

**PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA LA  
EMPRESA AGUAS DE BARRANCABERMEJA S.A E.S.P**

**JORGE NORBERTO FERREIRA BALLESTEROS  
ANGELICA SUAREZ SERRANO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA  
BUCARAMANGA**

**2014**

**PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA LA  
EMPRESA AGUAS DE BARRANCABERMEJA S.A E.S.P**

**JORGE NORBERTO FERREIRA BALLESTEROS  
ANGELICA SUAREZ SERRANO**

**Monografía para optar al título de Especialista en Alta Gerencia**

**Director  
HERNÁN PABON BARAJAS  
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA  
BUCARAMANGA**

**2014**

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN	15
1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
2. ALCANCE DEL PROYECTO	19
3. JUSTIFICACIÓN	20
4. OBJETIVOS	22
4.1 OBJETIVO GENERAL	22
4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	22
5. MARCOS REFERENCIALES	23
5.1.1 Misión y Visión	23
5.1.2 Valores Corporativos	24
5.1.3 Principios Institucionales	25
5.2 MARCO TEÓRICO	27
5.2.1 Antecedentes Históricos	27
5.2.2 El Desarrollo Sostenible	29
5.3 MARCO CONCEPTUAL	29
5.3.1 Desarrollo sostenible.	29
5.3.2 Responsabilidad Social	29
5.4 MARCO LEGAL	30
5.4.1 La norma ISO 9001	30
5.4.2 La norma ISO 14001	30

5.4.3 La norma ISO OSHAS 18001	30
5.4.4 Norma ISO 26000	30
5.4.5 Constitución Política Colombiana.	31
5.4.6 Ley 142 de 1994	33
5.4.7 Ley 373 de 1997	33
5.4.8 Ley 1066 de 2006	33
5.4.9 Decreto 4473 de 2006	33
6. METODOLOGÍA	35
6.1 REVISIÓN SISTEMÁTICA DEL TEMA	35
6.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN	36
6.3 FASES DE LA INVESTIGACIÓN	36
6.4 ESTRATEGIA METODOLÓGICA	37
6.4.1 Reunión inicial	38
6.4.2 Conformación del equipo RSE	39
6.4.3 Revisión de la Documentación	40
6.4.4 Revisión de los elementos de la Política de RSE	42
6.4.5 Revisión de los elementos para el relacionamiento con los grupos de interés de la organización	43
6.4.6 Revisión del sistema de gestión Ambiental: Objetivo	44
6.4.7 Identificación de los Grupos de Interés (Stakeholders)	45
6.4.7.1 Definición y Descripción de los Grupos de Interés (Stakeholders)	45
6.4.7.2 Consideración de los objetivos estratégicos del negocio	50
6.4.7.3 Prueba de relevancia de cinco partes	53
6.4.7.3 Desarrollo de la matriz Temas-Stakeholder	55
6.4.9 Diagnóstico de la Organización en Responsabilidad Social Empresarial	56
6.5 UNIVERSO Y MUESTRA	57
6.6 MÉTODOS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	57
6.6.1 Cuestionario de evaluación comparativa sobre gobierno Corporativo	57
6.6.2 Análisis GAP, para las Normas (ISO 9001, 14001 Y 18001)	58

6.6.3 Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés	59
6.6.4 Cuestionario Red Pacto Global Colombia.	61
6.7 PROCEDIMIENTO PARA RECOGER LA INFORMACIÓN	61
6.8 PLAN DE TABULACIÓN, REPRESENTACIÓN GRÁFICA E INTERPRETACIÓN.	63
7. PROPUESTA FINAL	72
7.1 DISEÑO MAPA DE STAKEHOLDERS	72
7.1.1 Matriz de influencia y dependencia de stakeholders	72
7.1.2 Diseño de la Política de Responsabilidad Social Empresarial	73
7.1.3 Plan de Gestión Social	74
8. CONCLUSIONES	76
9. RECOMENDACIONES	77
BIBLIOGRAFÍA	80

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1: Relación Objetivo - Actividades	36
Tabla 2: Equipo interadministrativo RSE. Aguas de Barrancabermeja S.A. E.S.P	40
Tabla 3: Elementos de Gobierno Corporativo.	41
Tabla 4 Lineamientos – Política de RSE.	43
Tabla 5: Dimensiones - Grupos de Interés (Stakeholders)	46
Tabla 6: Clasificación de los Grupos de Interés (Stakeholders) Aguas de Barrancabermeja.	49
Tabla 7: Impacto económicos, medioambientales y sociales de los objetivos estratégicos del negocio en Aguas de Barrancabermeja S.A. E.S.P.	50
Tabla 8: Prueba de relevancia de cinco partes.	53
Tabla 9: Matriz temas Grupos de Interés (Stakeholders)	55
Tabla 10: Nivel de conformidad en el cumplimiento de las normas. Análisis GAP	58
Tabla 11: Nivel de esfuerzo requerido para lograr el cumplimiento de las normas. Análisis GAP.	59
Tabla 12. Compromiso con el Gobierno Corporativo	63
Tabla 13. Entorno y proceso de control: Control Interno (CI), auditoría interna (IA) y auditoría Externa (AE)	65
Tabla 14. Análisis GAP Norma ISO 9001	66
Tabla 15. Análisis GAP Norma ISO 14001	67
Tabla 16. Análisis GAP Norma ISO 18001	68
Tabla 17. Análisis parámetros ISO 26000	70
Tabla 18. Matriz de influencia y dependencia de los stakeholders	72

## LISTA DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
Gráfica 1. Compromiso con el Gobierno Corporativo	63
Gráfica 2. Estructura y Funcionamiento del Directorio y su Relación con la Gerencia	64
Gráfica 3. Estructura y Funcionamiento del Directorio y su Relación con la Gerencia	64
Gráfica 4 Entorno y proceso de control: Control Interno (CI), auditoría interna (IA) y auditoría Externa (AE)	65
Gráfica 5. Análisis GAP Norma ISO 9001	67
Gráfica 6. Análisis GAP Norma ISO 14001	68
Gráfica 7. Análisis GAP Norma ISO 18001	69
Gráfica 8. Análisis parámetros ISO 26000	70

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1: Plan de Gestión y Resultados de Aguas de Barrancabermeja S.A. E.S.P.	26
Figura 2: Mapa grupos de interés	73
Figura 3: Líneas estratégicas de acción.	75

## RESUMEN

**TITULO:** PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA LA EMPRESA AGUAS DE BARRANCABERMEJA S.A E.S.P.\*

**AUTORES:** ANGELICA MARIA SUAREZ SERRANO  
JORGE NORBERTO FERREIRA BALLESTEROS\*\*

**PALABRAS CLAVES:** RESPONSABILIDAD SOCIAL, DESARROLLO SOSTENIBLE, CALIDAD, GOBIERNO CORPORATIVO, RESPONSABILIDAD AMBIENTAL.

### CONTENIDO:

La Responsabilidad Social Empresarial, consiste en la Responsabilidad de las organizaciones ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tomando en consideración las expectativas de sus partes interesadas, cumpliendo con la legislación aplicable, siendo coherente con la normativa internacional de comportamiento y que esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.

Adoptar este concepto en la empresa Aguas de Barrancabermeja SA ESP, conlleva a asumir un enfoque integrado en la gestión de las actividades que se desarrollan, para analizar los impactos que esas actividades y decisiones ocasionan en el medioambiente y la sociedad. Adoptar este concepto en la empresa Aguas de Barrancabermeja SA ESP, conlleva a asumir un enfoque integrado en la gestión de las actividades que se desarrollan, para analizar los impactos que esas actividades y decisiones ocasionan en el medioambiente y la sociedad.

Para Empresas del Sector de Servicios Públicos Domiciliarios, donde la conciencia empresarial dada por el próximo agotamiento de recursos no renovables debe ser la consigna diaria, la Responsabilidad Social Empresarial toma mayor importancia como forma de gestión que debe guiarse por la toma de decisiones transparentes sin afectar la sostenibilidad ambiental.

---

\* Proyecto de grado

\*\* Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Especialización en Alta Gerencia Director Hernan Pabon Barajas

## ABSTRACT

**TITLE:** CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PROGRAM FOR WATER COMPANY SA ESP BARRANCABERMEJA<sup>\*</sup>.

**AUTHORS:** MARIA ANGELICA SUAREZ SERRANO  
JORGE FERREIRA NORBERTO BALLESTEROS<sup>\*\*</sup>

**KEYWORDS:** SOCIAL RESPONSIBILITY, SUSTAINABLE DEVELOPMENT, QUALITY, CORPORATE GOVERNANCE, ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY.

**CONTENTS:**

Corporate Social Responsibility is the responsibility of organizations to the impacts of its decisions and activities on society and cause the environment , through transparent and ethical behavior that contributes to sustainable development , including health and the welfare of society ; taking into account the expectations of its stakeholders, in compliance with applicable law, to be consistent with international norms of behavior and that is integrated throughout the organization and put into practice in their relationships .

Adopting this concept in wáter company SA ESP Barrancabermeja , brings to bear an integrated management of activities that develop approach to analyze the impacts that these activities and decisions cause in the environment and society .

Business Sector Public Services, where corporate awareness given by the imminent exhaustion of non-renewable resources should be entered daily , corporate social responsibility becomes more important as a form of management should be guided by transparent decision making without affecting environmental sustainability. Business Sector Public Services , where corporate awareness given by the imminent exhaustion of non-renewable resources should be entered daily , corporate social responsibility becomes more important as a form of management should be guided by transparent decision making without affecting environmental sustainability.

---

<sup>\*</sup> Project of grade

<sup>\*\*</sup> Faculty of Engineerings Fisicomecanicas, School of Industrial and Managerial Studies, Specialization in Alta Gerencia Director Hernan Pabon Barajas

## INTRODUCCIÓN

La presente monografía hace referencia al tema de Responsabilidad Social Empresarial, que se define como la responsabilidad de las organizaciones ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tomando en consideración las expectativas de sus partes interesadas, cumpliendo con la legislación aplicable, siendo coherente con la normativa internacional de comportamiento y que esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.

La característica principal de la Responsabilidad Social es el cambio de paradigma en la concepción de empresa tradicional, donde la apertura y sensibilidad hacia el entorno concretan un diálogo auténtico con los diferentes grupos de interés, proporcionando una visión sistémica, para entender y comprender las necesidades y requerimientos del entorno, las personas y las organizaciones que lo representan.

Estas características permiten estructurar un modelo de Responsabilidad Social Empresarial ajustado al entorno de Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P, el cual reta a asumir posiciones de liderazgo que enfrenten aquellos intereses empresariales que son indiferentes a los problemas que afectan a la humanidad como la contaminación ambiental, la violencia y la pérdida de valores. Esta posición de liderazgo no aumenta la brecha entre la RSE y ámbito del negocio, por el contrario, es una estrategia que orienta a la inversión y a la generación de ganancias - utilidades.

El Modelo a asumir se basa en el Ciclo P-H-V-A (Planear, Hacer, Verificar y Actuar); sin embargo, para el caso de esta monografía sólo se abordarán el Planear y el Hacer, fases que conllevan a la conformación de un equipo de trabajo interdisciplinario, a la revisión de la documentación respecto a Gobierno Corporativo y Sistemas de Gestión, a la Construcción de la Política de RS, elaboración del Mapa de Grupos de interés y la estructuración del Plan de Gestión Social.

## 1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La Globalización y la Accesibilidad a los canales de comunicación han permitido a los empresarios incursionar en los mercados, logrando el aumento de sus dividendos. Esta visión de empresa no puede ser ajena a las reflexiones sobre las problemáticas que se generan con ocasión de las decisiones y actividades llevadas a cabo por las empresas en los entornos social y ambiental.

La visión holística de las empresas del futuro hace que conceptos como el de la Responsabilidad Social y la ética sean orientadores de la conducta empresarial. Según Amartya Sen<sup>1</sup>, la ética juega un papel en el desarrollo propiamente económico de la empresa, y los éxitos o fracasos de este tipo están condicionados en gran medida por la confianza que se establece por parte de la empresa con otra contraparte.

