

**IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA
EMPRESA CEMEX BUCARAMANGA, PLANTAS DE CONCRETO Y CEMENTO**

MARÍA ALEJANDRA GÉLVEZ GÉLVEZ

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
BUCARAMANGA**

2014

**IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA
EMPRESA CEMEX BUCARAMANGA, PLANTAS DE CONCRETO Y CEMENTO**

MARÍA ALEJANDRA GÉLVEZ GÉLVEZ

**Trabajo de Grado para optar al título de
Trabajadora Social**

**Directora
ROSALBA RIVERA DE DUARTE
Trabajadora Social**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
BUCARAMANGA
2014**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	10
1. MARCO REFERENCIAL	11
1.1 LA EMPRESA DESDE EL ENFOQUE SISTÉMICO	13
1.2 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL - R.S.E	17
1.2.1 Antecedentes Internacionales	21
1.2.2 Antecedentes En Colombia	23
1.2.2 Antecedentes En Colombia	25
2. REFERENTE LEGAL	26
2.1 NORMA ISO 26000	26
2.2 NORMA ISO 14000	26
3. CARACTERIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	30
3.1 RESEÑA HISTÓRICA	30
3.2 ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA	30
3.2.1 Valores	31
3.2.2 Compromisos	32
3.3 UBICACIÓN DE TRABAJO SOCIAL EN LA INSTITUCIÓN	33
4. CARACTERIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA	38
4.1 DIAGNÓSTICO	38
4.2 ANÁLISIS DOFA	43
4.3 MATRIZ DE ESTRATEGIAS	46
4.4 JUSTIFICACIÓN	48
4.5 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	49
4.5.1 Objetivos General	49
4.5.2 Objetivos Específicos	49
5. EJECUCIÓN	54
5.1 ESTRATEGIA 1	54
5.2 ESTRATEGIA 2	66
5.3 ESTRATEGIA 3	71
6. EVALUACIÓN	74
6.1 LOGROS ALCANZADOS	74
6.2 DIFICULTADES	77
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	78
BIBLIOGRAFÍA	79
ANEXOS	82

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Matriz DOFA	40
Cuadro 2. Matriz de Estrategias	46
Cuadro 3. Desarrollo de Estrategia 1 – Objetivo 1	50
Cuadro 4. Desarrollo de Estrategia 1 – Objetivo 2	51
Cuadro 5. Desarrollo de Estrategia 2 – Objetivo 3	52
Cuadro 6. Desarrollo de Estrategia 3 – Objetivo 4	53
Cuadro 7. Programas de Responsabilidad Social Empresarial	56
Cuadro 8. Programas de RSE CEMEX Planta de Bucaramanga	65

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. Responsabilidad Social CEMEX

82

RESUMEN

TÍTULO: IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA EMPRESA CEMEX BUCARAMANGA, PLANTAS DE CONCRETO Y CEMENTO*

AUTORA: MARIA ALEJANDRA GÉLVEZ GÉLVEZ**

PALABRAS CLAVES: Responsabilidad social empresarial y bienestar social.

DESCRIPCIÓN:

El presente documento sintetiza la práctica profesional de Trabajo Social realizada en la empresa CEMEX Bucaramanga, específicamente en la Dirección de Proyección Social en el cargo de Auxiliar de Bienestar Social, en lo referente a intervenciones con operarios y demás personal de la empresa tanto a nivel individual como grupal por medio de capacitaciones en temas como liderazgo, resolución de conflictos, relaciones laborales y lo concerniente a salud ocupacional, prevención de enfermedades y promoción de estilos de vida saludable. Adicionalmente, la consolidación del área de Responsabilidad Social Empresarial en Bucaramanga, mediante el diseño de objetivos programáticos, la identificación de acciones estratégicas, para la realización de un diagnóstico social del área de influencia de la planta de cemento, en barrios pertenecientes a la comuna 2 de Bucaramanga, y la formulación del plan de acción que responda a las necesidades y problemáticas detectadas.

Los referentes teórico-conceptuales que orientaron el proceso fueron el Enfoque Sistémico y lo concerniente a la Responsabilidad Social Empresarial, además de las correspondientes leyes y normatividad relacionada con el tema de RSE.

Finalmente se destaca que, la intervención de trabajo social contribuyó en la implementación del programa de Responsabilidad Social Empresarial y el desarrollo de programas de bienestar social dirigidos a empleados y sus familias, en la búsqueda de aportar a la calidad de vida tanto de ellos como de pobladores del entorno próximo a la empresa.

* Proyecto de Grado

** Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social. Directora: Rosalba Rivera de Duarte, Trabajadora Social.

SUMMARY

TITLE: SOCIAL RESPONSIBILITY PROGRAM IMPLEMENTATION IN THE COMPANY CEMEX BUCARAMANGA, CONCRETE AND CEMENT PLANTS*

AUTHOR: María Alejandra Gélvez Gélvez**

KEYWORDS: Corporate social responsibility and social welfare.

DESCRIPTION:

This document summarizes the practice of Social Work done on the company CEMEX Bucaramanga, specifically on the Social Screening in the post of Assistant Social Welfare regarding interventions operators and other staff of the company, both at individuals and groups through training in areas such as leadership, conflict resolution, labor relations and concerning occupational health, preventing disease and promoting healthy lifestyles. Additionally, the consolidation area Corporate Social Responsibility in Bucaramanga, through the design of program objectives, the identification of strategic actions for the achievement of a social diagnosis of the area of influence of the cement plant in neighborhoods belonging to the commune 2 in Bucaramanga, and the formulation of the action plan that responds to the needs and problems detected.

The theoretical and conceptual references that guided the process were the Systems Approach and concerning corporate social responsibility, together with the relevant laws and regulations related to the topic of CSR.

Finally it is emphasized that social work intervention contributed to the implementation of the program of Corporate Social Responsibility and the development of social welfare programs aimed at employees and their families; this finding focused on contributing to the quality of life, both of them as people close to the company's environment.

* Grade Project

** Faculty of Human Sciences. School of Social Work. Director: Rosalba Rivera de Duarte, Social Worker.

INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE)¹, es el reconocimiento del papel que deben cumplir las empresas en la contribución a generar un futuro más positivo para el mundo, generando beneficios a largo plazo tanto para la empresa como para sus grupos de interés; la RSE se divide en cuatro categorías clave, la primera prioriza la creación de un entorno positivo para el trabajador y sus familias, aumento de calidad de vida personal y familiar; la segunda busca minimizar impactos ambientales y optimizar el uso de recursos naturales; la tercera promueve el bienestar y la calidad de vida de las comunidades y la cuarta categoría es la implementación de sociedades productivas con el gobierno, ONG, universidades y sociedad en general.

El presente documento tiene como objeto dar a conocer el proceso de intervención desarrollado en la empresa Cemex Colombia, plantas Cemento y Concreto de Bucaramanga, durante el primer semestre del año 2006, donde se implementó el programa de RSE enmarcado en las cuatro categorías mencionadas anteriormente, abarcando los grupos de interés de la compañía; Cemex es una de las compañías líderes en producción de cemento y concreto a nivel mundial, presente en más de 50 países; en Colombia inició operaciones en el año 1996 con la compra de Cementos Diamante y Samper, desde entonces ha venido optimizando sus procedimientos productivos en pro de una mejor relación con el medio ambiente.

Cemex como compañía multinacional goza de experiencia y reconocimiento a nivel mundial con sus programas de RSE y desde hace más de una década, año tras año publica su Informe de desarrollo sostenible, presentando así su trabajo y reconocimientos en esta materia. En Colombia, puntualmente en plantas de Bogotá e Ibagué, existe el área de RSE, con programas propios según requerimientos de las comunidades; por lo tanto era el deseo de la compañía empezar a abrir estos espacios en plantas más pequeñas pero no de menos importancia como Bucaramanga, de allí nace el campo de práctica y el proceso de la implementación del programa de RSE que se presenta en este documento, el cual se encuentra estructurado de la siguiente forma, en el primer capítulo se desarrolla el Marco Referencial que contiene el Enfoque Sistémico de la Empresa,

¹ CANCINO, Christian y MORALES, Mario. Responsabilidad Social Empresarial. Universidad de Chile. Facultad de Economía y Negocios. 2008, p. 10. (En Línea) (Fecha de Consulta: 8 de octubre de 2010) Disponible en: <http://redunirse.org/files/Serie%20Docente%20N%C2%BA%201%20-%20RSE.pdf>

Antecedentes nacionales e internacionales de la Responsabilidad Social Empresarial y sus beneficios; el segundo capítulo contiene el Referente Legal y todo lo concerniente a la normatividad relacionada con el tema de RSE; en el tercer capítulo se encuentra la Caracterización de la Organización con la misión, visión, compromisos y ubicación de Trabajo Social dentro de la misma; posteriormente se encuentra el Capítulo cuarto, que contiene la caracterización de la experiencia, en lo referente al diagnóstico realizado con la Matriz DOFA y su respectivo análisis; el capítulo quinto consta de la ejecución donde se presenta el desarrollo de cada una de las estrategias y momentos de la práctica, en el capítulo sexto se encuentra la evaluación del proceso, las dificultades y logros alcanzados y por último en el capítulo séptimo se encuentran las conclusiones y recomendaciones.

El presente proceso permitió la confrontación entre práctica y teoría permitiendo evaluar los conocimientos adquiridos en la academia y que permiten mostrar que un Trabajador Social puede desempeñarse en diversos campos, siempre buscando beneficios para la sociedad en general.

2. MARCO REFERENCIAL

La dinámica social está dada a través de la historia por múltiples transformaciones de orden económico, político y cultural, que en su curso originan situaciones problemáticas que requieren la atención de profesionales del área de las Ciencias Humanas como el Trabajador Social, quien dirige su quehacer a la superación de dichas situaciones en procura de fomentar el bienestar individual y/o colectivo. Como afirma el autor Natalio Kisnerman en su definición de trabajo social: “El Trabajo Social es una intervención intencionada, científica, por lo tanto racional y organizada, en la realidad social, para conocerla-transformarla, contribuyendo con otras profesiones o lograr el bienestar social de la población, entendido este como un sistema global de acciones que, respondiendo al conjunto de las aspiraciones sociales, eleva la calidad de vida de una sociedad”².

Para el caso específico del presente proyecto, la realidad sujeto de intervención gira en torno al contexto organizacional, dado que es en el ambiente empresarial en donde se desarrolló la experiencia práctica; entendiendo que el quehacer profesional se encuentra inmerso en una estructura en donde son importantes aspectos económicos, sociales, de relaciones productivas y de relaciones humanas, y se dirige hacia fines productivos y de satisfacción. “La acción del trabajador social en las empresas parte de los niveles organizativos de las mismas, es importante que el profesional conozca el contexto para que su intervención sea de impacto y sus decisiones sean tomadas en cuenta por la alta dirección”³.

En lo que se refiere al área empresarial el desempeño profesional gira en torno a acciones de administración del talento humano, salud ocupacional, bienestar laboral y/ relación empresa- comunidad, siendo las dos últimas el foco central de la intervención realizada por la profesional en formación en la medida en que la ubicación de su experiencia se da en el área de la Responsabilidad Social Empresarial, teniendo así contacto directo no solo con las estructuras organizacionales, sino con la comunidad afectada por la influencia de las labores productivas de la empresa.

² KISNERMAN, Natalio. Teoría y Práctica del trabajo Social. Buenos Aires: Humanitas, 1985. p. 35

³ LÓPEZ LUNA, Emilia y CHAPARRO, Melba Yesmit. Competencias laborales del Trabajador Social: vistas desde el mercado laboral. Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, 2006. P. 23

1.1 LA EMPRESA DESDE EL ENFOQUE SISTÉMICO

La concepción sistémica de una empresa u organización surge gracias a los aportes realizados por el biólogo alemán Ludwig Von Bertalanffy quien desarrolló por primera vez entre 1950 y 1968 la Teoría General de Sistemas (TGS)⁴, aplicable en el estudio de los organismos vivos y la ciencia.

En consideración a estos postulados, específicamente en el campo de las ciencias sociales y la administración, se entenderá que toda organización hace parte de un todo, global, siendo afectada por sistemas mayores e incidiendo significativamente en el comportamiento y desarrollo de los subsistemas que la componen y circundan. La empresa, es pues, “un sistema o conjunto de elementos interrelacionados lógicamente”⁵, por dinámicas en las que cada una de sus partes constitutivas, se determina por la existencia de las demás.

Para entender la definición de Empresa que plantea este enfoque teórico es necesario iniciar con la clasificación de los sistemas de acuerdo a la relación que establecen con el entorno; afirmando así que debido al permanente intercambio de energía, insumos e información que establecen con su medio, son sistemas duales⁶, es decir, se encuentran influenciados por el exterior y al mismo tiempo lo afectan permanentemente. Por tanto, una empresa responde a dinámicas sociales y económicas diversas que la mantienen en constante evolución y cambio, permean sus estructuras para facilitar su adaptabilidad al entorno. En este sentido cada empresa posee un área de influencia que no es otra cosa que el territorio en donde desarrolla sus procesos productivos interactuando con comunidades aledañas y con la sociedad en general.

Las empresas a la luz de la TGS son concebidas en relación a sus características, según Luis Cibanal⁷ así: Sistemas Abiertos que mantienen un permanente intercambio de elementos con los sistemas mayores o suprasistemas que le rodean; Cemex Colombia es una multinacional de cementos que recibe de forma directa directrices a nivel internacional de su casa Matriz en México, y pese a tener

⁴ UNIVERSIDAD SANTO TOMAS. Enfoque sistémico de la Administración: Introducción a la Teoría General de Sistemas. (En Línea) (Fecha de Consulta: 13 de marzo de 2006) Disponible en: http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/carlosriveros-fundamentosdeadmon-2/enfoque_sistemico.html

⁵ GONZÁLEZ, Sheryl. Sistemas integrados de gestión, un reto para las pequeñas y medianas empresas. Universidad Autónoma del Caribe, 2011. P. 70. (En Línea) (Fecha de Consulta: 20 de octubre de 2011) Disponible en: <file:///C:/Users/Administrador/Downloads/Dialnet-SistemasIntegradosDeGestionUnRetoParaLasPequenasYM-3875240.pdf>

⁶ *Ibíd.*, p. 70

⁷ CIBANAL, Luis. Teoría General de Sistemas, 2001. P. 1 (En Línea) (Fecha de Consulta: 13 de marzo de 2006) Disponible en: http://www.aniorte-nic.net/apunt_terap_famil_2.htm

personería jurídica propia y cierta autonomía, se direcciona teniendo en consideración los lineamientos técnico-administrativos de su principal en México; Cemex al igual que muchas otras empresas está inscrita en la economía global por lo que además debe responder a las demandas de sus clientes internacionales, nacionales y a las modificaciones y normativa que en materia de cementos dictamina y regula el gobierno y las instituciones territoriales en donde ubica sus plantas de producción.

Lo anterior, permite inferir que una empresa pertenece a un “suprasistema” conformado a su vez por múltiples sistemas interdependientes, por lo que no podrá concebirse como un ente aislado, en la medida en que la economía de mercados la hace altamente dependiente de las tendencias mundiales, así pues, la empresa no solo se interrelaciona con otros elementos a nivel internacional, nacional, regional y local, sino que interactúa con sus subsistemas, los cuales están encaminados a la consecución de objetivos y metas comunes a lo que se denomina “equifinalidad”, y se traduce en “el fin común que tienen los sistemas de coordinar esfuerzos y desarrollar acciones comunes en cada una de sus partes para alcanzar mayor rentabilidad y solidez financiera”⁸. La comprensión de una empresa y su dinámica debe estudiarse teniendo en cuenta las propiedades, de estos elementos a nivel global e interno, las cuales permanecen en constante intercambio.

De otro lado, “la TGS plantea que todo sistema responde a una estructura u organización interna que le permite funcionar armónicamente”⁹, esto lleva a que una empresa se organice mediante áreas o dependencias funcionales teniendo en cuenta las operaciones o actividades que allí se desarrollan, por tanto existen áreas operativas, administrativas, de producción, que se delimitan mediante fronteras a fin de mantener control de sus procesos.

Otra de las características propias de los sistemas es la “entropía y la homeostasis”¹⁰, la primera describe la tendencia al desgaste que tiene cada organización, debido a las fluctuaciones del entorno y a su propia mecánica interna, no obstante, gracias a su flexibilidad y adaptación se configuran procesos

⁸ Ibid., p. 2.

⁹ LICENCIATURA EN CIENCIAS DE COMPUTACIÓN. Teoría General de Sistemas: Análisis de Sistemas, 2011. (En Línea) (Fecha de Consulta: 20 de octubre de 2011) Disponible en: <http://www.fceia.unr.edu.ar/asist/intro-tgs-t.pdf>

¹⁰ ARNOLD, Marcelo y OSORIO, Francisco. Introducción a los conceptos básicos de la Teoría General de Sistemas. Universidad de Chile, Departamento de antropología. P. 2. (En Línea) (Fecha de Consulta: 24 de mayo de 2006) Disponible en: <http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/moebio/03/frprinci.htm>

de auto organización y cambio que procuran la reordenación de la misma y por ende retoman su equilibrio interno. La homeostasis permite regular el sistema empresarial introduciendo correctivos internos que aseguran la estabilidad y/o equilibrio de la estructura y su permanencia en el mercado.

De igual manera surge la “retroalimentación o feedback”¹¹ que constituye una de las tareas continuas de la organización, y se orienta hacia la consolidación de procesos productivos, financieros y administrativos que se adapten a las continuas modificaciones del medio que las circunda, ganando mayor flexibilidad ante la dinámica económica y social; y convirtiéndose además en un mecanismo que le permite adaptarse a las fluctuaciones del exterior e incrementar las posibilidades de eficiencia, éxito y competitividad. Esta adaptación se lleva a cabo mediante decisiones que afectan en alguna forma a la estructura de los sistemas de la empresa sus relaciones, entre sí y el entorno.

Esta característica de los sistemas se asemejan a los esquemas productivos de la empresa, en donde se reciben insumos a manera de materias primas, maquinarias, servicios profesionales, tecnológicos, mediante procesos de compra que proveen la energía suficiente para dar inicio a las transformaciones de estos insumos en productos o servicios finales que a través de procesos de comercialización constituyen las salidas de la organización. Así mismo, al final de este proceso productivo se desechan materiales y las salidas vuelven a ingresar al ciclo constituyendo entradas o insumos para la nueva conversión.

Mediante la retroalimentación la empresa sustenta su desarrollo, alcanzando cíclicamente niveles de equilibrio u homeostasis que le permiten su mantenimiento, estabilidad, regulación, necesarios en el logro de objetivos organizacionales que se dan pese a las cambiantes condiciones del entorno y por los que se alcanza niveles de mejoramiento continuo, soportados en la introducción de correctivos operacionales que aseguran la permanencia o vigencia de la organización en el sector productivo.

Otra de las características enunciadas en la TGS es la Jerarquía¹², por la cual una organización define algunos parámetros de actuación para organizar en forma asertiva la realización de sus procesos, y establece normas y reglas claras que garanticen el funcionamiento interno de los subsistemas, es así que diseñan manuales de cargo, según cada puesto de trabajo, delimita funciones, crea o

¹¹ Ibid., p. 2.

¹² Ibid., p. 3.

asimila instructivos para la operación de maquinaria o para la orientación del trabajo, establece políticas o principios rectores en la producción que tienden a mejorar el desempeño de trabajadores, optimizar y maximizar ganancias. De este modo, clarifica estructuras jerárquicas que propenden por un orden interno del sistema humano, conformado por los colaboradores o empleados.

Estas estructuras se establecen dependiendo del grado de complejidad y reflejan rangos que demarcan con claridad las diferencias y límites de los subsistemas. Cemex Colombia maneja una estructura o jerarquía interna desarrollada en tres niveles: estratégico, programático e instrumental.

Pasando a otro aspecto, la “totalidad o principio de No Sumatividad”¹³ también es una característica de los sistemas que se evidencia en la empresa en la medida en que si una de las estructuras o elementos constitutivos de la misma se ve afectado por variables externas, se genera en el interior de las demás estructuras internas perturbaciones que inciden en la afectación de la totalidad de la organización, en razón a que se encuentran interconectados, por ejemplo, si una de las estructuras humanas de la empresa de las que depende el proceso de comercialización de los productos tiene falencias funcionales, la totalidad de la organización se verá afectada en términos de disminución de la demanda, excesos de producción y estancamiento financiero, lo que puede afectar la estabilidad laboral de colaboradores y/o en el clima laboral reinante en la misma. Por esta razón se afirma que una empresa no es la sumatoria de sus partes, sino la articulación e interconexión armónica de las mismas, siendo un todo ligado entre sí.

