



Cuaderno de Casos 1

Colección
Política y
Responsabilidad
Social

Pólítica y Responsabilidad Social

Autores:
David Ocampo
Jennifer Vargas
Luz Janeth Lozano Correa
Nelson Díaz Cáceres

*Título previo: Ética y responsabilidad social. Cuaderno de casos



Pólítica y Responsabilidad Social

Cuaderno de Casos

Autores:
David Ocampo E.
Jennyffer Vargas
Luz Janeth Lozano Correa
Nelson Díaz Cáceres

CONSEJO SUPERIOR

Cecilia Crissien de Perico
Consejera Fundadora y Presidenta

Carlos Mauricio Álvarez Cabrera
*Primer Vicepresidente y
Consejero egresado*
Roque González Garzón
Segundo Vicepresidente

Consejeros

Hildebrando Perico Afanador
*Presidente Honorario y
Consejero Fundador*

Carlos Alfonso Crissien Aldana
Consejero Fundador

Carlos Evelio Ramírez Cardona
Consejero Fundador

Álvaro Otto Rubio Salas
Consejero Vitalicio

Martha Lucía Ramírez
*Consejera- Empresaria de la Mediana
o Gran Empresa*

Rubén Darío Lizarralde Montoya
*Consejero Empresario de la Micro o
Pequeña Empresa*

Omar Alonso Patiño Castro
*Consejero Representante
de los Docentes*

Jennifer Marcela Flórez Blanco
*Consejera Representante
de los Estudiantes*

DIRECTIVAS

Rector

Jorge Enrique Silva Duarte
Vicerrector de Formación

José David Marín Enriquez
Vicerrector de Investigación

Carlos Largacha Martínez
Vicerrector de Planeación

Ruben Darío Gómez Saldaña
**Vicerrectora de Extensión y
Proyección Social**

María del Carmen Sanabria Carmona
Vicerrector Financiero y de

Recursos Físicos
Juan Enrique Castañeda Mateus



© **Universidad EAN**

Carrera 11 No. 78-47
Bogotá D.C., Colombia
2011

ISBN: 978-958-756-022-0
*Prohibida la reproducción
parcial o total de esta obra sin
autorización de la
Universidad EAN*

*La edición de este texto estuvo a
cargo de la Vicerrectoría
de Investigación
Grupo Gestión del conocimiento*

*Diagramación
María Eugenia Mila E.*

*Impresión
Leograf Ltda.*

CONTENIDO

1. Estudio UAESP-Centro de reciclaje La Alquería. David Ocampo y Jennifer Vargas.....	5
2. La Responsabilidad Social Empresarial y la Banca Nacional. Luz Janeth Lozano Correa Nelson Díaz Cáceres.....	29
3. Las salas de proyección cinematográfica y la responsabilidad social. Luz Janeth Lozano C. y Nelson Díaz C.....	67
4. Estudio IDU-IDI PRON. David Ocampo.....	95
5. La Responsabilidad Social Empresarial una buena práctica en un Centro de Actividades Comerciales. Luz Janeth Lozano Correa Nelson Díaz Cáceres.....	139

Introducción

La metodología de Casos ha sido desarrollada por la Escuela de Negocios de Harvard y exitosamente aplicada por el INCAE, ADOLFO IBAÑEZ y otras escuelas de negocios, y en la actualidad, es de amplísima aplicación como mediación investigativa para la enseñanza, el aprendizaje y la consultoría empresarial. En alineación con su Misión y Visión, la Universidad EAN ha decidido crear el Grupo de Investigación para el Sistema de Producción y Administración de Casos -SPAC- cuyo objeto es diseñar, estructurar y poner en marcha un sistema de producción y administración de casos que sirva de apoyo a los procesos pedagógicos, investigativos y de consultoría y que contribuya a elevar la calidad académica de los programas que ofrece la universidad.

Esta versión de estudios de Casos, elaborado por profesores, investigadores, y estudiantes de la Universidad, presenta a la comunidad académica los alcances logrados durante la primera fase de redacción de casos, y constituye un primer insumo de trabajo para el futuro acuerdo de cooperación que el INCAE y la Universidad EAN vienen gestionando.