Asimismo estos avances no pueden ser ajenos a países como Colombia, que desde el 2004 adhirió al Pacto Global y ya para el año 2008 se destacaba con 180 empresas comprometidas con dicho proceso y más de 450 compañías multinacionales que integran la red de responsabilidad social en el país.

Para empresas del sector de Servicios Públicos Domiciliarios, donde la conciencia empresarial dada por el próximo agotamiento de recursos no renovables debe ser la consigna diaria, la Responsabilidad Social Empresarial toma mayor importancia como forma de gestión que debe guiarse por la toma de decisiones transparentes sin afectar la sostenibilidad ambiental.

---

<sup>1</sup> Sen, A. (2003) Ética de la empresa y desarrollo económico.

Hoy en día las empresas que son enmarcadas como exitosas no son necesariamente las que generan mayores utilidades, sino las que demuestran su liderazgo a través del manejo de sus aspectos ambientales, laborales, y sociales; bajo esta premisa Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P, conjuga a través de un programa todos los aspectos inherentes al desarrollo sostenible.

## **2. ALCANCE DEL PROYECTO**

La presente monografía aborda dentro del esquema del ciclo P-H-V-A, solamente el Planear y el Hacer y consta de un programa de Responsabilidad Social Empresarial para su posterior implementación. Es conveniente aclarar que el programa queda en etapa de diseño.

Lo anterior genera como resultado la entrega de un mapa de grupos de interés (Stakeholders), el diseño de la política de RSE, el diagnóstico de la organización en RSE, la elaboración del plan de gestión social y sus programas, diseño estructura del programa cultura del agua, la socialización a los empleados de aguas de barrancabermeja sobre el el tema de RSE, el desarrollo de programa de desarrollo de negocios inclusivos y el diseño programa de mano de obra de las zonas donde se desarrollan los proyectos.

### 3. JUSTIFICACIÓN

La Responsabilidad Social y Ambiental no debe usarse como elemento de marketing de las organizaciones, debe ser componente fundamental en la Planeación Estratégica para garantizar una conducta ética que se traduce en políticas orientadoras, que evidencien el compromiso con el desarrollo humano.

El programa de Responsabilidad Social Empresarial a desarrollar a través de la Monografía, se convierte en un importante eje de cambio empresarial para la Empresa Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P, permitiendo que el sistema productivo y la sociedad estrechen sus relaciones en aras de conjugar aspectos ambientales, sociales y económicos mostrando un liderazgo en el sector de Servicios Públicos Domiciliarios en Barrancabermeja.

Este liderazgo se traduce en la correcta debida diligencia<sup>2</sup> frente a las decisiones y actividades que desarrolle la organización, permitiendo la orientación a procesos de inclusión que están alineados con la Carta de Navegación Municipal denominada Plan de Desarrollo que induce a las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios a comprometerse con disposiciones universales como los objetivos de Desarrollo del Milenio que son preocupación prioritaria para el progreso y el crecimiento económico del Municipio.

Asímismo aporta al posicionamiento del sector, asumiendo un instrumento de integración y cohesión social generador de desarrollo al dar respuesta a retos tan trascendentales como la protección del medio ambiente, el respeto por los

---

<sup>2</sup> Guía de Responsabilidad Social ISO 26000:2010. Debida diligencia: Proceso exhaustivo y proactivo para identificar los impactos negativos reales y potenciales de carácter social, ambiental y económico de las decisiones y actividades de una organización a lo largo del ciclo de vida completo de un proyecto o de una actividad de la organización, con el objetivo de evitar y mitigar dichos impactos negativos. Pag. 2

derechos humanos y el mejoramiento de las relaciones labores; enfocados a concebir los servicios públicos como factor generador de bienestar y desarrollo social.

El programa de Responsabilidad Social Empresarial para Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P, permite desarrollar un concepto empresarial basado en valores y desarrollo humano, que fortalece los conceptos competitividad, eficiencia, efectividad y sostenibilidad en la empresa.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Estructurar un modelo de Responsabilidad Social tendiente a la adopción de un enfoque integrado en la gestión de las actividades e impactos de la empresa Aguas de Barrancabermeja SA ESP.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Diagnosticar los aspectos de Responsabilidad Social Empresarial para la Empresa Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P.
- Diseñar el mapa de grupos de interés (Stakeholders) para la Empresa Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P.
- Diseñar la política de Responsabilidad Empresarial para la Empresa Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P.
- Diseñar la Estructura del Plan de Gestión Social para la Empresa Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P.

## 5. MARCOS REFERENCIALES

### 5.1 MARCO CONTEXTUAL

AGUAS DE BARRANCABERMEJA S.A. E.S.P. empresa prestadora de los servicios públicos de acueducto y alcantarillado se encuentra ubicada en el barrio Boston cerca de la denominada carretera nacional; contiene su carta de navegación en el PLAN DE GESTIÓN Y RESULTADOS, documento de Planeación Estratégica que se usa como guía del hacer empresarial, en el cual se establecen los ejes estructurantes, para cumplir con la misión y visión de la empresa.

Se trata de un documento diseñado para el cuatrienio, cuyo propósito fundamental es aunar esfuerzos, conocimiento, capacidad de respuesta y responsabilidad de todos y cada uno de quienes pertenecen a la empresa, para lograr el planteamiento de fórmulas renovadas de gestión y de concertación social que conduzcan al logro de la sostenibilidad del recurso hídrico disponible, elemento esencial para la vida.

**5.1.1 Misión y Visión.** El programa de Responsabilidad Social Empresarial se desarrollará en la Empresa Aguas de Barrancabermeja S.A. E.S.P, en el marco del direccionamiento estratégico<sup>3</sup> que está dado por la misión y visión en los siguientes términos.

*“Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P, es una empresa líder en la prestación de los servicios públicos de acueducto y saneamiento básico, que brinda calidad de vida y bienestar a la comunidad de*

---

<sup>3</sup> Plan de Gestión y Resultados 2012-2015 Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P.

*Barrancabermeja, generando valor a través de procesos eficientes, seguros y responsables con el medio ambiente para la satisfacción de nuestros grupos de interés”.*

*“Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P, para el año 2018 será reconocida como una empresa global y líder en la prestación de servicios públicos domiciliarios, garantizando su sostenibilidad a través de la innovación, la optimización de procesos y la ampliación del portafolio de productos y servicios con altos estándares de calidad responsables con el medio ambiente”.*

### **5.1.2 Valores Corporativos**

**Respeto:** Tratar con dignidad a nuestros clientes internos y externos en procura de fomentar una adecuada relación entre la empresa y su entorno, reconocemos los derechos innatos de las personas en todas las dimensiones de su vida.

**Compromiso:** Disposición para ejercer las labores con propiedad, adoptando los objetivos de la empresa con orientación especial hacia la sociedad. Todos y cada uno de los clientes internos y externos de AGUAS DE BARRANCABERMEJA S.A. E.S.P son parte vital de la empresa, preservan el patrimonio moral de esta y contribuyen a su crecimiento y consolidación.

**Responsabilidad Social:** Asumimos una actitud proactiva para dar respuesta a los requerimientos de nuestro cliente interno y externo y establecemos opciones para preservar el recurso natural explotado. AGUAS DE BARRANCABERMEJA S.A. E.S.P Es consciente de la incidencia de sus actividades en la calidad de vida de la comunidad y considera fundamentalmente la generación de confianza pública.

**Humildad:** Mantenerse en actitud abierta y asertiva con nuestros clientes internos y externos, lo que nos permite consolidar el aprendizaje en la acción y lograr el éxito a través del servicio a la comunidad.

**Honestidad:** En nuestro accionar prevalece el interés público sobre el interés particular, hacemos de la verdad una vivencia. Estamos comprometidos con el desarrollo y el progreso de la región, por tanto, actuamos con transparencia y rectitud.

**Lealtad:** Somos conscientes del compromiso que tenemos para con la región, por tanto, damos un valor especial a los vínculos establecidos con los clientes internos y externos.

**5.1.3 Principios Institucionales:** Los principios institucionales que identifican a los servidores de la empresa AGUAS DE BARRANCABERMEJA S.A. E.S.P. son:

**Trabajo con Excelencia** - “Comprometerse con decisión en la labor a desarrollar”  
Tomar el trabajo como una realización personal, involucrándose en los proyectos de la Empresa AGUAS DE BARRANCABERMEJA S.A. E.S.P. y cumpliendo con máxima calidad, ser elemento de apoyo y de desarrollo permanente contribuye al mejoramiento tanto de la entidad como de la persona.

**Equipos de Trabajo** - “Ser miembro activo del equipo es parte del éxito”.  
Comprometerse con la empresa AGUAS DE BARRANCABERMEJA S.A. E.S.P. y aun más, conformar un grupo de trabajo que armonice sus acciones a su interior en cumplimiento de las metas propuestas, junto con su integración a las actividades ejecutadas por otros equipos, aseguran un rápido y efectivo desarrollo de los objetivos.

**Servicio a la Comunidad** - “La Calidad en el servicio es función del Estado”. Cada institución del estado ha sido creada para prestar un servicio a la comunidad y su beneficiario principal es el ciudadano. Cada uno de los servidores públicos es parte esencial en el cumplimiento de la Misión y de la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

#### 5.1.4 Ejes Estructurantes

Figura 1: Plan de Gestión y Resultados de Aguas de Barrancabermeja S.A. E.S.P.



Fuente: Plan de Gestión y Resultados. 2012 – 2015. Aguas de Barrancabermeja S.A. E.S.P.

La empresa AGUAS DE BARRANCABERMEJA S.A E.S.P., tiene por objeto social la prestación continua y eficiente de los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo en el Municipio de Barrancabermeja, pudiendo ofrecer los servicios que presta a los municipios vecinos o a todos aquellos donde pueda desarrollar eficientemente el servicio y que así lo requieran.

El PLAN DE GESTIÓN Y RESULTADOS 2012 – 2015 enmarca el accionar de la Empresa en 5 ejes estructurantes; cada línea se desarrolla por medio de objetivos estratégicos y estos a su vez en acciones estratégicas planteando el modo de acción para enfrentar los obstáculos al desarrollo empresarial identificados en el diagnóstico.

## 5.2 MARCO TEÓRICO

**5.2.1 Antecedentes Históricos:** El origen y la evolución histórica de la Responsabilidad Social Empresarial, nace en el siglo XX y se fortalece en los años 50 y 60 bajo la idea de que las empresas usan un recurso que posee una sociedad, el solo uso genera un deber ético y éste uso debe devolverse a la sociedad con beneficios<sup>4</sup>

La primera noción de la Responsabilidad Social se centraba en las actividades filantrópicas, con el pasar del tiempo se han venido sumando materias como los derechos humanos, el medio ambiente, la protección al consumidor, la lucha contra el fraude y la corrupción.

En Colombia se ha venido implementando mediante un proceso que puede caracterizarse en tres momentos que precisan su evolución, según James Autin, Gustavo Herrero y Ezaquiel Reficco, estos momentos son:

Relación filantrópica de naturaleza asistencial, Relación transaccional (Las organizaciones asumen un papel de dar como de recibir), Relación integrativa (Alianzas ).

---

<sup>4</sup> Guía de Responsabilidad Social ISO 26000:2010.

Simón Zadek concibe que las empresas al desarrollar su sentido de responsabilidad social corporativa pasan por cinco etapas:

Etapa defensiva: Las organizaciones niegan prácticas, efectos o responsabilidades, lo hacen para defenderse contra ataques a su reputación que podrían en el corto plazo afectar las ventas, el reclutamiento, la productividad y la marca.

Etapa de cumplimiento: adoptan un enfoque de cumplimiento como un costo de hacer negocios, para mitigar la erosión de valor económico en el mediano plazo debido a riesgos continuos de reputación y litigios.

