de iniciativas que permitan mitigar impactos negativos		X
Favorecimiento de contratación local	X	
Mecanismos de selección de proveedores con base en políticas de anticorrupción	X	
Manejo de código de compras éticas		X
Registro y control de consumo de energía	X	

PRÁCTICAS MÁS COMUNES	F	OM
Mantenimiento preventivo de equipos electrónicos	X	
Capacitación para los empleados en cuidado del medio ambiente		X
Implementación de sistemas de utilización de agua (acueductos y fuentes subterráneas)		X
Lavado de galpones con dispositivos especiales con el fin de ahorro de consumo de agua	X	
Procesos de potabilización de agua	X	
Recolección de residuos por empresas especializadas		X
Plan de manejo de residuos sólidos y peligrosos		X
Mantenimiento de bebederos para evitar mezclar con gallinazas	X	
Inspección permanente de galpones, para mantener el lugar libre de aves muertas (métodos de compostaje)	X	
Manejo de sistemas de propagación de olores	X	

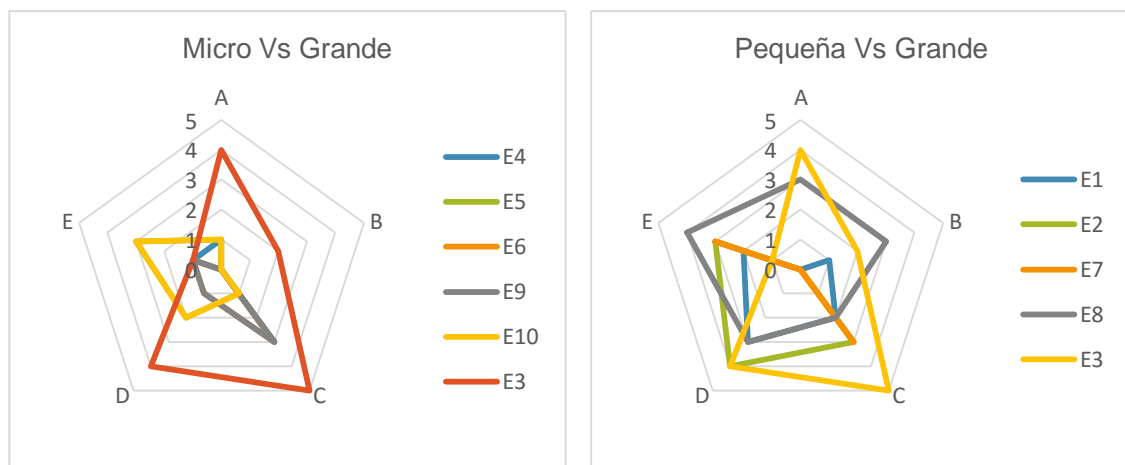
En la dimensión ambiental, se puede apreciar que las prácticas que se detectaron tanto como fortalezas y oportunidades de mejora, son áreas que comúnmente obtuvieron calificaciones distribuidas dentro de los criterios, pero que, por su relevancia, se priorizan puesto que independientemente de su clasificación, estas representan grandes impactos en los grupos de interés y por los resultados, las empresas deben priorizar sus esfuerzos en cada una de ellas.

6. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se presenta la discusión de resultados de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial del subsector de producción de huevo del municipio de Bucaramanga y su área metropolitana en la grande, micro y pequeñas empresas.

- Resultados de cada enfoque de gestión en el eje liderazgo de las empresas micro (E4, E5, E6, E9 y E10), pequeñas (E1, E2, E7 y E8) y la grande (E3)

Figura 25. Comparación entre empresas micro, pequeña y grande en el eje liderazgo



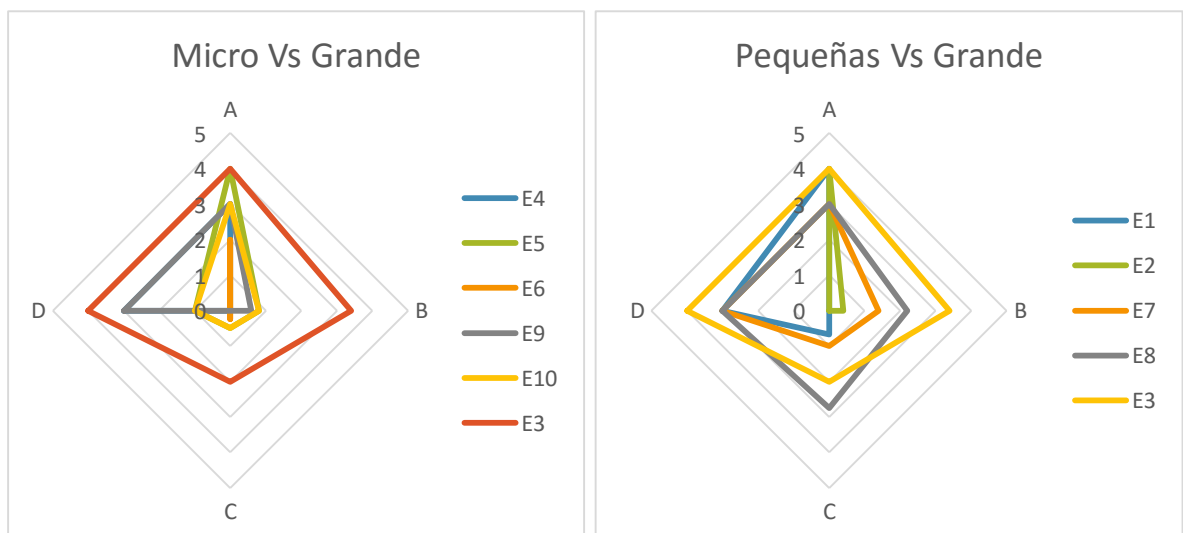
En la Figura 25, se observa que la empresa grande lleva una conducta ejemplar en su organización y se asegura de evaluar los resultados de sus acciones asumiendo un compromiso de mejora continua a diferencia de las micro y pequeñas empresas. Además, conoce acerca de la importancia de la RSE y la considera en sus proyectos

a futuro. Aunque la empresa grande muestre grandes fortalezas, existe una particularidad frente a las micro y pequeñas, y está relacionado con el diálogo con sus grupos de interés, puesto que se evidencia una mayor fortaleza para algunas de la micro y pequeñas (E10, E8, E7 y E2) en comparación con la empresa grande (E3).

De acuerdo a lo anterior, tanto las micro y pequeñas empresas ignoran conocer el término de la RSE y sus implicaciones, pero por sentido común, llevan comportamientos adecuadas que hacen tener una buena relación con las personas que integran la organización y otras partes que conforman sus grupos de interés, lo cual, hace que se cumplan aspectos que reconocen a sus líderes como personas socialmente responsables sin descartar que hay aspectos que necesitan trabajar para consolidar una acción voluntaria y un mejor desempeño.

