

**INTEGRACION DE LAS PRÁCTICAS DE BUEN GOBIERNO EN LA RSE
CON ENFOQUE INCLUSIVO DE LA SOCIEDAD Y DESARROLLO
SOSTENIBLE.**



**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**PRESENTADO POR:
JOHANNA ANDREA SANCHEZ PRIETO**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ, D.C.**

2011

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION

JUSTIFICACION	9
1. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	10
1.1. Definición.....	10
1.2. Características principales de la RSE.....	11
1.3. Responsabilidad Social Empresarial en Instituciones Colombianas	14
1.3.1 Indupalma.....	14
1.3.2 Cerrejón.....	14
1.3.3 Fundación Carulla – aeio Tu	17
1.4. Impactos de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en Colombia.....	19
1.4.1. Indupalma - “Fomentando un Desarrollo Influyente”	19
1.4.2. Cerrejón – <i>Sistema de Fundaciones Cerrejón</i>	20
1.4.3. Fundación Carulla – aeio Tu	21
1.5. Publicidad como imagen Institucional	22
1.5.1 Definición.....	22
1.5.2. Importancia de la publicidad en la RSE.....	23
2. BUEN GOBIERNO	24
2.1. Definición.....	24
2.2 Principios del Buen Gobierno	25
2.3. Prácticas de Buen Gobierno en instituciones colombianas	27
2.3.1. Banco Bancolombia	27
2.3.2. Banco Davivienda	30
3. BUEN GOBIERNO Y RSE.....	32
3.1 Integración de las prácticas de Buen Gobierno en la RSE.....	32
3.2. Enfoque integrador de Buen Gobierno en RSE.....	32
3.2.1. Protección de los derechos humanos y laborales	33
3.2.2. Protección al medio ambiente	34

3.2.3. Políticas en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.....	36
3.2.4. Inclusión de sociedades menos favorecidas.....	36
CONCLUSIONES	37
REFERENCIAS	38

INTRODUCCION

Con el presente trabajo se pretende exponer de una manera concisa y detallada dentro de una perspectiva comparativa las dificultades que se presentan en el desarrollo de las políticas de buen gobierno y la incorporación de la RSE, para lo cual se abordaran estos dos conceptos claves y presentes al interior de las organizaciones, orientados al desarrollo sostenible dentro de un marco de eficiencia y eficacia, con igualdad de oportunidades en sus procesos; entendiéndose por eficacia como: “el estado en que un individuo, grupo u organización ha alcanzado los objetivos establecidos. Es el criterio institucional que revela la capacidad administrativa para alcanzar las metas o resultados propuestos” (Alegre, Carballo & Hidalgo, 2006, pp. 41-53) y eficiencia entendida como: “la relación existente entre los resultados obtenidos y los medios empleados para conseguirlos; es el cociente de estos resultados y los insumos utilizados para la obtención de los mismos” (Alegre, Carballo & Hidalgo, 2006, pp. 41-53).

Con el fin de lograr un impacto social favorable, hoy en día tal y como lo expone Martínez, Carmen Valor de Diego y Amparo Merino en su libro *Public relations between companies and NGOs An analysis of their impact in the development of public policies in the CSR framework*: “La sociedad exige de modo creciente a las empresas que se conduzcan éticamente. Esto se produce como una reacción social ante los sucesivos escándalos corporativos, ante los interrogantes planteados por la crisis del Estado del bienestar o, en el trasfondo de esa demanda, por la creciente toma de conciencia de la *insostenibilidad* social y ambiental del modelo actual de producción y consumo. En el contexto corporativo, tal situación plantea la exigencia de responsabilidad y autorregulación como condición necesaria para la legitimación y aceptación de la actuación de unas organizaciones con un creciente impacto social y ambiental, y, en definitiva, con un poder (especialmente el ejercido por las grandes

corporaciones transnacionales) del que la sociedad es cada vez más consciente. Exigencia que se ha materializado en el concepto de *responsabilidad social de la empresa* (RSE): las empresas han de asumir su responsabilidad ante los accionistas y los clientes, pero también ante los empleados, los proveedores, el medio físico, los competidores y, en definitiva, ante la sociedad en general. También como consecuencia de tales tendencias, los movimientos sociales organizados han ido adquiriendo un protagonismo especial en el cambio del paradigma económico y empresarial actual. No en vano, se ha producido una fuerte expansión en el tamaño, alcance y capacidad de las organizaciones sociales, acentuado por el fenómeno de la globalización” (Martinez & Merino, 2008, pp. 165 - 189).

El concepto Buen Gobierno, viene relacionado directamente con la idea expuesta por el filósofo político inglés Thomas Hobbes en el siglo XVII “Contrato Social” bajo la cual argumenta: “Los individuos que viven sin un Estado o sin un imperio de la ley se encuentran en una situación de guerra, de todos contra todos, donde la vida es solitaria, pobre, desagradable, brutal y corta” (Fernández Pardo, 1977). Por lo tanto, se puede decir que la Palabra Gobierno viene en respuesta a la necesidad de un orden, un orden impuesto por un individuo o conjunto de sujetos que bajo determinadas características establecen unas normas o también conocidas leyes con intereses colectivos que velan por el adecuado desarrollo de una sociedad , comunidad u organización.

Otro escritor de la historia que hace mención del *Buen Gobierno* es Francisco de Quevedo, en su Obra “Política de Dios” (Cacho, 2010, p. 23) realiza un tratado del Buen Gobierno, inspirado en la vida de Cristo y visto éste como un rey perfecto, una crítica con fundamentos teológicos que le da una mirada a la situación que vivía en ese momento España, como consecuencia de los malos reinados, con base a lo anterior se puede inferir que el termino *Buen* hace mención a lo justo, a lo correcto, a la búsqueda de unos beneficios tanto individuales como colectivos que causan un gran impacto social y que van más allá de lo económico.

Actualmente y visto desde diferentes disciplinas y aplicado a diferentes organizaciones el tema del *Buen Gobierno* para Jordi Canals, Profesor y Director General del IESE (Ubr.universia.net, 2004), quien sostiene que el buen gobierno no es solamente el

conjunto de normas o prácticas que se emplean para evitar conflictos de interés o fraude; materias que polarizan las reformas legales, ya que es imprescindible legalmente perseguir dicha vulneración de la ética profesional que tanto daño causa en la confianza de las relaciones empresariales. De allí que el buen gobierno consiste en las normas de acción de los órganos de gobierno en una empresa que ayudan a que la toma de decisiones en los distintos niveles jerárquicos sean eficaces, transparentes, orientados a la supervivencia en el largo plazo de la empresa.

Sin embargo, por otro lado La Responsabilidad Social Empresarial es definida por Baltazar Caravedo (Centro Empresarial de Inversión Social & El Pacto Global, 2004, p. 1) como la filosofía corporativa que acoge la dirección de la empresa en la búsqueda del beneficio de sus propios trabajadores, sus familias y el entorno social en sus zonas de influencia, un concepto que cada vez se hace más familiar dentro de los procesos de las empresas y la relación directa de las mismas con la sociedad, ya que antes del siglo XX y bajo una perspectiva de estado Liberal clásico los empresarios solo se interesaban por la acumulación de riquezas a raíz de su actividad económica dejando de lado el bienestar de sus empleados, clientes y proveedores. Más adelante en el siglo XX y bajo las nuevas exigencias sociales y nuevas reformas legislativas el empresario tuvo que dar lugar a una serie de implementaciones tanto en políticas corporativas como en la cultura organizacional de sus empresas, buscando generar el respeto y la defensa de los Derechos Humanos y, especialmente los Derechos Económicos, Sociales y Culturales (derecho al trabajo en condiciones justas, derecho a la protección social y a un adecuado nivel de vida, derecho a la educación, derecho a tener una vivienda digna y a la cultura), y los derechos medioambientales, unido a la aparición y auge del concepto de Desarrollo Sostenible.

En la actualidad la práctica de la RSE se entiende como el compromiso que tiene la empresa respecto del desarrollo positivo de la comunidad y su entorno, no obstante este compromiso puede emplearse solo como una estrategia de publicidad y mercadeo que cumple los requerimientos legales dejando de lado los aspectos morales en torno a una sociedad más justa, acorde a esto la importancia de que integremos el “Buen Gobierno y la Responsabilidad Social” radica en la generación de una sociedad más inclusiva, donde la participación no sea de unos pocos si no de muchos, buscando un desarrollo sostenible –proceso mediante el cual se afloran determinadas cualidades, que antes no

existían y que satisfacen las necesidades actuales sin comprometer el desarrollo de futuras –; en ambos campos el Privado y el Público, para que de esta manera se modifiquen y generen vías de desarrollo con soluciones frente al problema de la pobreza y el deterioro ambiental.

De acuerdo a lo contextualizado anteriormente se pretende dar una respuesta a lo siguiente: ¿Cómo integrar las prácticas de Buen Gobierno de las organizaciones junto a las políticas de RSE, con el objeto de incluir a las sociedades menos favorecidas y generar un desarrollo sostenible?