Etapa de gestión: introducen el tema social dentro de sus procesos centrales de gestión para mitigar la erosión de valor económico en el mediano plazo, y obtener ganancias de más largo plazo al integrar prácticas de negocios responsables en sus operaciones diarias.

Etapa de estrategia: integran el tema social en sus estrategias centrales de negocios para mejorar el valor económico a largo plazo y obtener ventajas al ser los primeros en alinear la estrategia y las innovaciones de procesos con el tema social.

Etapa civil: promueven una participación amplia de la industria en la responsabilidad corporativa para mejorar el valor económico en el largo plazo, sobreponiéndose a cualquier desventaja inicial y así obtener ganancias mediante la acción colectiva<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> El camino hacia la responsabilidad social corporativa. Simon Zadeck. Harvard Business Review. Edición Especial Responsabilidad Social Empresarial. Agosto de 2007

**5.2.2 El Desarrollo Sostenible:** Es un concepto ampliamente aceptado y un objetivo rector que obtuvo reconocimiento internacional después de la publicación en 1987 del informe Nuestro Futuro Común<sup>6</sup> de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas. El desarrollo sostenible consiste en satisfacer las necesidades de la sociedad respetando los límites ecológicos del planeta y sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones de satisfacer sus necesidades. El desarrollo sostenible tiene tres dimensiones, económica, social y ambiental, que son interdependientes; por ejemplo, la erradicación de la pobreza requiere la promoción de la justicia social y del desarrollo económico, así como la protección del medio ambiente.

Desde 1987, la importancia de estos objetivos se ha reiterado en numerosos foros, tales como la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo en 1992 y la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible en 2002.

### **5.3 MARCO CONCEPTUAL**

**5.3.1 Desarrollo sostenible:** Desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

**5.3.2 Responsabilidad Social:** Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

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

---

<sup>6</sup> United Nations (UN), United Nations World Commission on Environment and Development (WCED): Our Common Future, 1987.

cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.

## **5.4 MARCO LEGAL**

**5.4.1 La norma ISO 9001** especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.

**5.4.2 La norma ISO 14001** especifica los requisitos para un sistema de gestión ambiental, destinados a permitir que una organización desarrolle e implemente una política y unos objetivos que tengan en cuenta los requisitos legales y otros requisitos que la organización suscriba, y la información relativa a los aspectos ambientales significativos. Se aplica a aquellos aspectos ambientales que la organización identifica que puede controlar y aquel sobre los que la organización puede tener influencia.

**5.4.3 La norma ISO OSHAS 18001** especifica los requisitos para la implantación de un sistema de gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo en cualquier compañía, que permite controlar sus riesgos laborales y mejorar su desempeño en esa área.

**5.4.4 Norma ISO 26000**, que ha sido preparada por el ISO/TMB Grupo de Trabajo sobre Responsabilidad Social. Esta Norma Internacional se ha desarrollado utilizando un enfoque de múltiples partes interesadas, con la participación de expertos de más de 90 países y 40 organizaciones internacionales o regionales

representativas, que están involucradas en diversos aspectos de la responsabilidad social.

Esta Norma Internacional proporciona orientación sobre los principios que subyacen en la responsabilidad social, el reconocimiento de la responsabilidad social y el involucramiento con las partes interesadas, las materias fundamentales y los asuntos que constituyen la responsabilidad social y sobre las maneras de integrar un comportamiento socialmente responsable de las organizaciones.

#### **5.4.5 Constitución Política Colombiana.**

**Artículo 365:** Los servicios públicos son inherentes a la finalidad social del Estado. Es deber del Estado asegurar su prestación eficiente a todos los habitantes del territorio nacional.

Los servicios públicos estarán sometidos al régimen jurídico que fije la ley, podrán ser prestados por el Estado, directa o indirectamente, por comunidades organizadas, o por particulares. En todo caso, el Estado mantendrá la regulación, el control y la vigilancia de dichos servicios.

Si por razones de soberanía o de interés social, el Estado, mediante ley aprobada por la mayoría de los miembros de una y otra cámara, por iniciativa del Gobierno decide reservarse determinadas actividades estratégicas o servicios públicos, deberán indemnizar previa y plenamente a las personas que en virtud de dicha ley, queden privadas del ejercicio de una actividad lícita.

**Artículo 366:** El bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población son finalidades sociales del Estado. Será objetivo fundamental de su actividad la solución de las necesidades insatisfechas de salud, de educación, de saneamiento ambiental y de agua potable.

Para tales efectos, en los planes y presupuestos de la Nación y de las entidades territoriales, el gasto público social tendrá prioridad sobre cualquier otra asignación.

**Artículo 367:** La ley fijará las competencias y responsabilidades relativas a la prestación de los servicios públicos domiciliarios, su cobertura, calidad y financiación, y el régimen tarifario que tendrá en cuenta además de los criterios de costos, los de solidaridad y redistribución de ingresos.

Los servicios públicos domiciliarios se prestarán directamente por cada municipio cuando las características técnicas y económicas del servicio y las conveniencias generales lo permitan y aconsejen, y los departamentos cumplirán funciones de apoyo y coordinación. La ley determinará las entidades competentes para fijar las tarifas.

**Artículo 368:** La Nación, los departamentos, los distritos, los municipios y las entidades descentralizadas podrán conceder subsidios, en sus respectivos presupuestos, para que las personas de menores ingresos puedan pagar las tarifas de los servicios públicos domiciliarios que cubran sus necesidades básicas.

**Artículo 369:** La ley determinará los deberes y derechos de los usuarios, el régimen de su protección y sus formas de participación en la gestión y fiscalización de las empresas estatales que presten el servicio.

Igualmente definirá la participación de los municipios o de sus representantes, en las entidades y empresas que les presten servicios públicos domiciliarios.

**Artículo 370:** Corresponde al Presidente de la República señalar, con sujeción a la ley, las políticas generales de administración y control de eficiencia de los servicios públicos domiciliarios y ejercer por medio de la Superintendencia de

Servicios Públicos Domiciliarios, el control, la inspección y vigilancia de las entidades que los presten.

**5.4.6 Ley 142 de 1994:** Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones.

PRELIMINAR: Capítulo 1. Principios generales. Ámbito de aplicación, intervención del Estado, Instrumentos de intervención, servicios públicos esenciales, competencia de los municipios, prestación directa, competencia de los departamentos, competencia de la Nación, Derechos de los usuarios, Libertad de empresa, función social de las empresas, Deberes especiales de los usuarios oficiales, aplicación de los principios generales.

**5.4.7 Ley 373 de 1997:** Por la cual se establece el programa para uso eficiente y ahorro del agua

**5.4.8 Ley 1066 de 2006:** Por la cual se dictan normas para la normalización de la cartera pública y se dictan otras disposiciones.

**Artículo 1º.** *Gestión del recaudo de cartera pública.* Conforme a los principios que regulan la Administración Pública contenidos en el artículo 209 de la Constitución Política, los servidores públicos que tengan a su cargo el recaudo de obligaciones a favor del Tesoro Público deberán realizar su gestión de manera ágil, eficaz, eficiente y oportuna, con el fin de obtener liquidez para el Tesoro Público.

**5.4.9 Decreto 4473 de 2006:** Por el cual se reglamenta la Ley 1066 de 2006.

**Artículo 1º.** *Reglamento interno del recaudo de cartera.* El reglamento interno previsto en el numeral 1 del artículo 2º de la Ley 1066 de 2006, deberá ser

expedido a través de normatividad de carácter general, en el orden nacional y territorial por los representantes legales de cada entidad.

## 6. METODOLOGÍA

### 6.1 REVISIÓN SISTEMÁTICA DEL TEMA

Para fortalecer el desarrollo del proceso de definición del Programa de Responsabilidad Social Empresarial para la Empresa Aguas de Barrancabermeja, se consultó a los profesionales de la empresa que tienen conocimiento y experiencia sobre el tema.

Dentro de los colaboradores del proceso fueron entrevistados la Subgerente Comercial y el Profesional III de Responsabilidad Social Empresarial, de la Empresa Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P.

La entrevista con la primera funcionaria mencionada, radicó en conocer como se puede materializar una filosofía basada en un comportamiento ético en un programa o modelo desde su perspectiva orientó en las siguientes actividades del proceso:

- ✓ Inventario de prácticas existentes.
- ✓ Identificación de los grupos de interés.
- ✓ Identificar los impactos en la cadena de valor.
- ✓ Establecer diálogo con los grupos de interés y analizar sus expectativas.
- ✓ Formular la estrategia de Responsabilidad Social Empresarial.

La entrevista con el profesional III de Responsabilidad Social, consistió en conocer la experiencia exitosa que viene desarrollando la empresa con el Programa Cultura del Agua, donde a través de un acercamiento con los estudiantes se quiere formar en buenas prácticas en el uso del agua.

## 6.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La propuesta se basa en una investigación descriptiva, donde se caracteriza una situación (tema) concreta indicando sus rasgos diferenciadores.

Objetivo de la Investigación descriptiva: Llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas, para la identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los datos se seleccionan con base en una hipótesis o teoría, para el correspondiente análisis minucioso a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

Esta propuesta se adapta a este tipo de investigación, porque se cuenta con datos que orientan un enfoque basado en hechos.

## 6.3 FASES DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla 1: Relación Objetivo - Actividades

<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>ACTIVIDADES QUE ASEGURARAN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS</b>
Estructurar un modelo de Responsabilidad Social tendiente a la adopción de un enfoque integrado en la gestión de	Elaborar el diagnóstico sobre Responsabilidad Social Empresarial.	Instrumento de diagnóstico.

<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>ACTIVIDADES QUE ASEGURARAN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS</b>
las actividades e impactos de la empresa Aguas de Barrancabermeja SA ESP.	Diseñar la política de Responsabilidad Empresarial para la Empresa Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P.	Revisión de los elementos para la construcción de la política de Responsabilidad Social.
	Diseñar el mapa de grupos de interés (Stakeholders) para la Empresa Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P.	Reunión inicial. Formación al equipo de trabajo encargado del proceso de Responsabilidad Social Empresarial. Revisión de la Documentación que lleva la organización con respecto a Gobierno Corporativo y sistema de gestión. Revisión elementos establecidos para el relacionamiento con los grupos interés de la organización.
	Diseñar la Estructura del Plan de Gestión Social para la Empresa Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P	Socializar a los usuarios el Plan de Gestión Social.

Fuente: Protocolo de Monografía - UIS

#### 6.4 ESTRATEGIA METODOLÓGICA

El desarrollo metodológico está basado en el ciclo PHVA (Planear-Hacer-Verificar-Actuar); debido al tiempo de ejecución establecido para la elaboración y presentación de la monografía, no se hará un abordaje total de los componentes

del ciclo, sólo para efectos del documento se realizarán el Planear y el Hacer, que cubren el diseño del programa.

Como el propósito del programa es contribuir al desarrollo sostenible de la empresa, se hace necesario que el equipo conformado por los trabajadores para hacer el acompañamiento en la elaboración del Programa de Responsabilidad Social Empresarial, continúen el proceso de los componentes del ciclo de verificar y actuar; para así lograr la implementación de los elementos del Programa.

La etapa del PLANEAR constó de la siguiente forma:

**6.4.1 Reunión inicial:** El Objetivo fue conocer las expectativas que frente al tema de Responsabilidad Social (RSE) tienen los integrantes de la Organización y establecer el equipo interadministrativo.

Ejecución: La reunión se llevó a cabo el día ocho (8) de agosto de 2013, en el Auditorio de la Empresa Aguas de Barrancabermeja SA ESP, se estableció el siguiente orden del día:

- Qué se tiene en el imaginario de la empresa Aguas de Barrancabermeja sobre RSE.  
Herramienta utilizada: Lluvia de Ideas.  
Tratamiento de la información: Diagrama de afinidad o clasificación  
Instrumento de recolección de datos: entrevista abierta y flexible (Realizada de forma grupal).
- Presentación del tema y cronograma (Correspondiente al presentado en propuesta de monografía).  
Modo de presentación: Power Point.