- Resultados de cada enfoque de gestión en el eje políticas y estrategias de las empresas micro (E4, E5, E6, E9 y E10), pequeñas (E1, E2, E7 y E8) y grande (E3)

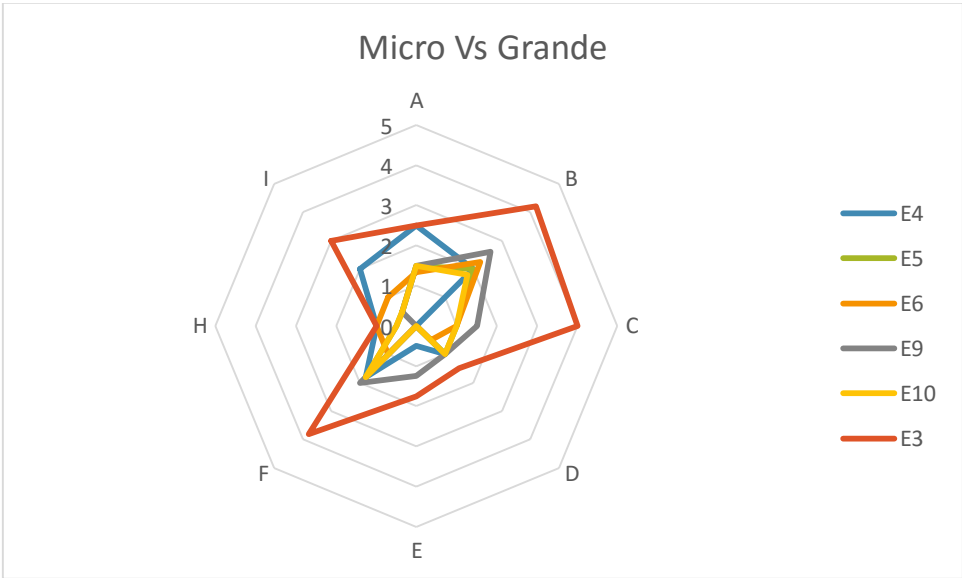
Figura 26. Comparación entre empresas micro, pequeñas y grande en el eje políticas y estrategias



Al comparar los resultados de todas las organizaciones, las micro y peñas empresas asumen el rol de mantener una buena interacción con las personas que conforman la estructura de gobierno y el deber de cumplir en todos sus niveles sus compromisos legales, pero ignoran aspectos misionales y políticas que formulan sus estrategias empresariales para proporcionar un buen desempeño frente a la organización y sus grupos de interés. Así mismo, la empresa grande indica mayor fortaleza en la identificación de sus responsabilidades legales, gestión de la Responsabilidad Social Empresarial y una buena relación con la propiedad y buen gobierno evaluando programas para obtener resultados en planes a futuro.

- Resultados de cada enfoque de gestión en el eje personas de la empresa grande (E3) y las microempresas (E4, E5, E6, E9 y E10).

Figura 27. Comparación entre empresa grande y microempresas en el eje personas

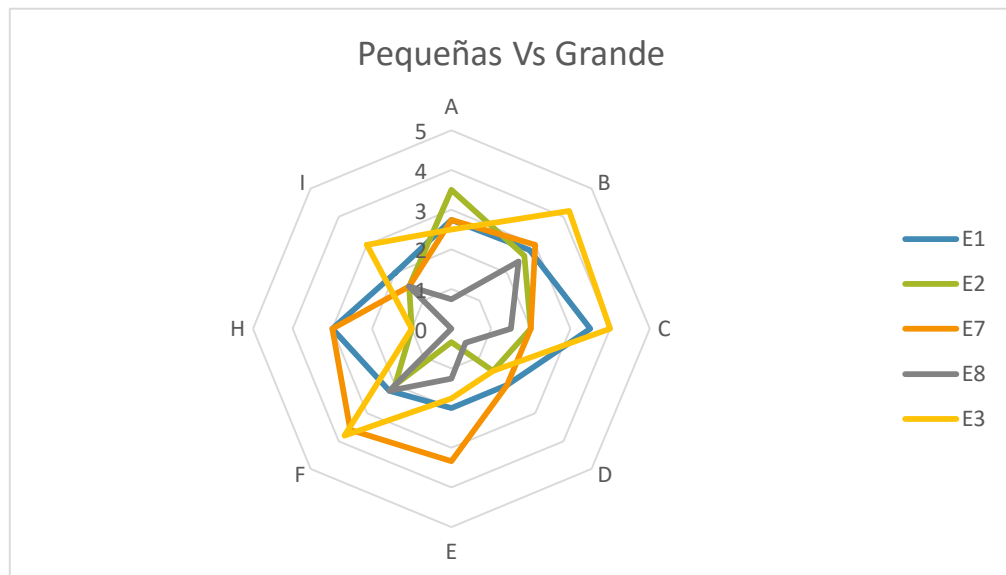


De acuerdo a la Figura 27, se evidencia que las empresas se comprometen a asumir responsabilidades cotidianas y cumplir con sus obligaciones legales como las

imponen la normativas e instituciones, pero no inclinan los esfuerzos para evaluar sus resultados y planificar estrategias que busquen potencializar las habilidades del personal, y así aumentar el compromiso organizacional con el ánimo de lograr un beneficio colectivo. Es importante resaltar que la empresa grande planifica y evalúa sus programas con respecto a la estabilidad laboral de sus empleados, el desarrollo de su personal, salud y seguridad y los derechos humanos, pero no ha puesto sus esfuerzos en la comunicación interna y participación de su personal en la organización, al igual que las microempresas.

- Resultados de cada enfoque de gestión en el eje personas de la empresa grande (E3) y las pequeñas empresas (E1, E2, E7 y E8)

Figura 28. Comparación entre empresa grande y pequeñas empresas en el eje personas

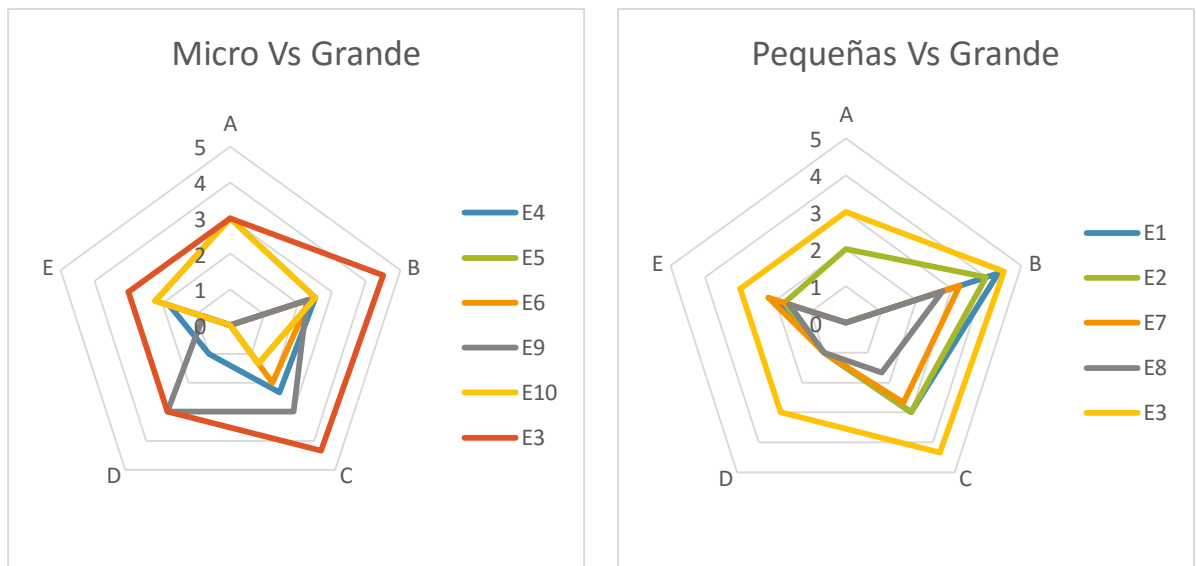


A pesar de que las empresas manifiestan preocuparse por efectuar programas para mantener la integridad en sus empleados y garantizar estabilidad, no se preocupan

por evaluar sus resultados, ni realizar mejora continua en los diferentes aspectos que comprende el enfoque, a diferencia de la empresa grande que indica evaluar y considerar la salud y seguridad laboral de sus empleados para planes futuros aunque hay una situación particular en comparación con pequeñas empresas y se trata de que la organización grande, no ha trabajado por la diversidad e igualdad de oportunidades. Es importante que las organizaciones reconozcan esfuerzos y planifiquen programas que efectuen cumplimiento y así aumentar el compromiso organizacional.