Para dar respuesta a la pregunta anteriormente presentada el presente trabajo se desarrollara en tres capítulos divididos de la siguiente manera: en el primer capítulo se tratara todo el tema de Responsabilidad Social Empresarial partiendo de la definición y características principales de la misma, se presentaran las tres empresas Colombianas que se destacan por sus prácticas de RSE junto con sus impactos al interior del país, y se tocara el tema de la publicidad entendiéndose esta como el vehículo que tienen las empresas para generar una imagen institucional “buena” a partir de sus prácticas de RSE, en el segundo capítulo se ahondara el tema de Buen Gobierno iniciando con la definición y principios del Buen Gobierno y al igual que en el capítulo de RSE acá se mencionaran las dos empresas Colombianas que se destacan en la formulación de políticas de Buen Gobierno al interior de sus organizaciones y por último se presenta el tercer capítulo en el que se trabajara la formulación de un enfoque basado en la integración de las políticas de Buen Gobierno en las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.

JUSTIFICACION

A través de este trabajo investigativo se busca analizar las diferentes prácticas que desarrollan las organizaciones públicas y privadas en nuestro país, notándose la implementación de nuevos conceptos en las tácticas competitivas de las instituciones, que van más allá de la filantropía y que son: “*El Buen Gobierno y La Responsabilidad Social Empresarial*” enmarcadas dentro de la cultura establecida en el manual de las instituciones, que buscan además de eficiencia y eficacia en sus procesos, no olvidar el compromiso ético y social previamente establecido con la comunidad en concordancia con los estatutos legales del Estado. El objetivo de este análisis es establecer claramente

cuáles son sus prácticas y los objetivos de estas, ligados a una serie de resultados tanto positivos y negativos que generan grandes impactos en el desarrollo de las sociedades y sus individuos, logrando así establecer la veracidad y transparencia de las mismas.

De lo anterior, se quiere dar a entender que el concepto de Buen Gobierno y RSE no puede ser adoptado solo como una estrategia de competencia en su imagen publicitaria de las organizaciones frente a sus Stakeholders y Shareholders, si no que en realidad deben llevar implícito consigo un compromiso reflejado en sus prácticas y políticas de crecimiento, que no dejen de lado el cuidado del medio ambiente junto con los grupos de interés más marginados, con base en esto buscamos identificar las adecuadas conductas al interior de un gobierno para que este sea catalogado como bueno y a su vez encierre el significado y la razón de ser de la RSE, siendo este un generador de valor para todos sus grupos, la naturaleza básica del buen gobierno que consiste en una administración social y políticamente responsable frente a toda la ciudadanía.

1. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

1.1. Definición

La Responsabilidad Social Empresarial Según Fernández (2010, p. 17) es esencialmente un concepto con el cual las empresas deciden de manera voluntaria contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio. Se basa en la idea de que el funcionamiento general de la empresa debe evaluarse desde su contribución a la prosperidad económica, la calidad del medio ambiente y el bienestar social de la sociedad en la que se integra.

La responsabilidad social de la empresa o empresarial (RSE) ha de ser entendida como una filosofía y una actitud que adopta la empresa hacia los negocios y que se refleja en la incorporación voluntaria en su gestión de las preocupaciones y expectativas de sus distintos grupos de interés (Stakeholders), con una visión a largo plazo. Una empresa socialmente responsable busca el punto óptimo en cada momento entre la rentabilidad económica, la mejora del bienestar social de la comunidad y la preservación del medio ambiente. (Fernández, 2010, p. 19)

De acuerdo con lo anterior la responsabilidad social empresarial es básicamente la forma como cada una de las empresas se involucran con el desarrollo sostenible de la

sociedad en general para contribuir económicamente a la mejora del bienestar social y del medio ambiente. Por lo tanto la RSE no debe ir dirigida solamente a los inversionistas (Shareholders) sino también a la sociedad en general (proveedores, la comunidad, las ONG, los inversionistas, entre otros.) llamados en conjunto Stakeholders.

Según Fernández (2010, p. 32) el término de responsabilidad social empresarial tiene sus orígenes en Estados Unidos a finales de los años 50 y principios de los 70 a raíz de la guerra de Vietnam, y otros conflictos como el Apartheid, cuando los ciudadanos comienzan a creer que, a través de su trabajo, en determinadas empresas o comprando ciertos productos, están colaborando con el mantenimiento de determinados regímenes políticos, o con ciertas prácticas políticas y económicas éticamente censurables. En los años 80 la sociedad empieza a dejar de pensar en el estado como único administrador del gasto social y se comienza a defender la idea de que la contribución al bienestar y a la calidad de vida debe ser también de todas las empresas, sean públicas o privadas, con o sin ánimo de lucro.

1.2. Características principales de la RSE

La responsabilidad social empresarial se debe caracterizar por la necesidad de incluir a la sociedad menos favorecida dentro de las prácticas de buen gobierno de las organizaciones, con el objeto de contribuir a la disminución de los problemas que atañen a estas poblaciones, la RSE se debe convertir en un tema de ayuda sincera y desinteresada en vez de ser un tema que busque la obtención de beneficios económicos, tributarios, publicitarios, entre otros.

Tal como lo expone Gonzales S. Tito (2009, p. 4) en su libro *“La responsabilidad social de la empresa, un negocio”*: Asumir una posición de indiferencia ante los crecientes problemas que están afectando a la humanidad (contaminación ambiental, violencia, desorden social, pérdida de principios y valores, aumento de los estados depresivos, deslegitimación del orden establecido y más), será para el mundo entero la peor catástrofe vivida. Son las organizaciones empresariales, los profesionales, el Estado y las entidades educativas las que deben asumir una posición de liderazgo para combatir estos flagelos. Por afectados que estemos, es hora de replantear la responsabilidad social de la empresa en todas sus dimensiones, pues de no hacerlo, para

ella misma y para toda la sociedad, será tomar palco para ser testigos de nuestro propio entierro”, por lo anterior es de vital importancia concebir a la responsabilidad social empresarial como todo aquello que hacen las organizaciones y que directa o indirectamente pueden afectar a los diferentes grupos de interés que se ven relacionados con sus actividades económicas, zonas de influencia u operación.

“Es importante aclarar que los problemas por la inadecuada responsabilidad social no es causa generada por una solo fuente, es decir, por la empresa, todos los estamentos de un estado son igualmente responsables de sus males: las políticas blandas, imprecisas e irresponsables de los gobiernos; gobernantes permisibles y transigentes; los sistemas de corrupción; la poca preocupación e importancia concedida en el tema por parte de entidades educativas; la ignorancia misma o falta de conocimiento sobre el tema por parte de empresarios y actores del sector productivo y comercial; el bajo escrúpulo de muchos empresarios y personas que conociendo el tema y sus consecuencias, actúan de forma irresponsable. En palabras sencillas, todos los estamentos que hacen parte del estado, gobierno y sus políticas, colegios y universidades, empresas, empleados, padres de familia, medios informativos y demás que inciden en patrones de comportamiento y en la cultura, son igualmente responsables en los daños ocasionados, bien por acciones directas o por omisión.”
(González: 2009, p. 6)

Según lo mencionado anteriormente la RSE no es un tema que solo pertenece a las empresas, también hacen parte de esta las organizaciones educativas, los gobiernos, padres de familia, medios informativos, entidades prestadoras de salud, entre otros, que afectan a la sociedad con cada una de sus políticas empresariales y que pueden generar impactos positivos o negativos sobre los diferentes grupos de interés, es por lo anterior que se determina a la RSE como al conjunto de todas aquellas acciones que buscan generar impactos positivos sobre la sociedad en general con el objeto principal de contribuir al desarrollo sostenible de la nación.

Es imprescindible crear un enfoque de Responsabilidad Social Empresarial con políticas que busquen ahondar positivamente en los siguientes temas que afectan en su gran mayoría a los grupos de interés que hacen parte del ejercicio económico de las organizaciones, y que según Gonzales S. Tito (2009, pp. 6 -8) son los más preocupantes y alarmantes por el efecto que sobre estos ejercen las acciones de las empresas:

- Mejorar la calidad del medio ambiente, en aspectos relacionados con los recursos naturales y la calidad de los mismos.

- Disminución de la contaminación de aguas y cultivos, el envenenamiento de especies vegetales y animales y la proliferación de enfermedades a causa de estas.
- Disminución del calentamiento global, que ocasionara el derretimiento de los polos, ocasionando el aumento de los mares que podría incidir en la desaparición de naciones enteras y cambiando el mapa mundial.
- La deforestación y reducción de la vegetación como única fuente de producción de oxígeno y recuperación de aire.
- La extinción de especies vegetales y animales.
- Incrementos de basuras, producción de alimentos con contaminantes cancerígenos, entre otros temas que impactan de manera negativa.

