

**RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: SU INCLUSIÓN E IMPACTO  
EN LOS INFORMES DE SOSTENIBILIDAD DEL SECTOR FLORICULTOR DE  
BOGOTÁ Y CUNDINAMARCA**

**Autor:** Ángela María Hernández

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C., Octubre 31 de 2012

## Tabla de contenido

1. PRESENTACIÓN.....	8
Introducción.....	8
2. DESARROLLO DEL DOCUMENTO .....	11
2.1. Responsabilidad Social Empresarial (RSE) .....	11
2.2. RSE en América Latina .....	12
2.3. RSE en Colombia .....	13
2.4. Información General del Sector Floricultor .....	16
2.5. Informe de Sostenibilidad del Sector Floricultor.....	20
2.6. Análisis del Informe de Sostenibilidad en cuanto a los parámetros GRI.....	31
2.7. Calificación del Informe de Sostenibilidad del Sector Floricultor .....	34
2.8. Caracterización de las empresas floricultoras .....	36
2.9. Cadena de Valor del Sector Floricultor.....	41
3. RESULTADOS Y CONCLUSIONES.....	44
4. BIBLIOGRAFÍA .....	46

# 1. PRESENTACIÓN

## Introducción

Actualmente el mercado y sus consumidores demandan conocer el comportamiento de las organizaciones, respecto a sus impactos en actividades ambientales y sociales además de las económicas. Evidenciándose así, que las organizaciones presentan sus resultados no sólo a los accionistas, sino a todos los demás organismos que se pueden ver influenciados por las acciones que realiza la empresa; como el caso de los grupos de interés o stakeholders<sup>1</sup> a quienes les interesa conocer el comportamiento empresarial.

Una manera de generar valor hacia los grupos de interés, es a través de la adopción de un modelo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE, de ahora en adelante), pues las empresas, al realizar sus actividades, inciden o impactan tanto al interior de la organización, como en su entorno. Un instrumento a través del cual es posible mostrar las acciones que se ejecutan en el modelo de RSE de una organización son los informes de sostenibilidad, pues con ellos es posible mostrar los resultados de una manera estandarizada y sostenible, además de que permiten incluir los tres grandes componentes que también son considerados en la RSE (el económico, el ambiental y el social). Así mismo es posible mostrar el desempeño y comportamiento de la empresa y examinar cómo la RSE está en concordancia con las expectativas de los grupos de interés. Adicionalmente, según la Fundación Colombia Incluyente<sup>2</sup>, estos: “[...] son un medio que facilita transparencia, credibilidad y consistencia entre la actividad y la imagen pública de la empresa [...] [y son] una vía de comunicación permanente pues es una forma efectiva de establecer vínculos sólidos con los grupos de interés [...]” (Colombia Incluyente, 2012). Además, este

---

<sup>1</sup> El Global Reporting Initiative (GRI), define a los stakeholders como “[...] ‘grupos de interés’ [a] aquellas entidades o individuos a los que pueden afectar de manera significativa las actividades, productos y/o servicios de la organización; y cuyas acciones pueden afectar dentro de lo razonable a la capacidad de la organización para desarrollar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos [...]” (Global Reporting Initiative [GRI], 2001, p. 12).

<sup>2</sup> Colombia Incluyente, es una alianza de las Fundaciones: Carvajal, Compartir, Dividendo por Colombia, Julio Mario Santo Domingo, Ideas para la Paz, Restrepo Barco, Saldarriaga Concha, Social y Corona, y la Organización Corona, cuyo propósito es fortalecer el ejercicio de la RSE en Colombia. Esta se encuentra a disposición de las organizaciones de la sociedad civil, las empresas y las comunidades de Colombia para dinamizar la construcción de equidad e inclusión social y mejorar las condiciones de vida de todos los colombianos a través del intercambio de información y conocimiento sobre esta plataforma colaborativa.

informe se ha convertido en un documento que permite hacer una comparación con otras organizaciones, por medio de las cuales se puede evaluar de que manera las empresas cumplen con los estándares y metodologías internacionales las cuales existen para dar calificación a las mismas y mostrar su efectividad e impacto.

Para el efecto de este trabajo se consideraran los indicadores establecidos por el Global Reporting Initiative (GRI de ahora en adelante), puesto que es una organización que se creó con el objetivo de “[...] impulsar la elaboración de memorias de sostenibilidad en todo tipo de organizaciones [...]” (GRI, 2012), y ha sido pionera en el desarrollo de modelos de reportes de sostenibilidad alrededor del mundo. Para GRI, estos informes: “[...] no tienen tanto que ver con el cumplimiento de normas y reglamentos, sino que suponen el punto de partida para la transformación hacia la sostenibilidad. Para toda empresa que busca la creación de valor y desea cambiar su propio impacto sobre la sostenibilidad, esta visión de las memorias de sostenibilidad resulta más urgente que nunca [...]” (GRI, 2010, p.10), lo que demuestra que su presentación es un mecanismo para poder adaptarse a las cambiantes necesidades del mercado, y que se ajusta a uno de los fundamentos de la RSE que es la libre aplicabilidad de las acciones sin tener que realizarse en razón al cumplimiento de una norma o legalidad expedita.

Los informes de sostenibilidad no sólo son de interés de los accionistas, sino también de los empleados, clientes, proveedores, comunidad, entre otros, pues les interesa conocer los resultados económicos, y los efectos en los ámbitos ambiental y social que atañen a la empresa. Estos informes en las empresas, permite analizar acciones de RSE, configurándose en una herramienta de evaluación, para entender su impacto con los stakeholders.

Ahora bien, la aplicación de estos informes de sostenibilidad ha sido un ejercicio que se ha venido desarrollando en las grandes empresas, por tanto surge el cuestionamiento de sí ¿las medianas empresas<sup>3</sup> elaboran informes de sostenibilidad, aplicando también los indicadores

---

<sup>3</sup> En Colombia, la Ley 590 del 2000, clasifica como medianas empresas, a aquellas que cuentan con un personal de entre 51 y 200 trabajadores y que cuentan con activos totales entre 5,001 y 30,000 salarios mínimos mensuales legales vigentes. (Business Colombia, 2012)

de desempeño establecidos por el GRI, que incluyen las dimensiones económicas, medioambientales y sociales?

Por lo anterior con el fin de dar mejor alcance al trabajo y siguiendo las recomendaciones planteadas por Forética<sup>4</sup>, en cuanto a analizar la realidad de la RSE desde un punto de vista especializado y sectorial, puesto que hay particularidades a las que se enfrentan los diferentes sectores de una actividad. Es así como se seleccionó el sector Floricultor de la región de Bogotá y Cundinamarca, en razón de su importancia en el impacto de la economía en Colombia y ser una zona en donde se encuentran la mayor parte de las empresas del sector floricultor y contener el mayor número de información.

En Colombia, el sector floricultor se destaca por ser un actor primordial en la economía, que ha logrado posicionarse a nivel nacional e internacional, por ser uno de los mayores exportadores, por ser la actividad agrícola que más empleo genera (15 puestos de trabajo por hectárea) y porque a pesar de “[...] ocupar un espacio relativamente pequeño es rico en tecnología, conocimiento y en capacidad empresarial. Así mismo, como toda actividad agrícola, depende para su desarrollo del buen uso de bienes y servicios ambientales [...]”. (Asociación Colombiana de Exportadores de Flores [ASOCOLFLORES], 2002, p.7).

Este trabajo en cuanto a fines académicos, contribuye a generación de conocimiento a partir de la revisión y evaluación de la realidad empresarial, que permita en un futuro cercano la revisión profunda a los modelos de informes de sostenibilidad, así como la promoción de la RSE en otros sectores de la economía colombiana.

Con el fin de dar un orden estructural a este documento, se describirán las empresas del sector floricultor de la región Bogotá y Cundinamarca, se identificará la cadena de valor del sector, se caracterizará el informe de sostenibilidad y en él se analizará el impacto económico, social y ambiental que hacen las empresas en dicho sector y por último se analizará el nexo de estos resultados con la RSE.

---

4 Forética es la asociación de empresas y profesionales de la RSE líder en España, la cual se encarga de fomentar la gestión ética y la responsabilidad social dando a los mismos conocimientos y herramientas útiles para desarrollar con éxito un modelo de negocio competitivo y sostenible. En esta asociación se encuentran organizaciones de todo tipo y sector, por lo que ponen a su disposición un abanico de servicios metodológicos que se adaptan a cada entorno de negocio. ( Forética, 2012)

## 2. DESARROLLO DEL DOCUMENTO

### 2.1. Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

El tema de la responsabilidad social empezó a tratarse como consecuencia de algunas de las problemáticas que estaba viviendo el mundo empresarial, pues “[...]hace dos siglos la norma de conducta de las empresas era reducir al máximo los costos, y para conseguirlo las jornadas extensas y el trabajo de niños y mujeres embarazadas, eran usuales[...]” (Martínez, 2010, p. 47); también Martínez plantea que en razón a lo anterior fue necesario buscar la manera de brindarle protección a los derechos de los trabajadores a través de sindicatos y por medio de sentido social en las organizaciones. Así mismo el medio ambiente se estaba viendo afectado por las acciones ejecutadas por las empresas, por lo que algunos tratados como el protocolo de Kyoto se empezaron a ejecutar con el fin de dar respuesta a esta situación social. Los primeros organismos que empezaron a adoptar la RSE fueron los organismos financieros internacionales, las empresas multinacionales y los bancos acreedores (Martínez, 2010, p. 47).

Para hablar de RSE es importante tener como referencia alguna de las tantas definiciones existentes sobre dicho término, una de ellas es la del Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial que define: “[...] las empresas son socialmente responsables cuando las actividades que realizan se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad comercial, así como también, al cuidado y preservación del entorno [...]” (Artículos CCRE, 2006). Con esta definición se puede ver la importancia que la RSE tiene para todos los grupos de interés, ya que “[...] se ha pasado de una etapa en la que las empresas solo debían preocuparse por satisfacer los intereses de sus accionistas a una era en la que se espera que además de generar ganancias, logren un impacto positivo en el medio ambiente, en los empleados, en la comunidad local y en general en toda la sociedad [...]” (Martínez, 2010, p. 52.).

Respecto a este concepto de los grupos de interés o stakeholders, el libro *Análisis de la Responsabilidad Social Corporativa desde tres enfoques: stakeholders, capital intelectual y teoría institucional*, desarrolla la teoría de los stakeholders y allí “[...] establece que el objetivo de la empresa es servir al interés de todos sus agentes sociales[...]” (Vaca, Moreno

y Ligeró, 2011, p. 4) mostrando así la relación directa que tiene la organización con los grupos de interés y cómo de la satisfacción de sus necesidades depende el tiempo de permanencia de la misma en el mercado. Cuando una organización decide incorporar acciones de RSE es relevante que tenga en cuenta aspectos como lo son: los derechos humanos, el desarrollo humano sostenible, ambientalismo, grupos de interés, gobierno corporativo.

La RSE ha tenido gran acogida en el mundo empresarial y ha demostrado ser un factor primordial de competitividad y de éxito empresarial a nivel internacional. Así mismo se dice que existen otros elementos o razones por las cuales deciden acoger actividades y adoptar el concepto de RSE como: “[...] la reputación, el acceso a nuevos capitales, la competitividad, la mejora de la eficiencia administrativa, la innovación, la motivación de los empleados, una adecuada gestión del riesgo [...]” (Martínez, 2010, p. 58).

## **2.2. RSE en América Latina**

Según un estudio realizado por Felipe Agüero (referenciado en Martínez, 2010) para el grupo de RSE en Chile tres factores incidieron en el surgimiento de la RSE en América Latina como los son: “[...] presión social, una nueva visión gerencial y el surgimiento de nuevas teorías sobre la administración empresarial [...]” (Martínez, 2010, p. 59). Cuando se habla de presión social se refiere a cómo la globalización y el uso de RSE en países desarrollados ejerció presión en países con un menor nivel de desarrollo para que ésta fuera empleada; también la presión de las crisis económicas y sociales en donde la pobreza e inequidad eran mayores. Así mismo hubo un aumento de vigilancia por parte de los consumidores hacia los productos comprados e interés por realización de actividades de RSE en la producción de los mismos, lo que conllevó a los empresarios a la realización de prácticas con intereses sociales para así satisfacer la demanda.