- Presentación de cada enfoque de gestión en el eje alianzas y recursos de la empresa grande (E3), micro (E4, E5, E6, E9 y E10) y pequeñas empresas (E1, E2, E7 y E8)

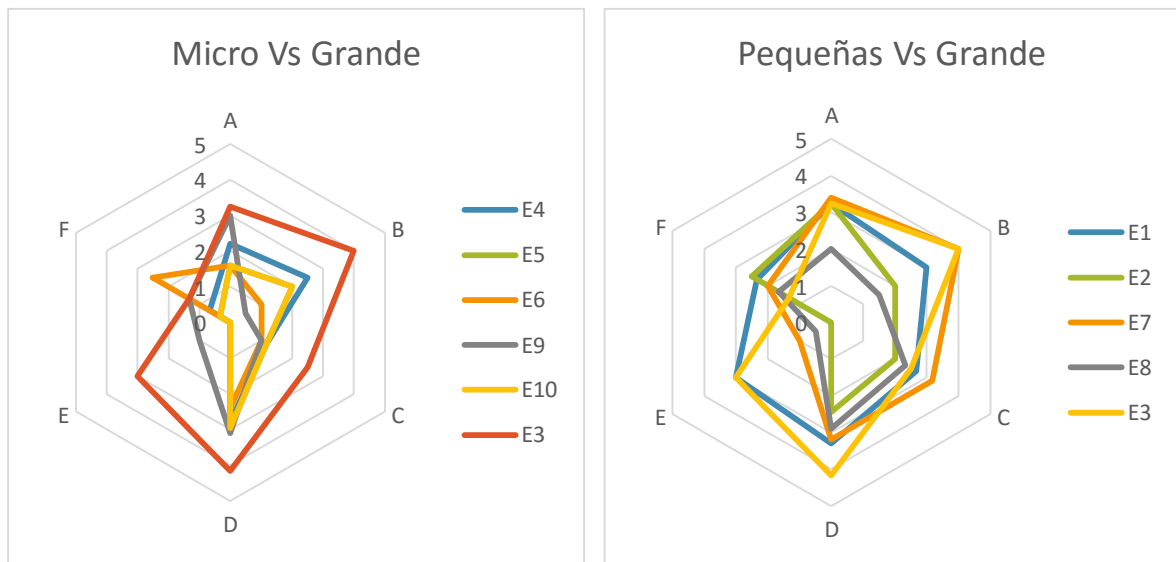
Figura 29. Comparación entre empresas micro, pequeña y grande en el eje alianzas y recursos



Es la Figura 29 se evidencia que en las micro y pequeñas empresas aún existe preocupación por la evaluación de los resultados que involucren todos los enfoques de gestión lo que hace que sus acciones se determinen como oportunidades de mejora, lo que implica que necesitan responder a estos resultados para poder encontrar un funcionamiento eficaz en cada uno de los procesos que integra la organización. En comparación con la empresa grande, se indica como fortaleza la gestión de sus procesos, la innovación, el aprovisionamiento, producción, marketing, comercialización y la relación con sus clientes, pero no implementa procesos de mejora continua.

- Resultados de cada enfoque de gestión del eje procesos de la empresa grande (E3), micro (E4, E5, E6, E9 y E10) y pequeñas empresas (E1, E2, E7 y E8)

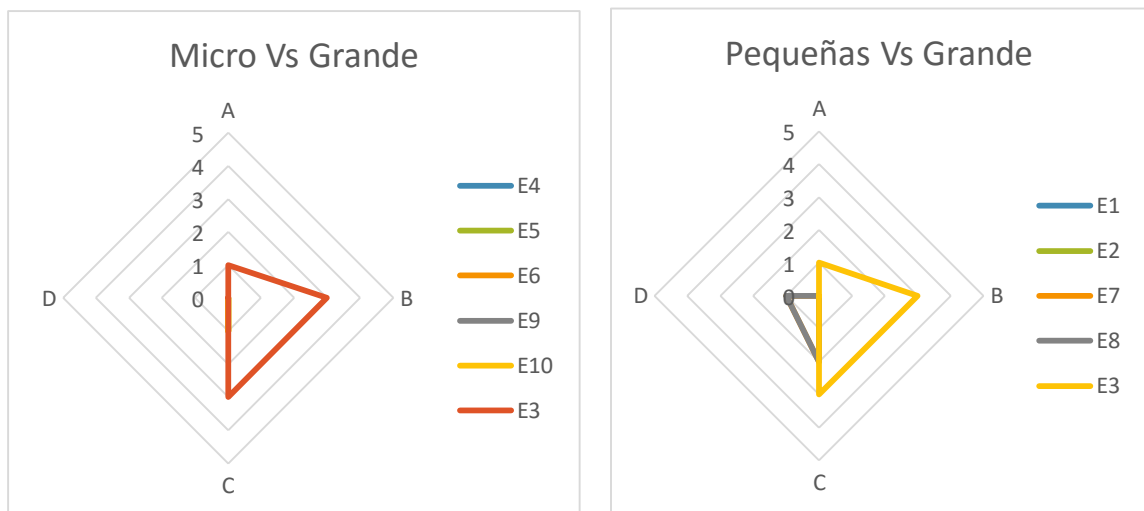
Figura 30. Comparación entre empresas micro, pequeña y grande en el eje procesos



El efectuar buenas acciones en los procesos productivos y el cuidado del medio ambiente, es un aspecto relevante para las todas las empresas, pero no basta con limitarse al cumplimiento legal para asumir que son empresas socialmente responsables. En cuanto a la empresa grande, se evidencia que la relación con aspectos que integran la relación con clientes y divulgación de la RSE, muestran mejores resultados las pequeñas empresas. Es importante planificar, gestionar, apropiarse de políticas que efectúen el cumplimiento de metas que encierren cada uno de los aspectos que caracterizan las empresas con una buena operatividad organizacional.

- Resultados de cada enfoque de gestión del eje resultados en los clientes de la empresa grande (E3), micro (E4, E5, E6, E9 y E10) y pequeñas empresas (E1, E2, E7 y E8)

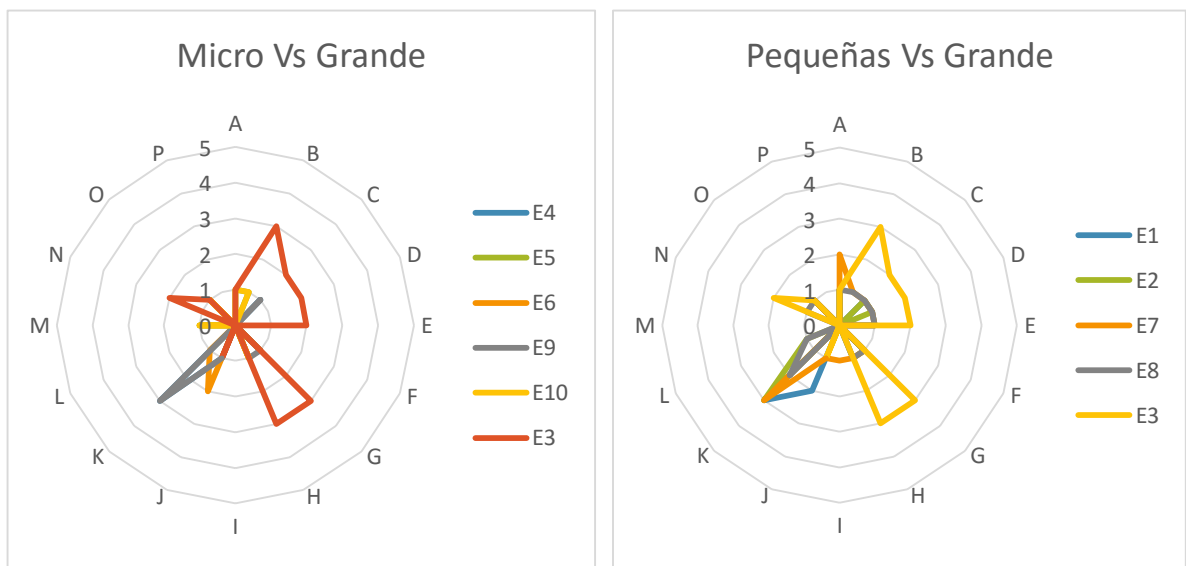
Figura 31. Comparación entre empresas micro, pequeña y grande en el eje resultados en los clientes



Al conocer estos resultados, la mayoría desconoce las prácticas que conforman la colaboración con los clientes. Las micro y pequeñas empresas no conocen el grado de satisfacción que sus clientes podrían tener y sus necesidades, lo que evita conocer claramente el rendimiento actual para cada una de las organizaciones, y, en consecuencia, podría llevar a un lento proceso de crecimiento de estas organizaciones, ya que conocer a los clientes, es uno de los aspectos indispensables. Aunque la empresa grande indica tener resultados con tendencias de mejora de la información y relación con sus clientes, sus prácticas en los enfoques de colaboración, marketing y servicios no es buena.