Todos los aspectos anteriormente mencionados son aquellos relacionados con el tema ambiental, pero este no es el único tema que debe preocupar a las instituciones en el ejercicio de sus actividades, también se consideran como importantes para tener en cuenta los siguientes:

- La creciente violencia y los conflictos sociales.
- Falta de identidad, poco sentido de pertenencia por el país,
- El estrés y los estados depresivos, así como los problemas emocionales que contribuyen a la accidentalidad, que desmotivan e influyen en la poca concentración y en la disminución de resultados.
- Las crecientes tendencias a la dependencia por la drogadicción y el alcoholismo, que generan problemas internos y descomponen la sociedad.
- El aumento de la industria del secuestro, las violaciones, el atraco, y otros actos violentos.
- El aumento de robos, hurtos, desfalcos. (González: 2009, pp. 6 - 8).

Las características indicadas anteriormente, son en conjunto aquellas en las que las organizaciones deben enfocarse con el fin de contribuir al desarrollo sostenible de la

sociedad, es importante que la atención que se preste en cada una de estas se haga con el objeto principal de aportar al desarrollo sostenible del país en general más que a generar una imagen publicitaria positiva a través de la cual se pueda llegar a obtener ciertos beneficios legales o tributarios.

1.3. Responsabilidad Social Empresarial en Instituciones Colombianas

En la actualidad Colombiana diferentes empresas del sector público como privado buscan implantar dentro de sus políticas de Gobierno Corporativo estrategias y políticas que contribuyan positivamente al crecimiento y desarrollo económico del país, dentro de las cuales se destacan las siguientes 3 empresas:

1.3.1 Indupalma

Industria Agraria La Palma, Indupalma Ltda., es una de las empresas líderes del sector palmicultor en Colombia constituida como Banca de Inversión y Operación de proyectos de palma.

Indupalma dentro de su marco de Responsabilidad Social Empresarial busca crear oportunidades de negocios inclusivos que integre a los campesinos de sus zonas de influencia con el fin de generar valor a sus accionistas y a todos los grupos de interés, creando la estrategia “Fomentando un Desarrollo Influyente” la cual busca generar valor a sus accionistas, Fomentar la solidaridad, la cohesión social y el desarrollo por medio del emprendimiento, Fomentar el acceso a la propiedad y a la generación de riqueza, La Educación para el desarrollo y para todos, Fomentar el sentido de pertenencia y proteger y preservar el medio ambiente. (CECODES, 2010, p. 102).

Según CECODES (2010, p. 102) Indupalma dentro de su estrategia de RSE buscar incluir a los campesinos de las diferentes zonas de influencia en la cadena de valor de la organización como proveedores de frutas y de palma de aceite al tiempo que les brinda la oportunidad de convertirlos en propietarios de sus propios cultivos mejorando su calidad de vida y fortaleciendo la estabilidad económica de sus familias.

1.3.2 Cerrejón

Cerrejón es un complejo de minería y transporte ubicado en La Guajira que abarca una mina a cielo abierto de carbón térmico, un ferrocarril y un puerto marítimo. Es el exportador privado más grande del país y es uno de los más importantes contribuyentes de impuestos en Colombia. (Cerrejon.com)

Para Cerrejón (Cerrejon.com) dentro de su filosofía esta la RSE como un amplio conjunto de políticas, prácticas y programas integrados en sus operaciones enfocados en construir una relación ética y transparente con todos sus grupos de interés, programas como lo son:

- La salud: En el ámbito de la salud Cerrejón se ha trazado como objetivo principal el aumento y la mejora en la calidad, cobertura y accesibilidad de los servicios de salud para las comunidades del área de influencia de su operación. En la organización en los últimos años se han desarrollado proyectos de prevención y atención en salud, de los cuales se destacan: el *programa de prevención de la tuberculosis*, el refuerzo en la educación y el conocimiento de las infecciones de transmisión sexual a través del programa de *prevención VIH – SIDA*, la detección temprana de cualquier tipo de cáncer por medio del proyecto *Prevención de cáncer de cuello uterino*, *brigadas de salud*, *capacitación en salud*, *apoyo a la población discapacitada* por medio del programa enfocado al fortalecimiento de las instituciones del área de influencia que trabajan en la rehabilitación de personas en condición de discapacidad. (Cerrejon.com)
- La educación: En este tema la empresa dirige sus acciones al diseño, ejecución e implementación de programas y modelos educativos que permitan impulsar el desarrollo económico y social de La Guajira. En asocio con las autoridades y representantes de la comunidad educativa, coordinan estrategias y proyectos con el fin de elevar la calidad y las oportunidades de acceso a la educación para niños, jóvenes, profesionales y docentes de los municipios del área de influencia minera, de los cuales los principales proyectos son; *Becas Excelencia Cerrejón:* Proyecto a través del cual cada año a partir de los resultados del ICFES en La Guajira, se seleccionan a los 10 mejores bachilleres, nativos de la región, quiénes son beneficiados con una beca completa para sus estudios universitarios en cualquier universidad y programa académico del país, *Fortalecimiento de Políticas de Primera Infancia:* Proyecto a través del cual reconociendo la

importancia del aprendizaje en la población infantil la entidad invirtió en la construcción de tres ludotecas en La Guajira que benefician a más de 2000 niños, entre los cero y ocho años. (cerrejón.com)

- *Deporte, cultura y recreación:* En la organización se impulsan diferentes programas integrales que rescatan la tradición cultural, promueven valores y promocionan espacios de sana convivencia entre los niños, jóvenes y adultos del departamento. Los programas que se destacan son; *Programa musical:* se incentiva el gusto y las prácticas en este arte, *Programa deportivo jóvenes talentos:* En convenio con instituciones deportivas y profesores de la región, se incentiva la práctica de diversos deportes en niños y jóvenes de La Guajira y *Fortalecimiento de cultura y tradiciones:* programa a través del cual se apoyan diversos eventos en la región para contribuir a un mayor conocimiento y valoración de la riqueza cultural del departamento. (cerrejón.com)
- *Relacionamiento con comunidades no indígenas:* Estas comunidades se ubican a lo largo de los municipios no sólo del área de influencia de Cerejón sino del resto del departamento. Gran parte de ellas están conformadas por familias campesinas a las que se les brinda apoyo continuo en la creación de negocios sostenibles y la generación de empleo que les permita generar mayores ingresos para responder de la mejor manera a sus necesidades básicas. (cerrejón.com)
- *Relacionamiento con comunidades Indígenas:* En Cerejón han incluido dentro de su estrategia corporativa programas encaminados a la protección del patrimonio cultural de los indígenas y a la mejora de su calidad de vida, dentro de los cuales se destacan el emprendimiento artesanal, la participación y organización comunitaria, programa de información y comunicación, entre otros. (cerrejón.com)

Así mismo contribuyen a la prevención, mitigación y compensación de los impactos ambientales de la minería, conservando la biodiversidad y aplicando los mejores estándares operacionales de la industria, finalmente en la organización se trabaja arduamente en una Política de derechos humanos mediante la cual la empresa se compromete a respetar los derechos humanos de sus empleados al tiempo que promueve un comportamiento ético dentro de la institución.

En el año 2010, como parte del compromiso de la organización con la región en donde operan invirtió 10 millones de dólares en iniciativas de educación, salud, cultura, recreación, deporte, emprendimiento, generación de empleo y el Sistema de Fundaciones Cerrejón con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la población que día a día se relaciona con su operación, al tiempo que respeta la diversidad y fomentando la reducción de desigualdades que permitan un desarrollo social y económico sostenible para La Guajira. (Cerrejon.com)

1.3.3 Fundación Carulla – aeio Tu

aeio Tu es una empresa que presta atención integral (educación, nutrición y cuidado) de calidad para la primera infancia en Colombia, que tiene como objetivo impulsar programas de educación para la población más vulnerable del país.

El modelo de negocio propuesto por la Fundación Carulla y su iniciativa aeio Tu, busca la transformación de Colombia por medio del desarrollo potencial de su primera infancia, teniendo en cuenta que la educación en esta etapa de la vida es primordial para el desarrollo del menor. aeio Tu educa a niños y niñas provenientes de todos los estratos proponiendo una solución a uno de los problemas más representativos de la educación en Colombia, la calidad. (“Crecimiento de mercados inclusivos: Estrategias empresariales para la superación de la pobreza y la exclusión en Colombia”, 2010).

El esquema de negocio se ejecuta en tres ciudades, Bogotá, Santa Marta y Barranquilla, y en total operan 5 centros educativos. Según la Fundación Carulla se ha identificado que en estas tres ciudades se destacan altos índices de pobreza y violencia intrafamiliar, y a su vez un alto porcentaje de personas desplazadas, así mismo, la oferta en educación para la primera infancia no es suficiente para cubrir la demanda y el servicio es de baja calidad, por lo anterior aeio Tu busca brindar educación de alta calidad a los niños y niñas menores de 6 años con el objeto de brindar un alto impacto en la sociedad. (“Crecimiento de mercados inclusivos: Estrategias empresariales para la superación de la pobreza y la exclusión en Colombia”, 2010).