Es así, como las estrategias de RSE implementadas, pasaron de ser solo instrumentos usados para mejorar la imagen de la compañía a hacer parte integral de la ética empresarial (Martínez, 2010, p. 62). Los niveles de respuesta ante estos cambios en la cultura empresarial, están directamente relacionados con los contextos económicos, sociales,

ambientales, culturales, demográficos por ello no siempre van a ser iguales y positivos. Es por ello que cuando se construye el concepto de RSE dentro de una organización, “[...] debe ser construido a partir de las posibilidades, intereses, problemáticas específicas, voluntades y los momentos socio-políticos y económicos que atraviesan las organizaciones [...]” (Martínez, 2010, p. 194). Con estos elementos los grupos de interés verán reflejadas la satisfacción de sus necesidades y encontrarán un mayor interés en las acciones realizadas por la organización. Demostrando así que la RSE “[...] corresponde mejor a un proceso social interactivo y proficuo donde los objetivos comunes son perseguidos, más que a una obligación empresarial a responder a reclamos y expectativas [...]” (Martínez, 2010, p. 195). Aquí se refuerza la visión en cuanto a que la RSE no es implementada de forma obligatoria o normativa sino que es el resultado del desarrollo de una buena voluntad de la organización.

### **2.3. RSE en Colombia**

Según el libro “Historia RSE Colombia Siglo XX”, el tema de la responsabilidad social empezó a manifestarse, cuando empresas y organizaciones desde 1940 comenzaron a implementar y apoyar métodos paternalistas que se articulaban con: la fe religiosa de los trabajadores, la mano de obra femenina, la creación de fundaciones sociales, hospitales, instituciones con fines académicos, entre otras actividades que demostraban interés por la comunidad (Gutiérrez, Avella y Villar, 2006). A finales de 1970, la Responsabilidad Social empieza a estudiarse académicamente y algunas empresas elaboraron balances sociales al finalizar el año, con el fin de evaluar que tan responsablemente estaban actuando. Los autores plantean que la responsabilidad social se manifestó en Colombia por medio de los principios étnicos, éticos, comunitarios que demostraban el interés de las organizaciones por realizar actividades en pro de los demás. (Gutiérrez, Avella y Villar, 2006).

Por otra parte, el Director Regional de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia - ANDI <sup>5</sup>, establece que en los 80 la organización [...] “elaboró y editó, con la colaboración de la OIT y la Cámara Junior de Colombia, el Manual de Balance Social, primer modelo de reporte de las acciones de la RSE, el cual se propuso al sector privado y, desde entonces, ha sido acogido, cada vez con mayor intensidad, por las compañías más importantes del país [...]”. En éste, se hizo énfasis en ejes temáticos como: “[...] Normas y guías de referencia; Informes sociales; Códigos de conducta; Gobierno corporativo; Etiquetas sociales; Instrumentos internacionales de derechos humanos; Indicadores sociales, Indicadores del Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial; Libro Verde de la Comunidad Europea, inversión socialmente responsable, inversión social privada; programas de acción social corporativa; programas de acción social a través de productos y servicios de la empresa [...]” permitiendo así, darle a las organizaciones modelos, estrategias y definiciones para la aplicación de la responsabilidad social en las mismas. Con esto se puede decir que a partir de aquellos periodos las empresas empezaron a involucrar la RSE en sus estrategias organizacionales y que era cada vez más pertinente y necesario, el uso de normas y modelos sobre la aplicación de la responsabilidad social en las empresas.

Las organizaciones colombianas se caracterizan por acoger normas de los gremios empresariales y también por tener en cuenta iniciativas internacionales, como se evidenció en el 2008 en donde para obtener un consenso internacional sobre el tema, la Organización Internacional de Normalización (ISO) se propone elaborar la guía ISO26000 sobre Responsabilidad Social Empresarial.

Durante este tiempo se ha incrementado la preocupación por las empresas y los consumidores en cuanto al desarrollo sostenible, ya que satisface las necesidades fundamentales de la población, de los recursos naturales mediante el empleo de tecnologías limpias, sin sacrificar las

---

<sup>5</sup> Asociación Nacional de Empresarios de Colombia – ANDI, es una agremiación sin ánimo de lucro, que tiene como objetivo difundir y propiciar los principios políticos, económicos y sociales de un sano sistema de libre empresa. Fue fundada el 11 de septiembre de 1944 en Medellín y, desde entonces, es el gremio empresarial más importante de Colombia. Está integrado por un porcentaje significativo de empresas pertenecientes a sectores como el industrial, financiero, agroindustrial, de alimentos, comercial y de servicios, entre otros.

generaciones presentes y futuras, y facilita la construcción de una sociedad centrada en lo humano.

Pero más allá del desarrollo sostenible que se ha dado en los últimos tiempos, a través de una encuesta realizada por la OIT en el año 2006 (referenciado en Martínez, 2010) se afirmó que en Colombia el concepto de RSE no ha sido plenamente desarrollado y se está pasando por una etapa de asimilación y difusión del concepto. Así mismo se evidenció que las iniciativas encontradas de RSE en su mayoría eran individuales, no gremiales ni sectoriales. La RSE se ha venido incluyendo en programas académicos y se ha convertido en un elemento a tener en cuenta en los métodos de enseñanza. (OIT, citado en Martínez, 2010).

Por otra parte el informe *Aportes y desafíos de la responsabilidad social empresarial en Colombia* destaca que en una encuesta realizada en el 2004 por la ANDI entre sus 850 empresas afiliadas la mitad de ellas realiza un balance social y un tercio de ellas realiza un informe de gestión social (los aportes a fundaciones representó el 3,34% de las ventas totales en 2003) (Gutiérrez, Avella y Villar, 2006). Dando a conocer así una tendencia importante de sensibilización de RSE en las empresas colombianas.

En este se dice que en Colombia se concentraron iniciativas como las cajas de compensación familiar, ICBF, SENA financiados a través del pago de impuestos parafiscales por las empresas, con el fin de ejercer acciones de responsabilidad social para ayudar al pueblo colombiano. Tiempo después las empresas empezaron a hacer el pago de primas semestrales a los empleados, por lo que el gobierno luego decidió incluirlas como un derecho para todos los trabajadores (Gutiérrez, Avella y Villar, 2006). Mostrándose así que la preocupación por los trabajadores, la comunidad y sus necesidades fue siendo cada vez más importante.

La RSE en Colombia ha tenido un desarrollo ascendente desde los primeros años del siglo XX hasta hoy, es así como es posible identificar, como los gremios han incorporado la RSE en representación de sus afiliados, algunos ejemplos de sus diversas intervenciones con impacto social son: Cámara de Comercio de Bogotá, protagonista en programas y proyectos relacionados con educación, Cámara de Comercio de Medellín, apoyo a microempresas de

familias de bajos recursos; Cámara de Comercio de Neiva, apoyo a niños con labio leporino; Cámara de Comercio de Manizales, capacitación a bachilleres de escasos recursos económicos; Cámara de Comercio de Cali, programa “Salvar al Río Cali”. (Gutiérrez, Avella y Villar, 2006).

Durante las etapas de evolución, es importante resaltar el hecho de que en la década de 1960, la legislación tributaria colombiana no realizaba protección a los empleados por lo que estimuló la creación de fundaciones con el fin de deducir impuestos. En 1991, 14 organizaciones gremiales en Colombia se agruparon en el Consejo Gremial Nacional, denominado el “Compromiso de Guaymaral” con el fin de reorganizar y fortalecer la función social de los gremios en el país. La diversidad de las iniciativas del empresariado colombiano, se destacaron por considerar los distintos frentes sociales en los cuales hay programas establecidos, se interesaron en transformar los campos de la educación, la salud, la nutrición, la protección a la infancia, la vivienda, el desarrollo productivo, la paz, la justicia, la transparencia, el fortalecimiento institucional, el arte y el medio ambiente entre otros. (Gutiérrez, Avella y Villar, 2006). Lo anterior refleja el hecho que tiene la empresa privada en reconocer a la comunidad y sus necesidades como un stakeholders que es pertinente en sus actividades.

#### **2.4. Información General del Sector Floricultor**

En Colombia, el sector floricultor se destaca por ser un actor emprendedor del desarrollo del país, por haber logrado posicionarse a nivel nacional e internacional, por ser uno de los mayores exportadores, por ser la actividad agrícola que más empleo genera y porque a pesar de “[...] ocupar un espacio relativamente pequeño es rico en tecnología, conocimiento y en capacidad empresarial. Así mismo, como toda actividad agrícola, depende para su desarrollo del buen uso de bienes y servicios ambientales [...]” (Asociación Colombiana de Exportadores de Flores [ASOCOLFLORES], 2002, p.7).

Dentro de la agricultura, el sector floricultor es una actividad destacada en Colombia por su gran participación en la economía del país. Es así como Finagro reporta que Colombia es el segundo exportador mundial de flores; la floricultura genera el 6.6% del PIB Agropecuario

Nacional; representa el 75% de las exportaciones aéreas y Colombia cuenta con 7,500 hectáreas en flores de todo tipo de exportación (Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario [FINAGRO], 2012). Según un informe presentado por Asocolflores <sup>6</sup>, durante el 2009, el sector exportó más de doscientas mil toneladas de producción, constituyendo la primera exportación agrícola no tradicional de Colombia “[...] la floricultura aporta el 75% de la exportación aérea que se hace en el país. Tan importante es que, el Aeropuerto El Dorado, de Bogotá, es el mayor puerto aéreo de carga de América Latina gracias a las flores [...]”. Adicionalmente se asegura que, “[...] la producción de flores en Colombia se realiza principalmente por PYMES que exportan de manera atomizada. El 90% del valor total exportado en 2004 (US\$703 millones) fue transado por 228 empresas [...]” (Tenjo, Montes, y Martínez, 2006, p. 8).

Las hectáreas de producción están distribuidas en tres zonas: la Sabana de Bogotá, el departamento de Antioquia, y en el centro y occidente del país (Valle, Caldas, Quindío y Risaralda). Vale la pena señalar que en el departamento de Cundinamarca es donde están concentradas las mayores áreas de producción, representando el 75% de la producción total nacional. En 2009, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, de ahora en adelante) realizó un censo de fincas productoras de flores y encontró que la producción se concentra en 28 municipios de la Sabana de Bogotá y Cundinamarca, que representan 5,047 hectáreas cultivadas, dentro las cuales se cultivan principalmente rosas. Así mismo, estas fincas cuentan con un personal de alrededor de 67,804 trabajadores, de los cuales un 61% (41,228) son mujeres, fomentando la equidad de género (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2010). A nivel nacional, se reporta que la floricultura genera 183,000 empleos, 99,000 de ellos son directos y 840,000 son indirectos; adicionalmente, los empleos generados cubren el 25% del empleo femenino rural del país.

Por otra parte, este sector se ha caracterizado por lograr sobrevivir a la marea cambiaria, pues desde el año 2003 empezó a experimentar un evidente deterioro financiero plasmado en progresivas y crecientes pérdidas, pero demostrando que los floricultores actuales son

---

<sup>6</sup> Asocolflores (Asociación Colombiana de Exportadores de Flores), es la organización gremial que representa a los floricultores que manejan más del 75% de las exportaciones totales de flores de Colombia. Reúne a 225 afiliados ubicados en la sabana de Bogotá, en Antioquia, Caldas, Risaralda, Quindío y el Valle del Cauca. Se creó en 1973 como una organización gremial, sin ánimo de lucro, para promover el sector de las flores en los mercados internacionales y buscar el desarrollo integral de la floricultura, principalmente en aspectos de investigación científica, transporte, medio ambiente y bienestar de los trabajadores

expertos en la cobertura de riesgos cambiarios y que a pesar de las pérdidas mantienen su posición, sostienen la industria y la mayor parte de los empleos debido a su constante persistencia para mejorar la productividad y reducir los costos.