- Resultados de cada enfoque de gestión del eje de resultados en las personas en la grande (E3), micro (E4, E5, E6, E9 y E10) y pequeñas empresas (E1, E2, E7 y E8)

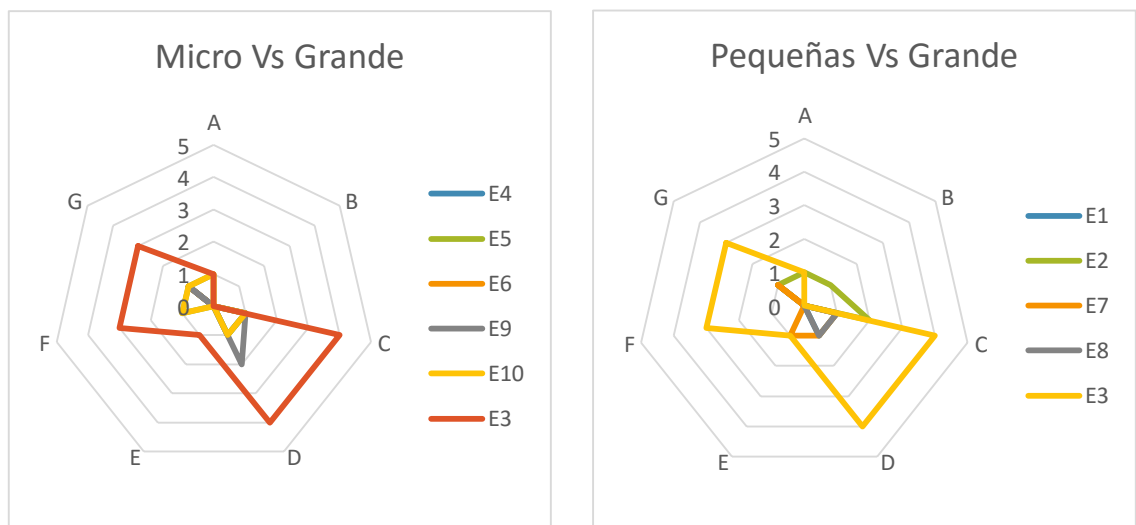
Figura 32. Comparación entre empresas micro, pequeña y grande en el eje resultados en las personas



De acuerdo a la Figura 32, se refleja la ausencia de información que tienen los empresarios en registros que argumenten sus resultados o que sirva de ayuda para referenciar la causa de los problemas en el cumplimiento de sus prácticas. Esto dificulta poder visualizar las expectativas de las personas y hace arduo el trabajo de lograr la motivación, colaboración e implicación de las personas que son indispensables para correcto funcionamiento de las organizaciones. En el caso de la empresa grande, se observa que sus resultados muestran tendencia de mejora en reclutamiento y desvinculación, comunicación y riesgos profesionales en comparación con las pequeñas, aunque en el enfoque de remuneración y beneficios sociales, una microempresa y tres pequeñas muestran mejores resultados.

- Resultados de cada enfoque de gestión del eje de resultados en el medio ambiente en la grande (E3), micro (E4, E5, E6, E9 y E10) y pequeñas empresas (E1, E2, E7 y E8)

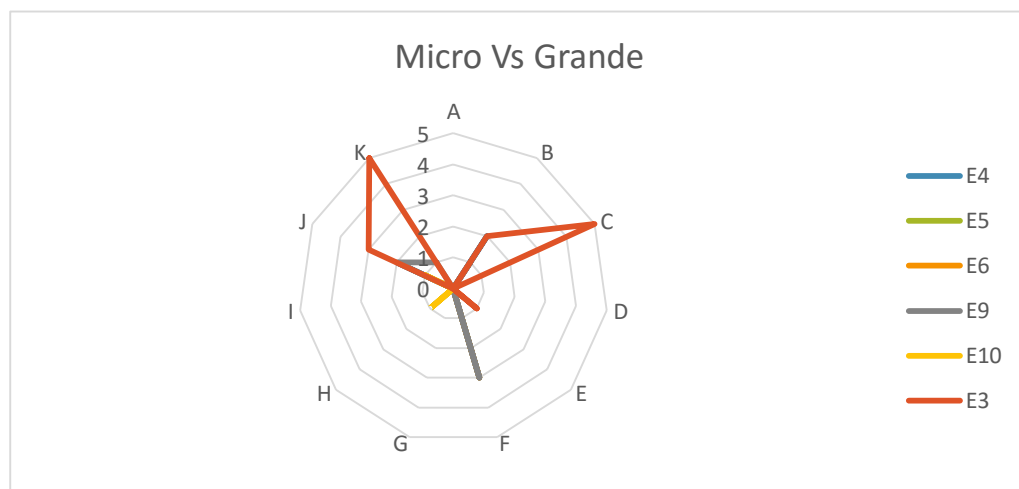
Figura 33. Comparación entre empresas micro, pequeña y grande en el eje resultados en el medio ambiente

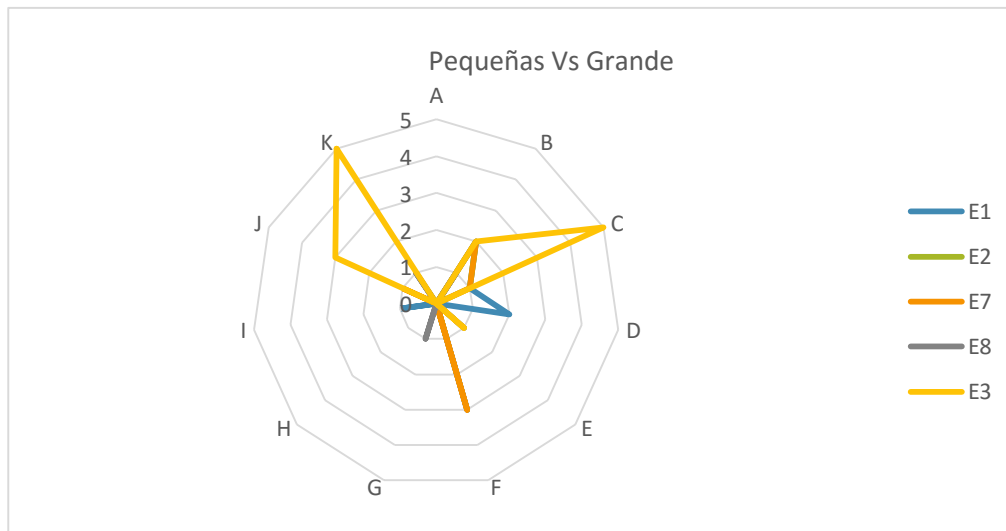


En general, de acuerdo a la Figura 33, la empresa grande evidencia buenos resultados con tendencias de mejora (calificación entre 3 y 4) en los enfoques de productos ecológicos y sostenibles, protección de bioseguridad, planificación y gestión de la RSE y consumo de materias primas. A diferencia de los enfoques en disposición de mejora, imagen e impacto ambiental, emisiones y residuos, en los cuales su tendencia es medir resultados al igual que las micro y pequeñas empresas (calificación entre cero y dos). De esta manera, las prácticas que comprende este eje, tanto en las empresas micro, pequeña y grande son oportunidades de mejora, donde es importante la participación de sus grupos de interés.