Para las tres organizaciones mencionadas anteriormente la influencia que cada una de sus operaciones genera en sus zonas de operación y grupos de interés es un tema cada

día de gran relevancia para estas, por lo anterior y como se evidencio en cada uno de los casos mencionados arriba, la RSE es un tema de vital interés porque a través del tiempo han detectado la importancia de incluir dentro de sus políticas de desarrollo y crecimiento a las sociedades menos favorecidas y marginadas de la sociedad en general, para que de esta manera, estas puedan hacer parte de los beneficios económicos que cada una de estas empresas pueda llegar a tener.

Se identifica a entidades como Indupalma que buscan en sus políticas de desarrollo la inclusión de los grupos más marginados como lo son los campesinos de la zona media del Magdalena por las crecientes olas de violencia en el país en un modelo que busca el gana –gana; no solo la empresa se beneficia económicamente por la participación de estos grupos, sino, que al mismo tiempo, esta población se ve beneficiada económicamente debido a la oportunidad que la organización les brinda de ser propietarios de tierras de y de cultivos de palma con el fin de brindarles acceso a ser proveedores de Indupalma, generando la estabilidad económica al interior de las familias, así se identifica como este gana – gana de alguna u otra forma contribuye al desarrollo socio-económico del país.

Por otro lado, tenemos a Cerrejón, una de las entidades más grandes del país en cuanto a la producción de riqueza para la nación que ha identificado claramente que el ejercicio de sus operaciones en su zona de influencia (La Guajira) puede afectar directamente a cada uno de sus grupos de interés, es por lo anterior, que ha generado dentro de su filosofía de Responsabilidad Social Empresarial programas destinados al fortalecimiento de la salud, la educación, el deporte, la cultura, al recreación, y el relacionamiento con las comunidades indígenas y no indígenas de la región, encaminados a contribuir al mejoramiento del medio ambiente, así como de la sociedad en general, son programas definidos claramente que finalmente lo que buscan al igual que Indupalma es aportar al desarrollo socio-económico del país.

Finalmente se destaca la Fundación Carulla – aeio Tu que identifico como vital importancia incluir dentro de sus procesos a una sociedad que hoy en día es bastante vulnerable a los problemas sociales, económicos, políticos, educativos, de salud y de seguridad del país, como lo es la infancia, esta organización ha reconocido cómo ayudar esta población (de la que depende en gran medida el futuro de nuestra nación) en un

tema tan indispensable para su desarrollo personal como lo es la educación que hoy en día en Colombia es tan poco asequible para las poblaciones de escasos recursos.

1.4. Impactos de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en Colombia

Las 3 empresas mencionadas anteriormente a través de sus políticas de Responsabilidad Social Empresarial han generado diferentes impactos en el desarrollo sostenible del país en cuanto a que contribuyen de manera positiva en la inclusión de las poblaciones menos favorecidas y vulnerables del país dentro de sus operaciones, a continuación se presentan los principales impactos positivos que ha generado cada empresa con sus estrategias de RSE:

1.4.1. Indupalma - “Fomentando un Desarrollo Influyente”

La región del Magdalena Medio es la zona de influencia y operación de Indupalma, la cual ha sido afectada históricamente por la presencia de diferentes grupos armados al margen de la ley, por lo cual los habitantes de la zona se han visto obligados a los desplazamientos y a las acciones violentas, por lo anterior el programa “Fomentando un Desarrollo Influyente” ha impactado de manera positiva a los habitantes de la zona en cuanto a que le garantiza a los campesinos la propiedad de cada una de sus tierras, propiciando así la generación de confianza en la población.

Por otra parte esta zona se considera como una zona rural con poca infraestructura y condiciones desfavorables para el desarrollo de negocios, ya que en esta área habitan campesinos con saberes tradicionales y sin la tecnología adecuada para la siembra y mantenimiento de los cultivos, sin embargo esta situación no fue un obstáculo para que el proyecto fuera un éxito debido a que la organización encamino sus esfuerzos para que cada uno de los campesinos recibieran la capacitación técnica necesaria para el adecuado tratamiento de los cultivos.

El programa “Fomentando un Desarrollo Influyente” (CECODES, 2010, p. 103) está conformado por los proyectos *El Palmar* y *El Horizonte I* en el que se beneficiaron aproximadamente 430 campesinos con la adquisición de cultivos de Palma de Aceite,

los programas *Coopsabana*, *Coopalmag*, *Coopalmares*; en los que se beneficiaron a 104 familias generando empleos rurales para prevenir el establecimiento de los cultivos ilícitos en las áreas seleccionadas y eliminando o disminuyendo el desplazamiento de los campesinos hacia áreas urbanas o como mano de obra de los cultivos ilícitos, mejorando los niveles de calidad de vida para los habitantes de los municipios en las zonas impactadas por el proyecto, que han sido a través de la historia golpeadas por el conflicto armado y por el narcotráfico.

Según CECODES (2010, p. 106) del año 2002 a la fecha 300 campesinos y sus familias se han beneficiado positivamente del modelo porque ahora son empresarios y propietarios de un macro-proyecto. Ellos ahora tienen acceso a oportunidades de educación, ingresos estables y sostenibles en el tiempo, a una calidad de vida distinta para sus hijos y para otras generaciones. Este es un modelo que busca romper el ciclo de pobreza. Estos nuevos propietarios aportan a los proyectos el trabajo, la capacitación que han recibido y la experiencia en el negocio.

En conclusión, el proyecto impacta de manera positiva a esta población vulnerable debido a que los mismos campesinos son los propietarios de los proyectos y los principales beneficiarios del modelo, reciben las capacitaciones necesarias para llevar a cabo la operación de forma exitosa, tienen asegurada la venta de su cultivo por 28 años, tienen fácil acceso a crédito a través de las formas de asociación conformadas, aprenden a manejar sus ingresos y lo más importante mejoró la calidad de vida de los campesinos al ser protegidos por la violencia que en algún momento azotó a la región. (“Crecimiento de mercados inclusivos: Estrategias empresariales para la superación de la pobreza y la exclusión en Colombia”, 2010).

1.4.2. Cerrejón – Sistema de Fundaciones Cerrejón.

Debido a que la zona de influencia de cerrejón se encuentra en el departamento de La Guajira, la organización busca generar impactos positivos en las poblaciones del departamento, con el fin de contribuir al fortalecimiento y el desarrollo sostenible de la región, por lo anterior la organización ha creado el *Sistema de Fundaciones Cerrejón* cuyo objetivo es trabajar por la sostenibilidad del departamento de La Guajira.

El *Sistema de Fundaciones Cerrejón* está integrado por las siguientes fundaciones:

- Fundación Cerrejón para el Progreso de La Guajira: El pilar básico de su visión es que se genere desarrollo basado en la creación y fortalecimiento de empresas sostenibles, generadoras de empleo, social y fiscalmente responsables, y que perduren más allá de la vida de los contratos mineros, lo anterior con el fin de que se consolide una cultura empresarial, sostenible, generadora de empleo y de riqueza en el departamento, teniendo en cuenta las necesidades y fortalezas de su región. (Cerrejon.com)
- Fundación Cerrejón para el Agua en La Guajira: la Fundación incentiva proyectos sociales, participativos y sostenibles, encaminados a promover la seguridad del agua y la adaptación de las comunidades al cambio climático, así mismo promueve el fortalecimiento del sector de agua potable, el saneamiento básico y la conservación de las fuentes hídricas. (Cerrejon.com).
- Fundación Cerrejón Guajira Indígena: Esta fundación apoya y fomenta iniciativas innovadoras y sostenibles que fortalezcan el tejido social de las comunidades indígenas asentadas en el departamento de La Guajira, buscando contribuir a mejorar la calidad de vida de estas comunidades. (Cerrejon.com).
- Fundación Cerrejón para el Fortalecimiento Institucional de La Guajira: la fundación trabaja en iniciativas para incentivar las mejores prácticas de gestión en los organismos locales y fomentar el control social y la participación de la ciudadanía y de sus comunidades en la mejor planeación y vigilancia de la inversión de los recursos públicos, en especial de las regalías. (Cerrejon.com).

El sistema de fundaciones cerrejón impacta de manera positiva a la población de la región puesto que contribuye al desarrollo social, ético, económico y político de esta al tiempo que incluye dentro de sus operaciones a las poblaciones menos favorecidas y vulnerables de la zona.

1.4.3. Fundación Carulla – aeio Tu

En la Fundación Carulla – aeio Tu hoy en día operan 5 centros educativos, de los cuales uno es para niños provenientes de familias de altos ingresos y los otros 4 restantes para

niños pertenecientes a familias en situación de vulnerabilidad socioeconómica. Hasta el momento se han beneficiado 82 niños de familias con altos ingresos y más de 700 de población desfavorecida.

Otros impactos positivos que se destacan de la labor de la fundación es que se ha logrado que el personal de los centros cuente con estabilidad económica y laboral, que las madres de la población vulnerable puedan trabajar y que las familias de bajos ingresos experimenten un aumento en su presupuesto. (“Crecimiento de mercados inclusivos: Estrategias empresariales para la superación de la pobreza y la exclusión en Colombia”, 2010).