Según el Presidente de la Bolsa Mercantil de Colombia, Iván Darío Arroyave afirma que “[...] el negocio floricultor históricamente es el segundo renglón agroexportador después del café; en el 2011 generó 180 mil empleos entre directos e indirectos. Igualmente, aún mantiene su posición mundial como el segundo exportador, luego de Holanda. [...]” (Arroyave, 2012). También afirma que el sector ha sido capaz de afrontar los desafíos pero las pérdidas acumuladas, la inhabilidad para acceder a créditos bancarios, el impacto cambiario y la fuerte ola invernal no le han permitido competir en el ámbito internacional frente a países que toman ventajas del mercado. Arroyave considera que para que el sector sobreviva y tenga un desarrollo sostenible es fundamental la ayuda del Gobierno en cuanto al apoyo al programa de coberturas cambiarias. Por lo anterior, el sector floricultor refleja un dinamismo muy propio, así como la afectación que tiene por las fluctuaciones que se dan en lo económico, en lo social y en lo ambiental, sin embargo se ha mantenido en el mercado y ha tomado decisiones estratégicas que le han permitido mantenerse.

De acuerdo al diario de negocios de Colombia “La República” en donde se registran las noticias económicas que mueven al mundo, realizó una entrevista al Presidente de Asocolflores, Augusto Solano, para hacer un balance de su desempeño en el año 2011. Solano comenta que el sector le ha apuntado a la diversificación “[...] para depender menos del mercado americano y para buscar nichos de mercado donde eventualmente uno pueda conseguir unos precios mayores para combatir la revaluación [...]”. Los esfuerzos que ha hecho el sector por mantenerse y no tener pérdidas mayores han sido gigantes, por lo que la ayuda y otras medidas son necesarias. Plantea que “[...] los floricultores tienen claro que la diversificación de mercados es una de las soluciones a los problemas de los últimos años y que el TLC es una oportunidad que hay que aprovechar [...]” (Agronegocios, 2012, 1 de marzo - 15 de marzo, p.3). El Presidente Solano afirma que las cifras en exportaciones en el año 2011, fueron similares a las del año pasado; y, la revaluación fue negativa para el sector, ya que redujo los ingresos de los floricultores en un 2%. Así las cosas, las apuestas para el 2012 se concentran en la diversificación de mercados, la reconversión tecnológica,

la investigación y la innovación, para estar a la vanguardia de los tratados de libre comercio firmados por Colombia y los que están en proceso de cerrarse y así, aprovechar todo lo relacionado con la apertura económica. Así mismo afirma que “[...] en calidad y servicio, un comprador internacional satisfecho con el producto y bien atendido es un cliente que seguirá comprando [...]” (Agronegocios, 2012, 1 de marzo - 15 de marzo, p.3). Estos argumentos han llevado a que este sector se agremie y consolide la participación de las medianas empresas, de este sector productivo. Frente a este último informe se encuentra un sector interesante para la revisión de implementación de RSE, también el esfuerzo por aprovechar todas las alternativas (diversificación productiva) que están a su alcance con el fin de obtener mejores resultados.

El sector floricultor se ha interesado por desarrollar actividades de responsabilidad social y sostenibilidad, las cuales le permitirán al sector floricultor posicionarse, obtener mayores utilidades, proporcionar progreso para sus empleados y para su comunidad, alcanzar desarrollo sostenible, entre otros beneficios. Algunas maneras de lograrlo son: la preocupación por la protección ambiental en todo el proceso de producción; y, el desarrollo de prácticas que no generen efectos negativos en los derechos y la dignidad de los empleados y las comunidades donde operan las empresas. (Universidad Externado de Colombia, 2006, p. 10)

Asocolflores, se ha interesado por mejorar la calidad de vida de los trabajadores, de sus familias y de sus comunidades, por ello fusionó Aflocsa, Aflonordes y Asoflorcentro y creó la Gerencia de Desarrollo Social en 1999. Esta gerencia tiene como objetivos: establecer equidad de género; proteger los derechos y deberes de los trabajadores; erradicar el trabajo infantil; brindar calidad de vida a los trabajadores, permitiéndoles el reconocimiento de la familia como el núcleo de bienestar; y desarrollar programas de vivienda, salud, formación y recreación. Para alcanzar estos objetivos, la gerencia ha venido desarrollando algunos programas, fundamentados en la misión de Asocolflores: “[...] representar y apoyar al sector productor-exportador de flores colombianas, con el fin de lograr su fortalecimiento y su desarrollo sostenible, armónico y competitivo, como fuente estable de empleo y generador de divisas, para el progreso del país y de sus afiliados [...]” (Asocolflores, 2012). Estos programas van en dirección a la RSE, pues están encaminados a la ejecución de

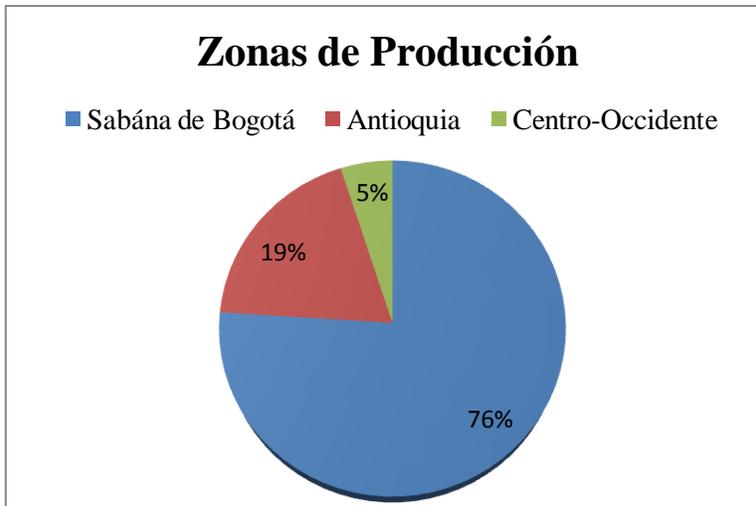
actividades que creen capital social y capacidad local, fomentando el desarrollo regional y beneficiando a los empleados, sus familias y la comunidad en general. Adicionalmente, se realizan actividades orientadas a disminuir la violencia, a la hora de resolver conflictos; y hacer uso de espacios de reflexión y de comunicación contribuyendo al crecimiento y a la transformación personal. Dichos programas han permitido que más de 50,000 personas se beneficien, incluyendo trabajadores, sus familiares y diversos miembros de la comunidad (Asocolflores, 2012).

## **2.5. Informe de Sostenibilidad del Sector Floricultor**

Asocolflores afirma, que para la organización es de gran importancia que el cultivo de sus productos se haga de manera sostenible, es decir, las empresas deben tener una estrategia de responsabilidad social corporativa que contemple aspectos económicos, sociales y ambientales. Según la asociación, “[...] dicho planteamiento tiene cuatro ejes: liderazgo sectorial, ciudadanía corporativa, entorno laboral y concertación con lo público [...]” (ASOCOLFLORES, GRI, 2010). Cada uno de estos puntos se basa en un plan de acción y se manifiesta en el “Reporte GRI del sector floricultor colombiano asociado en Asocolflores”; elaborado por medio de la información que brindaron voluntariamente 63 empresas de las 225 asociadas a la organización respecto al comportamiento del año 2009. Este reporte será analizado y revisado con el fin de extraer información relevante, puntos específicos que brinden información acerca de las acciones de sostenibilidad que el sector ejecuta.

Para comenzar en el reporte se hace una descripción del perfil del sector en donde se muestran algunas de sus características, pues a través de ellas se pueden conocer datos relevantes y diferenciadores del sector. En cuanto a distribución geográfica se señala que los cultivos de flores se encuentran distribuidos básicamente en 3 zonas, antes mencionadas, las cuales tienen una extensión total de aproximadamente de 7,509 hectáreas.

**Gráfico 1:** Zonas de Producción de flores en Colombia

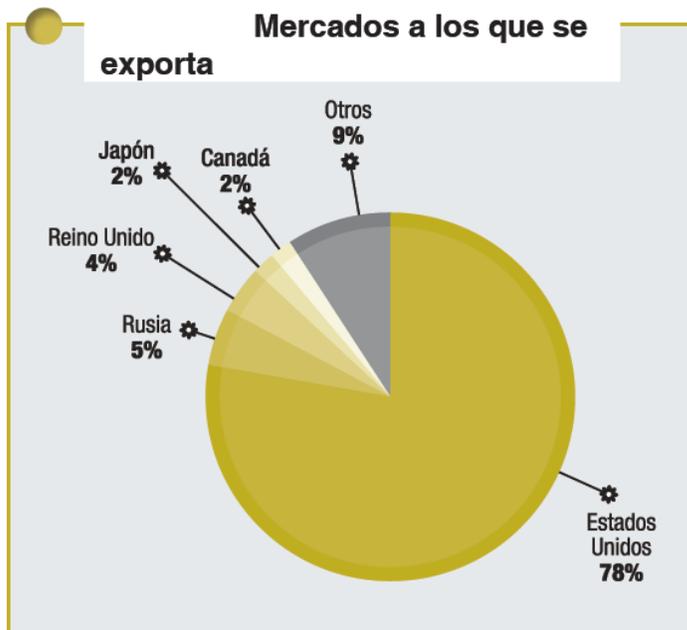


Fuente: elaboración del autor con base en Asociación Colombiana de Exportadores de Flores [ASOCOLFLORES], Global Reporting Initiative [GRI]. (2010). “Reporte GRI del sector floricultor colombiano asociado en Asocolflores”, p. 9.

Así como lo demuestra el gráfico anterior la región de la Sabana de Bogotá es donde se ubican las mayores áreas de producción, de otra parte el sector agropecuario al cual pertenece la floricultura, fue el principal renglón de la economía que aportó al PIB de Cundinamarca en el año 2009. En cuanto el PIB nacional, para el año 2009 fue de 793 billones de pesos en donde la industria aportó el 30,3%, los servicios aportaron el 55,8% y la agricultura el 13,9%; del 13,9% el 6,6% fue aportado por el sector floricultor. Reflejando la relevancia que tiene la floricultura tanto para la economía del país como para la economía departamental.

Las flores son consideradas como la primera exportación agrícola no tradicional en Colombia, el 75% de sus exportaciones se hacen a través de la vía aérea, y por ello el Aeropuerto El Dorado es considerado como el mayor puerto aéreo de América Latina. Su principal mercado es los Estados Unidos pues a este se le vende el 78% de la producción. De acuerdo a la grafica el mercado estadounidense es el principal cliente, pero no se puede desconocer los compradores europeos, asiáticos, canadienses y otros a los que les interesa la calidad de los productos colombianos y hacen parte de sus mercados objetivos con lo que se podría lograr una diversificación, pero con el cumplimiento de estándares de calidad, principios de la OIT, el cuidado de los recursos naturales, todos estos fundamento de la RSE.

**Gráfico 2:** Mercados a los que se exportan flores



Fuente: Asociación Colombiana de Exportadores de Flores [ASOCOLFLORES], Global Reporting Initiative [GRI]. (2010). “Reporte GRI del sector floricultor colombiano asociado en Asocolflores”, p. 8.

A pesar de los problemas económicos con la revaluación del peso frente al dólar, el sector floricultor registró en el año 2009 unas ventas por 49 mil millones de pesos, registrando un crecimiento del 4,4% respecto al año inmediatamente anterior.

El informe de sostenibilidad se realizó basado en los lineamientos de la Guía G3 del GRI, con el fin de reportar el comportamiento económico, ambiental y social del sector en el 2009. Para poder definir la materialidad contenida en el informe, se hizo una sensibilización con los productores y trabajadores a través de entrevistas y reuniones, se realizó una consulta con los grupos de interés para llegar a un acuerdo acerca de la estructura que tendría el informe, los indicadores a revisar, y su organización conforme a la estrategia de responsabilidad social corporativa basada en cuatro ejes. Así mismo se decidió mostrar la información de una manera clara y precisa a través de un sistema decimal, exponer la sostenibilidad del sector como eje central del informe, expresar expectativas y retos de los grupos de interés en cada uno de los ejes de la estrategia de RSE, presentar la

propuesta de la realización del informe anualmente, efectuar recomendaciones basadas en Assurance Standard, entre otros acuerdos.