- Entregables (Productos documentados, correspondiente a la propuesta de monografía).  
Modo de presentación: Power Point.
- Conformación del equipo interadministrativo y su participación en las diferentes fases.  
Se seleccionó una persona por área.
- Conclusiones: Generales

---

**IMAGINARIO SOBRE RSE AGUAS DE BARRANCABERMEJA SA ESP**  
**(Resultados con mayor frecuencia).**

---

AYUDA. COLABORACIÓN.

TRABAJO SOCIAL CON LAS COMUNIDADES, DAR AYUDAS EDUCATIVAS, MERCADOS, REGALOS A LOS NIÑOS POBRES.

ALTRUISMO, FILANTROPIA, VOLUNTARIADO.

CAMPAÑAS AMBIENTALES.

PERDIDA DE TIEMPO

---

**6.4.2 Conformación del equipo RSE:** El equipo de trabajo encargado del proceso de Responsabilidad Social Empresarial quedo conformado de la siguiente manera:

Tabla 2: Equipo interadministrativo RSE. Aguas de Barrancabermeja S.A. E.S.P

<b>EQUIPO INTERADMINISTRATIVO</b>	
<b>ÁREA</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>Subgerencia Comercial</b>	<b>Diana Quintero Nesken Araujo</b>
<b>Subgerencia Administrativa</b>	<b>Carolina Gómez, Liliana Robles Carlos Manjarrez</b>
<b>Planeación Empresarial</b>	<b>José Parada, Hernán Hernández Fabio Hernández Laverde</b>
<b>Control de Gestión</b>	<b>Yinoris Ochoa</b>
<b>Secretaria General</b>	<b>Tatiana Jerez</b>
<b>Gerencia</b>	<b>José Elías Zorro</b>

Fuente: Reunión Inicial – Etapa del PLANEAR.

**6.4.3 Revisión de la Documentación:** Se realizó la revisión de la documentación que lleva la organización con respecto a Gobierno Corporativo y sistemas de gestión se concluyó lo siguiente:

Objetivo: Revisar los elementos que están presentes en la Organización sobre Gobierno Corporativo y los Sistemas de Gestión.

Ejecución: se estableció utilizar los siguientes instrumentos de recolección de información: Cuestionario de evaluación comparativa sobre gobierno Corporativo. Correspondiente a la Guía Práctica de Gobierno Corporativo – Experiencia del Círculo de empresas de la Mesa Redonda Latinoamericana – Corporación Financiera Internacional (IFC), el instrumento presenta unos asuntos principales y unos temas a tratar de la siguiente manera:

Tabla 3: Elementos de Gobierno Corporativo.

<b>ASUNTO PRINCIPAL</b>	<b>TEMA TRATADO</b>
Compromiso con el gobierno corporativo	Una acción= un voto Acuerdo de accionistas Normas internas Planificación de la sucesión Asamblea Ordinaria Código de conducta
Estructura y funcionamiento del directorio y su relación con la gerencia	Presidente y director ejecutivo Número de miembros Miembros independientes Mandato Compensación Presupuesto del directorio y consultores externos Comités Secretario corporativo Conflicto de intereses Reuniones del directorio Evaluación del directorio y sus miembros Evaluación de ejecutivos Designación de ejecutivos
Entorno y procesos de control: control interno, Auditoría Interna y Externa	Controles internos Comité de auditoría Auditoría Independiente Auditoría Interna Otros órganos fiscal Gestión del Riesgo
Transparencia y divulgación de información	Divulgación de información Uso de información privilegiada
Trato a los accionistas minoritarios	Adquisición del control

Fuente: Guía Práctica de Gobierno Corporativo – Experiencia del Círculo de empresas de la Mesa Redonda Latinoamericana – Corporación Financiera Internacional (IFC).

**6.4.4 Revisión de los elementos de la Política de RSE:** Elementos necesarios para la construcción de la Política de Responsabilidad Social:

Objetivo: Documentar una política de Responsabilidad Social Empresarial para Aguas de Barrancabermeja SA ESP, de acuerdo con las declaraciones de intención que existen de la Alta Dirección para el tema.

Ejecutar: Los siguientes lineamientos se han recopilando para el diseño de la Política de Responsabilidad Social Empresarial.

**Fuentes:** Dentro de las fuentes a utilizar están las siguientes:

**Primarias escritas:**

- ✓ Informes de Rendición de cuentas Años 2011,2012,2013.
- ✓ Informes de gestión presentados al Concejo Municipal años 2012 y los tres trimestres del año en curso.
- ✓ Informes presentados a los entes Reguladores correspondientes al año en curso.

**Primarias Orales:** Entrevistas con los trabajadores en el proceso de aplicación de los instrumentos Cuestionario de evaluación comparativa sobre gobierno Corporativo y Matriz de correlación (ISO 9001, 14001 Y 18001).

**Secundarias:**

- ✓ Publicaciones de la Revista RS Responsabilidad Sostenibilidad – *Gatosgemelos Comunicación.*

Los lineamientos establecidos fueron los siguientes:

Tabla 4 Lineamientos – Política de RSE.

LINEAMIENTOS	
Responsabilidad Social como elemento Estratégico	Planes, Programas, Planes de Acción. Innovación para generar valor social, económico y ambiental.
Responsabilidad Ambiental	Sostenibilidad mediante el cumplimiento de la normatividad vigente para el sector y fortalecimiento de la cultura ambiental.
Respeto por las Partes Interesadas	Relaciones transparentes y de mutuo beneficio, aplicación de la debida diligencia en todo el proceso.
Importancia de los grupos de interés (Satakeholders)	Comportamiento socialmente responsables como punto que afianza el compromiso empresarial y el respeto por los Derechos Humanos.
Objetivos Estratégicos de la Empresa.	Ejerciendo el rol como empresa prestador de servicios públicos.
Sinergias y alianzas estratégicas	Fortalecer mecanismos de corresponsabilidad y cogestión.

Fuente: Reunión Inicial – Etapa del PLANEAR.

**6.4.5 Revisión de los elementos para el relacionamiento con los grupos de interés de la organización:** Objetivo: Identificar y diseñar el mapa de Stakeholders de la organización.

Ejecutar: Para el proceso de identificación de Grupos de interés (Stakeholders) se ha tenido en cuenta el Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés – Accountability. Basado en los siguientes pasos:

Definición y descripción de los Stakeholders de Aguas de Barrancabermeja, cuyo objetivo es identificar sus razones para relacionarse con los stakeholders y los temas de interés que se refieren a la organización.

Las dimensiones planteadas son: por responsabilidad, por influencia, por cercanía, por dependencia, por representación. Luego de identificados, se clasifican estableciendo la influencia del Grupo de Interés en el desempeño económico,

social, medioambiente de la organización y como se ve afectado el grupo de interés por el desempeño económico, social, medioambiente de la organización .

Grupo de interés	¿Ejerce este grupo una gran influencia en su			¿Se ve afectado en gran medida este grupo por su		
	Desempeño económico?	Desempeño social?	Desempeño medioambiental ?	Desempeño económico?	Desempeño social?	Desempeño medioambiental ?
<b>SI: 1 NO:2</b>						

Luego de identificados los grupos de interés por orden de prioridad se analizan los objetivos de la organización/negocio con los impactos económicos, medioambientales y sociales de la Empresa Aguas de Barrancabermeja, de la siguiente forma:

Objetivos de la organización/negocio	Impactos Económicos		Impactos Medioambientales		Impactos sociales	
	Positivos	Negativos	Positivos	Negativos	Positivos	Negativos

**6.4.6 Revisión del sistema de gestión Ambiental:** Objetivo: Identificar las acciones encaminadas a lograr la máxima racionalidad en el proceso de decisión relativo a la conservación, defensa, protección y mejora del medio ambiente.

Ejecución: La identificación de los elementos del Sistema de Gestión Ambiental, se basa en el cumplimiento de los numerales de la Norma ISO 14001.

Esta actividad se lleva acabo en el proceso de análisis de la documentación concerniente a la Matriz de correlación Aguas de Barrancabermeja- Correlación de los numerales de la Normas (ISO 9001, 14001 Y 18001) y su cumplimiento. Diseñada con el equipo encargado de la integración de los Sistemas.

La etapa del HACER constó de la siguiente forma:

**6.4.7 Identificación de los Grupos de Interés (Stakeholders):** Para el correspondiente diseño del mapa se definieron los siguientes pasos:

**6.4.7.1 Definición y Descripción de los Grupos de Interés (Stakeholders):** cuyo objetivo es Identificar las razones de la organización para relacionarse con los stakeholders y los grupos y temas de interés que se refieren a su organización.

- Se establecieron las siguientes preguntas con sus respuestas:

¿Por qué quieren usted y sus stakeholders relacionarse?	Para lograr un mayor relacionamiento que genere un beneficio mutuo con mis grupos de interes
¿A quién desea convocar?	Accionistas, Clientes, Empleados, Comunidades, Proveedores.
¿Qué temas desea tratar?	Desarrollo de proveedores Locales. Capacitaciones a la comunidad. Programa de incentivos
¿Qué desea lograr y cómo sabrá si ha tenido éxito?	Un relacionamiento claro y transparente, el éxito se logra a través de un acercamiento y cohesión de trabajo.

- Se utilizaron las siguientes dimensiones, con las categorías identificadas y los subgrupos que competen a cada categoría:

Tabla 5: Dimensiones - Grupos de Interés (Stakeholders)

DIMENSIONES	DEFINICIÓN	CATEGORIAS	SUBGRUPOS
Por Responsabilidad	Personas con las que tiene o tendrá responsabilidades legales, financieras y operativas según reglamentaciones, contratos, políticas o prácticas vigentes.	Usuarios	Residenciales: Estratos: 1,2,3,4,5. Comercial Industrial Oficial
		Empleados	Oficiales Públicos de libre nombramiento y remoción
		Entes gubernamentales	Concejo Municipal Alcaldía Municipal Entes Descentralizados (Transito, Eduba, Inderba) Gobernación
		Accionistas	Mayoritarios Minoritarios
		Entes de Control	Contraloría Municipal – Departamental Procuraduría Municipal Ministerio de Medio Ambiente Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento básico

DIMENSIONES	DEFINICIÓN	CATEGORIAS	SUBGRUPOS
		Contratistas	Servicios Bienes
Por Influencia	Personas que tienen o tendrá posibilidad de influenciar la capacidad de la organización para alcanzar sus metas, ya sea que sus acciones puedan impulsar o impedir su desempeño. Se trata de personas con influencia informal o con poder de decisión formal.	Empleados	Oficiales Públicos de libre nombramiento y remoción
		Comunidades	Vocales de control Liga de usuarios Presidentes de Juntas de Acción Comunal Ediles
		Accionistas	Mayoritarios Minoritarios
		Usuarios	Residenciales: Estratos: 1,2,3,4,5. Comercial Industrial Oficial
Por Cercanía	Personas con las cuales interactúa la organización, incluyendo stakeholders internos o con relaciones de larga duración con la organización, o aquellos	Empleados	Oficiales Públicos de libre nombramiento y remoción

DIMENSIONES	DEFINICIÓN	CATEGORIAS	SUBGRUPOS
	de los que la organización depende en sus operacines cotidianas y los que viven cerca de las plantas de producción.	Sociedad Civil	Barrio Boston
Por Dependencia	Se trata de las personas que más dependen de su organización, como, por ejemplo: los empleados y sus familias, los clientes cuya seguridad, sustento, salud o bienestar depende de sus productos, o los proveedores para quienes la compañía es un cliente importante.	Empleados	Oficiales Públicos de libre nombramiento y remoción
		Familias	Familia empleados oficiales Familia empleados públicos
		Usuarios	Residenciales: Estratos: 1,2,3,4,5. Comercial Industrial Oficial
Por Representación	Personas que, a través de estructuras regulatorias o culturales/tradicionales, representan a otras personas. Por ejemplo, líderes de las comunidades locales, representantes sindicales, consejeros, representantes de organizaciones de miembros.	Comunidades	Vocales de Liga de usuarios control Presidentes de Juntas de Acción Comunal Ediles
		Sindicato	Empleados oficiales

Fuente: Guía de stakeholders – Accountability.