Podemos afirmar que las tres entidades analizadas anteriormente para determinar sus estrategias de Responsabilidad Social Empresarial han identificado a los diferentes grupos de interés que se ven involucrados en sus operaciones para finalmente crear diferentes programas encaminados a beneficiar de manera positiva a poblaciones vulnerables y menos favorecidas de cada una de las regiones de influencia, esto con el fin de mejorar la calidad de vida de las mismas y así contribuir al desarrollo sostenible del país.

1.5. Publicidad como imagen Institucional

Se retoma en este punto el tema de la publicidad porque es a través de esta como las organizaciones hacen llegar a sus usuarios y sociedad en general sus productos o servicios al igual que presentan su imagen institucional.

1.5.1 Definición

Para Camacho, Fernández y Miralles (2009, p. 179) la publicidad es la actividad que tiene como objeto la elaboración de un mensaje y de un plan de difusión con la finalidad de provocar en un colectivo una actitud favorable de compra o adquisición del producto del que se habla, para los autores la publicidad es ante todo una forma de comunicación social que no solo tiene como objetivo informar a la sociedad sino a la vez generar en esta cierto grado de persuasión.

1.5.2. Importancia de la publicidad en la RSE

Teniendo en cuenta que la publicidad es la actividad mediante la cual las organizaciones hacen llegar un mensaje a la comunidad y que es este el medio más utilizado hoy en día por las organizaciones para difundir sus prácticas de Responsabilidad Social Empresarial vale la pena hacerse las siguientes preguntas: ¿cuál es el objetivo que las organizaciones persiguen al difundir a través de la publicidad sus prácticas de RSE ?, ¿están buscando generar conciencia de los impactos que sus operaciones generan en sus grupos de interés, están aportando positivamente a la comunidad o simplemente están buscando generar una “buena imagen” de la empresa ante los usuarios, para persuadirlos a vincularse con esta?

La publicidad como imagen institucional en el tema de RSE es de vital importancia porque esta debe ser usada con el fin de crear conciencia de la importancia de que las organizaciones incluyan en sus operaciones a las sociedades menos favorecidas y vulnerables para contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad mas no como un vehículo cuyo objetivo sea el generar una “buena imagen” de la empresa ante el público para lograr que mayor número de usuarios accedan a sus servicios o productos, es claro e indiscutible que el objetivo principal de la publicidad es llevar al mercado objetivo de la empresa la información de sus servicios y productos para persuadirlos de que acceden a estos, pero la publicidad de sus actividades en relación a sus prácticas de Responsabilidad Social Empresarial no debe ir encaminada con este mismo objetivo, debe ser usada con el objeto de crear conciencia en la sociedad en general de la importancia de vincular en sus operaciones y actividades económicas a los grupos de interés que se ven afectados por sus operaciones.

Para las 3 empresas estudiadas en los ítems anteriores se concluye que la publicidad es factor determinante a la hora de generar una imagen institucional positiva para la comunidad en general, primero porque es a través de esta como las empresas tienen la oportunidad de informar a la nación sus programas de Responsabilidad Social y así pueden vender una “buena imagen” de la institución al país demostrando el compromiso que esta tiene con el desarrollo sostenible de la nación y segundo están creando conciencia dentro de la industria de la importancia de incluir dentro de las estrategias programas en relación a temas de salud, educación, empleo, pobreza, entre otros.

2. BUEN GOBIERNO

2.1. Definición

Tenemos el concepto de “Gobierno” que con el paso de los años y de los siglos se ha venido presentando de una manera permanente en el desarrollo de las culturas y visto desde diversas perspectivas, pero todas ellas se encuentran relacionadas con la democracia, la sociedad y la política. Sin embargo, con los nuevos avances que ha generado el hombre en su evolución también se ha hecho necesario mirar otras definiciones, teniendo en cuenta que hoy el concepto “Gobierno” no puede ser visto solo desde el orden público si no que va más allá, debido a que se fundamenta bajo parámetros de democracia, colectividad y orden y que ha estado presente de una manera pasiva en el sector privado. Ya que de una manera u otra en estas instituciones también hay personas sobre las cuales recae un determinado poder y con el cual están facultadas para tomar decisiones entorno a dichas organizaciones. El concepto “Gobierno” es una directriz que regula las relaciones entre los integrantes de una sociedad o una organización junto con sus problemas al interior o exterior de la misma, lo que hace que éste juegue un papel determinante dentro de las organizaciones sin importar la denominación que tenga al interior de las mismas y el tipo de entidad que sea, clasificándose estas en públicas o privadas.

Con lo anterior se ha encontrado que hay formas de gobierno entre ellas “Buenos y Malos”, para nuestro caso de estudio nos vamos a familiarizar con los buenos y los identificaremos con el nombre de “*Buen Gobierno*”. Según Rosenau (1992, p. 3), suponer la presencia del “buen gobierno” sin el gobierno es concebir funciones que tienen que ser desempeñadas en cualquier sistema humano viable (...) Entre las múltiples funciones necesarias están, por ejemplo, las necesidades en que todo sistema tiene que hacer frente a problemas externos, para evitar conflictos entre sus miembros (...) obtener recursos... y concebir metas y políticas que sirvan para alcanzarlos”.

Ahora bien, dándole una visión general al concepto de *Buen Gobierno* encontramos a, Ramón Muñoz Gutiérrez (2004, p. 34), en su libro “*Innovación Gubernamental*” en *Buen Gobierno* Cap. 1 cita a Przeworski, quien referencia el Buen Gobierno con una democracia sustentable basada en sus instituciones y su desempeño, es decir, cuando

promueven objetivos deseables y cuando al mismo tiempo las instituciones son capaces de enfrentar las crisis que se producen si estos objetivos no se cumplen involucrando de esta manera una serie de factores externos tales como el ambiente, la libertad, la educación entre otros.

2.2 Principios del Buen Gobierno

Según Torres (2006, p. 21) el Buen Gobierno debe tener unos principales principios y funciones en las que deberá basar cada una de sus prácticas, los cuales son:

- *Estructura, composición y equilibrio del directorio:* Hace referencia a que los intereses de las acciones sean repartidos de manera proporcional a la inversión al mismo tiempo que se nombren directores independientes que representen los intereses de los accionistas.
- *Normativa y controles eficaces por los que se deben regir los directores:* En esta se especifican los procesos sobre las convocatorias de reuniones, orden del día, procedimientos de control para aprobación de decisiones y actuaciones que se deben realizar.
- *Control sobre las actuaciones de los directores autorizados o con poderes:* En este punto se hace énfasis en el control que se debe tener en el momento del nombramiento y ceses de directores.
- *Desarrollar códigos de buena conducta y de ética:* Es indispensable que en la organización se adopten códigos y reglamentos que sean realistas y prácticos y que se apliquen con rigurosidad para toda la organización, así mismo, se hace necesario revisar periódicamente el completo cumplimiento de todos los empleados de la organización, incluyendo, especialmente, a los directivos.
- *Dependencia de la función de auditoría:* La auditoría, tanto la interna como la externa, deberá depender de los directivos a través de un comité de auditoría dirigido por un director independiente. El ámbito de aplicación de las auditorías debe incluir al director, su funcionamiento, las decisiones así como la actuación de los directores.

- *Definir los objetivos, políticas, y estrategias de control en la empresa:* En el área directiva de la organización se hace necesario definir claramente cuáles son los objetivos de control a aplicar y conseguir en la empresa. Así mismo, se hace necesario el desarrollo de unas políticas y estrategias encaminadas al cumplimiento de estos objetivos.
- *Implantación de normas:* Es de vital importancia que en la organización se implanten normas de actuación sobre los procesos, operaciones y sistemas de información principales, dirigidas a la consecución de los objetivos, que en gran medida afectaran a todo el ámbito empresarial y que deberán ser de obligatorio cumplimiento, principalmente se deberán determinar normas de control en relación a la toma de decisiones críticas y de alto riesgo.
- *Gestionar el riesgo:* Debido a que la gestión del riesgo es una de las principales responsabilidades y funciones de los directores de la organización, se hace necesario identificar, evaluar y gestionar los riesgos empresariales para conseguir los objetivos de control.
- *Desarrollar estructuras organizativas:* Las funciones organizativas deben estar orientadas al buen gobierno de la empresa y deberán establecer una clara y adecuada separación de funciones y asignación de responsabilidades claras y específicas, tanto a los directores, como gerentes y empleados de toda la organización.
- *Establecer procedimientos y procesos:* Se deben establecer procedimientos de control eficaces y seguros que deben dotar a la gestión y a la operativa empresarial de transparencia, sencillez y eficacia. De igual manera, se den establecer procedimientos que faciliten el trabajo y el control, así como la verificación de la integridad de los procesos a través de la auditoría interna.

Para Torres (2006, p. 22) todos los principios básicos mencionados anteriormente serán verificados por la auditoría para verificar que estos se estén cumpliendo en toda la organización, así mismo cada uno de sus informes y recomendaciones, deberán estar encaminados a mejorar el control y la eficacia, es decir, a mejorar el buen gobierno de la empresa.