En principio se definieron los organismos que hacen parte de sus grupos de interés y se clasifican a los mismos en internos y externos, como lo muestra el gráfico siguiente. Este deja ver que para el sector floricultor los grupos de interés son relevantes y que cada uno de ellos pueden afectar o verse afectado por alguna acción que el sector tome, también que de ellos depende que el sector tenga resultados positivos o negativos y que se necesita de cada uno de los mismos para el desarrollo sostenible de la floricultura.

**Gráfico 3:** Grupos de interés del Sector Floricultor



Fuente: Asociación Colombiana de Exportadores de Flores [ASOCOLFLORES], Global Reporting Initiative [GRI]. (2010). “Reporte GRI del sector floricultor colombiano asociado en Asocolflores”, p. 21.

Como ya se menciona el informe de sostenibilidad presentado por Asocolflores, se realizó basado en su estrategia de responsabilidad social corporativa en la que se plantearon cuatro ejes: liderazgo sectorial, ciudadanía corporativa, entorno laboral y concertación con lo

público. Por ello se realizará una descripción de cada uno de estos ejes, las acciones que se tomaron durante el 2009 y los retos y expectativas para el año 2010. No se aborda información del 2010 hacia adelante pues el gremio se encuentra en el proceso de recopilación, registro y elaboración del nuevo informe.

En cuanto al eje de *Liderazgo Sectorial*, se propone ser líder en: buenas prácticas, vocación exportadora y excelencia en estándares ambientales. Para lograr estos objetivos se propuso ejecutar un desarrollo económico y social en las regiones donde el sector opera, realizar una inversión en investigación y desarrollo a través del programa Ceniflores (Centro de Innovación de la Floricultura Colombiana) y apoyar el programa de Finca Florverde con el fin aplicar estándares sociales y ambientales en el proceso productivo. Por otra parte en el eje de liderazgo sectorial se propone identificar las expectativas de los grupos de interés y generar compromisos frente a los mismos. “[...]La importancia que tiene el sector no sólo para la economía nacional sino para las economías locales, ya que el dinero que se transfiere a la cadena de valor circula en las regiones y en los municipios floricultores[...]”(ASOCOLFLORES, GRI, 2010). Pues al generar utilidades, realiza pagos a sus proveedores y afiliar de manera formal a sus empleados pagándoles salarios que se reinvierten en sus regiones ya que estos gastan sus ingresos en alimentación, vivienda, servicios públicos e impuestos.

El sector genera buenas prácticas en el ámbito laboral a través de la contratación de sus empleados, en la producción a través del componente ambiental, de salud ocupacional y de comercialización de los productos. En cuanto a lo ambiental el sector hace un uso sostenible de tres recursos especiales como lo son el suelo, el agua y la energía. El área cultivada de flores es pequeña en comparación con otros tipos de cultivos, pero su participación en el PIB muestra su importancia por lo que las hectáreas de suelo cultivado no hacen referencia a sus aportes a la economía. Los cultivos de flores usan para el riego de las flores un 61% de agua proveniente de las superficies o de áreas subterráneas y un 39% de aguas lluvias. Adicional a ello es importante resaltar que el consumo de agua por metro cúbico ( $m^3$ ) por hectárea en el sector floricultor es de  $7 m^3$ , este es mínimo pues para la producción del arroz se utilizan  $12.000 m^3$  por hectárea y para el banano  $10.000 m^3$  por hectárea (ASOCOLFLORES, GRI, 2010). Lo que muestra su interés por la conservación de

un recurso tan esencial como es el agua y que para este es importante disminuir el impacto en la demanda de los recursos hídricos.

Los floricultores buscan que los materiales usados en su producción sean reciclables y reutilizables por ello, tanto para la construcción de los invernaderos y embalaje usan materiales tal como plástico usado, madera usada, cartón y zunchos (ASOCOLFLORES, GRI, 2010). Promoviendo así una disminución en el consumo de los recursos, consecuentemente aminorando los impactos ambientales para así lograr un medio ambiente sostenible. Además de estos materiales para la producción demandan de energía, gases y plaguicidas que son usados con el mayor cuidado evitando desperdiciarlos y mal gastarlos con el apoyo de Finca Florverde. Un programa que tiene como objetivo “[...] fortalecer las capacidades de todos los actores involucrados en la producción y la comercialización de flores y ornamentales, para garantizar que la actividad económica se desarrolle de manera sostenible, mediante estrategias técnicas y comerciales basadas en el conocimiento [...]” (Asocolflores, 2012). El programa así mismo brinda una certificación internacional a quienes acogen los estándares ambientales y a quienes realizan una producción sostenible. Reflejando una bondad pues se interesan en darle una certificación a sus asociados, para que exista una mejora permanente en la calidad de los productos, que se realicen actividades en busca de un desarrollo sostenible, que exista una conciencia ambiental del buen manejo de los recursos naturales en las empresas.

En el eje de *Ciudadanía Corporativa* se definen tres aspectos de intervención: desarrollo local, bienestar para la cada de valor, fomento de prácticas de responsabilidad social corporativa. Con el fin de lograr esta mediación en el sector tanto las empresas locales como el gremio ejecutó en el año 2009 alrededor de 57 proyectos productivos para así ayudar a la comunidad y a su población, mejorar la calidad de vida de los empleados y sus familias, y brindarle a las mujeres igualdad de oportunidades. Entre estos proyectos se destaca “El Cinco” que promueve la producción de fruta en comunidades campesinas ubicadas en el oriente antioqueño y Tenjo en el departamento de Cundinamarca, en donde en el 2009 se beneficiaron alrededor de 700 familias, 500 predios de comercialización de fruta, y más de 30 hijos de campesinos que realizaron estudios para convertirse en tecnólogos (ASOCOLFLORES, GRI, 2010). Lo que muestra que el gremio y sus afiliados

buscan que exista un desarrollo no solo en el sector floricultor sino también en otros sectores y con ellos se beneficie la comunidad en general.

Por otra parte para generar bienestar para la cadena de valor, se crearon programas orientados a diferentes aspectos, uno de ellos es la Escuela Floricultora en donde se les dio empleo a 694 personas que se encontraban en situación de desplazamiento y vivían en condiciones de vulnerabilidad, logrando así mejorar el bienestar tanto del empleado como de su familia. Ascolflores y las empresas asociadas crearon otros proyectos sociales que tuvieron el apoyo y financiación de organizaciones internacionales como USAID (Agencia Internacional para el desarrollo de los Estados Unidos) y OIM (Organización Internacional para la Migraciones), las cuales se encargaron de todo el proceso del programa desde la identificación de las necesidades de la comunidad, el acompañamiento de las iniciativas hasta la evaluación de los resultados del proyecto enfocándose en el diseño de estrategias de sostenibilidad de los procesos de autogestión. Así mismo en los programas de formación se incentivo el desarrollo de acciones colectivas, en donde se inculcó la transparencia, la democracia y la participación comunitaria, con el objetivo de cambiar el estilo en la forma tradicional de funcionar. Se les dio a los trabajadores la oportunidad de asistir a talleres y asesorías en diferentes zonas acerca de la resolución no violenta de conflictos a partir de espacios de reflexión y comunicación, los cuales fueron dictados por el programa “Cultivemos paz en Familia” (ASOCOLFLORES, GRI, 2010). Siendo así el trabajador y su familia los personajes principales de los programas, dándoles a los mismos beneficios y capacitaciones que les permitan crecer como persona, mejorar su calidad de vida y desarrollar sus labores de una manera más eficiente y productiva permitiéndoles así tener un futuro más esperanzador.

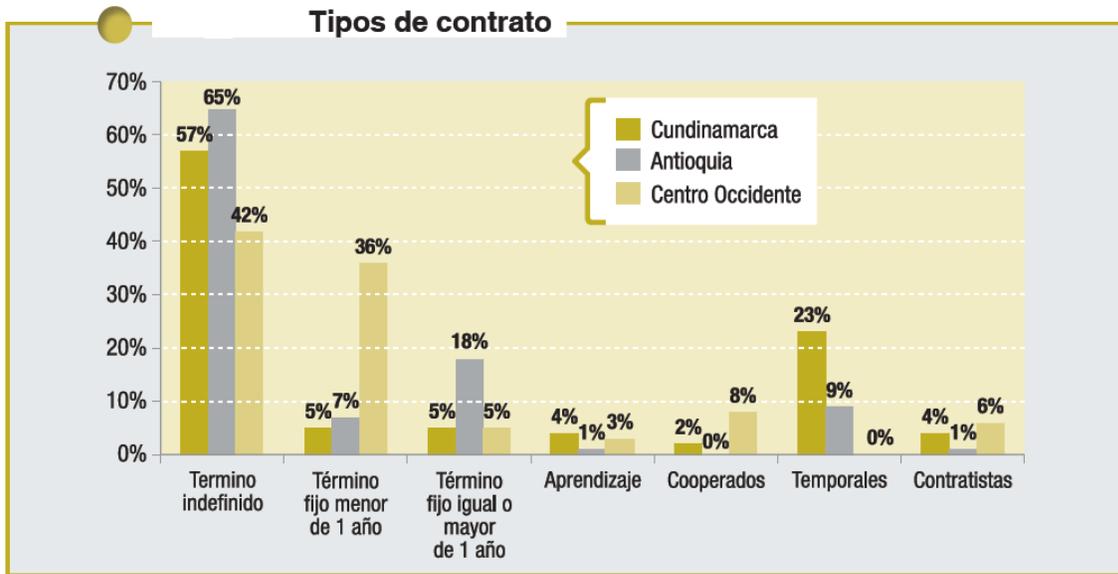
En cuanto a programas de educación el sector floricultor realizó contribuciones para la construcción y adecuación de escuelas y colegios en los distintos municipios en donde se encuentran los cultivos para mejorar la calidad de la educación prestada en estas zonas. También se dio apoyo a programas de salud oral para los trabajadores y sus familias. (ASOCOLFLORES, GRI, 2010).

Estos distintos programas y proyectos fueron financiados con el apoyo de Asocolflores quien aportó 1.880 millones de pesos, diferentes empresas quienes aportaron 8.169 millones de pesos, y terceros en los que se incluyen las organizaciones internacionales, el Estado Colombiano, el Ministerio de Protección Social, el ICBF, el SENA, las alcaldías y municipios entre otros quienes aportaron 12.579 millones de pesos en el 2009. (ASOCOLFLORES, GRI, 2010). Mostrando así un interés por un desarrollo en diferentes aspectos por parte de empresas afiliadas al gremio y por entidades gubernamentales.

Para darle respuesta al eje de *Entorno Laboral* se establecieron cinco estrategias básicas en donde se incluyen contratación de mano de obra local, generación de empleo formal, estabilidad laboral, formación y desarrollo para los trabajadores y beneficios adicionales a los legales.

Las empresas floriculturas se preocupan por mantener a sus trabajadores y a sus familias en condiciones dignas, por ello buscan brindarles una estabilidad laboral, contratando a la mayoría de sus empleados de manera directa y con contratos a término indefinido. En ocasiones de alta producción como lo es San Valentín son contratados más de 4.000 empleados a través de empresas temporales pero de manera formal, es decir dando las garantías sociales. La siguiente gráfica muestra el tipo de contrato que tienen los trabajadores en cada una de las zonas.