Tabla 6: Clasificación de los Grupos de Interés (Stakeholders) Aguas de Barrancabermeja.

CLASIFICACIÓN DE LOS STAKEHOLDERS							
SI: 1							
No: 2							
GRUPO DE INTERÉS	¿Ejerce este grupo una gran influencia en su			¿Se ve afectado en gran medida este grupo por su			Sumatoria
	desempeño económico?	desempeño social?	desempeño medioambiental?	desempeño económico?	desempeño social?	desempeño medioambiental?	
Usuarios	1	1	1	1	1	1	6
Empleados	1	1	1	1	1	1	6
Accionistas	1	1	1	1	2	2	8
Contratistas	2	1	1	1	1	1	7
Comunidades	2	1	1	1	1	1	7
Entes Gubernamentales	1	1	1	1	1	1	6
Sindicato	1	2	1	1	1	2	8
Familias	2	2	1	1	1	1	8
Entes de Control	1	1	1	2	2	2	9
Sociedad Civil	2	1	1	2	1	1	8

Fuente: Guía de stakeholders – Accountability.

**6.4.7.2 Consideración de los objetivos estratégicos del negocio:** Este paso consistió en mirar por qué es importante para la organización comprender sus impactos respecto de la sostenibilidad en relación con su objetivo.

Tabla 7: Impacto económicos, medioambientales y sociales de los objetivos estratégicos del negocio en Aguas de Barrancabermeja S.A. E.S.P.

objetivos de la organización/de l negocio	Impactos Económicos		Impactos Medioambientales		Impactos Sociales	
	Positivos	Negativos	Positivos	Negativos	Positivos	Negativos
Disminuir el Índice de Agua no contabilizada (IANC).	Disminución del porcentaje de pérdidas.		Mitigación del impacto ambiental		Aportes monetarios en causas sociales	Expectativas negativas por parte de las comunidades del área de influencia de los proyectos.
Incrementar el número de usuarios en un 5% anual.	Incrementos de los recaudos	Incremento del Índice de Agua no Contabilizada	Cultura Ambiental	Incremento del Índice de Agua no Contabilizada	Mejores acciones hacia los empleados/ Desarrollo de programas de acción social.	Mayores inconformismos de las comunidades
Aumentar la rotación de cartera teniendo como base el indicador del año anterior.	Mayor flujo de efectivo en la organización.	Que no se cumpla el pago por parte de los usuarios en el tiempo pactado			Contribuciones a causas sociales	Generar desconformidad por incumplimiento de compromisos adquiridos
Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros usuarios	Fidelidad y aumento del número de usuarios.	No cumplir con las expectativas de los usuarios.			Mayor fidelidad por parte de los clientes con la organización	Crear mayores expectativas que no se puedan cumplir
Incrementar el cumplimiento						

objetivos de la organización/de l negocio	Impactos Económicos		Impactos Medioambientales		Impactos Sociales	
	Positivos	Negativos	Positivos	Negativos	Positivos	Negativos
de los requisitos mínimos para la participación en determinadas licitaciones						
Programación y ejecución de un plan de mercadeo para el área de Gestión Comercial.	Mejoras en el servicio, disminución de la cartera, fortalecer los servicios de micromedicación, y servicios agregados.	No cumplir con las acciones establecidas en el plan de mercadeo.	Cultura Ambiental		Reputación.	Pérdida de imagen
Desarrollar los procesos del SGC orientados hacia el mejoramiento continuo.	Posicionamiento en el sector por los altos estándares de calidad implementados en la organización.	No innovar en la prestación del servicio.	Desarrollo de un sistema de gestión ambiental.	No cumplimiento de los requerimientos ambientales	Estandarización de procesos	Sistema excluyente
Dinamizar los procesos de comunicación interna.	Flujo de información correcta mejorando los procesos.				Mejora del relacionamiento con los grupos de interés.	
Manejo de la información en tiempo real.	Definir la eficiencia de la información					
Prevenir enfermedades y lesiones personales, y conservar el medio ambiente, y	Disminuir el presupuesto asignado para el tema de seguridad y salud ocupacional.	Generar una no conformidad por infracción de los requisitos				

objetivos de la organización/de l negocio	Impactos Económicos		Impactos Medioambientales		Impactos Sociales	
	Positivos	Negativos	Positivos	Negativos	Positivos	Negativos
prevenir el daño a la propiedad o partes interesadas.		legales que nos aplican.				
Cumplir con los requisitos legales aplicables y otros que suscriba la organización						
Identificar los peligros, valorar los riesgos y determinar controles.	Generar controles que minimicen los riesgos existentes en los puestos de trabajo.					
Suministrar y controlar los recursos necesarios para la operación y mejora del SGC, así como para la satisfacción de los usuarios y otras partes interesadas.	Mayor fidelidad por parte de los actuales usuarios e incremento de los usuarios.					
Seleccionar personal que cumpla los requisitos del perfil de cada cargo, para poder lograr así disminuir la rotación de	Eficiencia en los procesos					

objetivos de la organización/de l negocio	Impactos Económicos		Impactos Medioambientales		Impactos Sociales	
	Positivos	Negativos	Positivos	Negativos	Positivos	Negativos
personal.						
Lograr una mejor posición competitiva mediante la capacitación y el desarrollo del talento humano.	Personal capacitado en los procesos					

Fuente: Guía de stakeholders – Accountability.

**6.4.7.3 Prueba de relevancia de cinco partes:** El propósito de esta actividad consiste en identificar, del modo más amplio posible, las cuestiones vinculadas con la organización, el proyecto o la decisión en cuestión y comprender cómo se relacionan con las inquietudes específicas de los stakeholders.

Tabla 8: Prueba de relevancia de cinco partes.

<b>A</b>	Temas que produzcan impactos financieros directos a corto plazo.
<b>B</b>	Cuestiones para las que la organización haya acordado políticas de naturaleza estratégica suelen adoptar la forma de compromisos con stakeholders calve.
<b>C</b>	Temas que organizaciones similares consideren relevantes; es decir, normas basada en organizaciones pares.
<b>D</b>	Temas que los stakeholders consideren lo bastante importantes como para movilizarlos a la acción.
<b>E</b>	Temas que se consideren normas sociales (Según indique la regulación, probables regulaciones futuras o normas y prácticas institucionalizadas)
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN PARA LA PRUEBA DE RELEVANCIA</b>	
<b>Prueba de relevancia</b>	<b>Fuente relevante de información</b>
A. Impactos financieros a corto plazo	Estrategia y planes del negocio, evaluación de riesgos, accidentes y sanciones/multas.
B. Política y compromisos	Políticas corporativas y compromisos existentes con los stakeholders.
C. Normas basadas en iguales	Políticas y prácticas de organizaciones de la

	competencia.
D. Comportamiento e inquietudes de los stakeholders	Fuentes de información de los stakeholders
E. Normas societarias	Áreas regulatorias, reglamentaciones propuestas y convenio internaciones, códigos voluntarios, marcos/iniciativas de stakeholders)
IDENTIFICACIÓN DE TEMAS	
Prueba de relevancia	TEMAS
A. Impactos financieros a corto plazo	Gastos financieros del Banco Pago de impuesto en el tiempo establecido
B. Política y compromisos	Política de calidad Política de Seguridad Industrial y salud ocupacional Política Ambiental
C. Normas basadas en iguales	Planeación estratégica. Implementación del sistema de RSE.
D. Comportamiento e inquietudes de los stakeholders	Nuevos campos de acción Producto y servicio innovador Nuevas ofertas de empleo. Desarrollo de proveedores locales.
E. Normas societarias	Buenas prácticas
MADUREZ DE LOS TEMAS	
<b>Latente</b>	Algunas comunidades de activistas y ONGs son conscientes del tema. Existe poca evidencia científica del tema. La Comunidad empresarial, en general, ignora o descarta el tema.
<b>Emergente</b>	Existe consciencia política y mediática del tema en concreto. El tema ya se investiga bastante, pero los datos no son concluyentes aún. Las empresas líderes prueban distintos enfoques para tratar el tema.

<b>En consolidación</b>	<p>Ya hay bastantes prácticas empresariales dedicadas al tema en concreto. Se desarrollan iniciativas voluntarias relacionadas con el tema en todo el sector correspondiente.</p> <p>Surgen causas legales y se reconoce la necesidad de legislación pertinente.</p> <p>Se desarrollan normas voluntarias y acciones colectivas.</p>
<b>Institucionalizado</b>	<p>Se legisla el tema o se establecen normas industriales.</p> <p>Las prácticas pertinentes se incorporan al modelo de negocio - excelencia.</p>

Fuente: Guía de stakeholders – Accountability.

**6.4.7.3 Desarrollo de la matriz Temas-Stakeholders:** Revelar qué Stakeholders están más preocupados acerca de qué temas.

Tabla 9: Matriz temas Grupos de Interés (Stakeholders)

<b>STAKEHOLDERS</b>	Gastos Financieros	Pago de impuestos en tiempos establecidos	Politica de Calidad	Politica de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional	Politica Ambiental	Planeación Estratégica	Implementación del Sistema de RSE	Nuevos Campos de acción	Productos y servicios innovadores	Nuevas ofertas de empleo	Desarrollo de proveedores locales
Accionistas											
Usuarios											
Empleados											
Contratistas											
Comunidades											
Entes Gubernamentales											
Sindicato											

STAKEHOLDERS											
	Gastos Financieros	Pago de impuestos en tiempos establecidos	Politica de Calidad	Politica de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional	Politica Ambiental	Planeación Estratégica	Implementación del Sistema de RSE	Nuevos Campos de acción	Productos y servicios innovadores	Nuevas ofertas de empleo	Desarrollo de proveedores locales
Familias											
Entes de Control											
Sociedad Civil											

Fuente: Guía de stakeholders – Accountability.

#### 6.4.9 Diagnóstico de la Organización en Responsabilidad Social Empresarial:

Cuyo objetivo es el de evaluar el desempeño de la Empresa Aguas de Barrancabermeja frente a los lineamientos dados por la ISO 26000.

**Instrumento:** Cuestionario diseñado por la Red Pacto Global Colombia.

Parámetros:

- a. Gobierno Corporativo y Sistemas de gestión.
- b. Calidad de vida laboral.
- c. Aprovisionamiento responsable.
- d. Productos y marketing responsable.
- e. Gestión Medioambiental.
- f. Compromiso con la Comunidad.

Anexo 1. Cuestionario Red Pacto Gobar Colombia.

## **6.5 UNIVERSO Y MUESTRA**

El universo, conocido como el conjunto de individuos u objetos de los que se desea conocer algo, para el caso que nos ocupa se refiere a la población de trabajadores de la Empresa Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P y su nivel de conocimientos sobre Responsabilidad Social Empresarial.

Por el tamaño de la población, los instrumentos fueron aplicados por grupos, de acuerdo a los niveles de autoridad definidos en la Empresa.

N=110 trabajadores

## **6.6 MÉTODOS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Los instrumentos de recolección de datos:

**6.6.1 Cuestionario de evaluación comparativa sobre gobierno Corporativo. Correspondiente a la Guía Práctica de Gobierno Corporativo – Experiencia del Círculo de empresas de la Mesa Redonda Latinoamericana – Corporación Financiera Internacional (IFC):** Instrumento para identificar las deficiencias y necesidades específicas de las organizaciones en prácticas de gobierno.

El cuestionario fue diseñado como marco de referencia, para la autoevaluación de las prácticas de gobierno corporativo, en empresas que cotizan en bolsa. Esta guía parte de la idea de que la estrategia de cada empresa depende del conjunto de circunstancias singulares que la rodean, pero considera que existen similitudes entre las organizaciones que los agentes del mercado consideran valiosas. En este contexto, este instrumento de autoevaluación puede facilitar la identificación de las deficiencias y contribuir a mejorar la toma de decisiones.