- Resultados de cada enfoque de gestión del eje resultados en la sociedad y otras partes interesadas en grande (E3), micro (E4, E5, E6, E9 y E10) y pequeñas empresas (E1, E2, E7 y E8)

Figura 34. Comparación entre empresas micro, pequeña y grande en el eje resultados en la sociedad y otras partes interesadas





Para terminar, se evidencia que no hay un compromiso fuerte por parte de las organizaciones en conocer expectativas de la sociedad y demás grupos interesados, ya que solo se limitan a registrar información que en muchos casos aseguran tener buenos resultados, pero que no da trascendencia al cumplimiento de las prácticas de responsabilidad social empresarial. Aunque la empresa grande asegura tener buenos resultados en los enfoques que relacionan sus proveedores y transparencia y buen gobierno, no es suficiente para calificar como bueno el cumplimiento de las prácticas en este eje.

Por otra parte, para llevar a cabo el diagnóstico (Véase el Anexo F), se realizó la revisión de la base de datos (Véase el Anexo H) donde se clasificó toda la información de las empresas con respecto a los cuestionarios uno y dos. Se tomaron aspectos con menor calificación con el fin de determinar partes susceptibles de la organización y así mismo se tuvo en cuenta áreas fuertes en las prácticas más usuales de las microempresas y pequeñas empresas.

La forma de evaluación de las prácticas se basó en la selección de 15 aspectos del cuestionario 1 y 10 del cuestionario 2, los cuales se valoraron teniendo en cuenta 4

ámbitos ligados a la gestión de la RSE (estrategia, cultura, operatividad habitual y acciones) y dos principios (materialidad y oportunidad de innovación) que propone la metodología Xertatu: Adi, como se explicó en el capítulo 4.

Como resultado de lo anterior, se obtuvo 11 áreas de mejora, que fueron seleccionadas con el objetivo mostrar los aspectos en los que las empresas deben priorizar sus esfuerzos para el bien de sus organizaciones y la buena relación con sus grupos de interés.

A continuación, se visualizan los aspectos que deben ser priorizados en las micro y pequeñas empresas, así como sus fortalezas, los cuales se clasificaron en las variables social, laboral, económico y ambiental.

Tabla 14. Ruta de mejora de las empresas pequeñas

DIMENSIÓN	EJE	ÁREAS DE MEJORA	ÁMBITO	OBSERVACIÓN
SOCIAL Y LABORAL	LIDERAZGO	Conocimiento acerca de qué es RSE y la importancia que tiene actualmente.	Estrategia	Es uno de los aspectos importantes que deben priorizarse, ya que es la base que introduce al tema de RSE y la forma en que las organizaciones pueden empezar a tomar medidas de sus prácticas organizadamente.
	POLÍTICAS Y ESTRATÉGIAS	La misión y la visión de la empresa incluyen un compromiso explícito con el desarrollo sostenible	Cultura	La implementación de este aspecto, puede dar un horizonte claro de lo que son las empresas y lo que quieren realizar y priorizar a corto y largo plazo.
	PERSONAS	Eventos institucionales donde reconozcan los logros alcanzados por los empleados.	Operativa Habitual	Es un elemento fundamental para incentivar el compromiso organizacional y el bien común tanto en las personas y las empresas
	PERSONAS	Políticas que aseguren la divulgación de derechos humanos a los empleados	Cultural	Es fundamental que los empleados conozcan sus deberes y derechos con el ánimo de mantener un buen clima laboral y evitar situaciones que alteren el bienestar social
	PERSONAS	Buena comunicación y participación con sus empleados	Estrategia	Contribuye al equilibrio organizacional y la posibilidad de conocer aspectos que integren el

DIMENSIÓN	EJE	ÁREAS DE MEJORA	ÁMBITO	OBSERVACIÓN
				beneficio común entre grupos de interés.
ECONÓMICO	ALIANZAS Y RECURSOS	Infraestructura y usos de equipos y materiales en los procesos alineados con criterios de la RSE	Estrategia	Es una oportunidad para mejorar resultados en el producto final y consideración de otras ventajas como ahorro de energía, agua, entre elementos importantes en la producción.
	RESULTADOS EN LA SOCIEDAD Y OTRAS PARTES INTERESADAS	Conoce los impactos económicos, sociales y ambientales de sus actividades sobre la comunidad local en la que opera.	Relación con GI	Es una acción que puede ayudar a clasificar y evaluar aquellas operaciones que involucran a terceros con el ánimo de mitigar aquellas que pueden resultar negativas
MEDIO AMBIENTE	PROCESOS	Recolección de residuos por empresas especializadas	Operativa habitual	Es elemental en este tipo de organizaciones ya que implica el bienestar de comunidades aledañas a la zona de producción y así mismo la preservación de la calidad de los productos.
	PROCESOS	Plan de manejo de residuos sólidos y peligrosos	Relación con GI -Cultural	La identificación de estos elementos representa la oportunidad de aprovechar las características con el fin de generar utilidad o descarte de aquellas que representen riesgos y contribuir con la sostenibilidad

DIMENSIÓN	EJE	ÁREAS DE MEJORA	ÁMBITO	OBSERVACIÓN
	RESULTADOS EN EL MEDIO AMBIENTE	Registro de tasas de reciclaje y reutilización de residuos; tasas de tratamiento y de vertido de residuos (incluyendo residuos peligrosos).	Operativa Habitual	Representa la oportunidad de cuantificar y evaluar elementos que pueden representar riesgos en las partes involucradas, y de esta manera tomar medidas que aseguren el control de estos elementos en busca del bien común
	RESULTADOS EN EL MEDIO AMBIENTE	Considera los posibles efectos sobre las aguas, suelos y hábitat naturales que tienen contacto con los procesos de la empresa.	Operativa Habitual	La identificación y mitigación de impactos ambientales actualmente es cruciales y se han elaborado normativas y metodologías que ayudan al control de estos impactos

Tabla 15. Ruta de mejora de las microempresas

DIMENSIÓN	EJE	ÁREAS DE MEJORA	ÁMBITO	OBSERVACIÓN
SOCIAL Y LAORAL	LIDERAZGO	Tiene conocimiento acerca de qué es RSE y sabe de la importancia que tiene actualmente.	Estrategia	Es uno de los aspectos importantes que deben priorizarse, ya que es la base que introduce al tema de RSE y la forma en que las organizaciones pueden empezar a tomar medidas de sus prácticas organizadamente.

DIMENSIÓN	EJE	ÁREAS DE MEJORA	ÁMBITO	OBSERVACIÓN
	POLITICAS Y ESTRATEGIAS	Hay un espacio en su empresa donde sea visible su misión, visión, políticas y objetivos estratégicos de la organización.	Estrategia	La implementación de este aspecto, puede dar un horizonte claro de lo que son las empresas y lo que quieren realizar y priorizar a corto y largo plazo.
	PERSONAS	Políticas que aseguren la divulgación de derechos humanos a los empleados	Cultural	Es fundamental que los empleados conozcan sus deberes y derechos con el ánimo de mantener un buen clima laboral y evitar situaciones que alteren el bienestar social
	POLITICAS Y ESTRATEGIAS	Cuenta con políticas para la identificación de grupos de interés	Relación GI	La identificación de los grupos de interés es un elemento fundamental que permite el aprendizaje, la innovación, la gestión de riesgos y reputación y la generación de confianza de una organización
ECONÓMICA	ALIANZAS Y RECURSOS	Adoptar sistemas de gestión que integren presupuestos económicos, financieros y controlen los costos de producción	Operativa Habitual	La aplicación de esta práctica, posibilita la oportunidad organizar las finanzas, costos y gastos, siendo estos vitales para las organizaciones en la toma de decisiones.
	REUSULTADOS EN LOS CLIENTES	Impactos de productos y sus procesos, sobre los clientes y su salud.	Estrategia	Es importante determinar causas e implicaciones de producción y la repercusión en sus clientes para