**Gráfico 4:** Tipos de Contrato del personal del Sector Floricultor

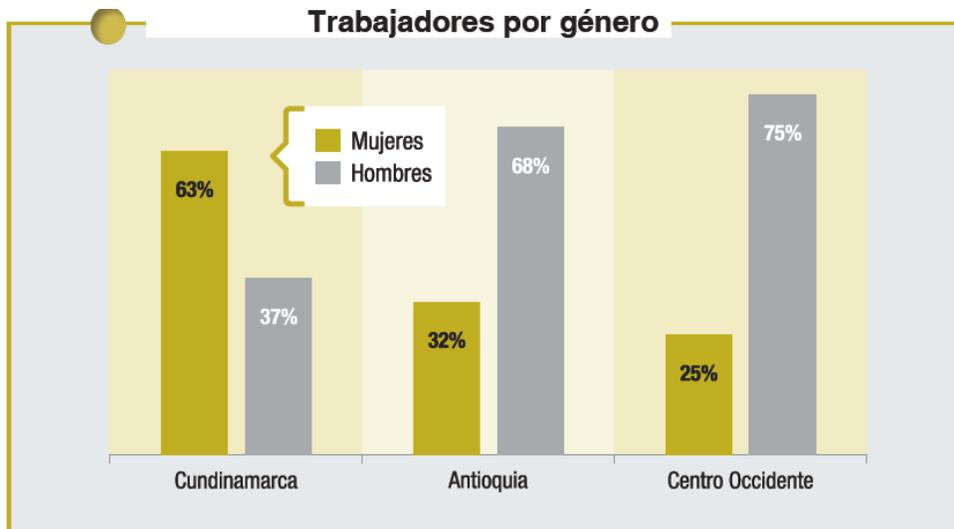


Fuente: Asociación Colombiana de Exportadores de Flores [ASOCOLFLORES], Global Reporting Initiative [GRI]. (2010). “Reporte GRI del sector floricultor colombiano asociado en Asocolflores”, p. 46.

Así mismo estas organizaciones se interesan por contratar mano de obra local, es decir a personas que residen en el municipio en donde se encuentra el cultivo En Cundinamarca el 88% de los trabajadores son residentes del municipio, en Antioquia el 85% y en la zona Centro-Occidente el 100% de los empleados viven en la misma locación del cultivo. Con el fin de que los primeros beneficiados sean la comunidad y tener una mayor vinculación con la misma y generando además desarrollo social y económico del lugar.

El sector floricultor se caracteriza porque en él la mayoría de los puestos de trabajo son ocupados por mujeres, para así darle un reconocimiento al género y darle posibilidades de avance y superación en los hogares. Así mismo reconoce que debe existir una igualdad de género, por ello los salarios se otorgan por el tipo de rango no por el sexo del trabajador. El siguiente gráfico muestra que en Cundinamarca la mayoría de los empleados son mujeres a diferencia de las zonas de Antioquia y Centro-Occidente donde la mayoría son hombres. Vale la pena recalcar que en la región Cundinamarca es donde se encuentran el mayor número de cultivos y por ello donde se contratan más empleados.

**Gráfico 5:** Clasificación de Trabajadores por género



Fuente: Asociación Colombiana de Exportadores de Flores [ASOCOLFLORES], Global Reporting Initiative [GRI]. (2010). “Reporte GRI del sector floricultor colombiano asociado en Asocolflores”, p. 48.

El personal tiene baja rotación, las cifras de trabajadores por edad muestran que más del 10% de los trabajadores tienen más de 50 años, con esto buscan que estas personas sean productivas y puedan culminar su vida laboral con una pensión. También el 57% de los trabajadores se encuentran afiliados a una asociación, en las que se encuentran sindicatos, pactos colectivos y fondo de empleados. (ASOCOLFLORES, GRI, 2010). Dando así a los trabajadores una mayor estabilidad en sus empleos, una libre expresión de sus necesidades y una libre vinculación a asociaciones que les permite tener seguridad en su trabajo.

Por otra parte el sector se caracteriza porque las brechas salariales entre rangos de trabajo son bajas en comparación con las cifras de Colombia y el mundo, es decir que en las empresas floriculturas un gerente recibe un salario 4 veces mayor que el de un operario, en Colombia un gerente recibe 41 veces más dinero que un operario y la cifra promedio mundial es que un gerente gana 15 veces más que un operario (ASOCOLFLORES, GRI, 2010). Dejando ver que existe poca inequidad salarial, no existe rechazo por género y que por el contrario se busca que los trabajadores se sientan a gusto con su trabajo y la remuneración recibida por el mismo.

El 100% de las empresas floriculturas invierten dinero en salud ocupacional, seguridad laboral y promoción de habilidades y competencias para el auto cuidado, en el 2009 se

registró una inversión de 860 millones de pesos (ASOCOLFLORES, GRI, 2010). Esta inversión trajo como frutos la disminución de accidentes de trabajo, el no registro de víctimas mortales y un menor ausentismo a los puestos de trabajo, lo que hace que la producción sea más efectiva y menos riesgosa para sus trabajadores. El sector así mismo se interesa por brindarle una ayuda y cubrir las necesidades de sus trabajadores, por ello les otorga auxilios o préstamos directos con el fin de que ellos puedan adquirir una vivienda propia, otorga prestaciones extralegales les dan un espacio adecuado para almorzar y en algunas empresas tienen casinos donde se les da el almuerzo a los trabajadores.

La capacitación de los trabajadores periódicamente es elemental para obtener resultados positivos que beneficien tanto a la empresa, como a su familia y la comunidad; por ello el programa “Cultivemos paz en familia” busca capacitar a las personas, con el fin de que estos obtengan un crecimiento como persona, una mejor cualificación, sean parte de la ciudadanía responsable inculcándoles parámetros éticos y ciudadanos; para esto reciben capacitaciones de desempeño, de derechos humanos y de políticas y prácticas anti-corrupción. (ASOCOLFLORES, GRI, 2010).

El eje de *Concertación con lo público*, el cual se enfoca en mesas de concertación en donde se establecen alianzas publico-privadas, ya que estas permiten mejorar la calidad de vida de los trabajadores, la comunidad y sus familias. En Cundinamarca se concretaron 9 alianzas en donde se realizaron reuniones y talleres sobre temas diversos y promoviendo valores como la solidaridad, compromiso y sostenibilidad (ASOCOLFLORES, GRI, 2010).

El programa “Municipio Florece” se creó para crear espacios de trabajo, realizar investigación, ejercer concertación para así favorecer la construcción de capital social. Éste ha traído como resultados la creación de un modelo de corresponsabilidad social útil para otros municipios y dar continuidad al programa.

## **2.6. Análisis del Informe de Sostenibilidad en cuanto a los parámetros GRI**

El “Reporte GRI del sector floricultor colombiano asociado en Asocolflores” fue construido basado en la Guía para la elaboración de Memorias, en la que se establecen los

principios e indicadores que las empresas pueden usar para medir y reportar sus movimientos financieros, ambientales, sociales y gubernamentales. Este “Marco” se apoya en un equipo de profesionales de diferentes especialidades conocido como “Multistakeholders”, con el objetivo de certificar calidad técnica, credibilidad y relevancia para el proyecto (GRI, 2000). Así mismo éste puede aplicarse a organizaciones de todos los tamaños, tipos o ubicaciones. Asocolflores se basa específicamente en el G3 o tercera generación de la guía presentada por el GRI, en donde se encuentran las Directrices para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad de GRI. El G3 fue publicado en octubre de 2006, luego de un período de desarrollo innovador de tres años, que involucró a más de 3,000 individuos de diversos sectores de todo el mundo (GRI, 2012).

Por otra parte el G3 contiene los Principios de Elaboración de la Memoria que ayudan a definir su contenido y asegurar la calidad de la información proporcionada, así como también informa acerca de las Pautas de Información sobre cómo establecer sus límites. También incluye parámetros sobre información básica, incluyendo datos específicos sobre los contenidos de perfil y sobre la manera de abordar la gestión y los indicadores de desempeño.

Por otra parte, las directrices del G3 muestran los Niveles de Aplicación, es decir señalan el camino para desarrollar, expandir y profundizar, de manera gradual la elaboración de memorias a lo largo de ciclos sucesivos. Dichos niveles, proveen un sistema para que la organización informe a los lectores qué elementos del Marco de Elaboración de memorias de GRI fueron utilizados en su preparación. En el caso específico del informe de sostenibilidad presentado por Asocolflores en el año 2010, contiene un índice de contenido al final del reporte en donde se pueden ver el estatus de cada uno de los elementos del Marco de Elaboración, es así como se muestra cuales fueron totalmente reportados, cuales fueron parcialmente reportados, cuales no fueron reportados y cuales no aplicaban. Con este estatus es preciso hacer un análisis de los elementos presentados en el índice de contenido; el índice se encuentra agrupado en perfil, indicadores de la dimensión económica, indicadores de la dimensión ambiental, indicadores de la social, derechos humanos, sociedad y responsabilidad sobre productos. En cuanto a los elementos de perfil todos ellos fueron totalmente reportados, es decir que fueron incluidas la estrategia y

análisis, perfil organizacional, parámetros de la memoria, y gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés.

Por otra parte los elementos de los indicadores económicos, señalan que se muestran parcialmente el valor económico directo generado y distribuido; los procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollan operaciones significativas; el entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos. No se presentan las consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades debido al cambio climático. Por lo que esto lleva a decir que a pesar de no mostrar algunos elementos, el informe en cuanto a indicadores financieros y económicos es detallado, pues muestra el papel fundamental que el sector tiene tanto para el país como para algunas regiones, el impacto que ha tenido en las economías de algunos municipios dando oportunidades a la comunidad local y salarios no muy diferenciados entre categorías contribuyendo así al desarrollo y progreso económico de estas comunidades.

Los indicadores de la dimensión ambiental, presentan un gran vacío pues la mayoría de los elementos no son presentados, no se presenta ningún elemento relacionado con la biodiversidad, productos y servicios y transporte, solamente se presentan dos elementos de los nueve pertenecientes a emisiones, vertidos y residuos y solo un elemento acerca de la energía. En cuanto al agua y materiales los elementos se presentan parcialmente. Mostrando así que no hay reporte acerca de los daños o beneficios que la floricultura trae para la conservación de la biodiversidad, no hay detalle acerca de los materiales y recursos usados por lo que no se puede afirmar ni destacar el daño que la producción puede traer al medio ambiente y que acciones hacen las empresas para conservar el mismo.

Los indicadores sociales, se destacan por reportar completamente los elementos de empleo, relaciones entre la empresa y los trabajadores y elementos de salud y seguridad en el trabajo. En cuanto a los elementos de formación y educación solamente se menciona en el reporte el promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado, los demás elementos no son reportados. En cuanto a diversidad e igualdad de oportunidades no se reporta ningún elemento en cuanto a este aspecto. Las pesquisas sociales mostradas, llevan a destacar que el informe es completo en cuanto a la información de sus empleados, beneficios, protección, calidad de vida, entre otros; pero no

da un detalle de la diversidad e igualdad de oportunidades a pesar de que en el informe se recalca el papel ejemplar de las mujeres en el sector.

En los elementos de derechos humanos se reporta un elemento (actividades identificadas que conllevan a un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil y medidas adoptadas para contribuir con su eliminación) de los 9 pertenecientes a esta sección. Mostrando así que no hay profundización en un tema esencial como lo son los derechos humanos.

En los elementos de sociedad, se puede ver que los elementos de política pública fueron reportados, los demás de corrupción, cumplimiento normativo, comportamiento de competencia desleal y comunidad no se reportan. Por lo que hace falta información sobre las acciones que realizan las empresas en pro de la sociedad quien es uno de los principales stakeholders.

En cuanto a responsabilidad sobre productos se reportan totalmente los elementos relacionados con etiquetado de productos y servicios y comunicaciones y marketing. Se reportan parcialmente los elementos pertenecientes a salud y seguridad del cliente y no se reporta la privacidad del cliente y el cumplimiento normativo. Dando a conocer que para el sector los clientes y la calidad de los productos entregada a los mismos es importante, pues con ello podrán lograr tanto un desarrollo interno como externo.

Estos vacíos encontrados en algunos de los indicadores reflejan que falta información por reportar, elementos en donde no hay información para realizar un análisis, y que al ser este el primer informe presentado por el gremio floricultor hay falta de experiencia, hay asuntos en donde se debe profundizar y mejorar con el fin de reportar la mayor parte de información posible a sus stakeholders. Así mismo, se deben realizar algunas mejoras y profundizaciones en los siguientes informes a presentar y que probablemente una mayor participación de empresas floricultoras ayudará a que los elementos de cada uno de los indicadores se puedan reportar totalmente.