El cuestionario consta de unas preguntas por asuntos principales, donde para cada pregunta existen tres alternativas de respuesta: Sí, No y N/A, en la Columna observaciones se enuncian el estado de avance del asunto principal en la organización.

Anexo 2: Cuestionario de evaluación comparativa sobre gobierno Corporativo. Correspondiente a la Guía Práctica de Gobierno Corporativo – Experiencia del Círculo de empresas de la Mesa Redonda Latinoamericana – Corporación Financiera Internacional (IFC).

**6.6.2 Análisis GAP, para las Normas (ISO 9001, 14001 Y 18001):** Instrumento que realiza un análisis de las diferencias que tiene cada sistema respecto a la norma con los procesos de la organización y conocer exactamente se necesita hacer para cumplir.

El instrumento consta de una lista de verificación respecto a cada norma, donde de acuerdo a cada numeral de las normas se establecen unas preguntas que evidencian el cumplimiento. Presenta dos formas de calificación:

La conformidad hace referencia al estado de avance de la norma frente al cumplimiento de los requisitos exigidos por la norma.

Tabla 10: Nivel de conformidad en el cumplimiento de las normas. Análisis GAP

<b>CALIFICACIÓN (CONFORMIDAD)</b>	<b>NIVEL</b>
Sin Acción	0
Iniciación	1
Implementación Parcial	2
Implementación Completa	3
Evaluada y Sostenida	4

Fuente: Instrumento análisis GAP

El esfuerzo requerido evidencia el empeño que debe la organización de acuerdo a su actividad realizar para el cumplimiento del numeral de las normas.

Tabla 11: Nivel de esfuerzo requerido para lograr el cumplimiento de las normas. Análisis GAP.

<b>ESFUERZO REQUERIDO</b>	<b>NIVEL</b>
Ninguno	0
Poco	1
Moderado	2
Alto	3
Muy Alto	4

Fuente: Instrumento análisis GAP

### **6.6.3 Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés:**

Este manual conduce a las organizaciones en el desarrollo de ciertas consideraciones y pasos básicos para planificar y promover la participación de los stakeholders.

Para el caso de la monografía se abordó la etapa 1 del manual, correspondiente al Pensamiento estratégico sobre la relación con stakeholders que consta de:

Pensamiento Estratégico: cuyo objetivo es identificar las razones para relacionarse con los stakeholders y los grupos de interés que se refieren a su organización.

Preguntas:

- ¿Por qué quiere usted y sus stakeholders relacionarse?
- ¿A quién desea convocar?
- ¿Qué temas desea tratar?
- ¿Qué desea lograr y cómo sabrá si ha tenido éxito?

Dimensiones:

- Por Responsabilidad
- Por influencia
- Por cercanía
- Por Dependencia
- Por Representación

Determinación de los objetivos: Este instrumento se basó en la pregunta ¿Por qué es importante para su organización comprender sus impactos respecto de la sostenibilidad en relación con su objetivo?.

Para cada objetivo se analizaron los impactos tanto negativos como positivos frente a temas económicos, medioambientales y sociales.

Prueba de relevancia de cinco partes: el propósito de este instrumento es identificar el modo más amplio posible, las cuestiones vinculadas con la organización, el proyecto o la decisión en cuestión y comprender cómo se relacionan con las inquietudes específicas de los stakeholders.

Pruebas de relevancia:

- a. Impactos financieros a corto plazo.
- b. Política y compromisos.
- c. Normas basadas en iguales.
- d. Comportamiento e inquietudes de los stakeholders.
- e. Normas Societarias.

Matriz Tema/Stakeholders: cuyo propósito fue revelar la preocupación de los Stakeholders frente a los temas identificados en la prueba de relevancia de cinco partes.

Matriz de influencia y Dependencia de Stakeholders: Cuyo propósito es identificar el nivel de influencia de los stakeholders en la organización.

Se estableció el grado de dependencia de los stakeholders respecto de la organización ALTO o BAJO, frente al nivel de influencia de los stakeholders en la organización ALTO o BAJO.

Dentro de la matriz se revisó el grado de dependencia de los stakeholders respecto de la organización ALTO o BAJO, frente al nivel de influencia de los stakeholders en la organización ALTO o BAJO.

**6.6.4 Cuestionario Red Pacto Global Colombia:** El propósito es evaluar el desempeño de las organizaciones frente a los lineamientos dados por la ISO 26000.

El instrumento cuenta con una lista de preguntas orientadas al cumplimiento de las organizaciones frente a los siguientes Parámetros:

- a. Gobierno Corporativo y Sistemas de gestión.
- b. Calidad de vida laboral.
- c. Aprovisionamiento responsable.
- d. Productos y marketing responsable.
- e. Gestión Medioambiental.
- f. Compromiso con la Comunidad.

## **6.7 PROCEDIMIENTO PARA RECOGER LA INFORMACIÓN**

Los métodos de recolección utilizados:

La entrevista: utilizada con un alto grado de flexibilidades estructuradas y no estructuradas, la primera se desarrolló con preguntas cerradas para la aplicación de los instrumentos Cuestionario de evaluación comparativa sobre gobierno Corporativo. Análisis GAP, para las Normas (ISO 9001, 14001 Y 18001), y no estructuradas para preguntas abiertas expuestas en la aplicación del Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés.

La observación: Este método se desarrolló para la obtención de información cualitativa como cuantitativa, permitiendo el registro sistemático del comportamiento de la conducta y de las características de los sujetos bajo la observación, se aplicó en la construcción de la política de Responsabilidad Social Empresarial en la identificación de los lineamientos que la conforman.

Para el estudio de tipo cualitativo se utilizó la observación de la conducta humana, y para observar el entorno se manejó la observación respecto a objetos.

Debates de grupos focales: estos debates se utilizaron para comprender, conceptos, apreciaciones e ideales del grupo, el método se enfocó en preparar hipótesis para indagar los conceptos que están presentando en el imaginario de los miembros directivos y trabajadores de la empresa Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P sobre responsabilidad social.

Instrumento de recolección: Cuestionarios; estos instrumentos permitieron la obtención de datos sobre las variables que se estudiaban para dar respuesta al problema planteado para la monografía.

## 6.8 PLAN DE TABULACIÓN, REPRESENTACIÓN GRÁFICA E INTERPRETACIÓN.

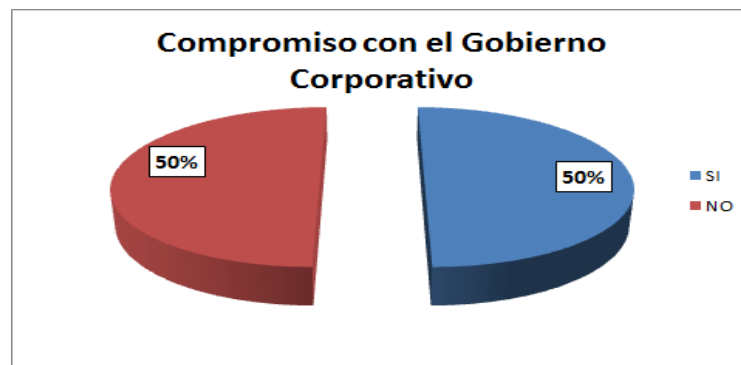
Se presentan por cada instrumento de recolección de información:

Tabla 12. Compromiso con el Gobierno Corporativo

SI		NO	
Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
0,5	50	0,5	50

Fuente: Cuestionario de evaluación comparativa sobre gobierno Corporativo. Correspondiente a la Guía Práctica de Gobierno Corporativo – Experiencia del Círculo de empresas de la Mesa Redonda Latinoamericana – Corporación Financiera Internacional (IFC).

Gráfica 1. Compromiso con el Gobierno Corporativo



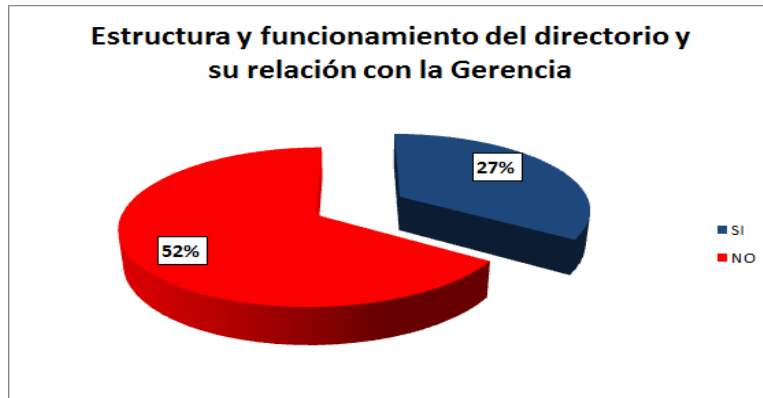
**Interpretación:** Existe un compromiso con el Gobierno Corporativo del 50%, frente a las políticas dadas por los estatutos del poder de decisión a través del voto; a su vez el gráfico muestra que el 50% de las condiciones del buen gobierno no están dadas, estas condiciones son dadas debido a que el mayor accionista de la Empresa Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P es el Municipio de Barrancabermeja con un poder accionario del 93,33%, implicando baja participación de los otros socios, limitando o condicionando el voto.

Gráfica 2. Estructura y Funcionamiento del Directorio y su Relación con la Gerencia

SI		NO	
Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
0,27	27	0,52	52

**Fuente:** Cuestionario de evaluación comparativa sobre gobierno Corporativo. Correspondiente a la Guía Práctica de Gobierno Corporativo – Experiencia del Círculo de empresas de la Mesa Redonda Latinoamericana – Corporación Financiera Internacional (IFC).

Gráfica 3. Estructura y Funcionamiento del Directorio y su Relación con la Gerencia



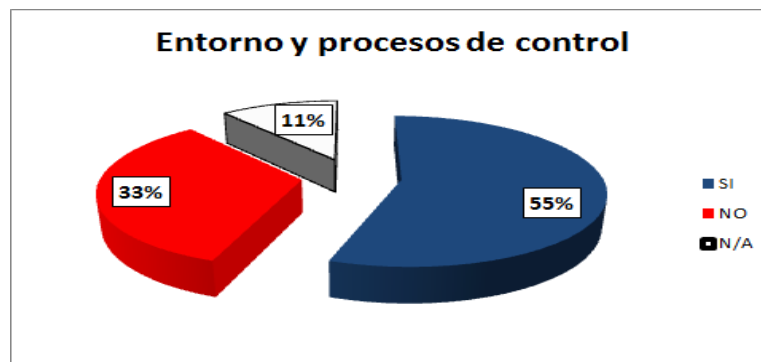
**Interpretación:** Frente a la estructura y funcionamiento del Directorio y su relación con la gerencia, se concluye que existe una débil estructura que el 52% evidencia falta de políticas de negociación, falta de procesos y planeación; indicando que son instancias cuyas reuniones se realizan para resolver casos sin análisis e interpretación; el 27% revela que el Director o Gerente está facultado para la toma de decisiones que el máximo socio direcciona.

Tabla 13. Entorno y proceso de control: Control Interno (CI), auditoría interna (IA) y auditoría Externa (AE)

SI		NO		N/A	
Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
0,55	55	0,33	33	0,11	11

**Fuente:** Cuestionario de evaluación comparativa sobre gobierno Corporativo. Correspondiente a la Guía Práctica de Gobierno Corporativo – Experiencia del Círculo de empresas de la Mesa Redonda Latinoamericana – Corporación Financiera Internacional (IFC):

Gráfica 4 Entorno y proceso de control: Control Interno (CI), auditoría interna (IA) y auditoría Externa (AE)



**Interpretación:** Respecto al entorno y procesos de control utilizados por la organización se evidencia un 55% de existencia de mecanismos de control interno conformados y adoptados a través de actos administrativos, pero el 33% soporta la carencia de supervisión sistemática de la gestión del riesgo y de procedimientos; así como la falta de publicación en las memorias los principales factores de riesgo que pueden afectar el flujo de efectivo, y la carencia de memorias dedicadas a la práctica de gobierno corporativo en la Organización.