El análisis de los sistemas empresariales dependerá de la comprensión e integración de todos los elementos que en ella intervienen, abarcando siempre relaciones de causa-efecto que permitan desarrollar interpretaciones más totalizadoras y menos fragmentadas.

La funcionalidad, según Millán¹⁴, es también una cualidad de los sistemas que se refiere a la autonomía que posee cada área de una empresa, en la que se desempeñan actividades especializadas que contribuyen al engranaje de la totalidad de la estructura, ya que las metas y objetivos comunes que se delimitan dentro de los planes estratégicos se alcanzan debido a la participación de todas

¹³ MILLÁN, Tomás. Teoría de Sistemas y sociedad. Universidad Arturo Prat, 2000. P. 4. (En Línea) (Fecha de Consulta: 29 de marzo de 2006) Disponible en: <http://www.carlosmanzano.net/articulos/austinmillan.html>

¹⁴ Ibíd., p. 5.

las partes vinculadas mediante estados de sinergia en los que se favorece la movilidad y optimización de recursos alcanzando resultados y promoviendo estados de mayor crecimiento organizacional, lo que garantiza el sostenimiento de la empresa.

1.2 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL - R.S.E

Es preciso mencionar que la RSE procede de la conceptualización realizada en materia de “Responsabilidad integral”¹⁵ un término que surgió desde 1985, con el que se pretendía incorporar la ética a los fines empresariales; por lo que no sólo se contemplaba el cumplimiento estricto de los requerimientos (mínimos), de ley, sino la concepción de “hacer las cosas de manera correcta”, excediendo la obligatoriedad y buscando el reconocimiento y aceptación pública a través de la identificación de las preocupaciones y necesidades de las comunidades que conformaban el área de influencia de cada empresa para responder asertivamente y contribuir a su satisfacción mediante el aporte de recursos o la realización de programas y/o proyectos de empoderamiento de comunidades.

Esta ética denominada Responsabilidad Integral motivó el establecimiento y consecución de objetivos tales como¹⁶:

- ❖ Mejorar continuamente el desempeño de la empresa y la industria, gracias a la protección y formación de colaboradores y la sostenibilidad del medio ambiente.
- ❖ Contribuir al desarrollo de las comunidades locales y de la sociedad en general.
- ❖ Informar a la clientela y a las comunidades sobre su quehacer empresarial en términos de producción, desempeño, logros, avances y retrocesos, o lo que se entiende como Rendición Social de Cuentas, una práctica de buen gobierno que promueve la transparencia de las actuaciones de cada organización.
- ❖ Fomentar la participación real de las comunidades y colaboradores mediante el diálogo abierto con las partes interesadas a nivel local, nacional e internacional para entender y atender sus preocupaciones y aspiraciones.
- ❖ Cooperar con organizaciones de base, gobierno y todos aquellos estamentos en la implementación de acciones mancomunadas que orienten

¹⁵ RESPONSABILIDAD INTEGRAL GENERADORA DE VALOR EN LA INDUSTRIA (Anónimo). Bogotá, 2013. P. 7. (En Línea) (Fecha de Consulta: Junio de 2014) Disponible en: http://responsabilidadintegral.org/administracion/circulares/archivos/13_1Responsabilidad_Integral_y_Responsabilidad_Social.pdf

¹⁶ Ibíd., p. 15

la satisfacción de necesidades comunes, mediante la utilización y optimización de recursos propios.

Y dio origen a lo que hoy en día se conoce con el nombre de Responsabilidad Social Empresarial - RSE. La Responsabilidad Integral de las empresas¹⁷, entendida como el compromiso libre de las compañías o industrias en su vinculación a procesos globales que buscan el mejoramiento continuo del propio desempeño, la protección de las personas, el cuidado y/o preservación del medio ambiente, el desarrollo de las comunidades y la sociedad en general, como concepto, es aún vigente, por lo que esta definición al ser equiparable, con la que se viene esbozando como RSE, para efectos del presente documento, será entendida como complementaria de esta última.

Según Carlos Arturo Ángel, autor colombiano en materia de Responsabilidad Social “el concepto de Responsabilidad Social Empresarial o Responsabilidad Social Corporativa (RSE o RSC), tiene su origen en Estados Unidos a finales de los años 50 y principios de los 60. Surge como una filosofía corporativa adoptada por la alta dirección de una empresa para actuar en beneficio de sus propios trabajadores, sus familias y el entorno social en las zonas de su influencia”¹⁸.

Para el mismo autor, la responsabilidad social empresarial se define como “los comportamientos de negocio basados en valores éticos y principios de transparencia que incluyen una estrategia de mejoramiento continuo en la relación entre la empresa y sus partes”¹⁹, relación que incluye clientes, proveedores, socios, consumidores, medio ambiente, comunidades, el gobierno y la sociedad en general. Corresponde a una estrategia de negocios enfocada a incrementar la rentabilidad, competitividad y la sostenibilidad, sirviendo como parte de un nuevo modelo de desarrollo sostenible.

De acuerdo a las anteriores aproximaciones conceptuales del término se puede apreciar que la responsabilidad social empresarial es un concepto con múltiples definiciones, de las que se podrá definir de manera general según Corinne

¹⁷ Ibíd., p. 26

¹⁸ ÁNGEL, Carlos Arturo. La responsabilidad social de los empresarios colombianos frente al desarrollo de la sociedad. EN: TORO, Olga Lucía y REY, German. Empresa privada y responsabilidad social. Bogotá: Utópica, 1996. P. 27.

¹⁹ Ibíd., p. 27.

Lewis²⁰, como la determinación voluntaria para valorar los efectos negativos que sobre las diferentes personas, territorios o comunidades tienen las acciones y determinaciones de una organización en el logro de sus objetivos particulares. Se considera voluntaria en la medida en que se establece bajo el criterio de libertad como resultado de un proceso de toma de conciencia que evalúa la afectación del interés individual sobre el colectivo.

Igualmente supera las exigencias normativas y su alcance está mediado por el libre albedrío de quien la asume; al respecto la Comisión de las Naciones Europeas indica que:

Ser socialmente responsable no significa solamente acatar plenamente las obligaciones jurídicas, sino ir más allá de su cumplimiento, invirtiendo «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores (...) La aplicación de normas más estrictas que los requisitos de la legislación del ámbito social; por ejemplo, en materia de formación, condiciones laborales o relaciones entre la dirección y los trabajadores, puede tener también un impacto directo en la productividad. Abre una vía para administrar el cambio y conciliar el desarrollo social con el aumento de la competitividad²¹.

En este sentido, la responsabilidad social de una empresa trasciende el mero cumplimiento estricto de normas y regulaciones en materia legal y ambiental, y se centra en la posibilidad de influenciar su estructura a nivel interno (talento humano o colaboradores, asociados o accionistas) y externo (comunidad aledaña, familiares de trabajadores, clientes, sociedad en general, entre otros).

La definición planteada por Caravedo no sólo destaca la RSE como “una visión y filosofía empresarial”; además sostiene que debe apoyarse en la conciencia de valorar los impactos directos e indirectos de una compañía, a nivel interno y

²⁰ LEWIS, Corinne. La responsabilidad de las empresas con respecto a los derechos humanos. Universidad de Oxford. (En Línea) (Fecha de Consulta: 8 de junio de 2006) Disponible en: <http://www.fmreview.org/es/prevencion/lewis>

²¹ ESADE, Instituto persona, empresa y sociedad. Libro Verde de la Comisión Europea. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Bruselas, 2001. P. 13 (En Línea) (Fecha de Consulta: 8 de junio de 2006) Disponible en: http://itemsweb.esade.edu/wi/research/iis/pdfs_web/Libro_Verde.pdf

externo: “adicionalmente, esta práctica responsable establece vínculos y acciones de compromiso para con la comunidad”²².

Así mismo, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), cobra valor desde el punto de vista del marketing empresarial, pues siendo inherente al funcionamiento de cada empresa, constituye una nueva forma de gestión y negociación en la que no solo se da pie a las operaciones económicas y/o financieras, sino se promueve la vinculación social y ambiental, en las acciones adelantadas por la organización, y “se reconocen los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona, buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras”²³. Esta concepción integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión y misión de la empresa, independientemente de su tamaño o productos o servicios ofrecidos.

La RSE abarca aspectos propios de los subsistemas que conforman cada organización empresarial y su suprasistema. Los subsistemas²⁴ están concebidos como los colaboradores o empleados, el equipo de trabajo, los asociados y/o accionistas; en el caso del suprasistema las acciones en RSE estarán orientadas a clientes, proveedores, familia de los colaboradores, vecindad y todo aquel elemento constitutivo del entorno social, entre éstos, el medio ambiente y el territorio. Todo ello respondiendo a principios de competitividad en los cuales se genera mayor ventaja competitiva a las empresas que asumen el rol de líderes en las comunidades en las que están inmersas y procurando su desarrollo. La Responsabilidad Social es, entonces, un compromiso voluntario de cada empresa por cumplir de manera integral no sólo la finalidad de la organización (objetivos estratégicos de cada área de producción), sino la consideración interna y externa de las variables sociales, económicas, ambientales de todos aquellos subsistemas que la integran y con los que interactúa, es decir, se apoya en el reconocimiento de la mutua interdependencia de todos los actores sociales, económicos y ambientales afectados o que intervienen positiva o negativamente por la actividad de la empresa y por lo tanto la consideración de los intereses legítimos de las comunidades y colaboradores.

²² CARAVEDO, Baltazar, Empresa, Liderazgo y Sociedad. Perú: SASE, 1996. P. 21. 13 (En Línea) (Fecha de Consulta: 8 de junio de 2006) Disponible en: <http://www.bvcooperacion.pe/biblioteca/bitstream/123456789/6408/1/BVCI0006215.pdf>

²³ CAJIGA, Juan Felipe. El concepto de Responsabilidad Social Empresarial. Centro Mexicano para la Filantropía. P. 2. (En Línea) (Fecha de Consulta: 8 de junio de 2006) Disponible en: http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf

²⁴ *Ibíd.*, 5.

De igual manera la RSE²⁵ ha variado su enfoque tradicional superando su carácter asistencial y respondiendo a estrategias mucho más estructuradas en donde no solo se planifica y pondera el aumento de la rentabilidad financiera de la empresa, originada por la inversión social, sino que busca apoyar procesos de desarrollo de mayor impacto y compromiso con las comunidades del área de influencia de la empresa, a fin de promover procesos reales de autogestión comunitaria, con lo que se supera el simple activismo y se garantiza el respeto por los valores éticos de la organización a la vez que se promueven estrategias de mejora de la competitividad y sostenibilidad empresarial y se mejoran las relaciones empresa-colaboradores, empresa-comunidad y empresa-sociedad, reportando además beneficios adicionales.

La responsabilidad social no deberá entonces confundirse con las actividades de filantropía, ni con cualquier otra actividad adicional al propósito de la empresa, como el apoyo a iniciativas de la comunidad y la participación en actividades solidarias, ya que su realización conlleva actividades de medición y reporte de impactos y el análisis de éstas con el desempeño de la organización, por lo que exige de la empresa rendición de cuentas y transparencia.

1.2.1 Antecedentes Internacionales

La RSE surge a partir de la década de los 60 y 70, en países de occidente como Estados Unidos, gracias a la introducción de concepciones éticas del desarrollo, que fomentó en las empresas mayor involucramiento en la esfera social, con lo que se buscaba que éstas tuvieran conciencia que las tendencias del desarrollo habían generado riqueza para unos pocos y miseria o pobreza para los demás, con lo que se alimentaba una creciente situación de inequidad y exclusión social.

Al respecto Adela Cortina señala que “la ética aplicada nace por un imperativo de la realidad social que necesitaba respuestas multidisciplinarias en sociedades moralmente pluralistas”²⁶, es así como se forman comisiones de ética, para tratar temas que afectaban directa o indirectamente esta situación de exclusión, las comisiones elaboraban documentos que contenían recomendaciones generales para el diseño de normativas legales que impulsaran cambios de la estructura empresarial y atendieran a las demandas de la sociedad. La idea central de esta

²⁵ Ibíd., 6.

²⁶ CORTINA, Aldea. La Dimensión Pública de las Éticas aplicadas. Universidad de Valencia. Revista Iberoamericana de Educación, Número 29. España, 2002. (En Línea) (Fecha de Consulta: 18 de mayo de 2006) Disponible en: <http://www.rieoei.org/rie29a02.htm>

tendencia moral, según la misma autora, era incentivar al sector empresarial a vincularse activamente con su entorno social, evaluando el impacto que en materia de crecimiento y medio ambiente se está generando en las comunidades y áreas geográficas de influencia, gracias a lo cual se empieza a fomentar la gestión social o función social de las organizaciones, la cual a la luz de una concepción ética, social y política, valora el efecto del comportamiento de una organización sobre su contexto.

De este modo se evidencia en el interior de las organizaciones la creación de valores y principios, seguido por el diseño o formulación de códigos de ética, que buscaban introducir mecanismos para la auto-regulación de las empresas; a lo que se suma el interés de consumidores y ciudadanos por hacer valer sus derechos ante las mismas, lo que también es impulsado por la creación de mecanismos de vigilancia sobre la conducta empresarial, el surgimiento de regulaciones internacionales, y finalmente se incluye la perspectiva del desarrollo humano como una tarea conjunta entre la sociedad, el Estado y el sector privado.

Surgen así, diversas teorías sobre ética empresarial que refuerzan esta tendencia mundial, destacándose como una de las más importantes la Teoría del Bien Común y los Stakeholders promulgada por Antonio Argandoña²⁷, profesor de Análisis Social y Económico para la Dirección de la Universidad de Navarra, para quien la responsabilidad de la empresa oscila entre dos extremos:

Uno, que reduce dicha responsabilidad a la consecuencia de beneficios máximos para sus accionistas y otro que amplía esa responsabilidad a una vasta gama de agentes con los que se relaciona la empresa (stakeholders), desde los propios accionistas hasta la comunidad local, la sociedad en general y el mundo entero, pasando por directivos, empleados y trabajadores, proveedores, clientes, grupos de intereses, sindicatos, competidores y otros muchos participantes²⁸.

Esta teoría defiende que el fin de las instituciones debe ser el bien común, entendido como el conjunto de condiciones sociales y económicas que permitan al

²⁷ ARGANDOÑA, Antonio. La Teoría de los Stakeholders y el Bien común. Universidad de Navarra, 1998. P. 3. (En Línea) (Fecha de Consulta: 18 de mayo de 2006) Disponible en: <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0355.pdf>

²⁸ Ibíd., p. 3.

ser humano alcanzar niveles amplios de vida y bienestar, defendidos y aplicados por la sociedad.

En este sentido nace la comprensión de lo que actualmente se conoce como RSE, incluyéndose entonces dentro de la agenda económica de una empresa, aspectos sociales y ambientales que se materializan en buenas prácticas de gobierno corporativo.

1.2.2 Antecedentes En Colombia

Existen diversas razones que motivan a las empresas colombianas a asumir como propio el tema de responsabilidad social, principalmente responden a intereses económicos o como resultado de evaluaciones de desempeño que desembocan en propuestas organizacionales frente a las problemáticas del entorno de influencia de las mismas.

Si bien en el país no se ha desarrollado un estudio que dé cuenta de los antecedentes de la RSE, existen aproximaciones que permiten inferir que su adopción se debe al interés de algunos empresarios, a su capacidad de gestión y compromiso con programas que benefician los grupos de interés que conforman el sistema empresarial; creándose por ejemplo:

- ❖ Los regímenes de Subsidio Familiar²⁹ creados formalmente en 1954, como producto de un pacto voluntario entre empresarios y empleados para apoyar económicamente el sostenimiento de las familias de los trabajadores. Este pacto luego adquiere el carácter de obligatorio y permite la creación del Subsidio Familiar como una prestación social, entendida además como el compromiso básico de los patronos frente a la protección del núcleo familiar del trabajador asalariado, y la mitigación o alivio a las cargas económicas del mismo. Con el paso del tiempo los empresarios reconocen la función redistributiva de sus utilidades que consolida esta obligación y da pie para la generación e implementación de diversos programas para el fomento a la vivienda de interés social, la financiación de regímenes subsidiados de salud, la promoción del empleo y promoción del seguro al desempleo y la creación de entes financieros que otorguen créditos y faciliten el ahorro de esta población.

²⁹ BENÍTEZ, Eduardo. Normatividad de subsidio familiar. Superintendencia de subsidio familiar, 2002. (En Línea) (Fecha de Consulta: 18 de mayo de 2006) Disponible en: http://www.ssf.gov.co/wps/docs/Normatividad/Leyes/Normatividad_del_Subsidio_Familiar.pdf

- ❖ El Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA³⁰, a finales del año 1957, por la iniciativa del empresario colombiano Rodolfo Martínez Toro, quien en asocio con Francis Blanchard, director de la División de Formación, de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), promueven la creación de esta organización, que posee autonomía financiera del Estado, y “brinda formación profesional a los trabajadores jóvenes y adultos de la industria, el comercio, la agricultura, la minería y la ganadería, promocionando la instrucción técnica al empleado a fin de contribuir con la consolidación del sector empresarial, el fomento a la productividad mediante la conquista de nuevos mercados”³¹ (en donde era relevante la necesidad de cualificar y atender las demandas de los empleados).

Igualmente, en Colombia existe la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia - ANDI, encargada de introducir, el concepto de Responsabilidad Social de las empresas y su aplicación en programas que promueven el reconocimiento del compromiso empresarial en la mejora de la calidad de vida de la sociedad, como respuesta al contexto social en donde problemas sociales como el desplazamiento y la violencia, son originados en parte, por la creciente exclusión social, la desigualdad, la pobreza y la miseria, e impiden a su vez la construcción de la paz en el territorio nacional.

La ANDI en palabras de su presidente (1996), el señor Carlos Arturo Ángel³², busca reorientar las buenas prácticas de RSE, partiendo de la resignificación del discurso gremial hacia la generación de compromisos reales que contribuyan a la superación de las problemáticas que aquejan la sociedad, todo ello enmarcado en objetivos y políticas claras de medición y alcance de las iniciativas, evaluando de manera constante el impacto generado en las comunidades.

“En la actualidad no son pocas las empresas que cuentan con prácticas de responsabilidad que reconocen la necesidad de participar en el desarrollo social en las dimensiones interna y externa de la organización, no solo como cumplimiento a requisitos legales sino como elemento estratégico a mediano y

³⁰ SENA. Historia del Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA. 2012. P. 1 (En Línea) (Fecha de Consulta: 9 de julio de 2012) Disponible en: <http://procesamiento-alimentos-sena-2012.blogspot.com/2012/01/historia-del-servicio-nacional-de.html>

³¹ *Ibíd.*, p. 1

³² ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS DE COLOMBIA – ANDI. Comunicados de prensa, 2011. (En Línea) (Fecha de Consulta: 9 de julio de 2012) Disponible en: http://www.andi.com.co/pages/proyectos_paginas/proyectos_detail.aspx?pro_id=181&Id=5&clase=9&Tipo=3

largo plazo para su propio funcionamiento y sostenibilidad”³³; algunos ejemplos de buenas prácticas corporativas la constituyen programas como: Transparencia por Colombia, Excelencia por la Justicia, Ideas para la paz, Corpoedu y empresarios por la educación, liderados por importantes grupos empresariales de la nación.

1.2.3 Beneficios estratégicos de la responsabilidad social

Estudios e investigaciones dan cuenta de la relación que existe entre las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial o buenas prácticas empresariales y el incremento en la rentabilidad y competitividad de las mismas, por lo que se le ha llegado a considerar como inversión y no como gasto, equiparable a la implementación de sistemas de gestión de la calidad.

Por lo que se considera que una empresa que actúa responsablemente reporta ciertos beneficios y ventajas competitivas dentro de las que se incluye³⁴: un mayor reconocimiento en el gremio empresarial y alcanzar posicionamiento estratégico en mercados globales altamente competitivos, aumentando sus niveles de productividad, demanda, aceptación, fidelización de clientes y por ende alcanzando en términos financieros mayor estabilidad, rentabilidad y aumentando la confianza de inversión de los socios o accionistas; así mismo, reporta mayores beneficios fiscales y excepciones tributarias en algunos casos, promueve el sentido de pertenencia de los colaboradores y busca su cualificación y retención.

³³ MÉNDEZ RAMÍREZ, Oscar Leonardo. Responsabilidad Social Empresarial de ECOPETROL S.A., Una estrategia para el logro del desarrollo humano en Nariño. Trabajo de grado. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social, 2006. P. 45.

³⁴ *Ibíd.*, p. 45.

2. REFERENTE LEGAL

La Responsabilidad Social Empresarial no ha sido regulada de manera legal o coactiva en Colombia, por lo que se supone que es un acto no impositivo para las empresas, las cuales se comprometen con fines sociales de manera voluntaria utilizando algunos parámetros especializados, como las normas de la Organización Internacional para la Normalización (ISO), que sirve de fundamento para la implementación de programas en RSE.