De acuerdo con lo anterior se puede denotar que un “*Buen Gobierno*” es aquel donde su líder o directivo busca el bienestar de sus integrantes a través de la resolución de conflictos de intereses sociales y económicos, el establecimiento de normas, procedimientos y procesos, la definición de objetivos, políticas y estrategias de control, el manejo de la equidad y la justicia, la administración adecuada de sus recursos, ligado a su poder y el cumplimiento de sus objetivos. Cada una de las anteriores como el complemento de la otra funcionando todas dentro de un mismo sistema.

Es claro que el concepto de “*Buen Gobierno*” dentro de una organización no es un tema fácil de manejar y tratar por que el concepto de gobernar implica la administración de los recursos, el establecimiento de prioridades, ordenar el curso de las actividades así como organizar la manera como las personas dentro de la empresa hacen su trabajo, la administración del “*Buen Gobierno*” implica un trabajo en conjunto de la dirección financiera, el área de recursos humanos, la dirección estratégica o área directiva de la organización para lograr el cumplimiento de los pilares o principios básicos del “*Buen Gobierno*”.

2.3. Prácticas de Buen Gobierno en instituciones colombianas

En la actualidad colombiana se ha venido presentando un auge en la preocupación por introducir en las organizaciones diferentes prácticas de buen gobierno, a continuación se mencionan las 2 principales empresas del país con prácticas de buen gobierno destacables:

2.3.1. Banco Bancolombia

Bancolombia es en la actualidad la entidad financiera con mayor volumen de activos en el país, esta institución bancaria es el resultado de la unión progresiva de un conjunto de cuatro entidades financieras a lo largo de la última década (Banco Industrial Colombiano, Banco de Colombia, Conavi y Corfinsura).

Según la Federación Latinoamericana de Bancos – FELABAN (2077, pp. 75 - 86) en Bancolombia se maneja los siguientes pilares básicos y prácticas de gobernabilidad en su gobierno corporativo:

1. En el banco se da énfasis e importancia en los principios de gobierno corporativo contenidos en los estatutos del mismo, el código de buen gobierno y el código de ética, los cuales procura aplicar en protección de los accionistas, inversionistas, empleados y demás grupos de interés.
2. Para el banco su principal compromiso con sus accionistas e inversionistas se refiere a la oportunidad y precisión de la información de que dispone el mercado y la comunidad sobre el desempeño del mismo, para lograr lo anterior en la entidad se realiza un exhaustivo trabajo de verificación de control interno de la información financiera y no financiera que se publica sobre el banco y las entidades con las que consolida sus estados financieros.
3. Bancolombia tiene muy en alto la consideración hacia sus accionistas, en reciprocidad a la confianza que estos demuestran al invertir su dinero en el banco, razón por la cual:
 - ✓ Reconoce y defiende los derechos legales y estatutarios de sus accionistas.
 - ✓ Les suministra la información relevante para sus decisiones.
 - ✓ Planea y ejecuta las reuniones de la Asamblea General de Accionistas de forma que todos sus accionistas puedan participar.
 - ✓ Brinda un trato equitativo e igualitario a todos sus accionistas.
 - ✓ Siempre que tengan una participación igual o superior al 5% del capital del banco, atiende las solicitudes para la realización de auditorías especializadas.
 - ✓ Todo accionista cuenta, entre otras, con la posibilidad de ejercer sus derechos, hacer observaciones a la administración y proponer las modificaciones o formular las propuestas que sean pertinentes y legales para el mejor desempeño del banco.
4. Las relaciones económicas de la entidad con sus directores, presidente y principales ejecutivos se llevan a cabo dentro de las limitaciones y condiciones establecidas por las normas pertinentes, y las regulaciones sobre prevención,

manejo y resolución de conflictos de interés. Toda información relevante con respecto a las relaciones económicas existentes entre el banco y sus directores, presidente y principales ejecutivos, se da a conocer al mercado en los informes correspondientes a cada ejercicio social.

5. Bancolombia es celoso en mantener y fortalecer los mecanismos de control requeridos para conservar la confianza de sus accionistas y del público en general. Además de las autoridades de supervisión y control, cuenta con los siguientes mecanismos: Auditoría interna y revisoría fiscal.
6. El banco cuenta con un Sistema Integral para la Prevención y Control de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, basado en el conocimiento del cliente, la determinación de movimientos por usuario y cliente, la detección y análisis de operaciones inusuales, el conocimiento del mercado, y la detección y reporte de operaciones sospechosas. Un oficial de cumplimiento, basado en un manual de prevención y control de lavado de activos, hace el seguimiento de estas conductas y recomienda acciones punitivas y preventivas.
7. El banco cuenta con un Código de Ética que reglamenta los valores corporativos y los principios generales de conducta aplicables a todos los colaboradores de la entidad.
8. Las relaciones del banco con sus grupos de interés se rigen por principios claramente definidos. La gestión humana en Bancolombia se dirige a liderar la cultura organizacional y la gerencia del talento humano en un ambiente de equidad, con el fin de contribuir a la generación de valor para accionistas, clientes y proveedores. Toda la estrategia de negocio del banco está enfocada a ofrecer una atención integral al cliente como su razón de ser más importante, basada en su conocimiento, en una atención personalizada y permanente a sus peticiones y necesidades. Los requerimientos de los clientes y sus derechos son respetados y reconocidos sin dilaciones. El Centro de Atención al Cliente, al interior del banco y la Defensoría del Cliente, tienen la obligación y la responsabilidad de hacer cumplir estos principios.
9. El banco ha establecido normas y procedimientos para las relaciones con sus proveedores. La elección y contratación de los mismos debe fundamentarse en

criterios técnicos, profesionales, éticos y en las necesidades del banco, conduciéndolas por medio de procesos que garanticen la mejor relación costo-beneficio, tales como el conocimiento del proveedor, la evaluación del mismo y la cotización de precios, entre otros.

10. La institución aporta a la comunidad con una gestión limpia y transparente, contribuye al progreso económico y social del país y apoya campañas cívicas de amplia trayectoria, que buscan mejorar la calidad de vida de la ciudadanía en general.

2.3.2. Banco Davivienda

Según el Banco Davivienda en su informe de sostenibilidad (2011, p. 29) el banco dispone de un sistema de gobierno corporativo integrado por principios, políticas y normas que determinan un conjunto de buenas prácticas para promover que sus acciones sean eficientes, transparentes y honradas, como compromiso frente a sus diferentes grupos de interés y para la preservación de su ética empresarial.

En el Banco Davivienda dentro del Sistema de Gobierno Corporativo se cuenta con un código de buen gobierno corporativo, reglamentos de la asamblea general de accionistas y de la junta directiva, una guía de derechos y obligaciones de los accionistas, un código de conducta y ética, reglamento de trabajo y un manual de conflictos de interés y uso de información privilegiada. (Informe de sostenibilidad, 2011, p. 29)

De acuerdo al informe de sostenibilidad (2011, pp. 30 - 32) en la entidad también se cuenta con los siguientes controles:

- Control interno y administración de los riesgos: que permite mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones, aumentar la confiabilidad y oportunidad de la información de la organización, el cumplimiento de las regulaciones aplicables para prevenir y mitigar los fraudes y gestionar los riesgos de forma adecuada.
- Un sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO) que tiene como objetivo identificar las medidas necesarias para la protección de los clientes y del banco.

- Sistema de Administración de Riesgo de Mercado y Liquidez (SARM y SAL), el banco implementa este sistema para mantener su alineación con las mejores prácticas del mercado y el cumplimiento del proceso de mejora continua del banco.
- Sistema de Administración de Riesgo de Crédito (SARC), este sistema es usado con el fin de protegerse frente a posibles pérdidas en préstamos.
- Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) en el banco se implementa ese sistema para evitar ser utilizado para dar apariencia de legalidad a activos provenientes de actividades ilícitas.

Así mismo como se menciona en el informe de sostenibilidad (2011, p. 32) en el banco se presenta un alto compromiso con la sociedad por lo tanto se encuentran trabajando en diferentes iniciativas externas como lo son:

- Pacto mundial de las naciones unidas: Este pacto comprometió a la entidad a alinear sus estrategias y operaciones con los 10 principios universalmente aceptados.
- Internacional Financial Corporation: En 2007 el banco firmo un convenio con la IFC en el que se compromete a garantizar la operación continua del sistema de manejo social y ambiental.

De acuerdo a la información mencionada anteriormente se puede denotar que las dos principales entidades del sector financiero no solo concentran sus esfuerzos a la generación de riqueza para estas y sus accionistas sino que también ponen en práctica diferentes políticas de buen gobierno encaminadas a la protección de sus usuarios, empleados y sociedad en general que en algún momento dado se pueda ver afectada por cada una de sus operaciones.