Tabla 14. Análisis GAP Norma ISO 9001

ELEMENTO	PROMEDIO	
	CONFORMIDAD	ESFUERZO
REQUISITOS GENERALES SGC	35%	90%
REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	30%	78%
COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	28%	78%
ENFOQUE AL CLIENTE	28%	78%
POLITICA DE CALIDAD	45%	78%
PLANIFICACIÓN	45%	78%
RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	40%	78%
REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	0	78%
PROVISIÓN DE LOS RECURSOS	25%	78%
RECURSOS HUMANOS	60%	78%
INFRAESTRUCTURA	70%	78%
AMBIENTE DE TRABAJO	50%	78%
PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	78%	78%
PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	65%	78%
DISEÑO Y DESARROLLO	0	0
COMPRAS	60%	78%
PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO	80%	78%
CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y DE MEDICIÓN	79%	78%
SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	0	78%
CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME	0	78%
ANALISIS DE DATOS	0	78%
MEJORA	0	78%

**Fuente:** Análisis GAP, para las Normas ISO 9001

Gráfica 5. Análisis GAP Norma ISO 9001

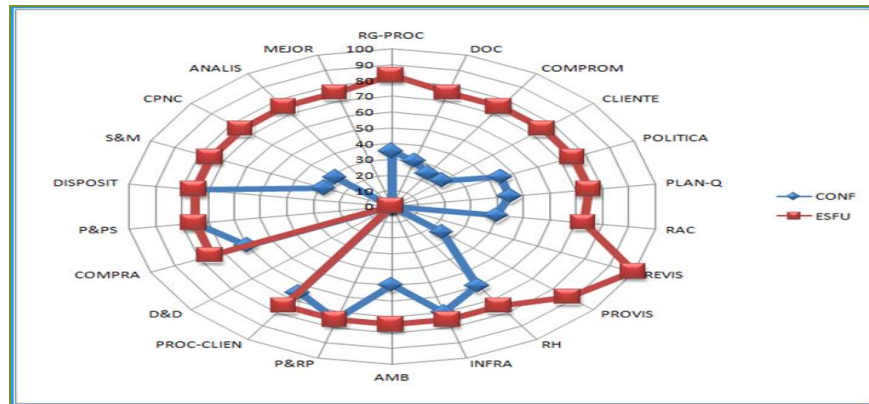


Tabla 15. Análisis GAP Norma ISO 14001

ELEMENTO	PROMEDIO	
	CONFORMIDAD	ESFUERZO
REQUISITOS GENERALES	0%	100%
POLÍTICA SISTEMA DE GESTIÓN MEDIO AMBIENTAL	29%	100%
PLANIFICACIÓN	25%	100%
IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN	24%	97%
VERIFICACIÓN	10%	100%
REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	0%	100%

Fuente: Análisis GAP, para las Normas ISO 14001

Gráfica 6. Análisis GAP Norma ISO 14001

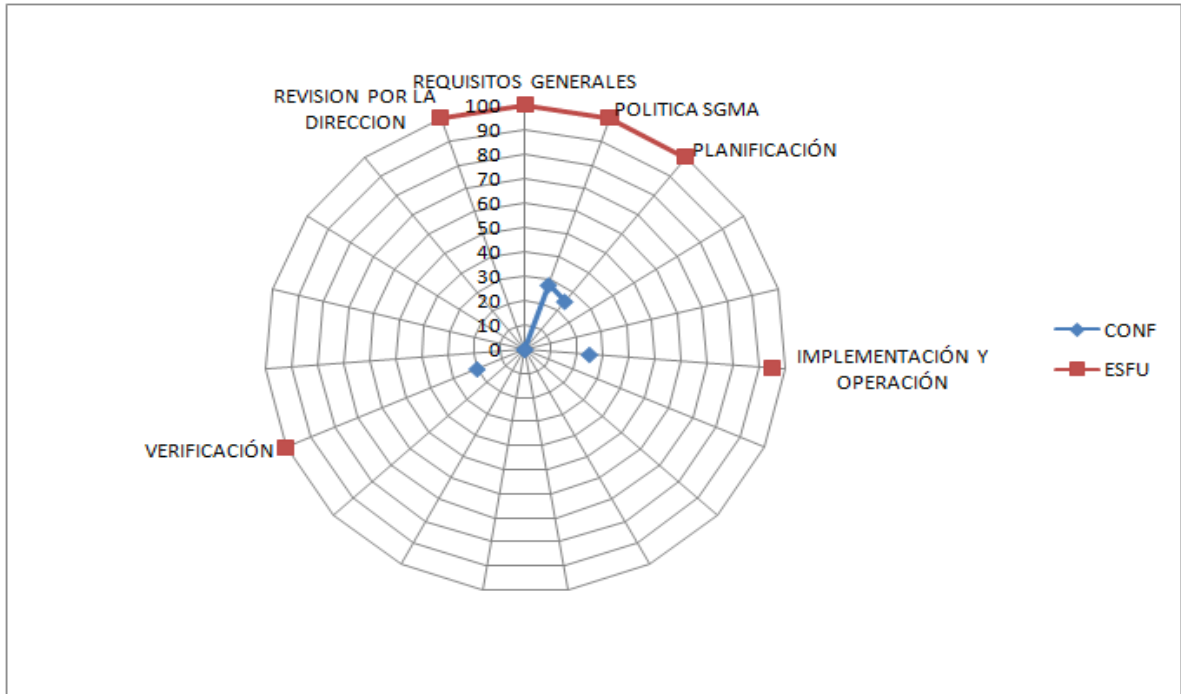
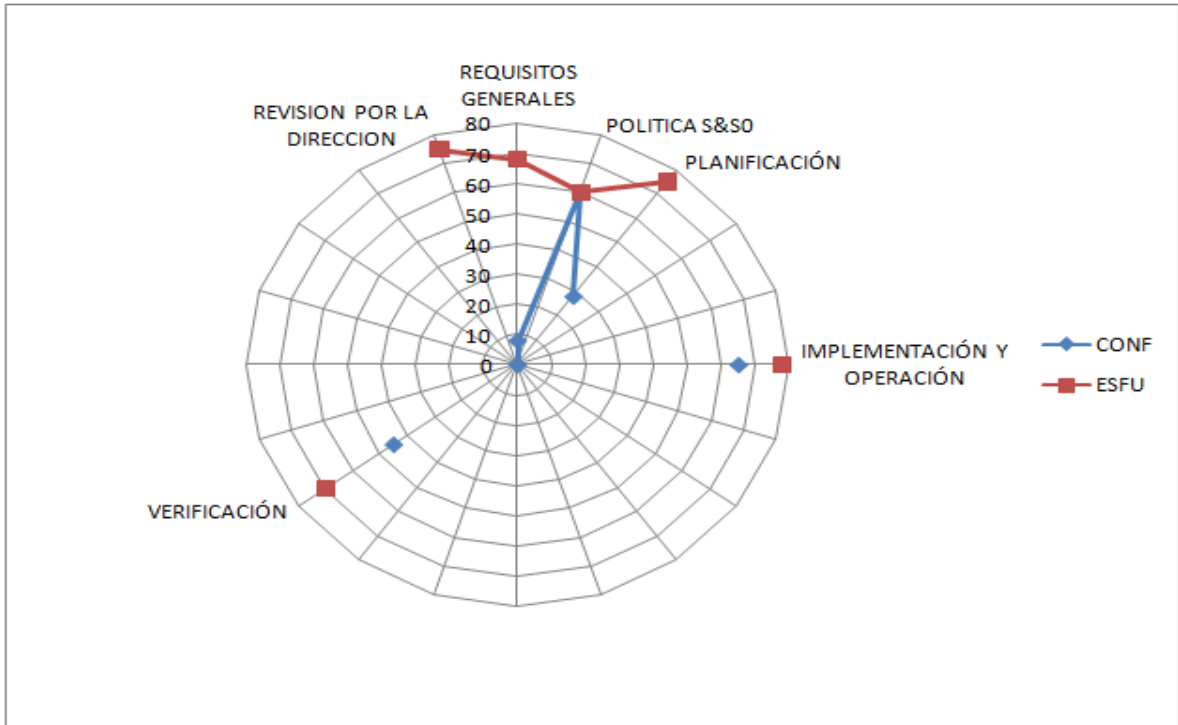


Tabla 16. Análisis GAP Norma ISO 18001

ELEMENTO	PROMEDIO	
	CONFORMIDAD	ESFUERZO
REQUISITOS GENERALES	9%	70%
POLÍTICA SISTEMA DE GESTIÓN MEDIO AMBIENTAL	60%	60%
PLANIFICACIÓN	29%	78%
IMPLEMENACIÓN Y OPERACIÓN	65%	80%
VERIFICACIÓN	34%	70%
REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	0%	75%

Fuente: Análisis GAP, para las Normas ISO 14001

Gráfica 7. Análisis GAP Norma ISO 18001



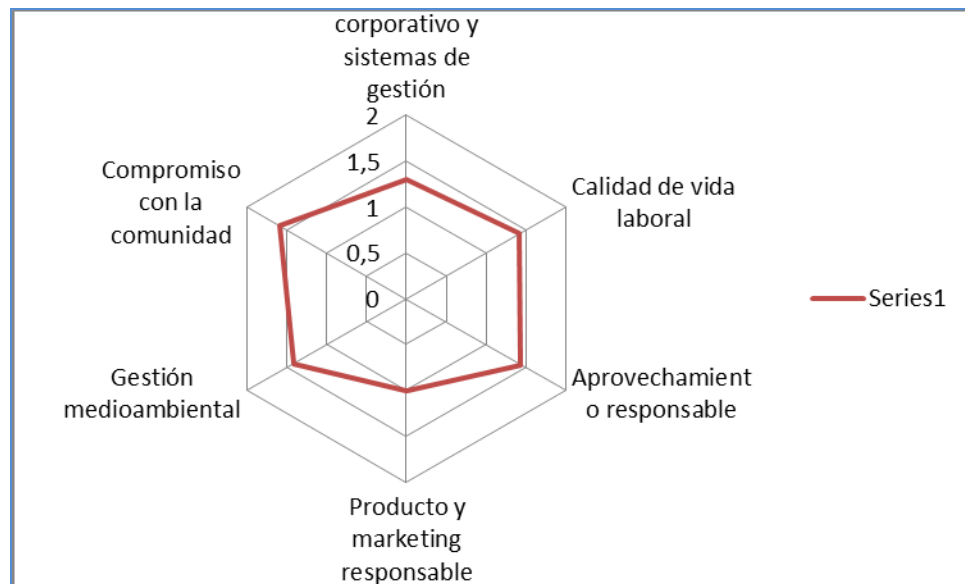
**Interpretación análisis Normas ISO 9001,18001,14001:** Al hablar de la composición de los sistemas integrados, relacionados con calidad, medio ambiente y seguridad industrial en la Empresa Aguas de Barrancabermeja S.A E.SP, se evidencia a través de los análisis que su estructura dentro de la organización no esta daba; tener los sistemas integrados no son requisito indispensable para el desarrollo de acciones orientadas a la Responsabilidad Social, pero sirven de base para generar una esquema fuerte donde la vulneración de los derechos ambientales, laborales y de derechos humanos no sean vulnerados.