2.1 NORMA ISO 26000

Norma de uso voluntario no certificable, en la medida en que no establecerá requisitos o numerales de aplicación y estricto cumplimiento, se encuentra en proceso de construcción y pretende³⁵:

- ❖ Guiar a las empresas en la implementación de acciones en Responsabilidad Social.
- ❖ Promover el respeto por las diferencias culturales, sociales, ambientales y legales, y las condiciones de desarrollo económico.
- ❖ Proporcionar una guía práctica tendiente a hacer operativa la Responsabilidad Social.
- ❖ Dar énfasis a los resultados de desempeño y a su mejora.
- ❖ Aumentar la confianza y satisfacción de los clientes.
- ❖ Promover una terminología común en el campo de la Responsabilidad Social, a la vez que aumentar el conocimiento y conciencia sobre el tema.

2.2 NORMA ISO 14000

Tiene como propósito apoyar la aplicación de un plan de manejo ambiental en cualquier organización del sector público o privado; fue creada por la Organización Internacional para Normalización³⁶ (International Organization for Standardization - ISO), una red internacional de institutos de normas nacionales que trabajan en alianza con los gobiernos, la industria y representantes de los consumidores y sirve como herramienta técnica para la protección del medio ambiente, ya que contiene diversas reglas internacionales uniformizadas y de aplicación voluntaria

³⁵ NORMA ISO 26000. Modelo que proporciona las guías para el desarrollo de la Responsabilidad Social en cualquier organización, 2010. P. 2. (En Línea) (Fecha de Consulta: 15 de octubre de 2010) Disponible en: file:///C:/Users/Administrador/Downloads/RSE_Guia_art.pdf

³⁶ NORMA ISO 14000. Gestión Ambiental, 1997. P. 1. (En Línea) (Fecha de Consulta: 4 de Agosto de 2006) Disponible en: http://www.ecured.cu/index.php/Normas_ISO_14000

para todos los sectores de la industria. “Sus principales requisitos exige a la empresa crear un plan de manejo ambiental que incluya: objetivos y metas ambientales, políticas y procedimientos para lograr esas metas, responsabilidades definidas, actividades de capacitación del personal, documentación y un sistema para controlar cualquier cambio y avance realizado”³⁷.

A la vez que describe en forma detallada el proceso que debe seguir la empresa y la exigencia de respetar las leyes ambientales nacionales y los diversos pactos y tratados internacionales, que en la materia se hayan ratificado en el territorio de influencia. La certificación ISO 14001 intenta mejorar la manera en que una empresa reduce su impacto en el medio ambiente, procurando la generación de beneficios internos al mejorar el uso y sostenibilidad de los recursos.

Igualmente, existen a nivel nacional e internacional diversos cuerpos legislativos que delimitan las responsabilidades de las empresas privadas en materia de conservación del medio ambiente: La **Constitución Política de Colombia**³⁸ en sus Artículos 78, 79 y 80 establece control a la calidad de los bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, identifica como derecho colectivo el disfrute o goce del medio ambiente sano y menciona que es deber del Estado planificar el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales a fin de garantizar el desarrollo sostenible. En el Artículo 81 hace expresa a “la prohibición sobre la fabricación, importación, posesión y uso de armas químicas, biológicas y nucleares”³⁹.

Sin embargo, la normativa jurídica en esta área ha sido el producto de diversas políticas internacionales y el resultado de presiones sociales hacia la imposición de límites a la propiedad privada en Colombia, resaltando su función social y destacando su deber de respetar y velar por la conservación de los recursos naturales; en este sentido, se encuentra:

- ❖ La conferencia de Estocolmo⁴⁰ del 1972, por la que se adopta en Colombia la ley 23 de 1973 y el Decreto 2811 de 1974 o Código de Recursos Naturales.

³⁷ Ibid., p. 4.

³⁸ CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. Legis Editores, 1993. p. 14.

³⁹ Ibid., p. 14.

⁴⁰ VLEX. Información Jurídica, Tributaria y empresarial. Cumbre de Estocolmo. (En Línea) (Fecha de Consulta: 4 de Agosto de 2006) Disponible en: <http://vlex.com.co/tags/cumbre-estocolmo-812235>

- ❖ La Conferencia de Río de Janeiro⁴¹ en 1992 que da origen a la ley 99 de 1993 que regula la creación del Ministerio del Medio Ambiente, el Sistema Nacional Ambiental y determina las principales políticas ambientales.

El Gobierno Nacional a través del Ministerio del Medio Ambiente ha suscrito convenios de cooperación con importantes empresas nacionales para la reducción de emisiones de gases contaminantes y ha incluido dentro de su ámbito legislativo, incentivos o estímulos a todas aquellas empresas que implementen planes o programas que contribuyan a la conservación y mejoramiento del ecosistema.

En materia laboral, Colombia también ha desarrollado un completo cuerpo jurídico que permite efectuar control en las relaciones laborales exigiendo a los empleadores el cumplimiento de normas⁴², dentro de las que se subraya la imposibilidad de contratar a menores de edad (sin autorización expresa del Ministerio de Protección Social y sin exceder las jornadas de trabajo máximas que impone la ley); a la vez que ha ratificado en promedio 51 convenios internacionales en materia de trabajo, como es el caso de los Convenios 87 y 98 de la OIT sobre beneficios sociales para empleados, el 161, sobre servicios de salud en el trabajo; 162, sobre la utilización del asbesto en condiciones de seguridad; y 174, que reglamenta la prevención de accidentes industriales mayores; entre otros no menos importantes sobre seguridad industrial, todos ellos inscritos bajo el artículo 93 de la Constitución Política de Colombia que menciona que “los tratados y convenios internacionales, ratificados por el Congreso, que reconocen los derechos humanos y que prohíben su limitación en los estados de excepción, prevalecen en el orden interno”⁴³.

Además, reconoce mediante la Ley 50 de 1990, los derechos de los trabajadores y regula las relaciones laborales, abarcando temas como la Contratación, Salarios, jornadas de trabajo y descansos obligatorios, así como explica el régimen de prestaciones sociales a que tienen derecho los trabajadores.

⁴¹ DECLARACIÓN DE RÍO DE JANEIRO. Antecedentes, 1992. P. 1. (En Línea) (Fecha de Consulta: 4 de Agosto de 2006) Disponible en: <https://redjusticiaambientalcolombia.files.wordpress.com/2012/09/declaracion-de-rio-1992.pdf>

⁴² OSTAU, Francisco y NIÑO, Leidy. Aplicación de los convenios de la OIT en materia de derecho de asociación sindical y negociación colectiva en las decisiones de los jueces laborales en Colombia, 2010. P. 1. (En Línea) (Fecha de Consulta: 9 de octubre de 2010) Disponible en: <http://www.unimilitar.edu.co/documents/63968/71199/Art+9+rev+26.pdf>

⁴³ CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. Legis Editores, 1993. p. 16.

De otra parte, se da de manera autónoma en el gremio empresarial colombiano, la formulación y aplicación interna y voluntaria de **Códigos de Buen Gobierno**⁴⁴ que se entienden como mecanismos de autorregulación de las empresas, por lo que no establecen leyes sino recomendaciones de buenas prácticas de actuación organizacional, que generen confianza entre inversionistas y clientes a la vez que enmarcan el comportamiento de las empresas bajo principios de transparencia y buena fe.

De otra parte, el Ministerio del Medio Ambiente, mediante la Resolución N° 0970 expedida el 30 de Octubre de 2001, determina que de acuerdo con los numerales 2 y 10 del artículo 5 de la Ley 99 de 1993, se regulen las condiciones generales para el saneamiento del medio ambiente⁴⁵, el uso y manejo del recurso aire con el fin de mitigar o eliminar el impacto de actividades contaminante del entorno, determinar las normas ambientales mínimas y las regulaciones de carácter general aplicables a todas las actividades que puedan generar directa o indirectamente daños ambientales.

De conformidad con los numerales 11, 14 y 25 del Artículo 5 de la Ley 99 de 1993 es función del Ministerio del Medio Ambiente dictar las regulaciones ambientales de carácter general para controlar y reducir la contaminación atmosférica en todo el territorio nacional y definir y regular los instrumentos administrativos y los mecanismos necesarios para la prevención y control de deterioro ambiental.

El numeral 25 del artículo 5 de la Ley 99 de 1993, corresponde al Ministerio del Medio Ambiente, establecer los límites máximos permisibles de emisión, descarga, transporte o depósito de sustancias, productos, compuestos o cualquier otra materia que pueda afectar el medio ambiente o los recursos naturales renovables; del mismo modo, prohibir, restringir o regular la fabricación, distribución, uso, disposición o vertimiento de sustancias causantes de degradación ambiental. Los límites máximos se establecerán con base en estudios técnicos, sin perjuicio del principio de precaución (siguen otras consideraciones).

⁴⁴ REPÚBLICA DE COLOMBIA. Código de Buen Gobierno. Ministerio de Comercio, industria y turismo. P. 11. . (En Línea) (Fecha de Consulta: 4 de Agosto de 2006) Disponible en: <file:///C:/Users/Administrador/Downloads/Codigo-Buen%20Gobierno.pdf>

⁴⁵ REPÚBLICA DE COLOMBIA. Resolución no. 0970 del 30 de octubre de 2001. Ministerio del medio Ambiente. P. 1. (En Línea) (Fecha de Consulta: 4 de Agosto de 2006) Disponible en: <http://www.cortolima.gov.co/SIGAM/RESOLUCIONES/RL097001.rtf>.

3. CARACTERIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

3.1 RESEÑA HISTÓRICA

La empresa CEMEX⁴⁶ fue fundada en 1906 en México y gracias a su gestión visionaria, se consolidó como una de las empresas líderes en la producción y comercialización de cementos y concretos en el mundo, opera en 30 países y posee relaciones comerciales con más de 70 naciones alrededor del mundo, estando situada de manera estratégica en los mercados más dinámicos de América, Asia, Europa y África, por lo que es considerada una de las tres compañías cementeras más grandes a nivel mundial.

Por su parte CEMEX Colombia surge en 1996, tras la adquisición de dos empresas nacionales (Cementos Diamante S.A. e Industrias e Inversiones Samper), como resultado de su política expansionista; cuenta además para el año 2011, con más de mil empleados, tiene una capacidad de producción anual cercana a 4.5 millones de toneladas. Es el segundo productor del sector en el país, lo que da cuenta de su experiencia en la administración y operación tecnológica avanzada y le permite posicionar 4 plantas productoras de cemento, 18 productoras de concreto y 8 operaciones mineras, a lo largo del territorio nacional.

CEMEX Colombia, ha implementado procesos que le han permitido mejorar significativamente los niveles de eficiencia y productividad, por medio de la optimización de los sistemas de comunicación, la implementación de tecnología de punta y una mayor orientación hacia la satisfacción del cliente, logrando así generar valor agregado para los accionistas, empleados, clientes, proveedores y comunidades vecinas, respetando siempre el medio ambiente.

3.2 ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA

Se presentan a continuación los aspectos relacionados con la organización estratégica de la empresa CEMEX:

Misión: Satisfacer globalmente las necesidades de construcción de sus clientes y crear valor para sus accionistas, empleados y otras audiencias clave, consolidándose como la organización multinacional cementera más eficiente y rentable del mundo, por

⁴⁶ CEMEX. Nuestra Historia. (En Línea) (Fecha de Consulta: 4 de marzo de 2006) Disponible en: <http://www.cemex.com/ES/AcercaCemex/Historia.aspx>

ello la compañía se preocupa por asegurar a sus clientes la oportunidad y calidad en los productos y servicios que ofrece.

Visión: Construir y desarrollar un mundo mejor que fortalezca las bases y principios del negocio, mediante la eficiencia del valioso recurso humano, la utilización de los sistemas de información más avanzados y la tecnología de punta que se emplea, para posicionarse como líder en el mercado nacional⁴⁷.

Del mismo modo adopta algunos instrumentos o estrategias que le permiten avanzar en la consecución de su misión y visión, estas son:

- ❖ Enfocarse en el negocio medular de cemento y concreto premezclado en los mercados internacionales que servimos.
- ❖ Concentrarse primariamente en los mercados más dinámicos del mundo, en los que la demanda de vivienda, carreteras y otras obras de infraestructura es mayor.
- ❖ Mantener alta su tasa de crecimiento aplicando el flujo de efectivo libre a las inversiones selectivas que apoyen a nuestra diversificación geográfica.

Mediante acciones puntuales que se orientan hacia:

- ❖ Mejoramiento del nivel competitivo, a nivel nacional.
- ❖ Diversificación hacia mercados emergentes con alto potencial de crecimiento.
- ❖ Reducción de costos y maximización de la eficiencia y rentabilidad.
- ❖ Innovación y mejora continua en sus operaciones.
- ❖ Trabajo en equipo y capacitación permanente del talento humano (Colaboradores).
- ❖ Contribución al desarrollo sostenible de las comunidades y respeto al medio ambiente, en procura de la conservación y no afectación de su entorno de influencia.

3.2.1 Valores

Para unificar y fortalecer la identidad de CEMEX a nivel global se ha adoptado un código de ética⁴⁸ de acuerdo a la misión y valores compartidos. Este Código responde a la necesidad de la empresa de adaptarse a cada uno de las culturas en donde debido al proceso de globalización, la empresa tiene presencia

⁴⁷ CEMEX. Nuestra Empresa. (En Línea) (Fecha de Consulta: 4 de marzo de 2006) Disponible en: <http://www.cemexcolombia.com/NuestraEmpresa/Vision.aspx>

⁴⁸ CEMEX. Código de Ética. Bogotá, 1999. (En Línea) (Fecha de Consulta: 4 de marzo de 2006) Disponible en: <http://www.cemexcolombia.com/NuestraEmpresa/CodigoEtica.aspx>

geográfica, garantizando así la integración armónica en estos entornos y asegurando que en ellos se aprecie los valores y principios corporativos antes señalados, así mismo, constituye el marco de referencia que define los patrones de conducta idóneos para CEMEX en las áreas que marcan las relaciones interpersonales de todo el equipo: relaciones con los empleados, clientes y proveedores, operaciones y seguridad.

Este Código de Ética “está encaminado a incrementar el valor de la compañía a través del fortalecimiento y la actualización de actividades que apoyan la transparencia en las actuaciones con todos los grupos de interés”⁴⁹, es decir, con los empleados, clientes, inversionistas, personal externo, proveedores, comunidades, gobierno y entidades ambientales, entre otros valores, se destaca:

La **colaboración**, indispensable para unir los esfuerzos de los demás, aportando lo mejor de cada empleado que conforma la familia Cemex, buscando siempre obtener excelentes resultados; la **integridad**, que hace referencia al respeto, rectitud y responsabilidad y el **liderazgo**, que permite visualizar el futuro, siendo guía hacia el servicio, la excelencia y la competitividad.

3.2.2 Compromisos

De manera sistemática la empresa⁵⁰ busca propiciar un ambiente de trabajo saludable y productivo que canalice el potencial y la creatividad de su personal, al tiempo que fomente la colaboración y el trabajo en equipo. En esta dirección se preocupa por:

- ❖ Dar cumplimiento a las leyes y regulaciones en materia laboral.
- ❖ Respetar y propiciar el respeto absoluto por las diferencias y opiniones de los demás, con la consecuente prohibición de cualquier forma de acoso y discriminación.
- ❖ Salvaguardar al personal y a las instalaciones a través de equipos, dispositivos, sistemas y procedimientos de seguridad.
- ❖ Proteger el medio ambiente y la salud ocupacional.
- ❖ Brindar compensaciones y beneficios competitivos a su personal, mediante la actualización y desarrollo profesional y el reconocimiento y promoción de méritos a las labores.

⁴⁹ Ibíd.

⁵⁰ Ibíd.

- ❖ Propiciar al interior de la compañía la comunicación abierta y franca, así como el impulso a mecanismos de participación y retroalimentación con la comunidad de su área de influencia.

3.3 UBICACIÓN DE TRABAJO SOCIAL EN LA INSTITUCIÓN

La compañía CEMEX clasifica sus procedimientos en dos grandes categorías, la primera corresponde a las operaciones de fabricación y producción del cemento y concreto propiamente dichas y la segunda hace referencia a las operaciones administrativas, financieras, logísticas y demás necesarias para el funcionamiento integral de la empresa.

De otra parte, para operativizar el trabajo se divide de manera territorial en tres zonas, cada una de las cuales comprende un conjunto de ciudades en las que se ubican las plantas de producción de cemento y concreto existentes en el país, así⁵¹:

- ❖ Zona Norte: de la que hacen parte las plantas de las ciudades de Bucaramanga, Cúcuta, Barranquilla, Medellín y Cartagena.
- ❖ Zona Occidente: Conformada por las plantas ubicadas en Ibagué, Neiva, Cali, Pereira, Armenia, Pasto, Manizales y Sumapaz.
- ❖ Zona Centro: en la que se encuentran las plantas de Bogotá, Villavicencio, y La Calera.

Así mismo, CEMEX Colombia, organiza sus procesos administrativos en una estructura centralizada que funciona a modo de casa matriz de la multinacional, recibiendo el nombre de “**Corporativo**” allí se formulan y diseñan las acciones de planeación estratégica de la compañía, se dictan lineamientos por competencias y se consolidan los planes estratégicos que materializan dichas acciones. Esta estructura es la encargada de la toma de decisiones ejecutivas de la organización en aspectos como el impulso, promoción y fabricación de diversos productos, decisiones comerciales y/o de marketing, apertura de nuevas plantas, y la asesoría en materia jurídica, entre otras. Este modelo es desarrollado a nivel mundial pues facilita la eficiencia organizacional, maximizando los recursos existentes y estableciendo mecanismos de control de las operaciones que se desarrollan a lo largo del país.

El corporativo se encuentra ubicado en la ciudad de Bogotá y se estructura jerárquicamente en ocho (8), vicepresidencias, que dependen directamente de una

⁵¹ Ibíd.

presidencia nacional, (ver gráfico N°). De la vicepresidencia de Recursos Humanos, se desprende cinco (5), direcciones, así

- ❖ Dirección de Recursos Humanos de la que se desprende la Gerencia de Recursos Humanos encargada de direccionar.
- ❖ Dirección de Proyección Social en donde se encuentra un coordinador de Bienestar Social por cada zona de influencia y un auxiliar de Bienestar Social que específicamente se ubica en la planta de cemento (1), y las plantas de concreto existentes en la ciudad de Bucaramanga. Sólo estas plantas cuentan con auxiliares debido al volumen de producción que maneja y obviamente al número de operarios que coordina. El auxiliar de Bienestar Social también apoya a la Gerencia de Recursos Humanos.
- ❖ Dirección Administrativa de Recursos Humanos y Relaciones Laborales y Dirección de Compensaciones y Beneficios, que a su vez cuenta con Coordinadores para cada una de las zonas en donde hay presencia de la empresa. Estos coordinadores desempeñan ambos cargos de manera simultánea, desarrollando así mismo funciones específicas para cada dirección.
- ❖ Dirección de Seguridad Industrial, se apoya en coordinadores zonales⁵².

La experiencia práctica desde Trabajo Social, depende de esta Vicepresidencia y se inserta específicamente en la Dirección de Proyección Social, cuya misión es

Ser el socio estratégico más importante de la organización, convirtiendo el capital humano en una ventaja competitiva única mediante la atracción, vinculación, desarrollo, motivación y retención del mejor talento humano comprometido, creando una cultura sólida de pertenencia, trabajo en equipo, integridad, seguridad y orientación al cliente en donde haya una administración adecuada del conocimiento que permita a la organización alcanzar ampliamente sus retos y metas⁵³.

⁵² Ibíd.

⁵³ CEMEX. Documentos Institucionales. Bogotá, 1999. P. 15.