## **2.7. Calificación del Informe de Sostenibilidad del Sector Floricultor**

El GRI, promueve a nivel mundial la adopción de estándares de reportes de sostenibilidad y otorgan una calificación entre las empresas informantes y las clasifican en principiantes

(C), intermedias (B), expertas (A); se realiza esta clasificación con el fin de mostrar si se cubrieron la totalidad de los indicadores propuestos en todos los temas de sostenibilidad y para darle un reconocimiento al esfuerzo corporativo por rendir cuentas, por ratificar el compromiso por establecer relaciones adecuadas con los grupos de interés y por crear valor para la sociedad y la empresa. Para obtener una calificación, el reporte es auditado en tres instancias: la revisión que hace la propia empresa, una verificación por parte del GRI y en algunas ocasiones una auditoría externa a cargo de una firma especializada. En el caso de Asocolflores y su reporte de sostenibilidad presentado en el año 2010, recibió una calificación de A, lo que demuestra que es una empresa experta. Recibe esta calificación “dado que se han aplicado los principios y orientaciones de la Guía G3, teniendo en cuenta todos los indicadores, señalando cuales han sido asumidos y cuales no se reportan [...]” (ASOCOLFLORES, GRI, 2010, p. 30).

El siguiente cuadro muestra que el informe fue revisado por la empresa y por la organización GRI y ambas otorgaron una calificación de A y que la revisión opcional por parte de un agente externo no fue realizada.

**Gráfico 6:** Calificación del Informe de Sostenibilidad del Sector Floricultor

		2002 In Accordance	C	C+	B	B+	A	A+
obligatorio	Autodeclaración						✓	
opcional	Verificador externo							
opcional	Revisado por GRI							

Fuente: Asociación Colombiana de Exportadores de Flores [ASOCOLFLORES], Global Reporting Initiative [GRI]. (2010). “Reporte GRI del sector floricultor colombiano asociado en Asocolflores”, p. 30.

## 2.8. Caracterización de las empresas floricultoras

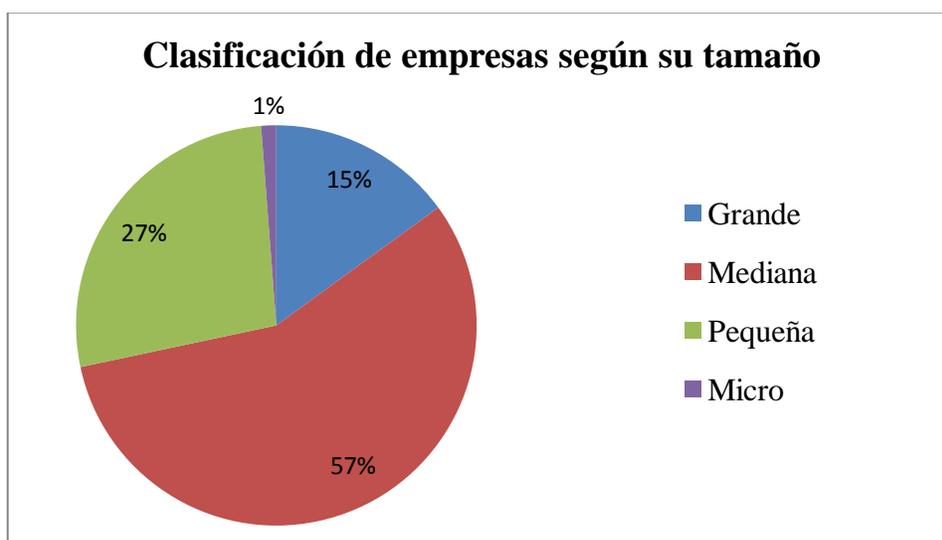
Según la Superintendencia de Sociedades, el sector floricultor y según el último año reportado en el año 2009 contaba con 247 empresas, las cuales se clasifican según su tamaño (Ley 590 del 2000) de la siguiente manera:

**Tabla 1:** Número de empresas floricultoras según tamaño

Tamaño (Ley 590 del 2000)	No. De Sociedades
Grande	37
Mediana	140
Pequeña	67
Micro	3
<b>TOTAL</b>	<b>247</b>

Fuente: Elaboración del autor con base en Superintendencia de Sociedades [SUPERSOCIEDADES]. (2012) “Desempeño del sector floricultor años 2006-2009, Mayo de 2010”

**Gráfico 7:** Clasificación de las empresas floricultoras según su tamaño



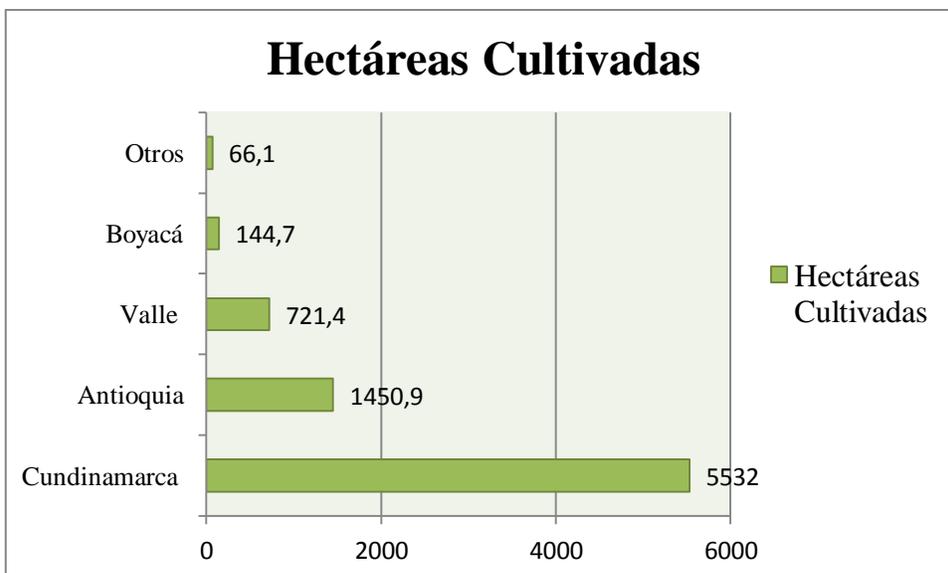
Fuente: Elaboración del autor con base en Superintendencia de Sociedades [SUPERSOCIEDADES]. (2012) “Desempeño del sector floricultor años 2006-2009, Mayo de 2010”

El gráfico anterior muestra que las medianas empresas son las que mayor participación tienen en la industria floricultora, pues representan el 57% del total de empresas, seguida por las empresas pequeñas las cuales tienen un porcentaje de participación del 27%, las grandes empresas el 15% y las micro empresas el 1%. Por otra parte es importante tener en cuenta que “[...] las empresas grandes aportaron el 42% del total de los ingresos (que fueron \$2.3 billones), en el año 2009. Las medianas el 52% y las pequeñas el 6%. Las grandes generaron el 62% de las pérdidas que alcanzaron una cifra de \$35 mil millones, las medianas el 20%, las pequeñas el 12% y las microempresas el 5% [...]” (Superintendencia de Sociedades [SUPERSOCIEDADES], 2012). Reflejando así que las medianas empresas son las que predominan en tamaño e ingresos, siendo así la base fundamental para el desarrollo económico del sector, de ahí nuestro planteamiento en la revisión de este segmento.

Como ya fue mencionado, estas empresas se ubican en tres áreas del país (Sabana de Bogotá, Antioquia, Centro-Occidente), y en la región de la Sabana de Bogotá es donde se encuentra el 76% del total de la producción del país, el mayor número del total de empresas de la industria y el 79% del área cultivada (DANE, 2011), alcance geográfico que dio interés al análisis de esta investigación.

Según un censo realizado en el año 2009 por el DANE, la producción de flores en la Sabana de Bogotá y Cundinamarca se concentra en 28 municipios, que representan aproximadamente un total 5,407 hectáreas cultivadas. Este número de hectáreas es significativo pues reitera que en la Sabana de Bogotá es donde se concentra la mayor parte producción de flores en comparación con las demás regiones; las cifras de hectáreas por región se pueden visualizar a través del siguiente gráfico.

**Gráfico 8:** Hectáreas de flores cultivadas por región



Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2010) “Informe de resultados, Censo de Fincas Productoras de Flores en 28 municipios de la Sabana de Bogotá y Cundinamarca 2009”, p. 11.

De esta manera, al ser Bogotá y Cundinamarca el área en donde se encuentra la mayor parte de la producción es pertinente mostrar la siguiente tabla en donde se determina el número de hectáreas cultivadas por municipio y el porcentaje que representa cada uno de los mismos para la zona. Esta tabla así mismo indica que los municipios en donde se encuentran el mayor número de áreas cultivadas son Madrid con 1,037 hectáreas, El Rosal con 651 hectáreas, Factatativá con 490 hectáreas, Tocancipá con 404 hectáreas y Funza con 349 hectáreas.

**Tabla 2:** Área sembrada en 28 municipios de la Sabana de Bogotá y Cundinamarca

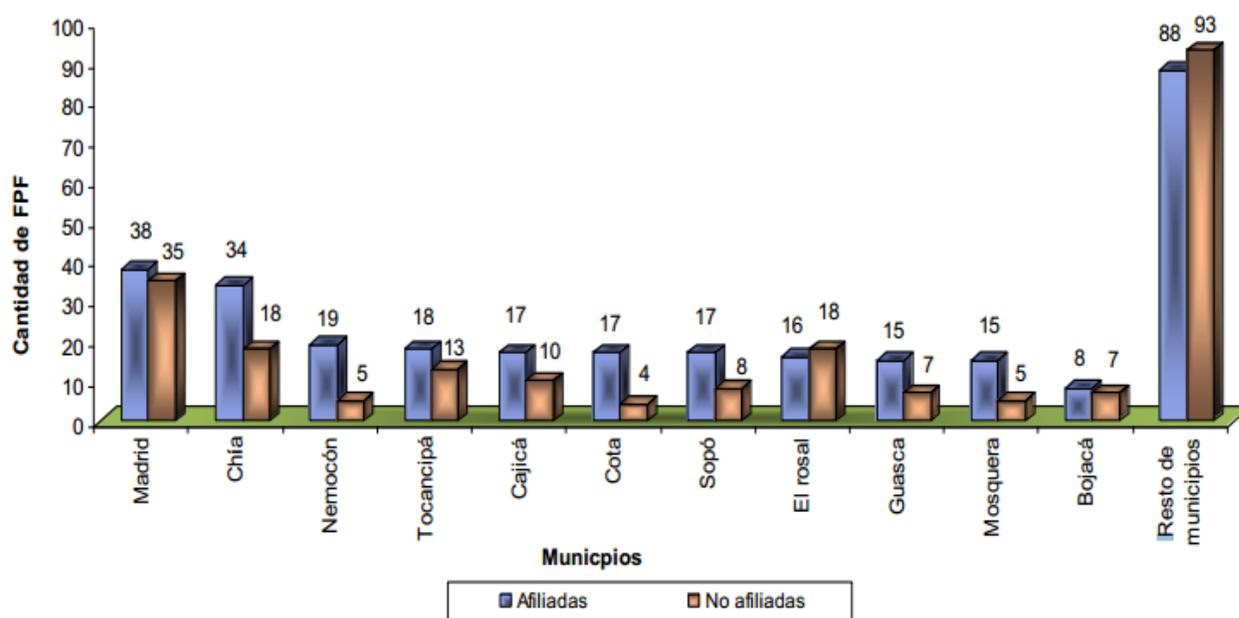
<b>Municipio</b>	<b>Área (ha)</b>	<b>%</b>
Bogotá	249	4,6
Bojacá	128	2,4
Cajicá	162	3,0
Chía	217	4,0
Chocontá	3	0,1
Cogua	63	1,2
Cota	139	2,6
El Rosal	651	12,0
Facatativá	490	9,1
Funza	349	6,5
Gachancipá	118	2,2
Guasca	112	2,1
La Calera	10	0,2
Madrid	1.037	19,2
Mosquera	96	1,8
Nemocón	172	3,2
Sesquilé	59	1,1
Sibaté	54	1,0
Simijaca	13	0,2
Soacha	106	2,0
Sopó	171	3,2
Subachoque	34	0,6
Suesca	194	3,6
Tabio	67	1,2
Tenjo	208	3,9
Tocancipá	404	7,5
Villa de san diego de Ubaté	21	0,4
Zipacquirá	76	1,4
<b>Total</b>	<b>5.407</b>	<b>100</b>

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2010) “Informe de resultados, Censo de Fincas Productoras de Flores en 28 municipios de la Sabana de Bogotá y Cundinamarca 2009”, p. 14.