DIMENSIÓN	EJE	ÁREAS DE MEJORA	ÁMBITO	OBSERVACIÓN
				asegura la calidad y permanencia del producto en el mercado
MEDIO AMBIENTE	PROCESOS	Manejo de código de compras éticas	Operativa Habitual	Es una forma de competitividad puesto que, es la oportunidad de asumir responsabilidades sociales en las actuaciones, de hacer permanecer la moralidad, ayuda a reducir los conflictos, mejora la imagen externa e interna de la organización y se convierte en un concepto de calidad total en las empresas.
	PROCESOS	Recolección de residuos por empresas especializadas	Operativa Habitual	Es elemental en este tipo de organizaciones ya que implica el bienestar de comunidades aledañas a la zona de producción y así mismo la preservación de la calidad de los productos.
	PROCESOS	Plan de manejo de residuos sólidos y peligrosos	Operativa Habitual	La identificación de estos elementos representa la oportunidad de aprovechar las características con el fin de generar utilidad o descarte de aquellas que representen riesgos y contribuir con la sostenibilidad

DIMENSIÓN	EJE	ÁREAS DE MEJORA	ÁMBITO	OBSERVACIÓN
	REUSULTADOS EN EL MEDIO AMBIENTE	Se registran tasas de reciclaje y reutilización de residuos; tasas de tratamiento y de vertido de residuos (incluyendo residuos peligrosos).	Operativa Habitual	Representa la oportunidad de cuantificar y evaluar elementos que pueden representar riesgos en las partes involucradas, y de esta manera tomar medidas que aseguren el control de estos elementos en busca del bien común.

Tabla 16. Fortalezas de las empresas productoras de huevo (micro y pequeñas empresas)

DIMENSIÓN	FORTALEZA
SOCIAL-LABORAL	Buena relación con jefes y juntas directivas
	Igualdad de género y oportunidad de trabajo a personas con discapacidad física
	Prácticas empresariales para estudiantes
	Proporciona remuneraciones equitativas
	Implementación de programas de salud ocupacional
ECONÓMICO	Aseguramiento del cumplimiento de obligaciones tributarias
	Alianzas con asociaciones para el desarrollo cultural, ambiental, deportivo o social de la región
MEDIO AMBIENTE	Utilización de estándares de calidad en sus procesos de producción
	Mantenimiento preventivo de equipos electrónicos
	Favorecimiento de contratación local
	Procesos de potabilización de agua
	Registro y control de consumo de energía
	Mantenimiento de bebederos para evitar mezclar con gallinazas
	Inspección permanente de galpones, para mantener el lugar libre de aves muertas (métodos de compostaje)
	Manejo de sistemas de propagación de olores

A continuación, se presentan las prácticas de la empresa grande de acuerdo al desempeño en las dimensiones social, laboral, económico y ambiental. Estas prácticas se clasifican en fortalezas (F) y oportunidades de mejora (OM) y se apoyan en los datos del Anexo G.

Tabla 17. Prácticas de la empresa grande de acuerdo a las dimensiones de la RSE

DIMENSIÓN	ASPECTOS	F	OM
SOCIAL-LABORAL	Misión y visión con compromiso con el desarrollo sostenible	X	
	Buenos canales de comunicación con su grupo de gobierno	X	
	Reconocimiento de sus responsabilidades legales en materia económica social y ambiental	X	
	Proporción de información periódica del desempeño de la organización		X
	Aseguramiento de las condiciones de trabajo de sus empleados	X	
	Espacios de formación para sus empleados	X	
	Proporción de prácticas estudiantiles y protocolos de selección de personal	X	
	Políticas de aseguramiento de diversidad e igualdad de oportunidades		X
ECONÓMICO	Relación con entidades financieras con productos de inversión ligados a la RSE	X	
	Disposición de sistema de gestión económico financiero estructurado	X	

DIMENSIÓN	ASPECTOS	F	OM
	Inversión en tecnología para el cuidado del medio ambiente	X	
MEDIO AMBIENTE	Utilización de estándares de calidad en sus procesos de producción	X	
	Inversión en investigación para procesos sostenibles	X	
	Personas capacitadas para el cuidado del medio ambiente	X	
	Implementación de sistemas diferentes al uso de acueductos y realiza mantenimiento preventivo a equipos electrónicos	X	
	Registro y control de consumo de energía y agua	X	
	Mantenimiento preventivo de galpones	X	
	Plan de manejo de residuos y peligrosos y recolección con empresa especializada	X	
	Inspección permanente de galpones, para mantener el lugar libre de aves muertas (métodos de compostaje)	X	
	Proporciona información de sus productos en etiquetas incluyendo aspectos medioambientales		X
	Manejo de sistemas de propagación de olores	X	

7. CONCLUSIONES

- Existen diferentes guías, normas y técnicas que se encuentran en la literatura, que proporcionan la búsqueda del direccionamiento de la Responsabilidad Social Empresarial, con el propósito de verificación, y otras con el fin de certificación. Para evaluar las prácticas de RSE en el subsector productor de huevo, no existe como tal una metodología o guía enfocada en el tipo de sector y, por ende, se hace necesario la búsqueda de una normativa o metodología que se ajustara al tipo de empresas.
- El subsector productor de huevo, no revela ningún tipo de estudio que haga referencia a las prácticas de responsabilidad social en Bucaramanga y su área metropolitana, lo que ha dificultado ver la trazabilidad de estas acciones siendo un sector potencial en la generación de impactos ya sean positivos o negativos.
- Para la identificación de las prácticas de RSE de las empresas productoras de huevo de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, se selecciona la metodología Xertatu: Adi ya que muestra ser pertinente para la base de la construcción del instrumento de medición debido a los aspectos que describe cada enfoque de gestión y, además, por el reconocimiento de ser una metodología de fácil aplicación para la identificación de prácticas de RSE.
- La informalidad por parte de algunos empresarios en el subsector y la determinación de la muestra, en este caso hecha con la técnica de muestreo por conveniencia, la veracidad de la información suministrada por los colaboradores y la subjetividad al momento evaluar, es influyente para la determinación de la caracterización del subsector productor de huevo en Bucaramanga y su área metropolitana.

- El fortalecimiento del crecimiento personal y profesional de los empleados, no hace parte de las acciones importantes para las empresas, lo que limita a estas organizaciones formular estrategias que busquen potencializar las habilidades del personal, y así fortalecer el compromiso organizacional con el ánimo de lograr un beneficio común.
- La importancia de efectuar buenas acciones en los procesos productivos y el cuidado del medio ambiente, se ve reflejado por parte de las empresas, pero no es suficiente con limitarse al cumplimiento legal para asumir que son empresas socialmente responsables. Para ello, es necesario ir más allá, lo que implica planificar, gestionar, apropiarse de políticas que efectúen el cumplimiento de metas que encierren cada uno de los aspectos que caracterizan a las empresas con una buena operatividad organizacional.
- Un elemento de fortaleza de las empresas encuestadas, es la remuneración y beneficios sociales que otorgan a sus empleados, ya que las organizaciones se esfuerzan para proyectar y planificar acciones que perduren en el tiempo con relación con sus empleados.
- El desempeño de las micro y pequeñas empresas en las dimensiones social, laboral, económica y ambiental, no es óptimo, pero se destaca la dimensión ambiental puesto que muestra mayor fortaleza en diferentes áreas que son importantes en el desempeño de las empresas, a diferencia de las otras, lo que es consecuencia del cumplimiento de normativas que asumen con instituciones vigilantes de la preservación del medio ambiente.
- En términos generales, la empresa grande representa un buen desempeño de sus prácticas en comparación con las micro y pequeñas empresas. La

empresa grande como productora de huevo, lleva mas de cuarenta años. Esto es una ventaja ante las otras empresas en procesos de gestión de la de la RSE.