Una vez analizados por separado los dos conceptos básicos de este trabajo: la *Responsabilidad Social Empresarial* junto con su definición, características y casos empresariales destacables del país y el *Buen Gobierno* recalcando su definición y principios básicos acompañado de la presentación de las 2 entidades principales del país con políticas de gobierno corporativo destacables, se hace necesario e importante la

integración de los dos debido a la necesidad de generar una sociedad más inclusiva, buscando un desarrollo sostenible para que de esta forma se generen vías de desarrollo con soluciones frente a problemas como el respeto por los derechos humanos, el cuidado del medio ambiente, la educación, la pobreza, entre otros.

3. BUEN GOBIERNO Y RSE

3.1 Integración de las prácticas de Buen Gobierno en la RSE

El “*Buen Gobierno*” o gobierno corporativo de una empresa no solo debe enfocar sus esfuerzos a dar razón de su forma de organizarse, gestionarse, producir y ofertar bienes y servicios, sino también debe direccionarse a la forma como responde con sus obligaciones con las personas y entidades externas que se ven afectadas por sus operaciones económicas, así mismo la entidad debe contribuir al desarrollo económico y social del país, a la creación de la riqueza, a las consecuencias de sus actividades con el medio ambiente, el respeto a los derechos humanos, entre otros.

Según Gutiérrez (2010, p. 151) el binomio empresa – sociedad hace referencia a la relación ineludible de dependencia y reciprocidad entre las instituciones y las personas. Por lo anterior, la empresa no solo debe enfocar sus esfuerzos a la generación de beneficios económicos para sus inversionistas, también debe prestar atención a la relación que hay entre la dirección de la empresa, el consejo de administración, los accionistas y sus otros grupos de interés.

3.2. Enfoque integrador de Buen Gobierno en RSE

A continuación se plantea un enfoque que deben tener en cuenta las organizaciones hoy en día para que sea tenido en cuenta en la definición de las Políticas de Buen Gobierno o Gobierno Corporativo con miras a las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, el enfoque que se plantea está basado en el pacto mundial propuesto por las Naciones Unidas (pactomundial.org) como una iniciativa internacional cuyo objetivo es conseguir un compromiso voluntario por parte de las entidades en Responsabilidad Social.

Al momento de definir las políticas de Buen Gobierno al interior de las organizaciones estas no solo se deben basar en la implementación de normas y procesos para la ejecución de las actividades y tareas de los miembros de la empresa, también deben incluir políticas encaminadas a las prácticas de RSE que afecten positivamente a sus Stakeholders y Sheareholders enfocadas en los siguientes aspectos:

3.2.1. Protección de los derechos humanos y laborales

Como primer aspecto se toman los derechos humanos ya que es un tema que al interior de las organizaciones debe ser definido claramente, puesto que las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, como lo indican las Naciones Unidas en el pacto mundial (pactomundial.org).

“La responsabilidad de respetar los derechos humanos no le corresponde sólo a los gobiernos o a los estados soberanos. Los derechos humanos son importantes tanto para los individuos como para las organizaciones que los individuos crean.

*Parte del compromiso asumido por el **Pacto Mundial** es que la comunidad empresarial tiene la responsabilidad de hacer que se respeten los derechos humanos tanto en los lugares de trabajo como en su esfera de influencia más amplia”. (pactomundial.org).*

Como lo menciona arriba el Pacto Mundial, la protección a los derechos humanos es un tema de gran responsabilidad que deben afrontar las organizaciones hoy en día, porque en base a como la empresa defina la protección de los derechos humanos de sus empleados el ejercicio de su actividad económica será vista como “buena” o “mala” por sus consumidores o usuarios, el fácil acceso a la información que hoy en día tiene el público en general es determinante en el momento de generar una imagen institucional adecuada, por lo anterior es importante que en la organización exista una política de protección a los derechos humanos bien definida que englobe temas como: salud ocupacional, salarios justos, condiciones de trabajo adecuadas y seguras, la no discriminación en la selección de personal por condiciones sexuales o de raza, el uso prohibido totalmente de mano de obra infantil, la eliminación total de toda forma de trabajo forzoso y apoyar el acceso a la salud, educación y vivienda de los empleados.

*El trabajo infantil priva a los niños de su infancia y de su dignidad. Muchos de los niños trabajan largas jornadas sin ser retribuidos o a cambio de salarios mínimos, a menudo en **condiciones que ponen en peligro su salud***

y su desarrollo físico y mental. Se les priva de una educación y pueden llegar a ser separados de sus familias. (pactomundial.org).

Dentro de las Políticas de Gobierno Corporativo de las organizaciones se define que es de vital importancia indicar que está totalmente prohibido el trabajo infantil en cualquiera de las partes que conforman la cadena de valor de las organizaciones porque es esta población el futuro de nuestro país, y por tal motivo merecen disfrutar de su niñez y adolescencia en condiciones favorables de vivienda, salud y sobre todo de educación, porque esta última es la base para que los niños de nuestro país adquieran los conocimientos básicos necesarios para que en el momento adecuado accedan a la vida laboral y contribuyan al desarrollo económico del país.

En este aspecto podemos destacar la labor realizada por la Fundación Carulla - aeio Tu que dirige sus esfuerzos a proteger los derechos de la infancia disminuyendo la explotación infantil a través de la prestación de servicios educativos de alta calidad a poblaciones de escasos recursos de las ciudades Bogotá, Santa Marta y Barranquilla, regiones en las que se identificó que se destacan altos índices de pobreza y violencia intrafamiliar, altos índices de personas desplazadas, y así mismo, la oferta en la educación para la primera infancia no es suficiente y es de baja calidad, por lo anterior la Fundación busca erradicar la explotación infantil y contribuir a que esta población tenga acceso a la educación con el objeto de brindar un alto impacto en la sociedad.

3.2.2. Protección al medio ambiente

Es crucial que dentro de las Políticas de Gobierno Corporativo se establezcan medidas preventivas que garanticen que las acciones u operaciones de la empresa no van a causar daños al medio ambiente.

Según el Pacto Mundial de las Naciones Unidas (pactomundial.org) estas medidas preventivas son para las organizaciones un gasto adicional pero las medidas para resarcir daños ya producidos, como lo son los costes de reparación o deterioro de la imagen de la compañía, son aún más graves y costosos, por lo anterior si vale la pena que las empresas tomen conciencia de la importancia de prestar atención al tema del cuidado y preservación del medio ambiente.

“Las empresas ganan legitimidad cuando satisfacen las demandas de la sociedad y cada vez más la sociedad expresa una necesidad clara de desarrollar prácticas medioambientalmente sostenibles”.(pactomundial.org).

Actualmente se viene presentando que la sociedad en general cada días más se preocupa por el cuidado del medio ambiente y por lo tanto los usuarios optaran por adquirir los productos y/o servicios de aquellas empresas que dirijan sus esfuerzos también al cuidado y preservación del medio ambiente, por lo anterior, si vale la pena que las organizaciones inviertan en este tema por que contribuirán positivamente a incrementar sus ventas y por ende sus utilidades.

En la preservación y el cuidado del medio ambiente se destaca la empresa cerrejón que considera al medio ambiente como uno de los factores más importantes en su modelo de negocio, por lo anterior su estrategia ambiental está dirigida no solo a asegurar el cumplimiento de todas las regulaciones sino a promover las mejores prácticas ambientales en la industria minera del país.

“Hacemos minería ambientalmente responsable identificando los aspectos e impactos ambientales asociados a nuestras operaciones, e implementando las medidas de prevención, mitigación y compensación de estos impactos. Es así como nuestro desempeño en esta materia ha sido reconocido a nivel nacional con El Premio Responsabilidad Ambiental en la categoría de Proyectos e Investigaciones otorgado por la Fundación Siembra Colombia y la embajada del Reino Unido en 2009; y con el Premio Lazos, primer puesto al mejor programa de Prácticas Ambientales por parte de la Cámara de Comercio Colombo Británica en 2010”. (cerrejón.com)

Cerrejón en cumplimiento con su política de minería responsable firmo el pasado 19 de octubre (Cerrejon.com), firmó el pasado 19 de octubre, un acuerdo con la comunidad wayuu que reside en los sectores de Bahía Hondita y Punta Gallinas (ubicadas en la Alta Guajira), que busca la conservación y protección de las poblaciones de tortugas marinas en la zona, éste acuerdo para la población de la región representa una oportunidad muy grande para generar un compromiso importante entre la comunidad y Cerrejón, así como para que las generaciones futuras de su comunidad puedan conocer esta importante especie, una vez más Cerrejón con este acuerdo demuestra el compromiso que tiene con su zona de influencia en la preservación y cuidado del medio ambiente.

3.2.3. Políticas en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno

Es ideal que dentro de las organizaciones se planteen políticas y programas que vayan en contra de la corrupción por que como lo plantean las Naciones Unidas a través del Pacto Mundial (pactomundial.org) el reto que hoy en día deben enfrentar las empresas es tener la capacidad suficiente de unirse al gobierno, las agencias de la ONU y la sociedad civil para trabajar por el desarrollo de una economía local y global más transparente.