Es así que la profesional en práctica de Trabajo Social desempeña el cargo de auxiliar de Bienestar Social, desarrollando las siguientes funciones⁵⁴:

- ❖ Desarrollar las políticas del bienestar en la empresa, según las directrices nacionales.
- ❖ Realizar intervenciones de caso a los operarios y demás personal de la empresa según las necesidades identificadas en consultas individuales o talleres y orientaciones grupales. El trabajo de caso, se orientaba hacia la identificación de problemáticas que afectaban el bienestar de los empleados y su solución efectiva.
- ❖ Orientar y atender los requerimientos de los empleados en temas de nómina, cesantías, pensiones afiliación o desvinculación a entidades prestadoras de salud, conformación de cooperativas, entre otros.
- ❖ Dirigir y coordinar la ejecución de planes de formación y desarrollo, mediante la ejecución de programas de capacitación en temas como liderazgo, resolución de conflictos, relaciones laborales y los concernientes a la salud ocupacional, prevención de enfermedades y promoción de estilos de vida saludables de los empleados. Para el cumplimiento de esta función también se adelantaban acciones en actualización de conocimientos técnicos en electricidad, metal mecánica y otros afines, desarrolladas en asocio con el SENA.
- ❖ Orientar el gasto e inversión de los recursos del área en las plantas de cemento y concreto de Bucaramanga. Así como realizar la supervisión directa de las labores contratadas para beneficio del grupo de trabajadores de las plantas de cemento y concreto, tales como mantenimiento y/o adecuación de instalaciones logísticas, servicio de cafetería, casino, etc.
- ❖ Establecer mecanismos de participación que propicien la cercanía entre los colaboradores y su vinculación a programas y proyectos de bienestar social.
- ❖ Presentar, ante las instancias directivas, los informes de gestión y el balance social del Área de Bienestar Social para la ciudad de Bucaramanga.
- ❖ Fomentar la creación de grupos culturales y artísticos así como la realización de encuentros, conversatorios, talleres, y actividades para la recreación y el deporte de los empleados. En este sentido trabajo social impulsaba y coordinaba la ejecución de olimpiadas o competencias deportivas interplantas.
- ❖ Ejecutar el programa de Colombia en Familia, por el cual se realizan de forma anual tres (3), viajes de integración familiar a diferentes destinos.
- ❖ Difundir y promover la cultura a través de publicaciones y otros medios de comunicación internos.

⁵⁴ Ibíd., p. 15

- ❖ Planificar y orientar la ejecución de actividades dirigidas a mejorar la calidad de vida de los colaboradores de la empresa y sus familias, entre otras.

Por otra parte, la profesional en práctica ejecuta labores directas de la Vicepresidencia de Comunicación y Asuntos Corporativos en la ciudad de Bucaramanga, por lo que asume la coordinación del área de Responsabilidad Social Empresarial, estableciendo como objetivos profesionales la implementación de las políticas en RSE, establecidas en consideración con los lineamientos internacionales que fundamentan las diferentes prácticas de buen gobierno impulsadas por CEMEX⁵⁵ a nivel mundial, para lo que se plantean las siguientes acciones:

- ❖ Consolidación del área de RSE en Bucaramanga, mediante el diseño de objetivos programáticos y la identificación de acciones estratégicas a desarrollar; acciones tales como un diagnóstico, para el cual se firma un convenio con la Universidad Industrial de Santander, desde la Escuela de Trabajo Social, Ingeniería Industrial e Ingeniería Civil, para la realización de un diagnóstico social del área de influencia de la planta de cemento, (barrios pertenecientes a la comuna 2 de Bucaramanga), y la posterior formulación de un plan de acción que responda a las necesidades y problemáticas detectadas en el diagnóstico. La profesional en formación integrará desde la empresa el equipo, que contará a su vez con autonomía metodológica y se organizará de manera apropiada según se establezca internamente para efectuar el diagnóstico.
- ❖ Diseñar e implementar el plan estratégico de actuación de la empresa en el área de responsabilidad social empresarial y su implementación en programas o proyectos de RSE o proyección comunitaria, acordes a las políticas y directrices nacionales.
- ❖ Trabajar mancomunadamente con la comunidad para mejorar la percepción que sobre la empresa se tiene.

La RSE en CEMEX Colombia se sustenta en los valores y principios planteados por la empresa a nivel mundial por lo que en la ciudad de Bucaramanga la profesional en formación de Trabajo Social tendrá la tarea de plasmar las diferentes iniciativas en RSE, desarrolladas por las filiales a nivel mundial y específicamente replicar o adecuar las propuestas programáticas de plantas nacionales como la de Ibagué. Esta labor implica el diseño y formulación de

⁵⁵ Ibíd., p. 16.

políticas, programas y prácticas propias que respondan a las necesidades y características del contexto socio cultural. La experiencia práctica estará apoyada y supervisada por los altos mandos de la organización, es decir, por la Vicepresidencia de Recursos Humanos y las direcciones a las que le compete el manejo de las relaciones con la comunidad. El objetivo primordial de la empresa es incrementar mediante la realización de programas en RSE, la competitividad en el sector, ganando la confianza de las comunidades y habitantes pertenecientes al área de influencia de la planta de cementos (comuna 2, específicamente Barrio Claveriano).

La acción de la práctica profesional en Trabajo Social en el área de Responsabilidad Social Empresarial está ligada al bienestar laboral de los colaboradores y el mejoramiento de su calidad de vida y al desarrollo sostenible de las comunidades y la sociedad. Por tanto son funciones del área y específicamente del profesional en proceso formativo, las siguientes:

- ❖ Diseñar e implementar un plan estratégico de responsabilidad social para Cemex Bucaramanga, a la par que identificar el mecanismo adecuado para la medición del impacto o logro en el área de influencia.
- ❖ Formular y ejecutar proyectos que materialicen la consecución del plan estratégico y las políticas de la compañía en RSE. Las acciones adelantadas estarán acordes a los principios de la empresa y contemplarán la interrelación directa con la comunidad circundante, de tal forma que se fijen objetivos comunes realizables gracias a la articulación entre las partes.
- ❖ Elaborar un plan de acción junto con la Universidad Industrial de Santander, encaminado a mejorar las problemáticas existentes en la interrelación empresa-entorno.

4. CARACTERIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

“La acción del trabajador social en las empresas parte de los niveles organizativos de las mismas, es importante que el profesional conozca el contexto para que su intervención sea de impacto y sus decisiones sean tomadas en cuenta por la alta dirección”⁵⁶

4.1 DIAGNÓSTICO

Cemex Colombia inicia labores en el municipio de Bucaramanga en el año 1996, ubicando las instalaciones de su plantas de Cemento, concreto y Agregados en lo que fuesen las instalaciones de Cementos Diamante en la zona norte de Bucaramanga.

A lo largo de estos años encuentra que los terrenos baldíos próximos a la empresa fueron ocupados progresivamente por asentamientos urbanos que con el paso del tiempo tomaron la estructura de barrios, lo que implica para Cemex atender las demandas hechas por la comunidad circundante e involucrarse de forma directa o indirecta en los procesos sociales que allí se desarrollan.

Es así como, directivos de la empresa identifican como necesidad conocer la percepción que sobre la misma tienen los habitantes de los barrios que hacen parte de su área de influencia; para ello de manera paralela a la realización de la práctica, solicitan a la Universidad Industrial de Santander efectuar un estudio que dé cuenta de este aspecto, e involucran allí a la estudiante en práctica como parte del equipo.

Hallazgos de este estudio son tomados en cuenta por la estudiante en práctica para delimitar algunas de sus acciones estratégicas desde el área de Responsabilidad Social, mas no constituye el eje central de su intervención, por tanto se entenderá como diagnóstico el análisis interno en aspectos tales como bienestar laboral, clima organizacional, recurso humano, salud ocupacional, entre otros. Y un análisis general a nivel externo que si involucrará a la comunidad circundante.

A continuación se presenta la Matriz DOFA, la cual se elaboró en mesas de trabajo con el personal vinculado a cada uno de los procesos operativos y

⁵⁶ LÓPEZ, Emilia y CHAPARRO, MELBA. Competencias laborales del trabajador social vistas desde el mercado laboral. Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, 2006. P. 275. (En Línea) (Fecha de Consulta: 4 de julio de 2006) Disponible en: <http://www.revistatabularasa.org/numero-5/luna.pdf>

administrativos de la empresa (teniendo en cuenta la información recopilada desde diversas fuentes por la profesional en formación de Trabajo Social); la cual permitió conocer las necesidades susceptibles de modificación en el corto plazo, (teniendo en cuenta la duración de la práctica profesional), relacionadas con acciones propias del área de Responsabilidad Social; entre las que sobresale la inexistencia de una política clara en RS adaptada al contexto local, por lo cual la intervención inicia con una revisión de las prácticas que en materia de RS han desarrollado otras filiales, la socialización de estas con directivos y operativos de las plantas locales y la posterior construcción y/o adaptación.

Del mismo modo este diagnóstico permitió identificar recursos que posteriormente permitirán priorizar estrategias de intervención. Es preciso resaltar que como metodología empleada para la realización del presente diagnóstico y se aplicaron técnicas de investigación tales como entrevista semiestructurada, a profundidad y encuestas, observación directa participante y no participante, a la vez que se desarrolló un trabajo de revisión documental de la Compañía respecto al tema de RSE.

Cuadro 1. Matriz DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
1. Inexperiencia del personal directivo en temáticas de Responsabilidad Social. 2. Percepción negativa del personal ejecutivo de la dirección de Comunicaciones y Asuntos Corporativos frente a la creación y consolidación del área de RS en las ciudades intermedias como Bucaramanga, debido a que ello les generaría mayor carga laboral. 3. Dificultad en la asignación de recursos para la ejecución de acciones de RS. 4. Falta de claridad en el establecimiento de lineamientos estratégicos para el área de RS. 5. Débil planificación de las acciones en RS por parte de la alta dirección. 6. Escasa participación y conocimiento en los temas de RS por parte de las diferentes áreas existentes en la planta. 7. Desconocimiento por parte de la empresa de la percepción que sobre ella tienen los habitantes de los barrios circundantes y pobre vinculación en la vida comunitaria. 8. No se cuenta con personal de dedicación exclusiva al área de RS, ni de Recursos Humanos (RRHH), en planta Bucaramanga. 9. Trabajo bajo presión. 10. Horarios laborales por turnos que no permite una adecuada convivencia familiar. 11. Horarios extendidos a más de 17 horas diarias para los agentes de servicio (concretos) en temporadas altas. 12. Inadecuada comunicación entre departamentos (Logística, Comercial y Operaciones), que conlleva a discrepancias por cumplimiento de metas. 13. Responsabilidades y acciones no definidas para el estudiante-práctica de Recursos Humanos, ya que presenta varias líneas de autoridad.	1. Legislación existente en materia de Responsabilidad empresarial para asuntos como conservación del medio ambiente, uso y sostenibilidad de recursos naturales. 2. Reconocimiento de los derechos de los trabajadores y la regulación de las relaciones laborales. 3. El posicionamiento a nivel mundial de la normativa ISO 9000, 14000 y 26000. 4. Ventajas competitivas que alcanzan las empresas gracias al establecimiento y práctica de acciones en RS. 5. Cooperación del gobierno municipal y demás organizaciones de base para la implementación de programas de RSE, en el municipio de Bucaramanga. 6. Tendencia de mercados globales hacia la valoración positiva y prelación de empresas socialmente responsables. 7. Beneficios que en materia tributaria (Exoneración de impuestos), otorga el gobierno nacional a empresas que incorporen dentro de sus políticas y lineamientos prácticas de buen gobierno. 8. Vinculación de la UIS a procesos diagnósticos adelantados por la empresa en el área de influencia de la planta de Cemento en Bucaramanga. 9. Respaldo de la Escuela de Trabajo Social (UIS), brindado a la compañía a través de la asignación de estudiantes en práctica. 10. Activación de la construcción en el área metropolitana y fomento de macro proyectos viales, que posibilita el aumento de contratación de nuevos operarios. 11. El fondo de empleados. 12. El apoyo de la Caja de Compensación Familiar CAJASAN 13. Creciente interés de la Academia y Gremios Empresariales en la creación e implementación de políticas de RSE. 14. Apoyo de diferentes organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para mejorar la calidad de vida de las personas.

14. Inexistencia de una persona que asuma la tarea de brindar orientación y apoyo a los empleados en las diferentes problemáticas que puedan presentar, a la vez que se presume dificultad de los empleados de expresar sus problemas ante el personal de RRHH. 15. Débil participación de los empleados en la planificación de las actividades desarrolladas desde el área de Bienestar Social.	
FORTALEZAS	AMENAZAS
1. Política corporativa de RS en filiales como Ibagué y Bogotá. 2. Capacidad de gestión con Administraciones locales. 3. Reconocimiento a nivel internacional por la labor adelantada en la Casa Matriz (México) en temas de RSE. 4. Experiencia de la compañía a nivel internacional en la ejecución de programas de RS. 5. Afianzamiento y compromiso de la empresa a nivel nacional para el desarrollo de prácticas de Buen Gobierno, que propicien relaciones armónicas con las comunidades en el área de influencia de las plantas existentes. 6. Motivación de la planta en la implementación de sistemas de Gestión de Calidad; y apoyo de la dirección de la planta en procesos de RS. 7. El respaldo recibido por parte de la Vicepresidencia de RRHH para la creación del área de RS en la ciudad de Bucaramanga. 8. La experiencia de la planta Caracolito (Ibagué) en la ejecución de acciones de RS (Gestión Comunitaria). 9. Sentido de pertenencia a la empresa de empleados con mayor antigüedad. 10. Buenas relaciones del sindicato con los directivos. 11. Canales de comunicación adecuados entre empleados y directivos de RRHH. 12. Apertura del campo de práctica a la Escuela de TS de la UIS, y el interés por la continuidad en las intervenciones que se señalen. 13. Relaciones de cordialidad y respeto entre los empleados, y apertura a la conciliación ante las dificultades que surgen.	1. Percepción negativa de la comunidad hacia la compañía y su identificación como agente contaminante. 2. La actitud de algunos líderes comunitarios y/o miembros de las JAC de los barrios aledaños a la planta de cemento, que limitaban la credibilidad de la empresa y entorpecían el trabajo con las comunidades. 3. Falta de capacidad propositiva de las habitantes de los barrios que conforman el área de influencia de la planta y débil participación en procesos de RS. 4. Concepción de la RSE que manejan las comunidades del área de influencia y su relación con prácticas filantrópicas o meramente asistencialistas. 5. Reducción del presupuesto anual asignado para el funcionamiento de la empresa, causado por la crisis económica mundial y el estancamiento del sector productivo. 6. Apertura de nuevas plantas concreteras de otras compañías y la introducción de cemento proveniente de otras zonas del país.

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none">14. Facilidades de ascenso y mejoras salariales para operarios y administrativos.15. Importancia otorgada dentro de la planta en lo concerniente a Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, las cuales son manejadas por un Coordinador específico.16. Interés de la matriz y filiales de la empresa por promover estrategias de Bienestar para sus empleados.17. Capacitación constante tanto para directivos como para operarios.18. El aumento en el número de empleados fijos en todas las plantas de cemento y concretos y la satisfacción de estos en términos de prestaciones de ley.19. Disponibilidad de materiales, infraestructura y tiempo para la ejecución de procesos encaminados al Bienestar Social. | |
|---|--|

4.2 ANÁLISIS DOFA

Teniendo en cuenta que el presente diagnóstico se enmarca dentro de lineamientos de planeación estratégica, se inició la construcción de la Matriz DOFA la cual puede observarse con antelación en el Cuadro 1, y a la luz del análisis se encontró respecto a las fortalezas, es evidente la existencia de documentos (política corporativa, programas, proyectos en RS) de base que tratan asuntos de RSE, implementados en plantas como Caracolito (Ibagué) y Santa Rosa (Bogotá), y permitieron al personal ejecutivo de la Planta Bucaramanga definir la filosofía de la organización y a la vez superar debilidades como la falta de claridad en el establecimiento de dichos lineamientos a nivel local. De igual modo el ejercicio de revisión documental como parte del diagnóstico fue socializado con el personal ejecutivo y administrativo, arrojando luces respecto al campo de acción de la estudiante en práctica.

Así mismo, la empresa al ser reconocida a nivel internacional por su labor en temas de RS y la experiencia con que se cuenta en otras filiales favorece que a través del apoyo y conocimiento de éstas pueda estructurarse el área de Responsabilidad Social.

Por otro lado, CEMEX goza de buena reputación en el mercado, ocupando un puesto privilegiado en términos de competitividad, lo que facilita el respaldo de administraciones locales, lo cual será necesario a la hora de tratar asuntos con la comunidad aledaña y resolver conflictos que pudieran presentarse con la misma.

Igualmente, el interés de directivos de la Planta Bucaramanga por estructurar el área, puede llegar a prevalecer sobre la apatía de la dirección de Comunicaciones y Asuntos Corporativos y la posibilidad de contar con estudiantes en práctica de TS, pudieran facilitarlo, al igual que el respaldo que se recibe de la Vicepresidencia de RRHH.

También se señala como fortaleza, el contar con disponibilidad de materiales, infraestructura y disponibilidad de tiempo de los empleados, para la realización de talleres, charlas, capacitaciones, no obstante se percibe dificultad en la asignación de recursos económicos y financieros para la ejecución de acciones de RS, en lo que concierne a la proyección a la comunidad, sin embargo, esto puede explicarse, dado que al no existir un programa de RS, ni al haberse gestionado con la alta gerencia, este rubro no sea tenido en cuenta en el presupuesto de la planta.

Otra fortaleza la constituye las excelentes condiciones laborales que ofrece la empresa a sus empleados, las cuales no solo se reportan en términos salariales sino en la posibilidad de mejorar competencias técnicas y laborales, gracias a la capacitación y formación que se brinda al personal que libremente lo demande, lo cual repercute directamente en el fuerte sentido de pertenencia de los empleados de mayor antigüedad quienes vinculan a los nuevos dada su percepción sobre la empresa. Además es de resaltar que la empresa viene convocando nuevos empleados en todas sus plantas lo que se relaciona con mayor reconocimiento en el sector.

Por último, es de mencionar que CEMEX cuenta con una dirección de RRHH que propende por la comunicación con los empleados y aunque se presentan dificultades de comunicación entre departamentos, éstas ya han sido identificadas por el área de RRHH, en donde se vienen buscando alternativas de solución a fin de mejorarla.

Como Debilidades, se pudo observar que desde la Vicepresidencia de Comunicaciones y Asuntos Corporativos, no se ha dado la importancia que tiene la creación y consolidación del área en la Planta Bucaramanga, por ser considerada una ciudad intermedia, no obstante este ejercicio diagnóstico permitió a directivas locales vislumbrar la necesidad de promover con mayor esfuerzo la creación de área dada la necesidad de vincularse con la comunidad, quienes al parecer, según las directivas perciben la empresa de manera negativa, pues la identifican como un agente contaminante.

Así mismo, el no contar con el área de Responsabilidad Social, ha llevado a la contratación de personal directivo, sin tener en cuenta un perfil que contemple competencias frente al conocimiento y temáticas relacionadas con la RSE, lo que ha generado que se habilite el área a cargo de personal que cuenta con experiencia y/o conocimientos al respecto; algunos de ellos refieren que la RS, es una iniciativa empresarial relativamente nueva y por tanto no han tenido acercamientos con el tema, esto a su vez explica el porqué las diferentes áreas de la empresa no han otorgado relevancia a la misma.

En términos generales la principal debilidad de la empresa Cemex Bucaramanga frente a RS es precisamente que esta no se ha venido implementando dado que no existe un área que entre a establecer los lineamientos estratégicos o a planificar acciones en el tema.

En cuanto al área de Bienestar Social, entendida, como aquella en donde se planean y llevan a cabo acciones en procura del bienestar y satisfacción de los empleados y sus familias; así como actividades encaminadas a la integración de los empleados que contribuyan a mejorar la calidad de vida del personal, y por ende, sus niveles de productividad y motivación frente a las tareas o labores que diariamente desarrollan en su puesto de trabajo; se encontraron dificultades tales como una jornada laboral extenuante que para algunos, debido a los turnos que se programan disminuyen el tiempo que tienen para compartir con sus familias. Es importante mencionar que los horarios laborales que en algunos casos alcanzan las 17 horas diarias (agentes de Servicio, Planta Concretos), aunque son muy bien remunerados, generan una afectación en las familias de los empleados, pues se encontró que algunos de ellos tienen problemas familiares, pues en su hogar prácticamente son miembros ausentes.

Igualmente los empleados han percibido mucha presión por parte de los directivos por el cumplimiento de metas de producción, generándose por ello discrepancias y problemas de entendimiento entre departamentos como el comercial y operaciones. Esto afecta a algunos empleados quienes se ven obligados a cumplir metas y consideran que sus necesidades y recargas no son tenidos en cuenta por los directivos.

También se pudo conocer que la empresa no contaba con un estudiante en práctica de Trabajo Social, por lo que el campo es nuevo para la escuela y para la empresa, lo que conlleva dificultades en cuanto a la falta de claridad de las acciones, responsabilidades y tareas de la estudiante y jefes inmediatos, situación que genera sobrecarga laboral e incertidumbre para el estudiante, a quien se convocó como apoyo al área del RS, pero le fueron asignadas otras acciones diferentes.