El objeto que se persigue con esta publicación es abrir el necesario espacio de discusión y mejoramiento continuo del proceso de creación de casos, generando la sana crítica y la búsqueda de consensos dentro del debate académico. Igualmente, permitirá la realización de experiencias piloto con aplicaciones en el aula de estas narraciones a fin de generar los elementos pedagógicos necesarios.

CASO



ESTUDIO UAESP-CENTRO DE RECICLAJE LA ALQUERÍA



Investigador Principal
David Ocampo Eljaiek
Investigador Asociado
Jennyffer Vargas

La investigación de este caso fue apoyado por los estudiantes del grupo 8 del ciclo IV del año 2009, de la Unidad de estudio Constitución Política, Ética y Responsabilidad Social: Hanson Steven Ariza M.; Eliana Gisella Casanova M.; Carlos Alejandro Forero T.; Jorge Armando Pérez O.; César Alirio Piñeros M. Melissa Restrepo R.; Jonathan Steven Sáenz A.; Laura Torres Delgadillo; Luz Genivera Valencia Marín.

*Reutilizar una tonelada de metal ahorra noventa mil litros de agua.
Recuperar una tonelada de papel evita la tala de 17 árboles.....*

1.

Resumen del caso

Este caso presenta la experiencia de la aplicación de la Política de Inclusión Social en las actividades de la Secretaría de Hábitat de Bogotá, en el marco del proceso de inclusión social del Programa Distrital de Reciclaje (PDR) que maneja la UAESP, y en el cual se suscribió el Convenio 149 con el objetivo de crear el Centro de Reciclaje La Alquería para allí recibir, separar, clasificar y comercializar material potencialmente reciclable en la ciudad de Bogotá, proveniente de una Ruta Selectiva de Recolección.

Con la firma de este convenio se ha contribuido a la inclusión social de las personas que, en condiciones de pobreza y vulnerabilidad, se han dedicado al oficio de reciclar. Concretamente, se han beneficiado 176 personas que hacen parte de las familias de los operadores y administradores del Centro.

Lista de los temas que cubre

- Reciclaje
- Hábitat urbano
- Inclusión social
- Medio ambiente
- Servicios públicos
- Disposición de residuos sólidos

2.

Contexto y entorno

El presente caso se desarrolla en la capital de Colombia, la ciudad de Bogotá D.C. que cuenta con una extensión total de 177.598 hectáreas, de las cuales 129.815 son rurales y 30.736 son urbanas. Según cifras del Censo General 2005 desarrollado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas –DANE–, la ciudad cuenta con una población de 6'778.691 personas (3'240.469 hombres y 3'538.222 mujeres) que habitan en 1'762.808 viviendas (6'763.325 en la zona urbana y 15.366 en la zona rural).

La Administración del Distrito Capital está conformada por un sector central que cuenta con 15 entidades y 20 localidades, así:

ADMINISTRACIÓN BOGOTÁ, D.C. SECTOR CENTRAL

- . Secretaría General
- . Secretaría de Gobierno (+ 20 localidades)
- . Secretaría de Hacienda
- . Secretaría de Planeación
- . Secretaría de Desarrollo económico
- . Secretaría de Educación
- . Secretaría de Salud
- . Secretaría de Integración Social
- . Secretaría de Cultura, Recreación y Deportes
- . Secretaría de Ambiente
- . Secretaría de Movilidad
- . Secretaría de Hábitat
- . Departamento Administrativo del Servicio Civil-DASC-
- . Defensoría del Espacio Público-DADEP-
- . Unidad Administrativa Especial (Cuerpo oficial de Bomberos)

También cuenta con un sector descentralizado que comprende las siguientes 21 entidades:

SECTOR DESCENTRALIZADO

- Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal
- Fondo de Prevención y Atención de Emergencias -FOPAE-
- Fondo de Vigilancia y Seguridad -FVS-
- Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital
- Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones -FONCEP-
- Instituto para la Economía Social -IPES-
- Instituto Distrital de Turismo -IDT-
- Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico -IDEP-
- Fondo Financiero Distrital de Salud -FFDS-
- Los 22 Hospitales
- Instituto para la Protección de la Niñez y la Juventud -IDIPRON-
- Instituto Distrital de Recreación y Deporte -IDRD-
- Orquesta Filarmónica de Bogotá
- Instituto Distrital de Patrimonio Cultural -IDPC-
- Fundación Gilberto Alzate Avendaño
- Jardín Botánico José Celestino Mutis
- Instituto de Desarrollo Urbano -IDU-
- Fondo de Educación y Seguridad Vial -FONDATT
- Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial
- Caja de Vivienda Popular
- Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos.

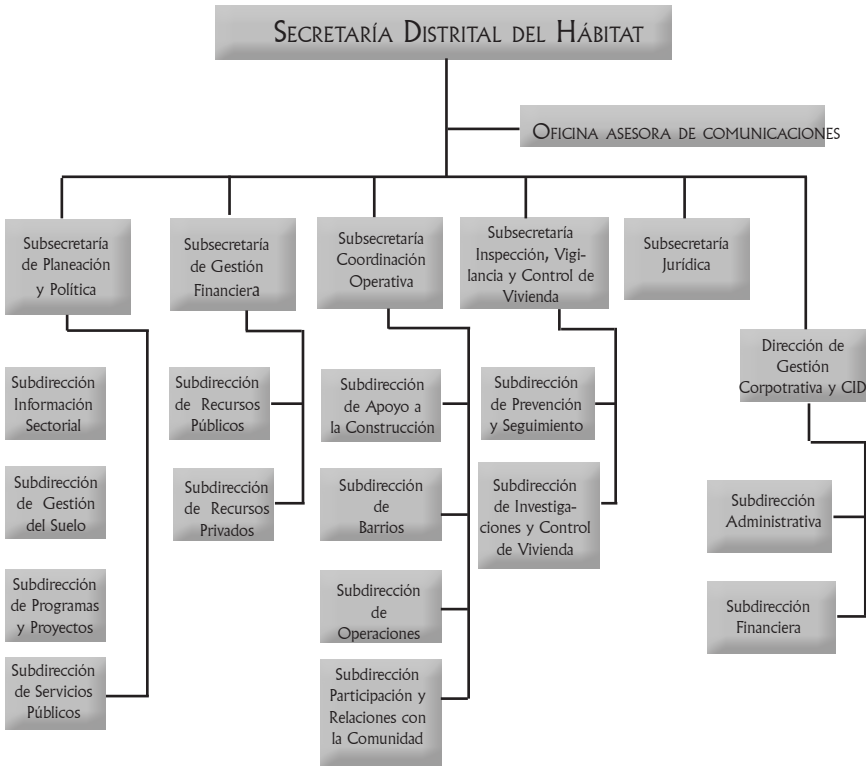
Y, finalmente tiene 11 entidades más que son vinculadas:

ENTIDADES VINCULADAS

- . Lotería de Bogotá
- . Corporación para el Desarrollo y la Productividad Bogotá Región
- . Universidad Distrital Francisco José de Caldas
- . Canal Capital
- . Empresa de Transportes del Tercer Milenio-Transmilenio S.A.
- . Terminal de Transportes S.A.
- . Empresa de Renovación Urbana-ERU
- . Metrovivienda
- . Empresa de Acueducto y Alcantarillado
- . Empresa de Telecomunicaciones -ETB-
- . Empresa de Energía de Bogotá

Específicamente en este caso se hace referencia a entidades del Sector Hábitat, la Secretaría Distrital y su Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos –UAESP–, que es una entidad descentralizada de carácter eminentemente técnico y especializado, con personería jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa y presupuestal.