Por otra parte es importante mencionar que la producción se puede establecer de dos maneras, bajo cubierta (invernadero) o a cielo abierto (libre exposición). El censo realizado evidenció que el 93% de los lotes se establecen bajo invernadero y el 7% de los cultivos se encuentran a libre exposición. En los lotes bajo invernadero, el 47,5% de ellos cultivan rosas, seguido de claves con el 11,4%, mini clavel 7,9%, astromelia el 7,1%, y el resto de especies 26,1% (DANE, 2010, p. 25).

Frente al anterior escenario, es destacable conocer el número de fincas productoras de flores que se encuentran vinculadas o afiliadas a la Asociación Nacional de Exportadores de Flores (Asocolflores) por municipio en el departamento de Cundinamarca para conocer la participación que tienen las fincas o empresas frente a la vinculación con el gremio. Es así que con el siguiente gráfico, se puede observar que hay un total de 493 fincas productoras de flores en el departamento y que estas tienen una participación del 61% en el gremio. Los municipios con mayor cantidad de fincas que manifestaron estar afiliadas son Mosquera con el 15,7%; Facatativa con el 10%; el Rosal con el 9,6%; Chía con el 7,9% y la mayor cantidad de fincas no afiliadas esta en Guasca con el 12,5%; seguida de Chía con el 10,2%; Zipaquirá con 6,4%; y Cajicá con el 6,1%.

**Gráfico 9:** Fincas Productoras de Flores afiliadas a Asocolflores por municipio



Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2010) “Informe de resultados, Censo de Fincas Productoras de Flores en 28 municipios de la Sabana de Bogotá y Cundinamarca 2009”, p. 41.

## 2.9. Cadena de Valor del Sector Floricultor

Se ha demostrado que una forma de generar valor en una organización es por medio del uso de la cadena de valor. Según Roberto Gutiérrez: “[...] la especificación básica de la cadena de valor para una empresa en un sector determinado, es lo que le permite plantear posibles sinergias entre lo social y económico [...]” (2007, p. 10), manifiesta el profesor Gutiérrez que es por medio de la identificación y uso de la cadena de valor, que es posible identificar acciones sociales y ambientales para la organización. En cada una de las etapas o eslabones de la cadena de valor, se pueden desarrollar iniciativas que generen valor económico, social y que permitan determinar cuáles son los grupos de interés que se ven implicados por las acciones que la empresa ejecuta. Estas iniciativas se desarrollan y crecen en las compañías cuando se convencen que existen mejores maneras y formas de generar valor para las empresas y la sociedad, y que le traerán beneficios y oportunidades. Cuando se crea valor social, algunas veces se logra “[...] mejorar las condiciones de vida de aquellas poblaciones “rechazadas” que se encuentran en inclusión y se disminuyen los efectos que han dejado las actividades económicas [...]” (Gutiérrez, 2007, p. 10). Además, por medio de la cadena de valor, las organizaciones y las empresas satisfacen las necesidades de la sociedad, reconociendo “[...] la alta rentabilidad económica con el bienestar de las sociedades, a saber: ser exitoso haciendo el bien [...]” (Gutiérrez, 2007, p. 11).

Por lo tanto, el uso de una cadena de valor en un sector como lo es floricultor, permite que las necesidades del mercado y de la sociedad se satisfagan, se obtengan altas utilidades y que con ellas logren ser exitosas y perdurables para la organización y para sus stakeholders. El gremio ni el sector floricultor cuentan con un modelo de cadena de valor, pero algunos autores han creado modelos de lo que sería la cadena de valor para la venta y distribución de flores en el mundo.

Jenny Rodríguez, realizó un modelo de cadena de valor en donde se refleja como se lleva a cabo todo el proceso de producción, empaque y distribución y quienes se involucran en este proceso para poder entregar los productos. A continuación se puede visualizar el modelo que comienza en la producción y termina en el consumidor final.

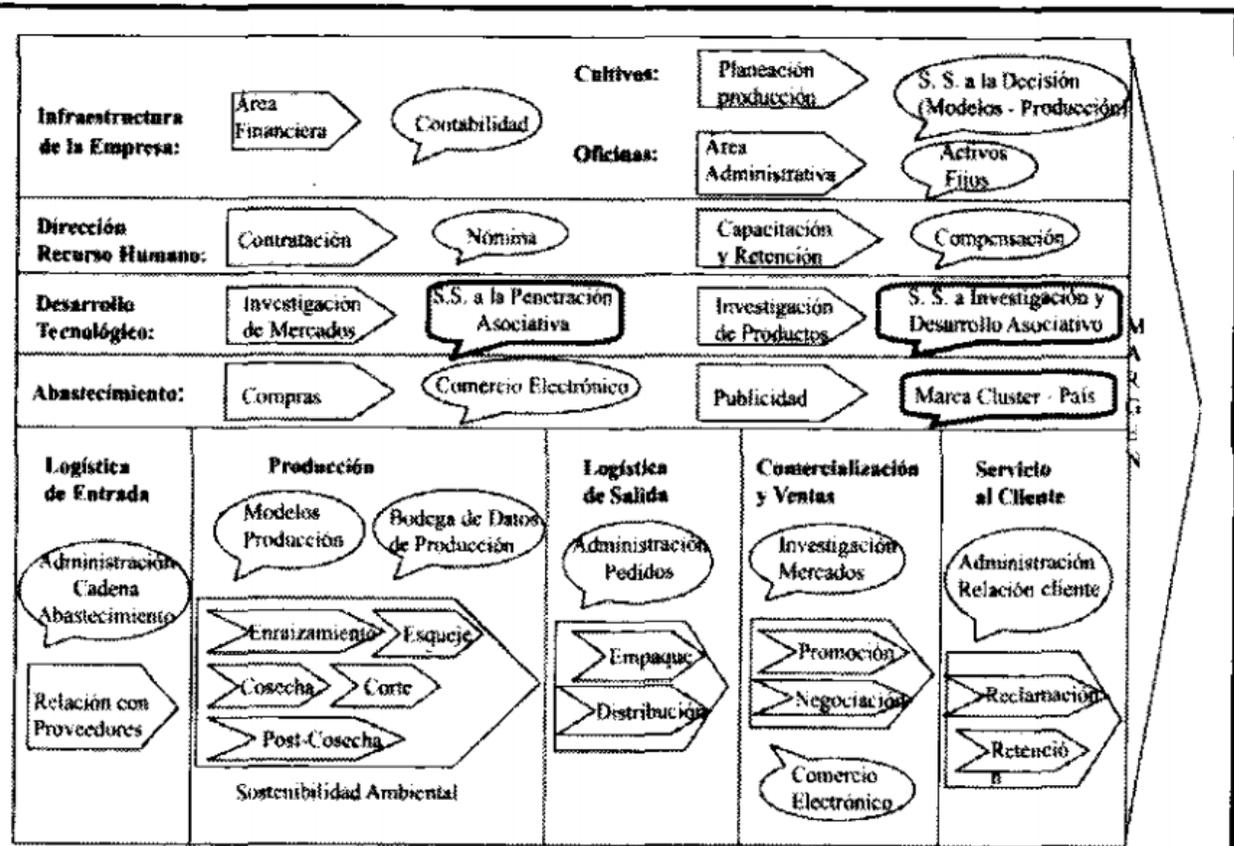
**Gráfico 10: Modelo de Cadena de Valor del Sector Floricultor**



Fuente: Rodríguez, J. P. (2011). “Estudio de fortalecimiento del sector floricultor colombiano en el mercado japonés”, p. 21.

Otro modelo planteado por Andrea Herrera y Olga Lucía Giraldo, muestra una cadena de valor en donde se resalta la relación entre competitividad y tecnología. “[...] Esta cadena tiene dos tipos de actividades; las de línea, relacionadas con la creación de valor, y las de soporte que apoyan las anteriores. En el estudio de su cadena productiva se identificaron las actividades típicas de una compañía floricultora, localizando puntos donde el uso de la tecnología tendría mayor impacto fortaleciendo al sector [...]” (Herrera A., Osorio O.L, 2012, p. 113). Mostrando así que tanto las actividades de línea como las de soporte son importantes para la producción y satisfacción en la entrega de los productos. Así mismo con este modelo es posible visualizar que realizando actividades en donde se hace uso de la tecnología en el proceso, se busca que el proceso mejore sus resultados, obtenga éxito con ello y se beneficien tanto las empresas como el sector y sus stakeholders. Este modelo se muestra más completo y permite visualizar como en cada etapa de la cadena de valor, se pueden desarrollar iniciativas que generen valor económico, social y cuáles son los grupos de interés que se ven implicados por las acciones que la empresa ejecuta. El siguiente gráfico muestra el modelo presentado por las autoras.

**Gráfico 11:** Modelo de Cadena de Valor del Sector Floricultor



Fuente: Herrera, A. y Giraldo O. L. (2012) "Uso de un modelo asociativo para el desarrollo del cluster floricultor colombiano", p. 113.

A partir de estos modelos se puede decir que los principales actores de la cadena de valor de la floricultura colombiana son los cultivadores, los transportistas terrestres, las empresas consolidadas de carga, las agencias, las sociedades portuarias, las empresas navieras, los operadores logísticos en el exterior, los empleados de las fincas y los empleados administrativos de las empresas. Y estos actores a través de sus acciones sociales, ambientales y económicas pueden generar valor y crear una cadena de valor en donde es posible plantear posibles sinergias que traerían beneficios para sus stakeholders. Así mismo ellos deben fortalecer las alianzas y los vínculos entre estos grupos para garantizar la eficacia de la producción y exportación de los productos.

### 3. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

- Conocer el concepto de RSE e integrar el mismo a un sector real de la economía del país como lo es el floricultor, a la luz de un instrumento metodológico como es el que viene promoviendo el GRI ha permitido dar un contexto más sólido a la implementación de la RSE.
- Al ser el gremio floricultor agrupado en Asocolflores quién se encargó de la ejecución del reporte de sostenibilidad basado en la información que dieron voluntariamente 63 empresas, permitió determinar que los informes no se presentan por empresas sino es un consolidado de la gestión integral de las mismas. Así mismo que este informe, refleja que Asocolflores realiza este tipo de actividades, pues busca “[...] representar y apoyar al sector productor-exportador de flores colombianas, para lograr su fortalecimiento y su desarrollo sostenible, armónico y competitivo, como fuente estable de empleo y generador de divisas, para el progreso de sus afiliados y del país [...]” (Asocolflores, 2012).
- Se evidencia que tanto el gremio como las empresas afiliadas al mismo, se interesan por realizar acciones de la dimensión económica, social y ambiental que beneficien tanto a sus empleados, sus familias, comunidades en general a todos sus stakeholders ; demostrando así su interés por realizar actividades de RSE que les brindan el acceso a nuevos capitales, competitividad, mejora de la eficiencia administrativa, innovación, motivación a sus empleados, entre otros.
- A partir del reporte de sostenibilidad presentado, se refleja que el GRI fue su instrumento de guía para la realización del mismo, que la mayoría de los elementos y parámetros fueron reportados y estos resultados fueron reflejados en su calificación. Pero así mismo este informe de sostenibilidad muestra que un próximo reporte puede realizar algunas mejoras y profundizaciones en algunos elementos, para así poder reportar totalmente los elementos y no dejar vacíos en algunos indicadores.

- Es beneficioso para las pequeñas y medianas empresas que a través de los gremios se desarrollen estas actividades, atenuando el costo y generando una cultura en donde posteriormente el tema debe ser asumido por cada empresa.
- Bogotá y Cundinamarca representan a la zona en donde se encuentra el mayor número de cultivos, se caracteriza por ser el motor económico y exportador del sector floricultor por lo que las acciones que este ejecuta pueden afectar o beneficiar a los stakeholders de la zona o comunidad.
- El sector floricultor refleja el papel esencial que juegan las medianas empresas en la economía de Colombia, por ello promover avances, créditos, innovación e inversiones a estas empresas traería resultados a mediano y largo plazo pues partir de ellas es posible obtener un desarrollo sostenible.