De otro lado, las amenazas identificadas en la Matriz, básicamente son las establecidas en cuanto a la relación empresa – comunidad, y se refieren por una parte, a la percepción negativa que esta última tiene hacia la compañía, que como ya se mencionó se identifica como un agente contaminante; adicional a ello, algunos líderes comunitarios, mantienen una actitud renuente al diálogo con la empresa, lo cual entorpece la vinculación de la empresa con la comunidad. En entrevistas semi-estructuradas con la comunidad, la estudiante en práctica, observó la necesidad de realizar un diagnóstico que diera cuenta de la percepción que sobre la empresa tienen los habitantes de los sectores aledaños, debido que se pudo corroborar el descontento de estos con la empresa.

También se encontró que la comunidad demanda de la empresa apoyo de tipo asistencialista y refirieron que no han tenido contacto con administrativos de la planta en forma directa, por lo cual es evidente, la falta de comunicación entre comunidad y organización.

De otra parte la crisis económica mundial, ha originado un estancamiento en el sector productivo y la alta competencia en el mercado por la introducción de nuevas empresas de Concreto que en forma indirecta da lugar a la reducción del presupuesto anual asignado para el funcionamiento de la empresa, lo cual puede afectar la posibilidad de dar apertura al área de RS en el municipio de Bucaramanga.

Finalmente se hablará de las oportunidades, entre las que se destacan los beneficios tributarios y ventajas competitivas para las empresas que desarrollen prácticas de RSE y el respaldo de la Universidad Industrial de Santander, por la asignación de estudiante en práctica, así también se encuentra que a nivel local se vienen desarrollando proyectos viales, que vienen a activar el sector de la construcción, configurando la posibilidad de aumentar niveles de producción e ingresos para Cemex Bucaramanga.

4.3 MATRIZ DE ESTRATEGIAS

A continuación se presenta la matriz de estrategias, construidas a partir de la información identificada por medio de la matriz DOFA:

Cuadro 2. Matriz de Estrategias

ESTRATEGIAS DOFA	
ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (FA)
1. Crear y consolidar el área de RS en planta Bucaramanga con el apoyo de filiales a nivel nacional, la estudiante en práctica, el gremio y entidades locales, fundamentado en la experiencia de la empresa a nivel internacional. (F1,F3,F4,F5,F6,F7,F8 - O1,O3,O4,O5,O6,O7,O9,O13)	1. Constituir el área de RS, desarrollando acciones con la participación y para el beneficio de la comunidad, para lo cual se requiere en primera instancia el acercamiento con líderes y habitantes, con quien se pretende efectuar de manera conjunta dichas acciones, para lograr que sean sostenibles y autogestionarias. (F1,F2,F3,F4,F5,F6,F7,F8,F12,F19 - A1,A2,A3,A4)
2. Involucrar dentro del programa de RS, recursos obtenidos gracias a la gestión con ONG y OG. (F2 - O5,O14)	

3. Consolidar el campo de práctica dando continuidad a las acciones planeadas en primera instancia en el tema de RS. (F12, F19 - O9) 4. Promover las fortalezas de la empresa relacionadas con el bienestar de los empleados para aumentar el posicionamiento e imagen corporativa de la empresa a nivel local y nacional. (F9,F10,F11,F13,F14,F15,F16,F17,F18,- 2,O3,O10,O11,O12,O14)	2. Optimizar los recursos existentes en la actualidad para aumentar el posicionamiento de la empresa, empleando estas fortalezas como ventajas frente a la competencia; desde el área Comercial, destacar las fortalezas existentes como argumentos de venta. (F2,F14,F18,F19 - A5,A6)
ESTRATEGIAS (DO)	ESTRATEGIAS (DA)
1. Adelantar un proceso para la construcción de la política y planeación de RSE, con el apoyo de diferentes entidades, en las que se destaca la UIS. (D1,D4,D5,D6,D8 - O5,O8,O9,O13) 2. Llevar a cabo un proceso de evaluación respecto de la necesidad, beneficios y viabilidad de la apertura del área de RS en Bucaramanga. (D2,D3,D7 - O1,O3,O4,O6,O7,O8,O9,O10) 3. Involucrar al programa de Bienestar Social acciones encaminadas a la satisfacción de los empleados relacionadas con su jornada y carga laboral. (D9,D10,D11,D12 - O2,O3,O9,O10,O11,O12,14) 4. Establecer y llevar a cabo las funciones del Trabajador Social dentro de la empresa, y gestionar redes que contribuyan a la realización del trabajo propuesto. (D12,D13,D14,D15 - O9,O12,O14)	1. Realizar un diagnóstico que permita conocer la percepción que sobre la empresa tiene la comunidad, para luego incluir en el programa de RS programas que atiendan a las necesidades o hallazgos; aumentar la participación de la empresa en la vida comunitaria. (D1,D2,D3,D4,D5,D7,D8 - A1,A2,A3,A4) 2. Enfocar el trabajo de práctica hacia la estructuración del área de RS, optimizando los recursos existentes y promoviendo alianzas estratégicas. (D3,D8,D9,D11,D14 - A5,A6)

En el análisis realizado a la matriz de Estrategias, se observó cómo las estrategias formuladas desde los diferentes cruces, son complementarias y básicamente hacen referencia a la importancia de estructurar el área de RS en la empresa, por tanto la priorización de estrategias se efectuó teniendo en cuenta los alcances de la presente experiencia práctica y limitaciones de la misma en términos de tiempo y competencias. No obstante es de resaltar la posibilidad de dar continuidad por las futuras estudiantes de práctica, a las acciones que sean planteadas.

A continuación se señalaran dichas estrategias priorizadas:

Estrategia 1. Adelantar un proceso para la construcción de la política y planeación de RSE, dando como resultado una propuesta de intervención que contemple acciones cuyos beneficiarios sean las comunidades aledañas a la planta.

Estrategia 2. Promover acciones encaminadas al Bienestar y satisfacción de los empleados y sus familias.

Estrategia 3. Participar en el diagnóstico que permita conocer la percepción que sobre la empresa tiene la comunidad.

4.4 JUSTIFICACIÓN

La RSE es un tema que viene desarrollándose desde aproximadamente cinco décadas, sin embargo, aunque actualmente en Colombia muchas empresas desarrollan prácticas de RS, puede considerarse un tema nuevo o poco explorado por la academia, razón por la cual se consideró relevante desarrollar la experiencia práctica en esta temática con el fin de complementar los saberes que desde la profesión se tienen, con el conocimiento y la experiencia con que cuenta la empresa CEMEX S.A., que desde hace varios años ha sido pionera en prácticas de RSE; en este sentido se considera que la RSE será el fundamento de la presente intervención y para ello es de resaltar que cuando se habla de RSE, no solo se hace referencia a las acciones que las empresas efectúan para el beneficio de la sociedad sino aquellas dirigidas a la satisfacción de sus colaboradores y empleados, las cuales según la concepción de RS debe trascender los mínimos reglamentarios por ley, es decir, acciones como contemplar los riesgos laborales o de seguridad industrial y garantizar a los empleados las herramientas necesarias para prevenirlos; fomentar un clima organizacional saludable para todos los empleados y preocuparse por su bienestar y el de sus familias más allá de lo obligatorio; y otras como desarrollar procesos y productos de calidad mostrando una real preocupación por el cliente.

Por esta razón las estrategias priorizadas inician con la estructuración de la propuesta de RSE para la empresa en Planta Bucaramanga, dado que CEMEX solo cuenta con programas de RS en otras ciudades, y desde la dirección municipal y teniendo en cuenta el tamaño de la empresa se ha considerado como una necesidad adaptar dichos programas a las características y necesidades particulares del municipio; así mismo, tales estrategias contemplan como objetivo contribuir al bienestar social de los empleados y al mejoramiento de su calidad de vida y sus familias mediante la formulación y ejecución de acciones estratégicas que contribuyan al logro de dicho bienestar. De otra parte, la tercera estrategia priorizada hace referencia a la participación de la estudiante en un proceso de diagnóstico que la empresa ha contratado con la UIS, para conocer la percepción que sobre ella tienen los habitantes y comunidad de su área de influencia, ya que los hallazgos del diagnóstico permitirán determinar las necesidades de la comunidad y posteriormente incluir en el programa de RSE acciones que contribuyan a la satisfacción de las necesidades de las comunidades y por ende repercutan positivamente la relación empresa – comunidad.

4.5 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

4.5.1 Objetivos General

Diseñar el Programa de Responsabilidad Social Empresarial en Cemex Bucaramanga, acorde a los lineamientos contemplados por la empresa a nivel mundial y necesidades y características de la comunidad en la cual se ubica la planta en Bucaramanga, así como contemplando las expectativas y propuestas de los habitantes de dicha comunidad; con el fin de establecer acciones estratégicas orientadas al mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores de la empresa y la comunidad circundante a esta.

4.5.2 Objetivos Específicos

1. Diseñar la política de RS para la planta Cemex Bucaramanga-Colombia.
2. Desarrollar en forma participativa la planeación de acciones estratégicas que materializan la política de RS en su fase inicial para Bucaramanga.
3. Desarrollar acciones en procura del bienestar y satisfacción de los empleados.
4. Participar en un diagnóstico que dé cuenta de la percepción que sobre la empresa tiene la comunidad del área de influencia de la planta de cemento Cemex Bucaramanga con el ánimo de diseñar acciones de RSE dirigidas a esta.

Cuadro 3. Desarrollo de Estrategia 1 – Objetivo 1

Estrategia 1. Adelantar un proceso para la construcción de la política RSE, dando como resultado una propuesta de intervención que contemple acciones cuyos beneficiarios sean las comunidades aledañas a la planta.			
Objetivo 1. Diseñar la política de RS para la planta Cemex Bucaramanga - Colombia.			
Acciones Estratégicas	Actividades	Metas	Indicadores
Levantar un Estado del Arte de los documentos existentes en materia de RSE manejados por CEMEX S.A.	➤ Solicitud de documentos a las diferentes matrices y revisión de los mismos. ➤ Clasificación de los documentos según orden cronológico (edición y vigencia).	Acopio, revisión y organización del 100% de documentos corporativos en materia de RS que maneja Cemex S.A.	# Documentos recopilados y organizados / documentos existentes.
Construir un documento guía de RS que sirva como fundamento de la propuesta para Cemex Bucaramanga.	➤ Estudiar los documentos existentes de RSE vigentes y susceptibles de aplicación para planta Bucaramanga. ➤ Conocer la concepción que sobre el tema de RS tienen directivos y administrativos nacionales y regionales. ➤ Elaborar un documento guía sobre RS.	Formular documento guía en un plazo no mayor a tres meses.	Documento guía / Tiempo de construcción del documento.
Socialización y retroalimentación con los directivos regionales del documento guía realizando los respectivos ajustes.	➤ Convocar a los diferentes directivos y administrativos de la regional con capacidad de decisión respecto a la política de RS. ➤ Dar a conocer el documento guía construido y someterlo a estudio y consideración de los asistentes.	Aprobación del documento guía de RS para planta Cemex Bucaramanga, incluyendo ajustes respectivos.	# Votos recibidos para la aprobación del documento / # directivos asistentes a jornada de socialización.

	➤ Solicitar el aval de directivos y administrativos respecto del documento para constituirlo como la propuesta que guíe el accionar en Bucaramanga en materia de RS.		
Socializar la política de RS con los diferentes estamentos que la constituyen.	➤ Diseño de talleres participativos para la socialización de la política. ➤ Convocatoria a talleres y organización de la programación de los mismos. ➤ Ejecución de los talleres. ➤ Evaluación de los talleres, metodología y conocimientos adquiridos.	80% de los empleados vinculados a Cemex Bucaramanga asiste a talleres de socialización de la propuesta de RS.	# Jornadas de socialización efectuadas / # de empleados que conocen la propuesta.

Cuadro 4. Desarrollo de Estrategia 1 – Objetivo 2

Estrategia 1. Adelantar un proceso para la construcción de la política RSE, dando como resultado una propuesta de intervención que contemple acciones cuyos beneficiarios sean las comunidades aledañas a la planta.			
Objetivo 2. Desarrollar en forma participativa la escogencia y/o formulación de las acciones estratégicas que materializan la política de RS en su fase inicial para planta Bucaramanga.			
Acciones Estratégicas	Actividades	Metas	Indicadores
Estructurar las diferentes propuestas de acción que materialicen la política de RS en planta Bucaramanga definiendo beneficiarios, posibles alcances y tiempo de ejecución.	➤ Convocar a los diferentes estamentos para que participen en la formulación de propuestas. ➤ Desarrollar jornadas y grupos de estudio en las que se estructuren las propuestas analizando su viabilidad.	Obtener el aval y/o aprobación de las diferentes propuestas en RS por parte de los directivos de la planta de cementos Bucaramanga.	# Votos recibidos para la aprobación de la propuesta / # Directivos asistentes.

	➤ Solicitar el aval a directivos regionales respecto de las propuestas seleccionadas.		
--	---	--	--

Cuadro 5. Desarrollo de Estrategia 2 – Objetivo 3

Estrategia 2. Promover acciones encaminadas al Bienestar y satisfacción de los empleados y sus familias.			
Objetivo 3. Diseñar y desarrollar acciones en procura del bienestar de los empleados encaminadas a mejorar su calidad de vida y la de sus familias.			
Acciones Estratégicas	Actividades	Metas	Indicadores
Diseñar participativamente una propuesta de Bienestar Social dirigida a los empleados de Cemex Bucaramanga.	➤ Indagar a través de cuestionarios a empleados y entrevistas con el sindicato, la percepción sobre sus necesidades e intereses susceptibles de satisfacción con la propuesta. ➤ Plantear a los directivos y administrativos las diferentes alternativas para el bienestar de los empleados y sus familias, identificando recursos y responsables. ➤ Estructurar la programación de actividades en BS dirigidos a empleados y familias. ➤	Elaboración de la propuesta con la participación del 80% de los empleados a quienes va dirigida.	# Actividades realizadas / # Actividades propuestas.
Implementar la propuesta de Bienestar Social		Aval de la propuesta de Bienestar Social por parte de directivos y administrativos de Cemex Bucaramanga.	# Asistentes a actividades / # Empleados
Evaluación de las			

diferentes actividades realizadas.			
------------------------------------	--	--	--

Cuadro 6. Desarrollo de Estrategia 3 – Objetivo 4

Estrategia 3. Conocer la percepción que sobre la empresa tiene la comunidad y sus necesidades, con el ánimo de promover acciones de RSE dirigidas a su satisfacción.

Objetivo 4. Participar en un diagnóstico que dé cuenta de la percepción que sobre la empresa tiene la comunidad del área de influencia de la planta de cemento Cemex Bucaramanga con la finalidad de diseñar acciones de RSE dirigidas a esta.

Acciones Estratégicas	Actividades	Metas	Indicadores
Efectuar un diagnóstico en conjunto con la Universidad Industrial de Santander, para conocer la percepción que sobre la empresa tiene la comunidad.	➤ Coordinar con la UIS, la metodología y población de muestra para el diagnóstico. ➤ Realizar cuestionarios, entrevista y otras técnicas de investigación junto a estudiantes de la UIS participantes en el diagnóstico. ➤ Categorización y sistematización de los hallazgos. ➤ Análisis de la información y elaboración de informe final de resultados.	Documento de diagnóstico.	# Población contactada / Población a contactar para la muestra.

5. EJECUCIÓN

5.1 ESTRATEGIA 1

Adelantar un proceso para la construcción de la política y planeación de RSE, dando como resultado una propuesta de intervención que contemple acciones cuyos beneficiarios sean las comunidades ubicadas en el área de influencia de la planta.

Objetivo 1

Diseñar la política de RS para planta Cemex Colombia Bucaramanga.

Objetivo 2

Desarrollar en forma participativa la planeación de las acciones estratégicas que materializan la política de RS en su fase inicial para planta Bucaramanga.

Para la construcción de la política en RSE se inició con el acopio y revisión de los documentos que en la materia han sido adoptados o manejados por la empresa a nivel internacional y nacional; para ello se realizó la solicitud de los mismos a las diferentes matrices, los cuales fueron remitidos a la estudiante en práctica en medio digital, sólo algunas copias fueron allegados en medio físico por lo que debieron ser digitalizadas para facilitar su utilización; este proceso duró en promedio un mes, tiempo que se estima excesivo debido a dificultades que se presentaron con la comunicación a las diferentes filiales dado que en algunos casos el empleado que había sido designado para allegar los documentos establecía unos tiempos que no cumplía, lo que generó retraso y la necesidad de realizar continuo seguimiento y control sobre los plazos establecidos.

Una vez se obtuvo la totalidad de documentos, que incluían folletos, comunicados por internet, informes, propuestas, se pasó a clasificarlos según la fecha en que fueron Construidos y con el apoyo de la Vicepresidencia de Comunicaciones y Asuntos corporativos (vicepresidencia que maneja RS), se logró determinar cuáles de estos tenían vigencia (algunos documentos encontrados habían sido incluidos en otros de mayor amplitud). Además se inició un proceso en el que se estudió la viabilidad de aplicar las propuestas de RS (manejadas por las diferentes matrices) a la empresa en Bucaramanga; este proceso se llevó a cabo mediante reuniones con los directivos a nivel municipal, quienes teniendo en cuenta los recursos propios y considerando los resultados arrojados por el diagnóstico realizado en el barrio Claveriano, iban seleccionando una u otra propuesta, respondiendo a criterios de capacidad de respuesta ante las necesidades del barrio, adecuación

con las características de los sectores en los que se pensaba implementar , posibilidad de apoyo con otras entidades presentes en el municipio, costos e impacto o beneficios que reportan.

De manera simultánea en estas reuniones se conoció la concepción que sobre el tema de RS tienen los directivos de la empresa a nivel nacional, regional y local, la cual reflejaba la implementada por Cemex a nivel internacional, por lo que dentro de la política que posteriormente se formuló se mantuvo dicha concepción. Así las cosas, se continuó con la construcción de un documento guía sobre la política de RS y la formulación de las diferentes propuestas para su materialización en el municipio. Este documento fue socializado ante directivos regionales y locales en reuniones programadas con el apoyo de la vicepresidencia de comunicaciones, quienes luego de tres encuentros dieron su aval para la publicación. El documento aprobado constaba del concepto de RS, objetivos, pilares de la RS, Modelo de sustentabilidad de Cemex, el cual se incluye como anexo.

Posteriormente, se estructuraron las diferentes propuestas de acción que materializarán esta política de RS en la planta Bucaramanga, cada una de ellas debía definir los beneficiarios, alcances y tiempo de ejecución. Para ello, se convocó al personal directivo y administrativo de la planta y de la vicepresidencia de asuntos corporativos, para que participara en la formulación de propuestas, las cuales iban siendo clasificadas según la línea de acción o área a desarrollar, es decir, apoyo a microempresa, estudio, vivienda, construcción y/o mejoramiento de infraestructura, adecuación de espacios públicos, entre otros, paralelamente se efectuó la revisión documental respecto de las propuestas desarrolladas por otras filiales, las cuales abarcaban múltiples acciones de diversa índole; por ejemplo en países de Europa y Asia donde la compañía se encuentra ubicada, cuenta con fundaciones que han sido creadas como el único punto de atención a las comunidades por parte de la empresa, su objetivo es poner a disposición apoyo financiero y en especie que las personas y organizaciones requieran previa aprobación de la fundación; entre las actividades de estas, también se encuentra el voluntariado por parte de empleados de la compañía, apoyo a proyectos de educación y protección a la biodiversidad y conservación de la naturaleza a través de restauración de humedales y programas de educación ambiental.

Mientras que en Latinoamérica, los programas de Responsabilidad Social son manejados directamente por la compañía, teniendo asiento los establecidos en México como matriz; no obstante según las necesidades presentadas, algunas plantas han creado sus propios programas de RS; de estos documentos

encontrados se realizó una síntesis de las propuestas desarrolladas por las diferentes filiales de la empresa, haciendo referencia al nombre del programa, lugar donde se implementa y una breve descripción de lo que se trata, (Ver Cuadro 1). Dicha síntesis fue presentada a quienes participaron en las mesas de trabajo en la formulación y análisis de la viabilidad de las propuestas de RS para el municipio. Luego de varios encuentros y teniendo en cuenta nuevas propuestas que surgieron de estas reuniones que se describen en el cuadro 2. Se definieron cinco para ser desarrolladas en Planta Bucaramanga, (Ver cuadro 3).

Una vez aprobadas estas propuestas por los directivos, se efectuaron reuniones de socialización de estos documentos (política y programas de RS) con aquellos empleados de la empresa que participaron en la construcción de los mismos y con los operarios, quienes debido a su jornada laboral no asistieron a las encuentros de estudio (cabe resaltar que se contó con la participación de un comité designado por el sindicato).

Estas jornadas se llevaron a cabo a manera de taller, empleando diversas técnicas que permitieran la comprensión e interiorización de la política de RSE, se llevaron a cabo juegos y otras actividades lúdicas para tal fin; así mismo estos talleres finalizaban con la evaluación de los conocimientos interiorizados, la cual gracias a la metodología implementada para su explicación fueron claros para la mayoría de los asistentes, de forma complementaria se entregaban folletos para generar recordación de los contenidos y se ubicaron a lo largo de la planta diferentes carteles que buscaban afianzar dichos contenidos lo que permitió el cumplimiento de las metas establecidas.