Tabla 17. Análisis parámetros ISO 26000

INDICADOR	BRECHA PUNTAJE OBTENIDO/RESPUESTAS VALIDAS	PUNTAJE OBJETIVO	# DE RESPUESTAS VALIDAS
Gobierno corporativo y sistemas de gestión	1,30	30	23
Calidad de vida laboral	1,41	76	54
Aprovechamiento responsable	1,44	13	9
Producto y marketing responsable	1,00	17	17
Gestión medioambiental	1,41	24	24
Compromiso con la comunidad	1,60	24	15

Fuente: Cuestionario Red Pacto Global Colombia- ISO 26000

Gráfica 8. Análisis parámetros ISO 26000



**Interpretación:** Revisados los parámetros de la ISO 26000, a través del cuestionario de la Red Pacto Global Colombia, se evidencia que dentro de la Empresa Aguas de Barrancabermeja, no se cuenta con una estructura de Responsabilidad Social Empresarial, que las acciones que en la actualidad desarrollan son acciones ambientales y aisladas de una estructura que permita orientar desde los ambiental, social y económico un compromiso de sostenibilidad, por ende se hizo necesario la identificación de los grupos de interés para orientar toda el direccionamiento estratégico a la Responsabilidad Social.

## 7. PROPUESTA FINAL

### 7.1 DISEÑO MAPA DE STAKEHOLDERS

**7.1.1 Matriz de influencia y dependencia de stakeholders:** Cuyo propósito es identificar el nivel de influencia de los stakeholders en la organización.

Dentro de la matriz se revisó el grado de dependencia de los stakeholders respecto de la organización (ALTO o BAJO), frente al nivel de influencia de los stakeholders en la organización (ALTO o BAJO).

Tabla 18. Matriz de influencia y dependencia de los stakeholders

MATRIZ DE INFLUENCIA Y DEPENDENCIA DE STAKEHOLDERS			
		Nivel de influencia de los stakeholders en la organización	
		Bajo	Alto
Grado de dependencia de los stakeholders respecto de la organización	Alto	CONTRATISTA	ACCIONISTAS EMPLEADOS USUARIOS SINDICATOS ENTES DE CONTROL
	Bajo	FAMILIAS SOCIEDAD CIVIL	COMUNIDADES ENTES GUBERNAMENTALES

Fuente: Guía de stakeholders - Accountability

Figura 2: Mapa grupos de interés



Fuente: Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés

**7.1.2 Diseño de la Política de Responsabilidad Social Empresarial:** De acuerdo con los lineamientos identificados se estableció la siguiente política de Responsabilidad Social Para la Empresa Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P.

*En AGUAS DE BARRANCABERMEJA SA ESP, estamos comprometidos, trabajando de forma efectiva para mejorar la calidad de vida de nuestros trabajadores, sus familias y los usuarios.*

*AGUAS DE BARRANCABERMEJA SA ESP, es una empresa que va más allá del compromiso legal con sus grupos de interés, reconociendo las necesidades de los mismos e impulsando el progreso social, económico y ambiental a través de acciones que están enfocadas en los siguientes pilares:*

- *Innovación para generar valor social, económico y ambiental.*
- *Responsabilidad Ambiental*

- *Sostenibilidad mediante el cumplimiento de la normatividad vigente para el sector y fortalecimiento de la cultura ambiental.*
- *Respeto por las Partes Interesadas*
- *Relaciones transparentes y de mutuo beneficio, aplicación de la debida diligencia en todo el proceso.*
- *Respeto por los Derechos Humanos.*

**7.1.3 Plan de Gestión Social** La Responsabilidad Social Empresarial para Aguas de Barrancabermeja S.A E.SP, es un medio que permite armonizar la empresa con su entorno.

Bajo esta premisa se incorpora dentro del Modelo de Responsabilidad Social Empresarial, un Plan de Gestión Social, como eje motor de mutuo beneficio que busca incorporar un enfoque social en las acciones que desarrolla la empresa como estrategia corporativa y herramienta para el desarrollo organizacional.

La Estructura diseñada está orientada a las comunidades ubicadas en las zonas donde residen los usuarios de la empresa, con el propósito de propiciar iniciativas colectivas de trabajo que sean solución a los problemas sociales que aquejan a las comunidades.

El rol de la empresa está dado en el marco de la sostenibilidad, en respuesta a la Responsabilidad Social Empresarial que orienta a descubrir nuevas formas de relacionar las operaciones del negocio con la acción social, trascendiendo del interés individual al colectivo.

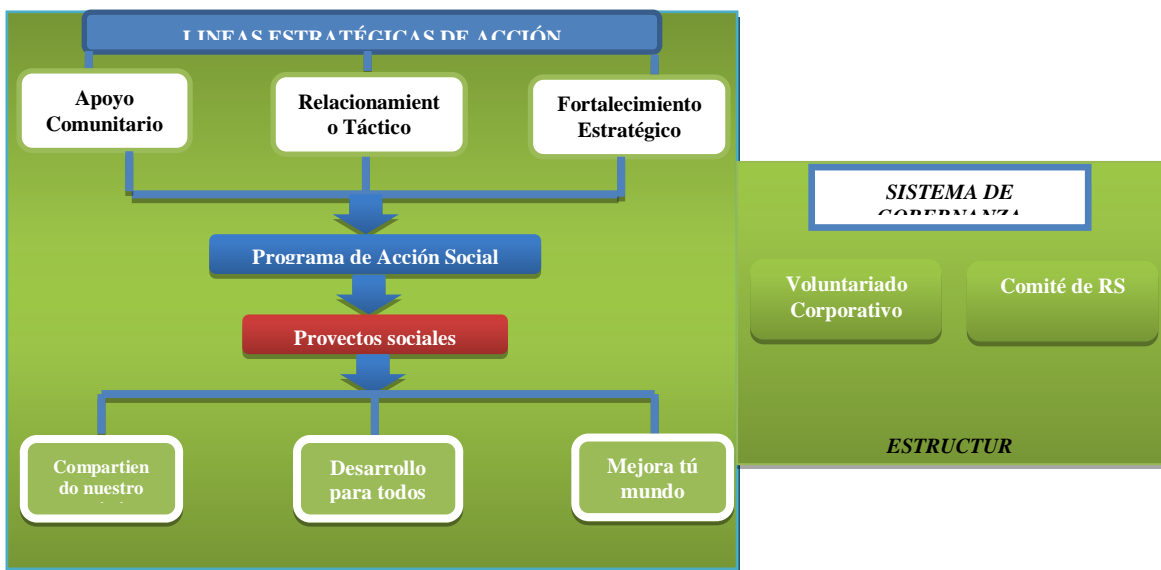
El plan de Gestión Social está formado por las siguientes líneas estratégicas:

- Apoyo Comunitario
- Relacionamiento Táctico
- Fortalecimiento Estratégico

A su vez de las Líneas Estratégicas nace el Programa de Acción Social compuesto por proyectos sociales que robustecen el accionar social. Los proyectos de acción social son los siguientes:

- Compartiendo nuestro conocimiento
- Desarrollo para todos
- Mejora tú mundo

Figura 3: Líneas estratégicas de acción.



## 8. CONCLUSIONES

- La Empresa aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P por ser una organización que presta el servicio de acueducto y alcantarillado ambos esenciales para la vida y la salubridad debe implementar una política de responsabilidad social que satisfaga las demandas y las expectativas de los grupos de interés.
- La empresa aguas de Barrancabermeja puede adoptar practicas sostenibles mediante la responsabilidad social empresarial para la búsqueda de resultados tangibles como el mejoramiento de los ingresos o disminución de costos e intangibles como su posicionamiento y clima organizacional. “Top of mind”.
- La política de responsabilidad Social Empresarial genera entre los grupos de interés y la empresa Aguas de Barrancabermeja a través de sus prácticas de gobierno, mayores niveles de confianza; por el compromiso, la transparencia, el cumplimiento legal y fiscal.
- La política de responsabilidad Social empresarial permite que realizar acciones en la comunidad a través de la mejora de sus prácticas de inversión social: Cobertura de necesidades de la comunidad en tres temas impactos de la cadena de valor, dimensiones sociales del contexto competitivo, Temas sociales genéricos de los grupos de interés.

## 9. RECOMENDACIONES

- Implementar la política responsabilidad social Empresarial en aguas de Barrancabermeja como estrategia de competitividad y sostenibilidad; no como una serie de actividades basadas en relaciones públicas y mercadeo.
- Informar ampliamente a los diferentes grupos de interés sobre los conceptos, principios y alcance de la implementación de la política de responsabilidad social empresarial en la empresa aguas de Barrancabermeja.
- Tomar como principio de la política de responsabilidad social empresarial en aguas de Barrancabermeja por manejar un recurso no renovable y la disposición de residuos sólidos como una estrategia que satisface sus necesidades sin comprometer las condiciones de las generaciones futuras.
- Fortalecer el escenario de rendición de cuentas, cumplimiento de o legislativo, comportamiento ético frente a los intereses de los stakeholders, buen gobierno, sostenibilidad económica, crecimiento.
- La empresa aguas de Barrancabermeja si desea ser reconocida como socialmente responsable debe estar dispuesta a introducir cambios en sus procesos y prácticas tendientes a mejorar los impactos sociales, económicos y ambientales.

## REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

- LOPEZ PENAGOS Nidia Milena. Responsabilidad Social Empresarial una experiencia de trabajo social en Centrales Eléctricas del Norte de Santander S.A. Bucaramanga 2010. Tesis de Grado, Universidad Industrial de Santander, Escuela de Trabajo Social.

Ésta Tesis orienta un enfoque de Responsabilidad Social usuario-empresa, para el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades y/o usuarios como actores generadores de cambio y transformadores sociales; el documento ayuda a la estructuración de la monografía, teniendo en cuenta que es una empresa de servicios públicos.

- DÍAZ VALENCIA Isabel Cristina. Responsabilidad Social Empresarial. Bucaramanga 2010. Tesis de grado, Universidad Industrial de Santander, Escuela de Economía y Administración.

Éste documento es útil al tratarse de una visión del Desarrollo Sostenible y sostenibilidad en la empresa, aportando al trabajo de monografía una visión amplia de la gestión que las organizaciones deben tener para lograr que los impactos generados en sus decisiones y actividades de carácter negativo se mitiguen y los positivos se potencialicen, reflejando un mejor servicio y la satisfacción de sus grupos de interés (Stakeholders).

- Antonio Vives, Compartir el valor creado versus crear valor compartido: ¡El diablo está en la implementación!. Mayo 2012. Disponible en: <http://cumputere.blogspot.it/2012/05>.

Este Artículo apoya el trabajo de monografía porque busca ir más allá de una discusión semántica entre las estrategias de implementación de crear valor compartido y la comparación con compartir el valor creado y evidencia las visiones restrictivas de la Responsabilidad Social en los nuevos tiempos.

- CASTRO ALVAREZ Daisy Paola, Responsabilidad Social en la actualidad empresarial “Experiencia Práctica”, Bucaramanga 2008. Tesis de grado, Universidad Industrial de Santander, Escuela de Trabajo Social.

Está tesis apoya el documento porque describe la práctica de la Empresa Colombiana de Gas ECOGÁS, empresa de servicios públicos que a través de prácticas sociales y de desarrollo de las sociedades ha logrado emprender acciones en pro del mejoramiento del desarrollo humano.

## BIBLIOGRAFÍA

ANTONIO VIVES. Mirada Crítica a la Responsabilidad Social de la Empresa En Iberoamérica. Volumen II. 2012.

GLOBAL REPORTING INICATIVA. Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad. Versión 3.0 2000-2006.

JARAMILLO, Constanza y ANGEL, Juan Alejandro. Responsabilidad Social empresarial en Colombia: Resultado de una investigación. Centro Colombiano de Filantropía y Universidad de los Andes. 1995.

KOWSZYK, Yanina; COVARRUBIAS, Andrés y GARCÍA, Laura. Red Forum Empresa. El Estado de la Responsabilidad social Empresarial en América Latina 03 de enero de 2012.

MARTÍNEZ, Horacio. El marco ético de la Responsabilidad Social Empresarial

NAVARRO, Fernando. Responsabilidad Social Corporativa. Teoría y Práctica. García, ESIC Editorial, 2008.

SEN, Amartya. Desarrollo y libertad. Editorial Planeta. Barcelona. 2000.