#### 4. BIBLIOGRAFÍA

- Agronegocios (2012, 1 de marzo – 15 de marzo), “Hoy estamos abiertos a todos los acuerdos”, núm. 52, Bogotá, pp. 3
- Arroyave, I. D. (2012, 8 de Febrero). “Hay futuro para el sector floricultor”, en Portafolio [en línea], disponible en: <http://www.portafolio.co/opinion/hay-futuro-el-sector-floricultor>, recuperado: 10 de mayo de 2012 Bogotá.
- Artículos CCRE. (2006) “¿Qué es la responsabilidad social empresarial? Construyendo Confianza”, [en línea], disponible en: <http://www.scribd.com/doc/13425522/Responsabilidad-Social> , recuperado: 25 de septiembre de 2012.
- Asociación Colombiana de Exportadores de Flores [ASOCOLFLORES], Global Reporting Initiative [GRI]. (2010). “Reporte GRI del sector floricultor colombiano asociado en Asocolflores” [en línea], disponible en: <http://cecodes.org.co/reportes/archivos/asocolflores/ReporteGRIAsocolflores.pdf>, recuperado: 11 de marzo de 2012.
- Asociación Colombiana de Exportadores de Flores [ASOCOLFLORES]. (2002) “Guía ambiental para la floricultura”, [en línea], disponible en: <http://www.minambiente.gov.co/documentos/floricultor.pdf>, recuperado: 19 de abril de de 2012.
- Atehortúa, F. (2007) “ *Responsabilidad empresarial entre la ética discursiva y la racionalidad técnica* ” Bogotá, Editorial Universidad EAN [en línea], disponible en: <http://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/viewFile/20/19> , recuperado : 24 de abril de 2012.
- Business Colombia. (2012), [en línea], disponible en: [www.businesscol.com/empresarial/pymes/](http://www.businesscol.com/empresarial/pymes/), recuperado 6 de marzo de 2012.
- Cámara de Comercio de Bogotá [CCB]. (2012), [en línea], disponible en: <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=95&conID=7013> , recuperado 2 de mayo de 2012.
- Caro, E.; Peñalver, A. y Nieto, C. (2011) “*Responsabilidad social, cooperación empresarial e innovación en agronegocios*” en Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, Madrid, Editorial José A. Varela González
- Colombia Incluyente. (2012), [en línea], disponible en: <http://www.colombiaincluyente.org/quienes-somos.php>, recuperado 28 de febrero de 2012
- ComprometeRSE. (2012), [en línea], disponible en: <http://www.comprometerse.org.co/drupal/>, recuperado 9 de mayo de 2012.

- Confecámaras. (2007). *Manual para la elaboración del reporte de sostenibilidad*, Bogotá, Confecámaras.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2010) “Informe de resultados, Censo de Fincas Productoras de Flores en 28 municipios de la Sabana de Bogotá y Cundinamarca 2009” [en línea], disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/flores/Informe\\_resultados\\_2009.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/flores/Informe_resultados_2009.pdf) , recuperado 22 de marzo de 2012.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. [DANE]. (2011, 22 de Septiembre), “Producto Interno Bruto, Segundo Trimestre 2011- Base 2005”, Boletín de Prensa No. 6, [en línea], disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bolet\\_PIB\\_IITrim11.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bolet_PIB_IITrim11.pdf) , recuperado 22 de Marzo de 2012.
- Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario [FINAGRO]. (2012), [en línea], disponible en: [http://www.finagro.com.co/html/i\\_portals/index.php?p\\_origin=internal&p\\_name=content&p\\_id=MI-267&p\\_options=#COLOMBIA](http://www.finagro.com.co/html/i_portals/index.php?p_origin=internal&p_name=content&p_id=MI-267&p_options=#COLOMBIA) , recuperado 23 de Marzo de 2012
- Forética. (2012), [en línea], disponible en: <http://www.foretica.org/presentacion?lang=es>, recuperado: 3 de marzo de 2012
- Global Reporting Initiative [GRI]. (2000-2011) “Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad”, [en línea], disponible en: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G3.1-Reporting-Guidelines.pdf> , recuperado: 6 de marzo de 2012.
- Global Reporting Initiative [GRI]. (2007)“ Estableciendo la conexión, Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad del GRI y Comunicación del Progreso del Pacto mundial”, [en línea], disponible en: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-GRI-UNGC-Making-The-Connection.pdf>, recuperado: 8 de marzo de 2012
- Global Reporting Initiative [GRI]. (2011) “La Economía transparente, seis tendencias para la recuperación global”, [en línea], disponible en: [https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Economia%20transparente\\_2010.pdf](https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Economia%20transparente_2010.pdf) , recuperado 5 de febrero de 2012.
- Global Reporting Initiative [GRI]. (2012), [en línea], disponible en: <https://www.globalreporting.org/languages/spanish/Pages/Memorias-de-Sostenibilidad.aspx> , recuperado: 6 de marzo de 2012.
- Global Reporting Initiative [GRI]. (2012), [en línea], disponible en: <http://www.globalreporting.org> , recuperado 28 de febrero de 2012.
- Global Reporting Initiative [GRI]. (2012), [en línea], disponible en: <https://www.globalreporting.org/languages/spanish/Pages/default.aspx> , recuperado: 12 de marzo de 2012.

- Gutiérrez, R. (2007), *Para ir más allá de los discursos, emprendimientos sociales en los sectores estratégicos de desarrollo en Colombia, iniciativa emprendimientos sociales*, Bogotá, Editorial Universidad de los Andes. 2007.
- Gutiérrez, R.; Avella L. y Villar R. (2006) “Historia RSE Colombia Siglo XX” , [en línea], disponible en: <http://www.scribd.com/doc/15592916/Historia-RSE-Colombia-Siglo-XX> , recuperado: 01 de mayo de 2012.
- Gutiérrez, R.; Avella, L. y Villar, R. (2006), “Aportes y desafíos de la responsabilidad social en Colombia” [en línea], disponible en: [http://www.mapeo-rse.info/sites/default/files/Aportes\\_y\\_%20desafios\\_de\\_la\\_RSE.pdf](http://www.mapeo-rse.info/sites/default/files/Aportes_y_%20desafios_de_la_RSE.pdf), recuperado: 25 de septiembre de 2012.
- Herrera, A. y Giraldo O. L. (2012) “*Uso de un modelo asociativo para el desarrollo del cluster floricultor colombiano*”, Bogotá, Editorial Universidad de los Andes [en línea], disponible en: <http://revistaing.uniandes.edu.co/pdf/Rev19-11.pdf> , recuperado: 4 de Octubre de 2012.
- Herrera, A.; Alcañiz, E. y Pérez, R. (2011) “*Perspectivas teóricas usadas para el estudio de la responsabilidad social empresarial: una clasificación con base en su racionalidad*”, Medellín, Editorial Universidad ICESI [en línea], disponible en: [https://bases.javeriana.edu.co/f5-w-687474703a2f2f7365617263682e70726f71756573742e63666d\\$\\$/abiglobal/docview/880289521/fulltextPDF/135BF9DF972347C0122/7?accountid=13250](https://bases.javeriana.edu.co/f5-w-687474703a2f2f7365617263682e70726f71756573742e63666d$$/abiglobal/docview/880289521/fulltextPDF/135BF9DF972347C0122/7?accountid=13250) , recuperado: 20 de Marzo de 2012
- International Organization for Standardization [ISO]. (2012), [en línea], disponible en: <http://www.iso.org/iso/about.htm>, recuperado 6 de marzo de 2012.
- International Organization for Standardization [ISO].(2012), [en línea], disponible en: [http://www.iso.org/iso/iso\\_catalogue/catalogue\\_tc/catalogue\\_detail.htm?csnumber=42546](http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=42546), recuperado 6 de marzo de 2012.
- KPMG (2008) “Cuenta conmigo, la opinión de los lectores sobre las memorias de sostenibilidad” [en línea], disponible en: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-Count-Me-In-the-readers-take-on-sustainability-reporting.pdf> , recuperado: 20 de marzo de 2012.
- Martínez Fajardo, C. E. (2010), “La medición de la responsabilidad social empresarial. Problemáticas y enfoques”. En Martínez Fajardo C. E. *La Responsabilidad Social Empresarial una reflexión desde la gestión, lo social y ambiental*, Bogotá, Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- Martínez Fajardo, C. E. (2010), “Responsabilidad social empresarial y acceso de las empresas a la economía global”. En Martínez Fajardo C. E. *La Responsabilidad Social Empresarial una reflexión desde la gestión, lo social y ambiental*, Bogotá, Editorial Universidad Nacional de Colombia.

- Martínez Fajardo, C. E. (2010), *La Responsabilidad Social Empresarial una reflexión desde la gestión, lo social y ambiental*, Bogotá, Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- Pacto Mundial de las Naciones Unidas [PM]. (2012), [en línea], disponible en: <http://www.un.org/es/globalcompact/principles.shtml> , recuperado: 19 de marzo de 2012.
- Pontificia Universidad Javeriana (1992), “Acuerdo N° 0066 del Consejo Directivo Universitario, 22 de abril de 1992”, [en línea], disponible en: <http://www.javeriana.edu.co/puj/oracle/mision.html> , recuperado 11 de marzo de 2012.
- PricewaterhouseCoopers, (2008), “El programa de sostenibilidad: perspectivas de la industria” [en línea], disponible en: <http://www.pwc.com/cl/es/publicaciones/assets/progsost.pdf> , recuperado 2 de febrero de 2012.
- Revista Dinero (2011, 2 de Junio) “La revaluación afecta más al sector floricultor que el invierno” [en línea], disponible en: <http://www.dinero.com/negocios/articulo/la-revaluacion-afecta-sector-floricultor-invierno/120550>, recuperado: 10 de mayo de 2012 Bogotá.
- Rodríguez, J. P. (2011). “Estudio de fortalecimiento del sector floricultor colombiano en el mercado japonés” [en línea], disponible en: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/2488/1/1026267891-2011.pdf>, recuperado 10 de octubre de 2012.
- Superintendencia de Sociedades [SUPERSOCIEDADES]. (2012) “Desempeño del sector floricultor años 2006-2009, Mayo de 2010” [en línea], disponible en: [http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/files/estudios/SECTOR\\_FLORICULTOR\\_2006-2009\\_Abril23\\_2010.pdf](http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/files/estudios/SECTOR_FLORICULTOR_2006-2009_Abril23_2010.pdf) , recuperado 2 de agosto de 2012.
- Tenjo, F. ; Montes, E. y Martínez, J. (2006), “Comportamiento Reciente (2000-2005) del Sector Floricultor Colombiano”, [en línea], disponible en <http://www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra363.pdf> , recuperado: 11 de marzo de 2012
- Universidad Externado de Colombia. (2006) “Hacia la responsabilidad Social Empresarial, una aproximación desde el sector de los servicios públicos domiciliarios”, [en línea], disponible en: [http://www.mapeorse.info/sites/default/files/Hacia la RSE Una aproximacion desde.pdf](http://www.mapeorse.info/sites/default/files/Hacia%20la%20RSE%20Una%20aproximacion%20desde.pdf) recuperado: 01 de mayo de 2012.
- Vaca, R.; Moreno, M. y Ligeró F. “Análisis de la Responsabilidad Social Corporativa desde tres enfoques: stakeholders, capital intelectual y teoría institucional”, [en línea], disponible en:

<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2234835>, recuperado: 06 de marzo de 2012.

- Vargas, G. (2011, Julio-Diciembre) “Responsabilidad *Social Empresarial, Ciudadanía y Desarrollo*. Cuadernos de Administración, Volumen 43, Bogotá, Editorial Pontificia Universidad Javeriana
- Villa, L. y Dueñas, S. (2011) “La investigación en responsabilidad social empresarial: una revisión conceptual y una exploración bibliográfica desde el managment” En: Villa, L. *Capitalismo y Empresa, reflexiones de la ética y la RSE*, Bogotá, Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Villa, L. y Dueñas, S. (2011) “Tres enfoques éticos determinantes para la Responsabilidad Social Empresarial”. En: Villa, L. *Capitalismo y Empresa, reflexiones de la ética y la RSE*, Bogotá, Editorial Pontificia Universidad Javeriana.