A continuación se presentan los diversos programas de Responsabilidad Social Empresarial ejecutados en los diferentes lugares en que se encuentra la empresa CEMEX:

Cuadro 7. Programas de Responsabilidad Social Empresarial

 PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	
CEMEX COLOMBIA	<i>COLOMBIA HOGAR:</i> Diseñada exclusivamente para Colombia, sirve para el mejoramiento de la vivienda nueva de los beneficiarios del subsidio de vivienda de interés social tipo I y otorgado a través de las cajas de compensación familiar. El programa entrega de

	manera directa a título de donación un incentivo de \$250.000 redimibles en materiales de construcción a quienes les haya sido efectivamente desembolsado el subsidio, el cual podrá ser usado ante los distribuidores afiliados al programa. BLOQUERAS SOLIDARIAS: Iniciativa creada en México, con sedes en Colombia en las ciudades de Cúcuta e Ibagué. Cofinanciado a través de un convenio con el proyecto BID-ANDI de encadenamientos productivos en un marco de RSE. Su objetivo es contribuir a que las familias con ingresos inferiores a 2 salarios mínimos mejoren o construyan sus viviendas con bloques de concreto que ellos mismos producen. Cemex aporta las instalaciones, la capacitación en la producción de elementos de concreto como bloques y adoquines, herramientas, material y demás recursos necesarios. La mitad de los bloques producidos son propiedad de la familia y el otro 50% queda a disposición del programa para ser comercializado y de esta manera garantizar el sostenimiento del programa. PATRIMONIO HOY: Apoya la construcción y mejoramiento de vivienda de la población menos favorecida del país, mediante un esquema de ahorro mínimo semanal; los afiliados al programa reciben créditos en materiales de construcción sin requisitos, con precios congelados hasta por 2 años, sugerencias técnicas para las obras que planean y materiales de calidad garantizada dentro de las fechas acordadas permitiendo así la posibilidad de construir rápido y a menor costo. Así las personas de escasos recursos podrán terminar sus viviendas, mejorar su calidad de vida y tener un lugar digno para sus familias. Así mismo parte de los aportes de los afiliados se traduce en material de construcción para las escuelas del área de influencia del programa. Creado en México en 1998 y traído a Colombia en el 2005, se encuentra en 8 ciudades del país. SEMBRANDO FUTURO: Este programa se encuentra en Bogotá, provee a niños/as de comunidades vecinas, capacitación sobre el cuidado del medio ambiente, a través de la educación con juegos, con el fin de proteger los parques y humedales que Cemex apoya. AGRICULTURA URBANA: Brinda asesoría y evaluación técnica a las familias interesadas en hacer parte de una cadena agropecuaria y mercados verdes, además da el apoyo y los materiales necesarios para comenzar su cultivo como mesones, abonos y plántulas para terrazas, patios, lotes, donde se cultivan plantas entre hortalizas, aromáticas y frutales. GRANJA INTEGRAL: Con el objetivo de contribuir al crecimiento
--	---

	económico, social y profesional de la comunidad de Payandé, corregimiento del Municipio de San Luis, se desarrolla el proyecto “Granja Integral”. Se trata de capacitar a las familias de la región en actividades productivas agrícolas y pecuarias y luego aportar recursos en especie para que los beneficiarios del proyecto puedan iniciar actividades que les generen empleo e ingresos. PROGRAMA ANSPAC: Con el objetivo de apoyar el desarrollo de las comunidades en un ambiente digno y para promover la superación integral de la mujer y su familia, se adelanta el programa de la Asociación Nacional Pro Superación Personal ANSPAC, por el cual se brinda formación para mujeres ubicadas del área de operación industrial o minera. PROGRAMAS EN EDUCACION: CONCURSO “LEAMOS LA CIENCIA”: CEMEX Colombia y Colsubsidio se sumaron al concurso “Leamos la ciencia”, organizado en México por el Fondo de Cultura Económico (FCE) desde 1989 y a través del cual se busca estimular entre jóvenes de 12 a 25 años y personal docente, el conocimiento, la reflexión, la producción y comunicación de la ciencia. Con el propósito de hacer de la ciencia un tema de interés y esté al alcance de niños y jóvenes en Colombia, el FCE dotó con una colección de libros La ciencia para todos, a numerosos colegios de 16 ciudades del país. Se busca con ello facilitar a quienes desean participar en el concurso el acceso a las obras y a las guías metodológicas para la elaboración de los trabajos. Adicionalmente y con el objetivo de acercar la ciencia a la comunidad de la zona de influencia minera, fomentar la lectura y facilitar su participación en el concurso nacional, CEMEX Colombia y Colsubsidio implementaron el programa Bibliotecas viajeras. Este programa cuenta con dos bibliotecas, cada una con una colección de 203 títulos del FCE, que serán rotadas por 17 colegios de Usme y Ciudad Bolívar, en periodos que van de 15 días a un mes. CONVENIOS CON EL SENA: alianzas con el fin de proveer capacitación en diferentes disciplinas a jóvenes y adultos en Payandé (Tolima) (Técnicos en construcción, técnicos ambientales y técnicos en salud pública). Cemex proporciona los materiales, recursos técnicos, humanos y económicos necesarios para las capacitaciones. DIPLOMADO DE MAESTROS: en convenio con la Universidad
--	---

	<i>Javeriana, se desarrolla un diplomado de construcción de concreto, con el objetivo de promover la profesionalización del maestro de obra y brindarle herramientas y conocimientos diferenciadores para ejecutar su labor.</i> CENTROS COMUNITARIOS: <i>Ofrecen una educación no formal donde realizan actividades para mujeres, niños, niñas y adultos. Los centros están equipados con la infraestructura necesaria para entablar una relación más cercana con las comunidades vecinas. (este centro existe en Bogotá)</i> ESCUELAS DEPORTIVAS: <i>a través de estas, Cemex promueve el deporte (fútbol, natación, voleibol, baloncesto y artes marciales), contribuyendo al desarrollo integral de la niñez, Cemex aporta entrenador, uniformes, equipo e inscripciones necesarias para participar en torneos en Colombia.</i> PROGRAMA PUNTO DE PARTIDA: <i>Módulos infantiles compuestos por 250 libros, estos son parte de un programa de lectura y escritura llamado punto de partida, programa avalado por el ministerio de educación nacional.</i>
CEMEX PANAMÁ	PASO SEGURO: <i>A través de este programa se apoya al desarrollo comunitario con la donación de material que ayude al acondicionamiento y mejoras de los caminos y veredas de las comunidades aledañas para proporcionarles una vía de acceso mucho más segura y digna.</i> VOLUNTARIADO CEMEX: <i>Esta actividad tiene como objetivo reforzar el desarrollo comunitario, motivar al personal para que se involucre activamente y comparta sus habilidades con la comunidad.</i> CORREGIMIENTO SANO: <i>Programa de Salud comunitaria desarrollado por el Ministerio de Salud y promovido por CEMEX en las comunidades donde opera. Comprende chequeos generales, entrega de medicamentos y charlas de salud.</i> PADRINOS CEMEX: <i>Programa social que consiste en apadrinar a niños de escasos recursos, que viven en las comunidades aledañas a nuestras operaciones. El programa es patrocinado de forma conjunta por CEMEX y sus colaboradores que de manera voluntaria se suman, a fin de obtener el aporte económico necesario para garantizar los insumos básicos del estudiante (uniformes, zapatos y útiles escolares). El programa Padrinos CEMEX se viene desarrollando desde el año 2000 e inició con 10 estudiantes de la escuela Caimitillo Centro. En el año 2002, Hoy en día el programa beneficia aproximadamente a 150 niños.</i>

CEMEX COSTA RICA	PROGRAMA HUELLAS: Apoya proyectos vinculados a la educación, medio ambiente, cultura, deportes, atención de desastres, salud y vivienda; temas que al ser atendidos generan un impacto positivo en las comunidades. Entre las iniciativas del programa se encuentra: ❖ Patrimonio Hoy ❖ Escuelas para el futuro: donación de computadores. ❖ Voluntariado ❖ Desarrollo de PYMES a través de la Cámara de Industrias de Costa Rica ❖ Proyectos de Educación Ambiental
CEMEX REPUBLICA DOMINICANA	PROGRAMA DE BECAS CEMEX: El Programa Becas Universitarias CEMEX forma parte del plan de responsabilidad social de la compañía como una manera de contribuir al fortalecimiento de la educación superior dominicana, reconociendo el talento académico nacional, apoyando la formación de líderes que puedan integrarse exitosamente al mundo laboral y puedan aportar a la construcción de un futuro mejor. Este programa surgió en el año 2004 y a la fecha ha beneficiado a 35 estudiantes de escasos recursos de San Pedro de Macorís, quienes han cursado sus estudios en las ramas de las ingenierías (civil, mecánica, química, industrial y eléctrica) gracias al patrocinio de la empresa. Igualmente son elegibles para laborar en CEMEX. Las becas a estudiante meritorios incluye el pago completo de la carrera de estudio y un monto cuatrimestral fijo para la adquisición de libros y materiales que puedan requerir para el desarrollo exitoso de la carrera.
CEMEX MÉXICO	Estos programas Actualmente solo se están trabajando en México, aunque la mayoría de los ya nombrados en otros países nacieron es esta matriz. CONSTRUDAMA: Esta iniciativa está enfocada a mujeres, y su objetivo es brindarles capacitación en albañilería básica para que, de esta manera, generen ahorros y mejoren sus viviendas, a través del desarrollo de habilidades y capacidades en autoconstrucción. Los contenidos incluyen cómo hacer correctamente una mezcla en pequeñas cantidades, usar herramienta básica de construcción, seleccionar materiales, preparar el área de trabajo, planear el proyecto, y elaborar directamente obras como banquetas, maceteros, repisas, pisos, emplastes y reparaciones de albañilería pequeñas. ESCUELA DE LA CONSTRUCCIÓN: Cursos impartidos en seis Estados del país que fueron seleccionados por su grado mayor de rezago habitacional. En alianza con el Tecnológico de Monterrey, las

	sesiones de entrenamiento beneficiaron a personas, que se espera que puedan acceder a oportunidades laborales entre clientes y distribuidores de Cemex. DESARROLLO DE PROVEEDORES COMUNITARIOS: Las personas que acuden a los talleres impartidos en los Centros de Desarrollo Comunitario tienen la oportunidad de crear y desarrollar sus propias microempresas. Este programa brinda capacitación y asesoría tanto a proveedores ya establecidos como a personas emprendedoras, con el objetivo de integrarlos en nuestra Cadena de valor; se apoyan en su crecimiento económico y se establecen con ellos lazos sólidos de larga duración. CENTROS DE DESARROLLO COMUNITARIO: Estos Centros son espacios que promueven el desarrollo social y económico de las comunidades vecinas a nuestras operaciones de cemento. Ahí les proveemos de oportunidades de aprendizaje y convivencia, con un enfoque especial hacia el desarrollo de proyectos productivos que permitan a los participantes desarrollar habilidades que favorezcan la economía familiar. Distribuidos en el país, contamos con 12 Centros de Desarrollo Comunitario, en donde se imparten más de 200 cursos y talleres de educación y capacitación para el autoempleo. LAZOS FAMILIARES: Este programa, también iniciado en 2005, apoya a las comunidades en la construcción y remodelación de instituciones y edificios comunitarios, tales como centros de salud, hospitales, orfanatorios y escuelas. Con el apoyo de la red social de clientes y distribuidores del programa, así como de personas de la comunidad, “Lazos Familiares” ha realizado más 15,000 metros cuadrados de infraestructura construida o remodelada, lo cual ha beneficiado a más de 30,000 personas. MEJORA TU CALLE: CEMEX trabaja con comunidades y gobiernos para mejorar las comunidades a través de “Mejora tu Calle”, un programa que conjunta los esfuerzos de los sectores público y privado para proporcionar mecanismos de mercado que atiendan las urgentes necesidades de pavimentación, y a través del cual proporcionamos microcréditos a los residentes de las comunidades. Con los créditos, los residentes pagan la pavimentación con cemento de calles y banquetas. Al sumar la contribución de la comunidad y el financiamiento del gobierno, la mayoría de los proyectos se terminan en apenas 70 semanas, en vez de los casi 10 años que habitualmente se tardaban. Las calles pavimentadas facilitan el tránsito, mejoran la seguridad y el acceso a servicios públicos tales como electricidad, drenaje y transporte. Como
--	---

	resultado del programa, el valor de la propiedad y los ingresos aumentan en las comunidades atendidas. Desde que se inició el programa, se han otorgado más de 35,000 microcréditos para financiar la pavimentación con cemento de 400,000 metros cuadrados en doce municipios, beneficiando a 7,000 familias de escasos recursos. Estamos tratando de replicar el modelo en los municipios de México que no cuentan con calles pavimentadas. Por ello nos enfocamos en los municipios que tienen una tasa de impuestos reducida y tarifas bajas para la provisión de servicios públicos. “Mejora tu Calle” permitiría la pavimentación de 20 millones de metros cuadrados en 50 ciudades importantes de México. Y si el programa continúa teniendo éxito en México, podríamos replicarlo en prácticamente cualquier otro país de América Latina. CENTRO PRODUCTIVOS DE AUTOEMPLEO (CPA): CEMEX se asocia con las autoridades municipales y estatales, ONG’s y comunidades, para establecer centros comunitarios donde pueden trabajar temporalmente familias de escasos recursos en la producción de bloques de concreto y otros productos prefabricados. La mitad de la producción la utilizan para construir, reparar o ampliar sus hogares. Los gobiernos municipales o estatales compran la otra mitad para desarrollar infraestructura. Los ingresos se reinvierten en los centros para hacerlos sostenibles. En 2010, usamos CPA para ayudar a las víctimas del Huracán Alex en el norte de México. En Colombia este programa se conoce como “Bloqueras Solidarias”. CONSTRUAPOYO: Esta iniciativa permite hacer llegar de manera transparente, controlada y eficiente materiales de construcción a través de la Red de distribución CEMEX utilizando una tarjeta con fondos del Gobierno e/o instituciones financieras. Una de las características más valiosas de este programa es que tanto clientes como proveedores son quienes determinan el proyecto a apoyar de acuerdo con las necesidades de la comunidad. Desde su origen, el proyecto ha beneficiado a 7 mil familias con la entrega de materiales de construcción y soluciones integrales. PROGRAMA INTEGRAL DE AUTOCONSTRUCCIÓN ASISTIDA (PIAC): es un programa en el que las familias mexicanas pueden autoconstruir o mejorar sus viviendas a través del trabajo colectivo y redes de colaboración que impulsan el desarrollo humano y los valores comunitarios. El PIAC tiene como objetivos: Reducir la pobreza patrimonial de familias mexicanas y promover la movilidad social, Incidir de manera positiva en la calidad de vida de las familias, Optimizar los recursos asignados a la vivienda para este
--	--

	<i>segmento con transparencia, Desarrollar habilidades en los beneficiarios, Contribuir a fortalecer el sentido de comunidad entre los beneficiarios, organizaciones formales e informales, instituciones educativas, y sectores público y privado.</i> <i>Este programa se deriva de una alianza público-privada, concretada a través de una mezcla de recursos que consiste en lo siguientes 4 componentes:</i> ➤ <i>Centro productivo de Autoempleo (CPA)</i> ➤ <i>Constru-Apoyo</i> ➤ <i>Asesoría Técnica y Capacitación: La asesoría técnica incluye: Diseño arquitectónico de la vivienda progresiva, Capacitación para el proceso constructivo, Acompañamiento calificado durante la ejecución, Manuales. El proyecto funciona a través de capacitar a estudiantes de servicio social y prácticas profesionales de las carreras de Ingeniería Civil y Arquitectura de las Universidades locales. Los alumnos reciben capacitación y constancia por parte del Centro CEMEX-Tecnológico de Monterrey para el Desarrollo de Comunidades Sostenibles y al final de su servicio, se evalúa su desempeño a fin de recibir un certificado en Autoconstrucción Asistida.</i> ➤ <i>Intervención Psicoeducativa y Evaluación: El concepto de vivienda, tiene que ver con las relaciones humanas existentes intrafamiliares y entre familias. Para fortalecer esas relaciones, se diseñó el Taller de Intervención Psicoeducativa, el cual consiste en Diagnóstico, Diseño de módulos, Ejecución del taller, Evaluación. El proyecto funciona a través de capacitar a estudiantes de servicio social y prácticas profesionales de las carreras de Psicología y Trabajo Social de las Universidades locales. Los alumnos reciben capacitación y constancia por parte de CEMEX, y al final de su servicio, se evalúa su desempeño a fin de recibir un certificado en Intervención Psicoeducativa en Autoconstrucción Asistida.</i>
	OTROS PROGRAMAS: <i>A su vez Cemex S.A. creó otros de los programas que han sido reconocidos y premiados a nivel mundial en el que se tienen en cuenta como grupos de interés a sus proveedores, clientes y sociedad en general, estos son:</i>  Premio Obras Cemex: <i>es un certamen que reconoce lo mejor de la arquitectura y construcción en México; y en diferentes países donde CEMEX tiene operaciones. Éste se creó con el objetivo de distinguir las mejores obras construidas, y con ello, a todas las personas que las hacen posibles, como arquitectos, ingenieros, inversionistas, y constructores; además de fomentar la innovación e impulsar mejores prácticas en la construcción que generen mejores espacios para la</i>

convivencia social. Cada año, el certamen abre su convocatoria para invitar a participar proyectos terminados un año anterior a la misma. Se ofrecen nueve categorías y cuatro premios especiales: Impacto Social, Innovación en Técnicas y Procesos Constructivos, Congruencia en Accesibilidad y Edificación Sustentable. Desde el 2004, el premio se internacionalizó con la participación de obras de Estados Unidos, España, Colombia y Venezuela. Debido a la gran aceptación internacional, en el 2005 se convocó la participación de 12 países en donde CEMEX tiene operaciones incluyendo México, y en el 2006 se logró record de participación internacional con proyectos de Alemania, Austria, Colombia, Costa Rica, Croacia, Egipto, Emiratos Árabes, España, Estados Unidos, Francia, Hungría, Inglaterra, Irlanda, Latvia, Malasia, México, Nicaragua, Panamá, Polonia, Puerto Rico, República Checa, República Dominicana, Venezuela y Tailandia.

Entre las obras galardonadas en Colombia se encuentran el Puente Guillermo Gaviria Correa ubicado entre Barrancabermeja y Yondó.

 **Premio Nuevo Periodismo Cemex – FNPI (Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano):** promueve la excelencia en la práctica del periodismo y distingue a los periodistas sobresalientes en los países de América Latina y el Caribe. Este premio es el galardón de periodismo más importante de Iberoamérica. Fue creado por una alianza entre la Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano, fundada y presidida por Gabriel García Márquez; y CEMEX. El objetivo del Premio es estimular el trabajo periodístico de calidad y enviar un mensaje de mejoramiento profesional.

 **Obra Editorial Cemex – Serie de libros de Conservación:** “Se cuida lo que se conoce... para inspirar, educar y conservar la biodiversidad de la Tierra”. Como parte del compromiso con el desarrollo sustentable, cada año desde 1993, se promueve la conservación de la biodiversidad en el planeta a través de la publicación de una serie de libros ilustrados. En ellos se presentan estrategias Vanguardistas de conservación del mundo natural, complementadas con imágenes de los mejores fotógrafos del mundo. Para la edición y publicación de estos libros Cemex esta aliado con organizaciones líderes como: Agrupación Sierra Madre, Conservación Internacional y la Unión Mundial para la Conservación de la Naturaleza (IUCN) entre otras. Estos libros han sido distribuidos a través de organizaciones del sector público y privado, así como a diferentes universidades, donde son utilizados como referencia por expertos en diversos campos. Así mismo, CEMEX ha donado miles de libros a diferentes organizaciones conservacionistas alrededor del mundo.

Fuente: Documentos Institucionales Cemex, 2006 y adaptación propia.