- En relación a la ruta de mejora, tanto en las micro y pequeñas empresas, es común la falta de una misión y visión en sus empresas con un enfoque sostenible como también de políticas de divulgación de los derechos humanos y políticas de identificación de sus grupos de interés.
- La falta de un sistema de gestión financiero que apoye el control de las operaciones empresariales, el conocer aspectos de impacto negativo en las comunidades y además, la gestión de políticas que impulsen el registro de residuos sólidos y recolección de estos por empresas especializadas, son elementos fundamentales que deben equilibrar las micro y pequeñas empresas para el desarrollo sostenible.

8. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los empresarios del subsector productor de huevo, participar en las iniciativas que impulsan los diferentes programas con el fin de conocer el concepto de la Responsabilidad Social Empresarial y de esta manera ampliar y profundizar sus conocimientos sobre del tema, puesto que es indispensable que los propietarios a cabalidad conozcan los beneficios y riesgos que trae la implementación de la RSE.
- Es importante que los empresarios muestren interés por brindar participación a la academia para la realización de diferentes proyectos que contribuyan al desarrollo de sus organizaciones y se promueva la investigación para el progreso de la región.
- Los entes encargados de vigilar el cumplimiento de normativas de las actividades ambientales, deben enfocar sus esfuerzos para que los empresarios no solo se limiten al cumplimiento reglamentario de sus prácticas ambientales, sino que generen consciencia para que de esta manera se realicen acciones voluntarias en las prácticas empresariales.
- El gremio avícola, debe generar programas de RSE que integren tanto a grandes, medianas, pequeñas y microempresas de la región para impulsar su actividad económica y generar impactos que trasciendan en una mejora continua de las organizaciones.
- Es importante la realización de actividades encaminadas a dar cumplimiento a la Responsabilidad Social Empresarial, beneficiando a las comunidades

cercanas a las granjas avícolas con proyectos que permitan beneficiar y mejorar el ambiente y la calidad de vida de las personas.

BIBLIOGRAFÍA

ABREU QUINTERO, José Luis y CRUZ ÁLVAREZ, Jesús Gerardo. Responsabilidad social empresarial una visión integral. En: Innovaciones de Negocios. [En línea]. Volumen 8, ISSN: 2007; 94 p [julio 22 de 2015]. Disponible en internet: <http://www.web.facpya.uanl.mx/rev_in/Revistas/8.1/A4.pdf>

ADVICE RSE. [En línea]. <http://www.advice.com.uy/rse-calidad/ct_36/es/>. [Citado 21 de marzo de 2016].

BERBEL GIMÉNEZ, Gaspar; REYES GÓMEZ, Juan David y GÓMEZ VILLEGAS, Mauricio. (2007): La responsabilidad social en las organizaciones (RSO): Análisis y comparación entre guías y normas de gestión e información. En: Revista Innovar. [En línea]. Vol. 17, enero a junio 2007; p-22. [Consultado 7 de agosto de 2015]. Disponible en internet:< <http://www.redalyc.org/pdf/818/81802903.pdf>>.

BOTERO, Luis Fernando. Responsabilidad social empresarial en el sector de la construcción. En: Universidad EAFIT. [En Línea] Vol. 14, 14 de junio 2009; 108 [Consultado 13 de junio 2015]. Disponible en internet: <<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/viewFile/264/265>>.

BOTERO, Luis Fernando. Responsabilidad social empresarial en el sector de la construcción. En: Universidad EAFIT. [En Línea] Vol. 14, 14 de junio 2009; 109 [Consultado 13 de junio 2015]. Disponible en internet: <<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/viewFile/264/265>>.

BOTERO, Luis Fernando. Responsabilidad social empresarial en el sector de la construcción. En: Universidad EAFIT. [En Línea] Vol. 14, 14 de junio 2009; 122 [Consultado 13 de junio 2015]. Disponible en internet: <<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/viewFile/264/265>>.

BOWEN, H. (1953). Responsabilidad Social Empresarial. Citado por: DUQUE OROZCO, Yenni Viviana y MARTÍNEZ LEÓN, Deissy. Responsabilidad social empresarial en la dimensión laboral: Caso Bancolombia y BBVA. Universidad Nueva Granada, junio de 2012. [En Línea]. p. 173. Disponible en internet: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v20n1/v20n1a11.pdf>.

BOWEN, H. (1953). Responsabilidad Social Empresarial. Citado por: DUQUE OROZCO, Yenni Viviana y MARTÍNEZ LEÓN, Deissy. Responsabilidad social empresarial en la dimensión laboral: Caso Bancolombia y BBVA. Universidad Nueva Granada, junio de 2012. [En Línea]. p. 178. Disponible en internet: <<http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v20n1/v20n1a11.pdf>>

BOWEN, H. (1953). Responsabilidad Social Empresarial. Citado por: DUQUE OROZCO, Yenni Viviana y MARTÍNEZ LEÓN, Deissy. Responsabilidad social empresarial en la dimensión laboral: Caso Bancolombia y BBVA. Universidad Nueva Granada, junio de 2012. [En Línea]. p. 180. Disponible en internet: <<http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v20n1/v20n1a11.pdf>>

CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. Disponible en internet: <<http://www.sintramites.com/sintramites/General/ActividadEconomica.aspx>>

CARROLL 1979. A Three-dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academia of Management Review*, 4 (4), p.58. [consultado el 8 de agosto de 2015]. Disponible en internet: <http://www.administracion.econo.unlp.edu.ar/623/paginas_web/Un%20modelo%20conceptual%20tridimensional%20del%20accionar%20corporativo.pdf>

CARROLL, A. B. (1979). A Three-dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4 (4), 497-505. [consultado el 8 de agosto de 2015]. Disponible en internet: <http://www.administracion.econo.unlp.edu.ar/623/paginas_web/Un%20modelo%20conceptual%20tridimensional%20del%20accionar%20corporativo.pdf>

CARROLL, A. B. (1979). A Three-dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academia of Management Review*, 4 (4), 497-505. [consultado el 8 de agosto de 2015]. Disponible en internet: <http://www.administracion.econo.unlp.edu.ar/623/paginas_web/Un%20modelo%20conceptual%20tridimensional%20del%20accionar%20corporativo.pdf>

CEGARRA NAVARRO, Juan Gabriel; RODRIGUEZ CARRASCO, José Manuel. Prácticas de gestión social y componentes de la responsabilidad social corporativa. En: Cuadernos administrativos [En línea], diciembre 2004 No 17. [citado 20, marzo, 2016]. Disponible en: <<http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v17n28/v17n28a03.pdf>>

COMPROMETERSE. Confecámaras. [En línea]. <<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=35675389>>. [Citado el 21 de marzo de 2016].

DAVIS, K (1960). Can business afford to ignore corporate social responsibilities California Management review, citado por FERNANDEZ, VALENZUELA, Leslier; JARA BERTIN, Mauricio. y PINEAUR, Francisco. Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero. En: Revista de administración de empresas Sao Paulo [On line], mayo-junio 2015 n.3 p 329-344 [consultado 17, octubre, 2015]. Disponible en: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S003475902015000300329&lng=es&nrm=iso&tlng=en>

DAVIS, K. y BLOMSTROM, R. L. (1966). Business and its environment. New York: McGraw-Hill. Citado en: Paladino, M., Milberg. A., Sánchez Iriondo, F. (2006). Emprendedores sociales & empresarios responsables. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial. Disponible en internet: <http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectorgraduacion/archivos/704.pdf>

ELKINGTON, J. (1997). Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. Oxford: Capstone Publishing. Citado en: ALMAGRO GARCÍA, J. J. (2009). Aproximación a la responsabilidad social de la empresa: reflexiones y propuestas de un modelo. Madrid: Fundación Mapfre. [consultado el 9 de agosto de 2015]. Disponible en internet: <<http://www.mapfre.com/ccm/content/documentos/fundacion/csseguro/libros/aproxi>>

macion-a-la responsabilidad-social-de-la-empresa-reflexiones-ypropuesta-de-un-modelo-132.pdf.>

FENAVI Y MINISTERIO DE AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE. Guía Ambiental para el Subsector Avícola. En: Publicaciones [en línea]. Versión 2 (2002). [Consultado 12 diciembre 2015]. Disponible en: <http://www.fenavi.org/images/stories/contenidos/tecnico/GUIA_AMBIENTAL_SUBSECTOR_AVICOLA_oct_16_2014.pdf>

FENAVI. Estadísticas; Consumo per cápita de huevo. [En línea]. <http://www.fenavi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=2160&Itemid=556#magictabs_nbrcj_2>. [Citado 20 de junio de 2016].