Empresas como Cerrejón (Cerrejon.com) dentro de sus políticas definen aquellas encaminadas al conflicto de intereses que exige que todos sus empleados eviten cualquier conflicto entre sus propios intereses y los intereses de la Empresa al tratar con proveedores, clientes, contratistas o cualquier otra persona fuera de la Compañía y en la conducción de sus propios negocios, así mismo existe la definición de una política de ética que en el rubro de la corrupción y el soborno sostiene lo siguiente:

CERREJÓN se opone en forma implacable a la corrupción. No ofreceremos, pagaremos ni aceptaremos sobornos, y haremos cumplir esta política a través de un riguroso sistema de control interno. También se encuentran totalmente prohibidos los llamados "pagos facilitadores" (aquellos pagos cuya intención es asegurar que un empleado público cumpla con una actividad a la cual el pagador tiene derecho legal) (Política de ética, 2011)

3.2.4. Inclusión de sociedades menos favorecidas.

Según la Red Iberoamericana de Negocios Inclusivos (negociosinclusivos.org) los negocios inclusivos son iniciativas empresariales económicamente rentables y ambiental/socialmente responsables, que en una lógica de mutuo beneficio incorporan en sus cadenas de valor a comunidades de bajos ingresos y mejoran su calidad de vida a través de la participación en la cadena de valor como agentes que agregan valor a bienes o servicios, proveedores e materia prima, o vendedores/distribuidores de bienes o servicios.

El Banco Mundial en su último informe “Doing Business en Colombia” (Doing Business en Colombia, 2010, p. 14), Colombia ocupa el puesto 37 entre 183 países en el ranking de los países con facilidad para hacer negocios, así mismo ha facilitado la apertura y funcionamiento de las empresas, ha fortalecido los derechos de propiedad y ha mejorado los procedimientos de quiebra, lo anterior se considera como una oportunidad para desarrollar negocios con condiciones sectoriales y territoriales idóneas para el desarrollo de negocios inclusivos en el país.

La importancia de desarrollar los negocios inclusivos en nuestra sociedad radica en entender que el objetivo de las empresas no solo se debe basar en la generación de ciertos márgenes de utilidad, sino también en satisfacer las necesidades de las comunidades más vulnerables del país, al tiempo que trabajar en la erradicación de problemas que afectan al país como la desigualdad, la pobreza y la exclusión.

Aquí podemos mencionar a Indupalma que dentro de su estrategia de Responsabilidad Social Empresarial ha creado un modelo basado en los negocios inclusivos, en el que incluye dentro de su cadena de valor a una población marginada por la violencia del país como lo son los campesinos del Magdalena Medio (zona de influencia de la organización), la empresa ha tomado a esta población y la ha incluido dentro de su operación económica como proveedor de materia prima al tiempo que los beneficia económicamente permitiéndoles convertirse en los propietarios de las tierras generando así una mejor calidad de vida para las familias.

CONCLUSIONES

Se evidencia como las organizaciones estudiadas en el marco de RSE (Indupalma, Cerrejón y Fundación Carulla aeio Tu, dirigen sus políticas de Responsabilidad Social Empresarial a crear oportunidades de negocios inclusivos que integren dentro de su cadena de valor a las poblaciones más vulnerables del país, así mismo se preocupan por el desarrollo sostenible de la nación contribuyendo con sus programas a la lucha contra la explotación infantil, la protección de los derechos humanos, la eliminación de la pobreza y la inequidad, así como el cuidado y la preservación del medio ambiente.

Con respecto al tema del Buen Gobierno se destaca como las dos empresas analizadas (Banco Davivienda y Banco Bancolombia) a través de sus políticas de buen Gobierno concentran sus esfuerzos en la generación de riqueza para estas y sus accionistas al tiempo que ponen en práctica diferentes políticas encaminadas a la protección de sus usuarios, empleados y sociedad en general que en algún momento dado se pueda ver afectada por cada una de sus operaciones.

Si en Indupalma, Cerrejón y Fundación Carulla aeio - Tu junto con sus prácticas de Responsabilidad Social Empresarial implementaran políticas de Buen Gobierno como las de Banco Davivienda y Banco Bancolombia en sus Gobiernos Corporativos serian empresas más atractivas a los ojos de los inversionistas, se daría un impacto positivo en el crecimiento organizativo, se formarían nuevas y mejores alianzas comerciales y se competiría ética y exitosamente en el mercado, por lo anterior articular las políticas de Buen Gobierno con las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial son en definitiva una estrategia de éxito para contribuir al desarrollo sostenible del país.

La generación de negocios inclusivos marca la pauta para implementar una posible estrategia de transformación productiva en el país al mismo tiempo que favorece la superación de la inequidad y la pobreza como presuntamente lo expone el modelo de Indupalma.

En el marco del desarrollo del Plan Colombia, y la seguridad democrática del anterior gobierno, la recuperación económica de las regiones de conflicto se hace presente por medio de la relación entre un actor privado como Indupalma, sus asociados y la cooperación del estado colombiano, por lo anterior el modelo implementado por Indupalma es sin duda un caso de éxito que demostró como las zonas azotadas por la violencia y el conflicto armado que en algún momento pudieron ser consideradas como pérdidas totales, son hoy en día zonas de generación de riqueza para la organización como para los participantes del modelo.

Teniendo en cuenta que el Buen Gobierno Corporativo es el conjunto de políticas o normas que establecen los derechos y obligaciones que tienen los accionistas, los directores, la gerencia, los empleados de la organización y cualquier otro agente que tenga un interés directo con la empresa, el enfoque propuesto se planteó para que estas

políticas o normas al interior de las empresas sean encaminadas también a promover una cultura de buenas prácticas hacia la sociedad en general y aún más importante que estén direccionadas a generar negocios inclusivos

REFERENCIAS

Alegre, J., Carballo, N., & Hidalgo, Á. (2006). *Procedimiento para evaluar la eficacia organizacional*. (Spanish). Folletos Gerenciales. Retrieved from EBSCOhost.

Cacho, R. (2010). *Bulletin of Hispanic Studies*. Liverpool. Vol 87.Iss 8. P: 897, 23 pgs.

González S., Tito. (2009). *La responsabilidad social de la empresa, un buen negocio*. Argentina. El Cid Editor.

Camacho, L.; Fernandez, I. y Miralles, J.L. (2009), *Ética de la empresa*, España, Desclée de Brouwer.

CECODES. (2010), “Cambiando el rumbo 2010”, [en línea], disponible en: http://www.cecodes.org.co/descargas/publicaciones/cecodes_2010_baja.pdf, recuperado: 13 de agosto de 2011.

Centro Empresarial de Inversión Social & El Pacto Global. (2004). La Responsabilidad Social Empresarial: una prioridad del mundo empresarial moderno. *Revista Futuros*, No 6, Vol 2, 1-2.

Cerrejon.com. (2010). Cerrejon.com. [en línea], disponible en <http://www.cerrejon.com/site/nuestra-empresa.aspx>, recuperado el 13 de agosto de 2011.

“Crecimiento de mercados inclusivos: Estrategias empresariales para la superación de la pobreza y la exclusión en Colombia” (2010) [en línea], disponible en http://www.pnud.org.co/img_upload/36353463616361636163616361636163/LIBRO_FINAL_FINAL_baja_.pdf, recuperado: 13 de agosto de 2011.

Doing Business en Colombia. (2010) [en línea], disponible en: http://espanol.doingbusiness.org/~/_media/FDKM/Doing%20Business/Documents/Sub-national-Reports/DB10-Sub-Colombia-Spanish.pdf, recuperado: 20 de septiembre de 2011.

FELABAN. (2007), “Prácticas de buen gobierno corporativo en el sector financiero latinoamericano”, [en línea], disponible en: http://www.felaban.com/archivos_publicaciones/buen_gobierno.pdf, recuperado: 28 de agosto de 2011.

Fernández García, R. (2010). *Responsabilidad social corporativa: una nueva cultura empresarial*. España. ECU

Gutiérrez, E. (2010). “Dimensión comunicativa del buen gobierno empresarial”, en *Empresa Y Humanismo*, vol. XIII, núm. 2, pp. 149-182.

Informe de Sostenibilidad. (2011). Davivienda.com. [en línea], disponible en: <http://www.txt.co/clientes/davivienda/libros/davivienda/>, recuperado el 01 de septiembre de 2011.

Martinez, C. V., & Merino, A. (2008). La relación pública entre empresas y ONG. Análisis de su impacto en la elaboración de políticas públicas en el marco de la RSE. *Ciriec – España*, No 63, 165 – 189.

Política de Ética. (2011). Cerrejon.com. [En línea], disponible en: http://www.cerrejon.com/site/Portals/0/documents/politicas/Politica_ETICA.pdf, recuperado el 27 de octubre de 2011.

Torres, D. (2006). “Buen gobierno, gestión del riesgo y auditoría”, en *Contabilidad Y Negocios*, vol. I, núm. 2, pp. 21-25.

Ubr.universia.net. (2004). *Ubr.universia.net*. Recuperado el 12 de Marzo de 2011, de <http://ubr.universia.net/pdfs/UBR0012004018.pdf>.