Además de los programas anteriormente mencionados, la empresa tiene una serie de Programas que hacen parte de la Responsabilidad Social Empresarial,

específicamente para la Planta que se encuentra en Bucaramanga, los cuales pueden ser observadas en el siguiente cuadro:

Cuadro 8. Programas de RSE CEMEX Planta de Bucaramanga

 PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PLANTA DE BUCARAMANGA	
Primero mis vecinos	<i>Programa de empleo para los habitantes de barrios aledaños a la planta; realizar una base de datos con hojas de vida de personas de los barrios cercanos a la planta, para brindar la oportunidad de empleo teniendo en cuenta a este personal primero, antes de publicar las vacantes.</i>
Voluntariado Cemex	<i>Pretende vincular voluntariamente a empleados de la plantas, con el fin de apoyar el comedor infantil del barrio Claveriano, por medio de un aporte económico mensual que les permitirá mejorar el estado nutricional a los niños y niñas de escasos recursos del mencionado barrio. Con esta ayuda, se busca ofrecer los alimentos con los nutrientes necesarios para el desarrollo físico e intelectual de los niños.</i>
Aprovechamiento de tierras baldías	<i>Planta Cemex Bucaramanga, cuenta con grandes extensiones de tierra contiguas a la planta que no son utilizadas para ningún fin; por lo tanto se expone un programa en que grupos organizados por Cemex, integrados por personas de barrios vecinos puedan aprovechar parte de estos terrenos con el apoyo del programa Agricultura Urbana que se realiza en Bogotá. (Ver tabla 1).</i>
Patrimonio Hoy	<i>Apoya la construcción y mejoramiento de vivienda de la población menos favorecida del país, mediante un esquema de ahorro mínimo semanal; los afiliados al programa reciben créditos en materiales de construcción sin requisitos, con precios congelados hasta por 2 años, sugerencias técnicas para las obras que planean y materiales de calidad garantizada dentro de las fechas acordadas permitiendo así la posibilidad de construir rápido y a menor costo. Así las personas de escasos recursos podrán terminar sus viviendas, mejorar su calidad de vida y tener un lugar digno para sus familias. Así mismo parte de los aportes de los afiliados se traduce en material de construcción para las escuelas del área de influencia del programa.</i>
ANSPAC	<i>Con el objetivo de apoyar el desarrollo de las comunidades en un ambiente digno y para promover la superación integral de la mujer y su familia, se adelanta el programa de la Asociación Nacional Pro Superación Personal ANSPAC, por el cual se brinda formación para mujeres ubicadas del área de operación industrial o minera. Planta Bucaramanga convocará mujeres del Barrio Claveriano y Colorados.</i>

Escuelas Deportivas	<i>A través de estas, Cemex promueve el deporte (fútbol, natación, voleibol, baloncesto y artes marciales), contribuyendo al desarrollo integral de la niñez, Cemex aporta entrenador, uniformes, equipo e inscripciones necesarias para participar en torneos en Colombia; en Bucaramanga se realizará con alumnos de instituciones educativas cercanas a la planta.</i>
---------------------------------------	--

5.2 ESTRATEGIA 2

Promover acciones encaminadas al Bienestar y satisfacción de los empleados y sus familias.

Objetivo 3

Diseñar y desarrollar acciones en procura del bienestar de los empleados encaminadas a mejorar su calidad de vida y la de sus familias.

Para dar cuenta de lo ejecutado en el cumplimiento de esta estrategia, es necesario aclarar que la empresa Cemex Bucaramanga, al inicio de la práctica profesional no contaba con una propuesta clara de Bienestar Social, debido a que si bien, se desarrollaban acciones en beneficio de los empleados y sus familias, estas no respondían a una propuesta estructurada sino más bien se observaban desarticuladas las unas de las otras y no atendían a una finalidad organizacional, ni tampoco respondían a las necesidades sentidas por los empleados, dado que fueron contempladas o fueron concebidas desde el personal administrativo que coordina las acciones desde RRHH regional (Cúcuta), sin atender directamente a la opinión e intereses de los empleados en Bucaramanga; por esta razón identificando esta debilidad, la estudiante en práctica inicia por un lado explorando la percepción de los empleados respecto a lo que entendían como Bienestar Social y por otro, identificando sus necesidades, intereses y expectativas frente a la propuesta de Bienestar que se iban a estructurar.

Para ello se aplicaban cuestionarios en forma masiva a la totalidad de los empleados de las plantas de Concreto y Cemento, los cuales al ser sistematizados y analizados coincidían con la falta de claridad respecto al bienestar social, explicando que han participado en actividades grupales junto con sus familias a lo que denominan actividades de integración, e indicaban que el objetivo de éstas era compartir un “rato ameno” con sus compañeros y familiares; sin embargo, manifestaban su interés en actividades tales como las siguientes:

Salud y Deporte: Algunos empleados manifestaron encontrarse con sobrepeso y aunque el COPASO (Comité Paritario en Salud Ocupacional) operaba, era importante diseñar dentro de la propuesta de Bienestar Social actividades que además de promover el deporte contribuyeran a la salud y bienestar físico de ellos.

Educación: Cerca del 40% de los empleados (especialmente aquellos operarios cuya contratación no dependía del nivel de estudios), manifestaron su interés por recibir por parte de la empresa apoyo para continuar sus estudios, algunos explicaron no contar con un nivel que superara la primaria y otros subrayaron que debido a la jornada laboral no habían tenido la oportunidad de validar su bachillerato. También por parte de los empleados que se encontraban en áreas de coordinación (Ingenieros y Tecnólogos), declararon su deseo de continuar con estudios superiores o de postgrados respectivamente, por lo que esperaban el apoyo de la empresa en términos de facilidades de tiempo (flexibilidad en los horarios); en igual condición se encontraban algunos de los bachilleres que evidenciaron su interés por iniciar, de ser posible, carrera técnica o tecnológica.

Apoyo a la adquisición y/o mejoramiento de vivienda: Cerca del 10% de los empleados hizo referencia su deseo de recibir por parte de Cemex, alguna contribución para el mejoramiento de su vivienda y solo algunos declararon la necesidad de adquirir algún tipo de vivienda para sus familias.

Ocio, Recreación e Integración Familiar: La mayoría de empleados (90%), señaló como uno de sus intereses, participar junto con sus familias en actividades de integración, recreación o esparcimiento (paseos, viajes, fiestas y juegos, entre otros).

Celebración de fechas especiales: Es de resaltar que los empleados indicaron como prioridad celebrar fechas especiales como cumpleaños, amor y amistad, dado que Cemex tiene como tradición solo la celebración de la solemnidad de la Virgen del Carmen (Patrona de la empresa por ser ésta la virgen de los transportadores y mineros), aniversario de la compañía y fin de año.

De otra parte, adicional a los cuestionarios, se entrevistaron algunos de los empleados de mayor antigüedad en la planta, quienes confirmaron el listado de intereses descrito anteriormente; además se efectuó una reunión con la Junta del Sindicato con quienes se establecieron las líneas de acción a desarrollar dentro del programa de BS, las cuales serían gestionadas por ellos mismos, frente a

directivos de la planta con la intermediación de la estudiante en práctica, quien desarrollaba una labor de planeación y estructuración del Programa.

Para dicha estructuración también se llevó a cabo la revisión documental en lo concerniente a BS, en las diferentes plantas a nivel nacional, que dada la magnitud de su cantidad de producción anual (mayor número de empleados), si contaban con una persona que desarrolla lo planeado en BS. Es de aclarar que en Bucaramanga no existía una persona que coordinara estas acciones, ya que los lineamientos se recibían de la coordinación regional cuya ubicación central se encuentra en la ciudad de Cúcuta. Esta revisión documental inició con la solicitud, clasificación y estudio detallado de los documentos, los cuales contenían un apartado dedicado a la conceptualización del Bienestar Social y otro en el que se especificaban actividades dirigidas a los empleados y sus familias; analizando estos documentos no se observó un hilo conductor entre las actividades desarrolladas, así como tampoco la justificación del por qué se eligieron esas actividades y no otras, lo cual en la ciudad de Bucaramanga sería corregido gracias al diagnóstico realizado, que a su vez permitió elaborar un proceso en donde se garantizó la participación de los empleados, siendo ellos los beneficiarios de las acciones en materia de BS.

Luego de dar lectura a dichos documentos se desarrolló en pleno la formulación de la propuesta, la cual para el caso de Bucaramanga constaba de un apartado dedicado a la conceptualización del Bienestar Social, que fue construido con la participación de directivos a nivel regional y local, con quienes se llevaron a cabo tres encuentros, en los que se revisaron los documentos existentes y manejados por las otras plantas, y se construyó un lineamiento regional, el cual consolidaba las diferentes interpretaciones sobre BS; es necesario aclarar que la empresa a nivel local se encontraba en un proceso de certificación para el cual fue necesario unificar este tipo de criterios y construir este documento de base.

La propuesta continúa con un cronograma de actividades anual en el que se incluye la celebración de fechas especiales, siendo estas: Cumpleaños trimestrales, día del padre, día de la madre (esposas o madres de los empleados), amor y amistad, Día de la Virgen del Carmen, aniversario de la compañía, día de los niños, novena de aguinaldos y fin de año. Dicho programa constaba de cuatro líneas de acción:

1. Programa ¡Cemex en forma!: Este programa se inició con la formulación, planeación y gestión de actividades orientadas hacia el mejoramiento del estado

de salud de los colaboradores Cemex, promoviendo el deporte como la mejor forma de prevenir enfermedades y promocionar la salud física y mental; las actividades propuestas fueron avaladas por directivos a nivel regional, quienes designaron un rubro dentro de su presupuesto, para lo concerniente a implementos deportivos y préstamo de escenarios y otros requeridos por las mismas, siendo éstas campeonato local y regional de futbol, dirigido a los colaboradores de plantas concretos y cemento de Bucaramanga y Cúcuta, el cual otorgaba incentivos a los equipos ganadores y a los deportistas destacados; campeonato de futbol cinco a nivel local para plantas concreto y cemento; Viernes de microfútbol, que consistía en la programación de partidos amistosos con grupos integrados por aquellos colaboradores que quisiesen participar sin previa formación de equipos, actividad llevada a cabo el último viernes de mes, una vez terminada la jornada laboral, donde podían asistir las familias a quienes se brindó la oportunidad de participar en la formación de estos equipos; Campeonatos relámpagos de bolo criollo y tejo, actividad que se construyó y desarrolló con el fin de integrar los diferentes niveles jerárquicos en la empresa, los equipos estaban conformados por empleados del área administrativa, directivos y operarios además de contratistas y proveedores que quisieran participar. A la vez que se diseñó para que se realizara mínimo dos veces al año.

Durante la experiencia práctica se desarrolló un campeonato, en el que también hubo estímulos a los ganadores y se constituyó como una actividad de integración de las familias.

Adicional a ello, se apoyo la labor adelantada por el COPASO y el área de Seguridad Industrial, desarrollando de manera conjunta, talleres semanales en temáticas alusivas a la salud, las cuales algunas eran solicitadas por los mismos empleados quienes al final de cada taller proponían el tema próximo a desarrollar, los talleres eran programados y estructurados por la estudiante quien gestionaba con diferentes entidades como ARP, EPS, Bomberos, Cajasan, Cruz Roja, Coordinador de Seguridad Industrial y la misma estudiante en práctica; estos talleres constaban de objetivo, metodología, contenidos y pasaban luego de ser desarrollados y a consolidarse a manera de cartilla, en medio digital, la cual serviría de apoyo para las siguientes regionales, con quienes también se intercambiaba información.

Para finalizar en esta línea y de la mano con el COPASO, se identificaron aquellos empleados (25) en sobrepeso o en riesgo de sobrepeso, quienes recibieron acompañamiento de la nutricionista de Petrocasinos, entidad proveedora del

servicio de restaurante en la empresa y quien diseñó para ellos minutas especiales y les orientó en técnicas de alimentación saludable, llevando control de su peso, generando conciencia sobre el cuidado de su salud, así mismo estos empleados fueron remitidos a consulta con sus EPS.

2. Educación: en relación a esta línea se plantearon los siguientes programas: **“Cemex apoya la educación de sus colaboradores”**, en el cual Cemex Bucaramanga gestionaría ante el Corporativo en Bogotá, la posibilidad de Becas de estudio, especialmente dirigidas a aquellos empleados Técnicos y Tecnólogos, quienes a manera de compensación deberían firmar clausulas en donde se comprometían a continuar vinculados a la empresa luego de finalizar sus estudios durante un tiempo estipulado de común acuerdo según los estudios realizados; a su vez, a través del fondo de empleados, se gestionaban créditos para estudio. De otra parte se obtuvo el respaldo para quienes deseaban continuar estudios de validación, programando sus turnos de tal forma que no interfiriera con la jornada estudiantil.

También se efectuaron convenios con el Sena para la capacitación de nuevo personal en diferentes cursos ofrecidos por esta entidad y relacionados con la actividad desarrollada en Cemex (mecánica, eléctrica y soldadura entre otros).

Otra de las iniciativas contempladas dentro de esta línea de acción era apoyar la capacitación a diferente escala de los empleados, dándoles la posibilidad de participar en cursos, diplomados y seminarios de corta duración ofrecidos por los proveedores y el gremio de la construcción.

3. Vivienda: Cemex a nivel regional decidió apoyar a los empleados que tuviesen la necesidad de autoconstruir o mejorar su vivienda familiar, rebajando el precio del cemento hasta un 30%; además de apoyarles en la gestión de créditos y descuentos en entidades del sector de la construcción y asesoría de ingenieros y arquitectos. Igualmente a través de la caja de compensación CAJASAN se les asesoraba en el trámite de la solicitud de subsidio de vivienda.

4. Ocio y Recreación e Integración Familiar: En esta línea se agrupaban diferentes acciones en procura de promover espacios para el encuentro de los empleados y sus familias, tales como la celebración de fechas especiales anteriormente mencionadas y el programa **¡Cemex una gran familia!**, en el cual se invitaba a las familia (particularmente a los hijos), de los empleados para que realizaran un recorrido por la planta de cemento y concretos, conociendo el

proceso de fabricación, la labor desarrollada por sus padres dentro de la compañía, se les brindaba refrigerio y recordatorio, además de una cartilla didáctica en la que figuraban diferentes elementos alusivos a la empresa. En estos recorridos se resaltaba la importancia de la labor desempeñada por sus familiares dentro de la organización.

Otro de los programas bandera fue **¡Colombia en Familia!**, en el cual se programaban tres viajes anuales, dirigidos a los empleados y su núcleo familiar; dos de ellos con destinos cortos como Zapatoca o Pamplona; estos viajes tenían una duración de un día, y un viaje con duración de dos días una noche a sitios turísticos como San Gil, y Paipa (Boyacá); para este programa la compañía aportaba el 75% del costo del viaje, y el empleado el 25%, descontado por nómina hasta en tres cuotas; esta jornada turística contaba con todo incluido, transporte, alimentación, guía, entradas a lugares turísticos y hospedaje.

Es preciso resaltar que en la línea de salud y deporte se convocaba a la familia de los empleados para que participara de algunos de los campeonatos desarrollados; y en la línea de vivienda, se tenía como objetivo la calidad de vida del empleado y su familia a través de la garantía de mejores condiciones habitacionales.

Finalmente cada dos meses se ofrecía un espacio de integración a los empleados de plantas de cemento y concreto, que consistía en una cena en variados restaurantes de la ciudad, donde se aprovechaba el momento para que operarios compartieran un momento ameno con sus jefes y directivos.

5.3 ESTRATEGIA 3

Conocer la percepción que sobre la empresa tiene la comunidad y sus necesidades, con el ánimo de promover acciones de RSE dirigidas a su satisfacción.

Objetivo 4. Participar en un diagnóstico que dé cuenta de la percepción que sobre la empresa tiene la comunidad del área de influencia de la planta de cemento Cemex Bucaramanga con la finalidad de diseñar acciones de RSE dirigidas a esta.

Es preciso aclarar, que como parte del diagnóstico realizado en la empresa se encontraron dificultades en la relación comunidad - organización, dificultades que ya habían sido identificadas por los directivos de la empresa, quienes vieron la necesidad de conocer la percepción que sobre ésta tenían los habitantes aledaños

a la planta de cemento, con quienes suponían podría llegar a desencadenarse conflictos a futuro como ha sucedido en otras plantas, debido al riesgo de contaminación ambiental derivada de las partículas volátiles generadas en el proceso de fabricación del cemento, razón por la cual se decidió delegar este proceso de diagnóstico a una entidad de reconocida trayectoria como es la Universidad Industrial de Santander, por ende, la intervención que realizó la estudiante en práctica giró en torno a realizar acompañamiento a la coordinación y al equipo de estudiantes que realizaba trabajo de campo en los barrios de la comuna 1 y 2, donde se realizaron labores a través de entrevistas y encuentros con líderes y juntas de acción comunal.

No obstante, la observación propiamente dicha fue efectuada en el barrio Claveriano, siendo este el de mayor cercanía con la planta de cements. Los resultados de dicho diagnóstico así como la descripción del proceso metodológico implementado, se encuentran en el informe “Diagnóstico y Plan de Acción Comunitario, Barrio Claveriano”, que reposa en el archivo de la compañía dado que constituye un documento de carácter privado. En este sentido la labor ejecutada por la profesional en formación estuvo definida en este acompañamiento, el cual consistía entre otras cosas en participar en la selección de la población muestra, diseño de instrumento para la recolección de la información, acompañar la recolección de información, categorizar, analizar, interpretar y sistematizar los hallazgos, sirviendo de puente entre la universidad y la compañía, a quien se presentaban periódicamente avances.

Es necesario aclarar que este diagnóstico abarcaba diferentes tópicos relacionados con la situación y caracterización del barrio Claveriano, efectuándose un censo en el que se otorgó interés en conocer las problemáticas y necesidades de la comunidad a su vez que permitía indagar por la percepción que sobre las empresas existentes en el sector tenían los habitantes, guardando obviamente recelo de enunciar la entidad contratante, con el fin de evitar respuestas inducidas y buscando imparcialidad en los hallazgos.

De otra parte y aunque la estrategia de intervención de la experiencia práctica no lo planteaba, se participó de la construcción de la propuesta “Creación del centro de Unión Claveriana para el desarrollo socio-ambiental – UCLAVERDES” la cual planeaba crear un espacio físico en el que converjan las estrategias de abordaje frente a las causas estructurales del problema, que tienen que ver con el fomento de alternativas productivas, formativas y artísticas, la prevención y atención de la fármaco-dependencia, la promoción del buen trato, de conciencia y compromiso

ciudadano, mediante la conformación de una red interinstitucional que permitiera la canalización de recursos y talento humano, en aras de ofrecer servicios que potencializaran a los individuos en el entorno familiar, social, económico, ambiental y comunitario⁵⁷.

⁵⁷ UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER, Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social. Diagnóstico y Plan de Acción Comunitario: Barrio Claveriano, 2006. 135p.

6. EVALUACIÓN

Es preciso iniciar mencionando que la experiencia práctica que da lugar al presente documento marcaría la apertura a este campo de prácticas, dado que anteriormente Cemex S.A. Bucaramanga, no había tenido ningún tipo de contacto con la Escuela de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander, ni con estudiantes de práctica de otras universidades, por lo cual es significativo resaltar este logro teniendo en cuenta la importancia de la empresa a nivel, no solo local sino nacional e internacional, el número de empleados y las acciones que realiza en materia de Bienestar y Responsabilidad Social, lo que constituye un escenario idóneo para la confrontación de la teoría con la práctica.

Lo anterior, si bien constituía un reto para la estudiante en práctica, pues la finalidad era lograr una adecuada impresión para la empresa y asegurar la permanencia de estudiantes en la misma, también implicaba adentrarse en un tema que desde la Escuela no había sido lo suficientemente abordado, como lo es la Responsabilidad Social Empresarial; sin embargo, gracias a ello se vio la necesidad de estudiar ampliamente dicha temática para tener la propiedad necesaria para manejarla y por fortuna se contó con una empresa en donde a nivel internacional la RS ha sido muy bien documentada e implementada, lo cual facilitó el afianzamiento de estos conocimientos adquiridos.

Así mismo, el proceso de intervención realizado a través de la experiencia significó un enriquecimiento para la estudiante a nivel profesional, por los conocimientos adquiridos principalmente a partir del contacto con los empleados de la empresa por medio de las actividades planeadas y los procesos planteados, lo cual fue evaluado por directivos de la empresa positivamente, por ello, a continuación se enuncian los principales logros y dificultades del proceso de intervención.

6.1 LOGROS ALCANZADOS

El desarrollo del proceso de intervención permitió consolidar nuevos conocimientos en materia de RSE, Normas ISO, administración de RRHH, Talento Humano y el desempeño realizado permitió a la estudiante ser vinculada laboralmente Coordinadora de Bienestar Social Zona Norte (Bucaramanga, Cúcuta, Medellín, Santa Marta, Cartagena), y valorada como profesional a pesar de no haber obtenido aun el título de Trabajadora Social.

La experiencia favoreció el intercambio de conocimientos y técnicas para el abordaje en el área organizacional con otros Trabajadores Sociales de las diferentes filiales a nivel nacional, así como la articulación con saberes brindados por administradores, Ingenieros, HSE, y demás personas que participaron de las diferentes acciones contempladas en la intervención realizada.