FENAVI. Registro de granjas. [En línea]. <http://www.fenavi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=2167&Itemid=1172#> [Consultado 20 de junio 2016].

FENAVI: Federación Nacional de Avicultores de Colombia, disponible en internet:
FREDERICK, W. (1960). The growing concern over business responsibility. [online] *California Management Review*, Vol 29, No 50 (2013). [Consultado 3 de agosto 2015]. Disponible en internet: <<http://dintev.univalle.edu.co/revistasunivalle/index.php/cuadernosadmin/article/view/2235/2350>>

FREEMAN, R. E; LIEDTKA, J. (1991); "Corporate Social Responsibility: A Critical Approach"; Business Horizons, July-August. Freeman, R. E.; McVea, J. A. (2001). Citado por: GINESTA, Xavier y ORDEIX, Enric. Fundaciones y deporte: cómo el fútbol profesional catalán comunica su responsabilidad social corporativa [En línea], p. 189-208. Disponible en internet :<<http://www.ae-ic.org/malaga2010/upload/ok/230.pdf>>.

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNANDEZ COLLADO, Carlos y BATISTA LUCIO, María del Pilar. Metodología de la Investigación. 5 ed. México. McGraw-Hill, 2010. 122-126p.

HERRERA MADUEÑO, Jesús; LARRÁN JORGE, Manuel; LECHUGA SANTO, María Paula y MARTÍNEZ MARTÍNEZ, Domingo. Evolución de la responsabilidad social en Pymes como disciplina científica. En: Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. [Base de datos en línea], vol. 24, 2015; pp 117-128. Disponible en: El Sevier base de dato.

HERRERA MADUEÑO, Jesús; LARRÁN JORGE, Manuel; LECHUGA SANTO, María Paula y MARTÍNEZ MARTÍNEZ, Domingo. Evolución de la responsabilidad social en Pymes como disciplina científica. En: Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. [Base de datos en línea], vol. 24, 2015; pp 117-128. Disponible en: El Sevier base de dato.

LEE, M. P. (2008); "A review of the theories of corporate social responsibility: its evolutionary path and the road ahead"; *International Journal of Management Reviews*, 10, p. 53–73. Citado por: GINESTA, Xavier y ORDEIX, Enric. Fundaciones

y deporte: cómo el fútbol profesional catalán comunica su responsabilidad social corporativa [En línea], p. 189-208. Disponible en internet:< <http://www.ae-ic.org/malaga2010/upload/ok/230.pdf>>.

MEDINA, L.M. (2006, mayo), *La responsabilidad social de la empresa*, Ponencia presentada en el X Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas A.C. (ACACIA). Universidad Autónoma de San Luis Potosí. San Luis Potosí.

MEYSKENS, Moriah y PAUL, Karen. The evolution of corporate social reporting practices in Mexico. En: *Journal of Business Ethics*. [online] Vol 91 (2010) pp 211-227. Despoiled en: Springer link research databases.

MULLER Y KOLK, 2009. CSR performance in emerging market: Evidence from Mexico. Cited by: MEYSKENS, Moriah y PAUL, Karen. The evolution of corporate social reporting practices in Mexico. En: *Journal of Business Ethics*. [Base the dates online] Vol 91 (2010) pp 212. Disponible en: Springer link reserch databases.

NELLING, Edward y WEBB, Elizabeth. Corporate social responsibility and financial performance: the “virtuous circle” revisited. By: *Review Quantitative Finance and Accounting* [Online], 14 may 2008, no. 32 [Citado 17, Octubre, 2015]. Disponible En: <<http://link.springer.com/article/10.1007%2Fs11156-008-0090-y#page1>>

PALADINO, M y MILBERG A. (2004). La responsabilidad de la empresa en la sociedad: Construyendo la sociedad desde la tarea directiva. Citado en: BALTERA SANTANDER, Pablo y TAPIA DÍAZ, Andrés. Responsabilidad social empresarial en pequeñas empresas. En: *Cuaderno de investigación*. [En línea]. Vol. 31, noviembre de 2007; 172 p. [Consultado 7 de julio de 2015]. Disponible en: <http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/articles-95221_recurso_1.pdf>

PANAYIOTOU, Nikolaos A; ARAVOSIS, Konstantinos G y SARIDAKIS, Konstantinos. An Exploratory Study of the Corporate Social Responsibility Practices in the Greek Manufacturing Sector. En: Professionals' Perspectives of Corporate Social Responsibility [Base de datos en línea] cap 10. September 2009: pp 191-208. Disponible en: Springer Link base de datos.

PEÑA, Yepes, SANCHEZ. Responsabilidad social empresarial (2007), p. 29. Citado en: OLGUIN, Abril Oliver. Importancia de la responsabilidad social empresarial e la organización. Morelia, julio 2009. Trabajo de Grado (Licenciado en Administración de Empresas). Universidad Vaco Quiroga [En línea]. Disponible en internet: <<http://uvaq.dspace.escire.net/bitstream/handle/123456789/22067/abril%20oliver%20olguin.pdf?sequence=1>>

RESTREPO, L. & Rivera, H. (2008). Análisis estructural de sectores estratégicos. Bogotá: Universidad del Rosario.

SIERRA, Emilio S. Foro sobre la RSE en el sector público. En: La república. Bogota.31, Julio, 2008, p-6, p-8.

SISTÉMA DE GESTIÓN ÉTICA Y SOCIALMENTE RESPONSABLE. Documentación curso de gestión de responsabilidad social empresarial. Madrid: Forética, 2008. P 6-7.

STRANDBERG, L. (2010). *La medición y la comunicación de la RSE: indicadores y normas*. Citado por: DUQUE OROZCO, Yenni; CARDONA ACEVEDO, Marleny y RENDÓN ACEVEDO, Jaime. *Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones*. En: Cuadernos administrativos. [En línea]. Vol. 29, 2013. [Consultado 5 de agosto de 2015]. Disponible en internet: <<http://www.iese.edu/es/ad/catedras/caixa/Newsletters2009/Newsletter9FormatoBase.asp>>

WIEST LOPEZ, María Clemencia. *Diagnóstico de la gestión de responsabilidad social en las empresas de la provincia de Sugamuxi en el departamento de Boyacá, explorada desde el ámbito social y ambiental a partir de los principios éticos*. Especialización en gestión de responsabilidad social empresarial: Universidad San Buenaventura, Facultad de Ciencias Empresariales, 2012. 123p.

WILSON, Erika. *Social responsibility of Business: what are the small business perspectives?* En: *Journal of Business Management*. [en línea] Vol. 18, jul 1980; pp 17-24. Disponible en: Scopus base de datos.

WILSON, Erika. *Social responsibility of Business: what are the small business perspectives?* En: *Journal of Business Management*. [en línea] Vol. 18, jul 1980; p 20. Disponible en: Scopus base de datos.

WOOD, D. J. (1991). *Corporate social performance revisited*. *Academy of Management Review*, 16 (4), p.758-769. Citado en: Paladino, M. y Milberg A. (2004). *Conceptos y tendencias*. En Paladino, M. (Ed.). *La responsabilidad de la empresa en la sociedad. Construyendo la sociedad desde la tarea directiva* (p. 39 – 60). Buenos Aires: Ariel Ediciones. XIFRA, J. (2007). *Técnicas de las relaciones públicas*. Barcelona: Editorial UOC. [Consultado el 10 de agosto de 2015].

Disponibile en internet:
<<http://books.google.com.ar/books?id=YdLGSm41Y4C&printsec=frontcover&lr=#v=onepage&q=&f=false>>