El proceso de práctica también contempló un diagnóstico en las comunidades que conforman el área de influencia de la empresa que brindó la posibilidad de acompañar y participar de dicho proceso en el que se reforzaron los saberes que en las materias correspondientes fueron estudiados a lo largo de la preparación de pregrado.

El quehacer profesional implementado logró contemplar una visión integradora de las diferentes acciones en procura del bienestar laboral, así como conocer diferentes modelos o enfoques de administración del Talento Humano, gracias a la orientación brindada por los encargados del tema en otras plantas de CEMEX a nivel nacional.

Las diferentes actividades fomentaban la vinculación no solo de administrativos y directivos, sino también de los operarios de las plantas de cemento y concreto, entre quienes existe una organización sindical, por lo que fue enriquecedor conocer la estructura de esta organización y alcanzar el apoyo del mismo a las acciones planeadas y ejecutadas. Es necesario resaltar, que una de las dificultades encontradas al inicio de la práctica fue la desconfianza de algunos integrantes (directivos) de esta organización sindical, quienes continuamente colocaban a prueba las competencias de la estudiante buscando determinar si esta era merecedora o no de su respaldo.

El proceso de intervención fue ejecutado respetando cada uno de los momentos necesarios, es decir: ubicación institucional, etapa diagnóstica, planeación, ejecución y evaluación, dado que se pudo organizar muy bien la intervención a realizar y se optimizó el tiempo requerido para la misma; en parte, gracias al apoyo de directivos y administrativos de Cemex, en quienes se pudo apreciar el interés por sacar adelante las acciones que en materia de bienestar y RS, habían sido pensadas por la estudiante, como eje de su práctica.

El abordaje desde trabajo social permitió a la empresa en Bucaramanga formular su política y propuestas claras en RSE, así como la construcción de la propuesta de Bienestar Social, la cual fue legitimada por los trabajadores de la planta,

quienes participaron en el inicio de manera activa en la toma de decisiones, respecto de aquellas acciones orientadas hacia mejorar su calidad de vida y el clima organizacional; en cuanto a la política de RS, aunque está fundada en las directrices internacionales, guarda su particularidad pues las acciones planeadas responden a un proceso de diagnóstico realizado en las comunidades del área de influencia de la planta en las cuales se indagaron sus principales necesidades y características.

Al proceso diagnóstico elaborado se otorgó gran relevancia, pues de él dependía las demás etapas de la intervención, razón por la cual se desarrolló rigurosamente garantizando la participación de los diferentes renglones jerárquicos en que se encuentra organizado el personal, y constituyó un insumo de análisis para directivos y administrativos, quienes según lo manifestado en diferentes reuniones, encontraron en él claridad respecto a la realidad organizacional, muestra de ello fue la contratación del diagnóstico con la UIS, la cual buscaba ahondar en aspectos señalados como amenazas dentro de la Matriz DOFA elaborada por la estudiante.

Al enmarcar la intervención práctica en el enfoque sistémico se obtuvo claridad en las acciones a desarrollar dado que, por ejemplo, el área de RSE se estructuró buscando no solo beneficiar a las comunidades ubicadas en el área de influencia, a los colaboradores y a sus familias, sino que se fundamenta en el desarrollo de alianzas estratégicas con estas comunidades, con el gobierno nacional y municipal, y con organizaciones civiles (universidades, colegios aledaños, líderes, etc.), con miras a impactar positivamente la sociedad así como a desarrollar prácticas de producción limpia que favorezcan la conservación del medio ambiente. También es de resaltar, que el programa de RS orientado para Cemex, busca según su concepción la sostenibilidad de las mismas en el tiempo, partiendo de los recursos existentes en la empresa y en las comunidades vecinas.

Igualmente, es de destacar que los programas promovidos por la estudiante, que materializan la política de RS, además de ser avalados por los directivos, se ajustan a la caracterización de las comunidades y sus necesidades, con el objeto de convertirse en un satisfactor eficiente de las mismas y aunque la experiencia práctica dentro de su planeación estratégica no contemplaba acciones de ejecución de estos programas, (pues solo abarcaba la formulación), se pudo evidenciar el interés por su activación, ejemplo de ello, es que finalizando el tiempo de práctica ya se había iniciado la ejecución de programas como Patrimonio Hoy y se estaba gestionando la puesta en marcha de los otros, como

Primero mis vecinos, que cuenta ya con una base de datos inicial con hojas de vida de personas del barrio Claveriano y Colorados, de los cuales dos ya se encuentran laborando en el área de empaque.

También como resultado en el diagnóstico desarrollado en el barrio Claveriano, se pudo comprobar que algunos habitantes identificaron a Cemex como agente contaminante dado a las partículas volátiles generadas en el proceso de fabricación de cemento, lo que llevó a directivos de la planta a ordenar un estudio especializado que diera cuenta del nivel de contaminación real y de los riesgos que sobre la salud de los habitantes del barrio pudieran generarse y con base en él se llevaron a cabo adecuaciones a la infraestructura de la planta de cemento, tales como encerramiento de patios de caliza y yeso para disminuir las emisiones de material particulado y aminorar el ruido; además de la instalación de un sistema de aspersión en las vías y un lava llantas para mitigar la polución causada por el tránsito de vehículos. Cabe destacar que Cemex cumple con los estándares exigidos por la ley en términos de producción limpia, no obstante desarrolló estas adecuaciones con el ánimo de prevenir la afectación a las comunidades y atender a sus demandas, pese a que dicho estudio no arrojó resultados contundentes que pudieran suponer que la empresa generaba un riesgo para la salud de los habitantes vecinos.

6.2 DIFICULTADES

La principal limitación que tuvo el proceso de intervención fue el interactuar con personal administrativo y operario, con profesiones y labores que no han tenido relación con experiencias de tipo social, por lo cual, para involucrarlos dentro del proceso de RSE, la estudiante tuvo que diseñar diversas estrategias como talleres y reuniones en las que se facilitará la información necesaria para brindar claridad respecto al tema y se promoviera el interés de los mismos por las acciones de RS.

Así mismo, se encontró en la comunicación y programación con otras filiales o plantas a nivel nacional, cierto grado de dificultad, dado que se hacía complejo coordinar agendas y asegurar su participación real dentro del proceso de elaboración de los programas de Bienestar y RS.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las acciones o programas de Responsabilidad Social Empresarial deberían efectuarse buscando su auto-sostenibilidad en el tiempo y garantizar la inclusión de los beneficiarios como gestores de la misma, con ello podrían ser más eficientes y generar mayor impacto en los resultados o logros planeados. Es necesario erradicar el enfoque de asistencialismo y activismo que no logra impactar en la sociedad de manera contundente, debido a que tergiversa el real impacto que se pretende generar a través de la RSE. Por ello, se considera que aunque inicia como una práctica voluntaria de las empresas, debe convertirse en un requerimiento que se haga a las mismas, ya sea desde el Estado o desde los mismos usuarios, quienes por derecho exijan buenas prácticas a las empresas con quienes contratan.

Es necesario que los programas o acciones en RS cuenten para su diseño y ejecución con el apoyo de profesionales del área social, con el fin de garantizar que se ajusten a las características y necesidades reales de la población o contextos a los que se dirigen. Así mismo, es importante que sea un tema que no manejen exclusivamente los directivos de las empresas, sino que involucre también a otros empleados para promocionar una cultura de responsabilidad y ética, además de tener la posibilidad de conocer diversos puntos de vista, que enriquezcan la construcción de propuestas tanto de RSE como de bienestar social.

La experiencia desarrollada en CEMEX S.A. fue enriquecedora para la formación profesional, debido a que permitió contrastar las teorías adquiridas en la academia con la realidad de los sujetos con quienes se tuvo contacto en el campo de práctica profesional, además de tener la posibilidad de conocer temas no profundizados desde la academia, como la RSE, por medio de quienes tienen una larga trayectoria a nivel internacional en la implementación de políticas y programas como es el caso de la empresa; así mismo favoreció el afianzamiento de conocimientos obtenidos desde la formación organizacional, pues se obtuvo la oportunidad de desarrollar programas de Bienestar Social, dirigidos a los empleados, colaboradores y sus familias, dando lugar a la praxis de metodología y técnicas, también con la participación en el diagnóstico efectuado en el barrio Claveriano.

BIBLIOGRAFÍA

ARGANDOÑA, Antonio. La Teoría de los Stakeholders y el Bien común. Universidad de Navarra, 1998. (En Línea) (Fecha de Consulta: 18 de mayo de 2006) Disponible en: <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0355.pdf>

ÁNGEL, Carlos Arturo. La responsabilidad social de los empresarios colombianos frente al desarrollo de la sociedad. EN: TORO, Olga Lucía y REY, German. Empresa privada y responsabilidad social. Bogotá: Utópica, 1996.

ARNOLD, Marcelo y OSORIO, Francisco. Introducción a los conceptos básicos de la Teoría General de Sistemas. Universidad de Chile, Departamento de antropología. (En Línea) (Fecha de Consulta: 24 de mayo de 2006) Disponible en: <http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/moebio/03/frprinci.htm>

ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS DE COLOMBIA – ANDI. Comunicados de prensa, 2011. (En Línea) (Fecha de Consulta: 9 de julio de 2012) Disponible en: http://www.andi.com.co/pages/proyectos_paginas/proyectos_detail.aspx?pro_id=181&Id=5&clase=9&Tipo=3

BENÍTEZ, Eduardo. Normatividad de subsidio familiar. Superintendencia de subsidio familiar, 2002. (En Línea) (Fecha de Consulta: 18 de mayo de 2006) Disponible en: http://www.ssf.gov.co/wps/docs/Normatividad/Leyes/Normatividad_del_Subsidio_Familiar.pdf

CAJIGA, Juan Felipe. El concepto de Responsabilidad Social Empresarial. Centro Mexicano para la Filantropía. (En Línea) (Fecha de Consulta: 8 de junio de 2006) Disponible en: http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf

CANCINO, Christian y MORALES, Mario. Responsabilidad Social Empresarial. Universidad de Chile. Facultad de Economía y Negocios. 2008. (En Línea) (Fecha de Consulta: 8 de octubre de 2010) Disponible en: <http://redunirse.org/files/Serie%20Docente%20N%C2%BA%201%20-%20RSE.pdf>

CARAVEDO, Baltazar, Empresa, Liderazgo y Sociedad. Perú: SASE, 1996. (En Línea) (Fecha de Consulta: 8 de junio de 2006) Disponible en: <http://www.bvcooperacion.pe/biblioteca/bitstream/123456789/6408/1/BVCI0006215.pdf>

CEMEX. Código de Ética. Bogotá, 1999. (En Línea) (Fecha de Consulta: 4 de marzo de 2006) Disponible en: <http://www.cemexcolombia.com/NuestraEmpresa/CodigoEtica.aspx>

CEMEX. Documentos Institucionales. Bogotá, 1999. P. 15.

CEMEX. Nuestra Empresa. (En Línea) (Fecha de Consulta: 4 de marzo de 2006) Disponible en: <http://www.cemexcolombia.com/NuestraEmpresa/Vision.aspx>

CEMEX. Nuestra Historia. (En Línea) (Fecha de Consulta: 4 de marzo de 2006) Disponible en: <http://www.cemex.com/ES/AcercaCemex/Historia.aspx>

CIBANAL, Luis. Teoría General de Sistemas, 2001. (En Línea) (Fecha de Consulta: 13 de marzo de 2006) Disponible en: http://www.aniorte-nic.net/apunt_terap_famil_2.htm

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. Legis Editores, 1993.

CORTINA, Aldea. La Dimensión Pública de las Éticas aplicadas. Universidad de Valencia. Revista Iberoamericana de Educación, Número 29. España, 2002. (En Línea) (Fecha de Consulta: 18 de mayo de 2006) Disponible en: <http://www.rieoei.org/rie29a02.htm>

DECLARACIÓN DE RÍO DE JANEIRO. Antecedentes, 1992. (En Línea) (Fecha de Consulta: 4 de Agosto de 2006) Disponible en: <https://redjusticiaambientalcolombia.files.wordpress.com/2012/09/declaracion3b3n-de-rio-1992.pdf>

ESADE, Instituto persona, empresa y sociedad. Libro Verde de la Comisión Europea. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Bruselas, 2001. (En Línea) (Fecha de Consulta: 8 de junio de 2006) Disponible en: http://itemsweb.esade.edu/wi/research/iis/pdfs_web/Libro_Verde.pdf

GONZÁLEZ, Sheryl. Sistemas integrados de gestión, un reto para las pequeñas y medianas empresas. Universidad Autónoma del Caribe, 2011. (En Línea) (Fecha de Consulta: 20 de octubre de 2011) Disponible en: <file:///C:/Users/Administrador/Downloads/Dialnet-SistemasIntegradosDeGestionUnRetoParaLasPequenasYM-3875240.pdf>

KISNERMAN, Natalio. Teoría y Práctica del trabajo Social. Buenos Aires: Humanitas, 1985. 97p.

LEWIS, Corinne. La responsabilidad de las empresas con respecto a los derechos humanos. Universidad de Oxford. (En Línea) (Fecha de Consulta: 8 de junio de 2006) Disponible en: <http://www.fmreview.org/es/prevencion/lewis>

LICENCIATURA EN CIENCIAS DE COMPUTACIÓN. Teoría General de Sistemas: Análisis de Sistemas, 2011. (En Línea) (Fecha de Consulta: 20 de octubre de 2011) Disponible en: <http://www.fceia.unr.edu.ar/asist/intro-tgs-t.pdf>

LÓPEZ, Emilia y CHAPARRO, MELBA. Competencias laborales del trabajador social vistas desde el mercado laboral. Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, 2006. (En Línea) (Fecha de Consulta: 4 de julio de 2006) Disponible en: <http://www.revistatabularasa.org/numero-5/luna.pdf>

LÓPEZ LUNA, Emilia y CHAPARRO, Melba Yesmit. Competencias laborales del Trabajador Social: vistas desde el mercado laboral. Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, 2006.

MÉNDEZ RAMÍREZ, Oscar Leonardo. Responsabilidad Social Empresarial de ECOPEPETROL S.A., Una estrategia para el logro del desarrollo humano en Nariño. Trabajo

de grado. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social, 2006.

MILLÁN, Tomás. Teoría de Sistemas y sociedad. Universidad Arturo Prat, 2000. (En Línea) (Fecha de Consulta: 29 de marzo de 2006) Disponible en: <http://www.carlosmanzano.net/articulos/austinmillan.html>

NORMA ISO 26000. Modelo que proporciona las guías para el desarrollo de la Responsabilidad Social en cualquier organización, 2010. (En Línea) (Fecha de Consulta: 15 de octubre de 2010) Disponible en: file:///C:/Users/Administrador/Downloads/RSE_Guia_art.pdf

NORMA ISO 14000. Gestión Ambiental, 1997. P. 1. (En Línea) (Fecha de Consulta: 4 de Agosto de 2006) Disponible en: http://www.ecured.cu/index.php/Normas_ISO_14000

OSTAU, Francisco y NIÑO, Leidy. Aplicación de los convenios de la OIT en materia de derecho de asociación sindical y negociación colectiva en las decisiones de los jueces laborales en Colombia, 2010. (En Línea) (Fecha de Consulta: 9 de octubre de 2010) Disponible en: <http://www.unimilitar.edu.co/documents/63968/71199/Art+9+rev+26.pdf>

REPÚBLICA DE COLOMBIA. Código de Buen Gobierno. Ministerio de Comercio, industria y turismo. (En Línea) (Fecha de Consulta: 4 de Agosto de 2006) Disponible en: <file:///C:/Users/Administrador/Downloads/Codigo-Buen%20Gobierno.pdf>

REPÚBLICA DE COLOMBIA. Resolución no. 0970 del 30 de octubre de 2001. Ministerio del medio Ambiente. (En Línea) (Fecha de Consulta: 4 de Agosto de 2006) Disponible en: <http://www.cortolima.gov.co/SIGAM/RESOLUCIONES/RL097001.rtf>.

RESPONSABILIDAD INTEGRAL GENERADORA DE VALOR EN LA INDUSTRIA (Anónimo). Bogotá, 2013. (En Línea) (Fecha de Consulta: Junio de 2014) Disponible en: http://responsabilidadintegral.org/administracion/circulares/archivos/13_1Responsabilidad_Integral_y_Responsabilidad_Social.pdf

SENA. Historia del Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, 2012. (En Línea) (Fecha de Consulta: 9 de julio de 2012) Disponible en: <http://procesamiento-alimentos-sena-2012.blogspot.com/2012/01/historia-del-servicio-nacional-de.html>

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER, Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social. Diagnóstico y Plan de Acción Comunitario: Barrio Claveriano, 2006. 135p.

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS. Enfoque sistémico de la Administración: Introducción a la Teoría General de Sistemas. (En Línea) (Fecha de Consulta: 13 de marzo de 2006) Disponible en: http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/carlosriveros-fundamentosdeadmon-2/enfoque_sistemico.html

VLEX. Información Jurídica, Tributaria y empresarial. Cumbre de Estocolmo. (En Línea) (Fecha de Consulta: 4 de Agosto de 2006) Disponible en: <http://vlex.com.co/tags/cumbre-estocolmo-812235>

ANEXOS

ANEXO A. Responsabilidad Social CEMEX



NUEVO PAÍS
NUEVAS
IDEAS

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Nuestro compromiso es crecer nuestro negocio en armonía con la sociedad y el medio ambiente, con un espíritu de confianza y respeto mutuo con todos nuestros grupos de interés. Creemos firmemente que las prácticas sustentables y responsables son esenciales para garantizar la competitividad a largo plazo y para crear un mundo mejor para las futuras generaciones.

¿Cómo lo hacemos?

Apoyando a nuestras comunidades a través de diversas iniciativas de desarrollo social y económico. Al invertir en programas que fomentan la autosuficiencia, trabajar con los miembros de nuestras comunidades y producir materiales que generan una infraestructura social, estamos ayudando a satisfacer las necesidades locales, promover la prosperidad económica y mejorar la calidad de vida en aquellas comunidades en donde operamos.

Conjuntamente el esfuerzo por proteger el medio ambiente con el uso de materias primas y combustibles alternos, la implementación de prácticas y tecnologías innovadoras y la reducción de residuos, no solo permiten proteger el medio ambiente, sino también beneficiar a nuestra compañía y a nuestros grupos de interés.



Pilares de la responsabilidad social

- Ética.
- Calidad de vida en la empresa.
- Vinculación con la comunidad.
- Medio ambiente.

Modelo de sostenibilidad

Dada la importancia de desafíos relacionados con la sustentabilidad que la sociedad enfrenta, CEMEX ha integrado la sustentabilidad a su estrategia de negocio. Con la ayuda de nuestro Modelo de Sustentabilidad,

incorporamos nuestras prácticas de sustentabilidad en nuestras operaciones diarias y en los procesos de toma de decisiones en todo el mundo. Nuestro modelo asegura que concentremos nuestros esfuerzos y recursos en los temas de mayor relevancia para nuestro negocio y mayor preocupación de nuestros grupos de interés.



Optimizar la creación de valor: ofrecer productos, servicios y soluciones innovadoras y de alta calidad que una sociedad, restringida en recursos, requiere para crear una economía baja en emisiones de carbono, que sea a la vez dinámica en crecimiento y rentable.

Gestionar la huella ambiental: esforzarse por minimizar los impactos ambientales de las operaciones en las comunidades en las que opera. Estos impactos son identificados y medidos cuidadosamente para poder reducir continuamente nuestra huella al nivel más bajo posible que sea tanto técnicamente como económicamente viable.

Trabajar con grupos de interés: promover las relaciones positivas y de largo plazo con sus principales grupos de interés para atender las necesidades e inquietudes de la sociedad. Con una base de empleados altamente comprometida y capacitada, CEMEX colabora estrechamente con una amplia diversidad de instituciones que nos permite complementar nuestras habilidades y generar beneficios sociales que contribuyan a fortalecer las comunidades locales.



Nuestra gente

Pretendemos ser el empleador preferido en nuestros mercados. Buscamos proporcionar las oportunidades más atractivas para el desarrollo personal y profesional de nuestros empleados.

Nuestros vecinos

Somos un buen vecino. Nos involucramos abiertamente con las comunidades y directamente construimos confianza y atendemos sus inquietudes.

Nuestros socios comerciales

Trabajamos para ser el socio comercial de elección. Buscamos ayudar a nuestros proveedores y clientes a construir sus negocios y crear un valor duradero para nuestros accionistas.

Nuestro mundo

Somos un buen ciudadano global. Como compañía global, trabajamos por contribuir a los esfuerzos internacionales por enfrentar algunos de los retos más complejos del mundo, incluyendo el cambio climático, el acceso a la vivienda, y a infraestructura comunitaria, así como la conservación de la biodiversidad.