ORGANIZACIÓN SECTOR HÁBITAT



ENTIDADES ADSCRITAS SECTOR HÁBITAT

- . Caja de vivienda Popular
- . Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos

ENTIDADES VINCULADAS SECTOR HÁBITAT

- . Metrovivienda
- . Empresa de REnovación Urbana
- . Empresa de Acueducto de Alcantarillado de Bogotá

ENTIDADES CON VINCULACIÓN ESPECIAL SECTOR HÁBITAT

- . Empresa de Teléfonos de Bogotá
- . Empresa de Energía de Bogotá

La Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos tiene sede en la Calle 52 N° 13 – 64, en los pisos 3, 4, 5 y 6 y tiene por objeto: “garantizar la planeación, prestación, coordinación, supervisión y control de los servicios de recolección, transporte, disposición final, reciclaje y aprovechamiento de residuos sólidos, la limpieza de vías y áreas públicas, los servicios funerarios en la infraestructura del distrito y el servicio de alumbrado público..

MISIÓN: “Planear, coordinar, supervisar y controlar la gestión integral de los residuos sólidos, la prestación del servicio funerario y el alumbrado público, a fin de contribuir a la construcción de una ciudad moderna y próspera, así como al bienestar general y al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, promoviendo la igualdad de oportunidades en la Ciudad – Región”.

VISIÓN: “Estar consolidada en el 2012 a nivel nacional e internacional como la Entidad modelo de gestión de los servicios a su cargo, con un excelente recurso humano comprometido en garantizar la cobertura total, la calidad de los servicios y la satisfacción de los usuarios, contribuyendo a la gestión del hábitat y al desarrollo económico en la región con criterio social y respeto al medio ambiente”.

FUNCIONES: según el Acuerdo 04 de 2008 de su Consejo Directivo sus funciones son:

- a. Diseñar las estrategias, planes, programas y proyectos para el manejo integral de los residuos sólidos, alumbrado público y servicios funerarios.

- b. Dirigir y coordinar la prestación de los servicios públicos propios del manejo integral de residuos sólidos, el servicio de alumbrado público y los servicios funerarios.
- c. Adquirir por enajenación voluntaria o mediante los mecanismos legales de expropiación judicial o administrativa, los inmuebles que requiera para el cumplimiento de su objeto.
- d. Realizar el seguimiento y la evaluación de los servicios propios del manejo integral de residuos sólidos, alumbrado público y servicios funerarios.
- e. Promover la participación democrática de los usuarios de los servicios a su cargo.
- f. Formular, ejecutar y evaluar las estrategias dirigidas a lograr la integración y articulación regional del Distrito Capital en los servicios que debe garantizar.
- g. Asesorar a las Alcaldías Locales en las funciones relacionadas con la prestación de los servicios que debe garantizar la Unidad.
- h. Apoyar las instancias de participación comunitaria y del nivel descentralizado que se constituyan para atender las necesidades de las comunidades locales relacionadas con los servicios que debe garantizar la Unidad.
- i. Las demás que le atribuyan la ley, los acuerdos, decretos y reglamentos nacionales y distritales, de acuerdo con la naturaleza de la Unidad.

En desarrollo de estas funciones la UAESP ha desarrollado, entre otros, los siguientes programas:

PROGRAMAS	RESUMEN
ERRADICACIÓN DEL TRABAJO INFANTIL EN LAS LOCALIDADES DE USAQUÉN, CANDELARIA, SANTA FE Y MÁRTIRES.	<p>La UAESP, tiene el programa para la erradicación del trabajo infantil en las localidades de Usaquén, Candelaria, Santa Fe y Mártires.</p> <p>En el marco de este programa se socializan las estrategias con las cuales se busca mejorar la calidad de vida de las familias recicladoras de estas localidades de Bogotá, los horarios y los espacios dispuestos para desarrollar, entre otros: apoyos pedagógicos y psicosociales, actividades lúdico - recreativas y de refuerzo escolar y talleres de sensibilización y formación para la protección de los derechos.</p>
CAPACITACIÓN Y ENSEÑANZA REQUERIDA PARA FORTALECER EL PROGRAMA DISTRITAL DE RECICLAJE.	<p>La UAESP y la Universidad Militar firmaron un convenio cuyo objeto es: realizar la capacitación y enseñanza requerida para fortalecer el Programa Distrital de Reciclaje en instituciones educativas, centros comerciales y conjuntos residenciales de Bogotá. Con este convenio se busca llegar a más de 70.000 estudiantes de 100 instituciones educativas, 50 centros comerciales que cuenten con al menos 750.000 personas promedio mes y 650 conjuntos residenciales vinculados a la ruta de recolección selectiva.</p>
CAMPAÑAS PARA INCENTIVAR LA SEPARACIÓN EN LA FUENTE.	<p>Su objetivo es que se separaren en bolsas distintas los residuos sólidos en el sitio donde se generan entre orgánicos y reciclables. Las estrategias han sido: 1. Campañas masivas de formación de cultura ciudadana. 2. Programa para incentivar la separación en la fuente por parte de los operadores del servicio aseo 3. Seguimiento a la implementación del Decreto 400 de 2004 y Directiva 09 de 2006.</p>
CREACIÓN CENTRO DE RECICLAJE LA ALQUERÍA.	<p>La UAESP creó el Centro de Reciclaje La Alquería con el objeto de recibir, separar, clasificar y comercializar el material potencialmente reciclable recolectado a través de las Ruta de Recolección Selectiva (RRS). A partir de agosto de 2008 el Centro de Reciclaje es operado por la Unión Temporal Recicladores, conformada por las asociaciones de segundo nivel ARB, ARAMBIENTAL y ARUB.</p>

Situación problema

En Bogotá se generan diariamente cerca de 9000 toneladas de basura y el mayor sitio de disposición final es el Relleno Sanitario Doña Juana, ubicado en las localidades de Ciudad Bolívar, Usme y Tunjuelito, y el cual cuenta con una extensión aproximada de 450 hectáreas.

A este relleno llegan aproximadamente 6000 toneladas de desechos diariamente¹, y su vida útil es cada vez menor. Sin embargo, cada vez son mayores los niveles de producción y de consumo en la capital, con el consecuente incremento en el volumen de todo tipo de residuos (orgánicos e inorgánicos como vidrio plástico, electrodomésticos, autopartes, etc.) y de todo tipo de vertederos (basureros, ríos, alcantarillas, prados, calles, etc.).

“En noviembre del 2007, en una de las temporadas invernales más duras que ha tenido Bogotá, la Empresa de Acueducto y Alcantarillado sacó 50.000 toneladas de basura de los sistemas de alcantarillado de la ciudad”²

Lo anterior significa que en el mediano plazo la carencia de un manejo sostenible de los residuos sólidos incrementará efectos nocivos como el deterioro de la ciudad y de su paisaje urbano y natural, la contaminación de las aguas superficiales y subterráneas, la contaminación y la degradación del suelo, el calentamiento global, y el deterioro de la salud humana, entre otros.

Una alternativa para reducir los efectos nocivos de esta problemática es el reciclaje. Sin embargo, pese a que se calcula que el 30% de los desechos que llegan diariamente al Relleno Sanitario Doña Juana son de material reciclable, esta actividad no se está realizando efectivamente.

¹ <http://www.ecoamerica.cl/sitio/index.php?area=2768>. Edición 25 mayo de 2009.

² <http://www.ecoamerica.cl/sitio/index.php?area=2768>. Edición 25 mayo de 2009.

Aunque en los últimos años la Secretaría de Hábitat ha liderado programas, proyectos y jornadas de reciclaje, según cifras de la Asociación de Recicladores de Bogotá (ARB), y divulgadas en el marco del Congreso Internacional de Recicladores, aproximadamente solo el 10% del potencial reciclable se aprovecha en la ciudad.

Cabe resaltar además que dicho porcentaje en su mayoría ha sido recuperado gracias a la labor de personas que trabajan en las calles de manera informal, y que despectivamente son llamados muchas veces desechables, indigentes, basuriegos, zorreros, botelleros, etc.

Estos Recicladores ganan solo entre dos mil (\$2.000) y veinte mil (\$20.000) pesos diarios por escarbar, separar y revender la basura que encuentran en la calle o en los botaderos³, y en los últimos años sus condiciones de trabajo se han vuelto más difíciles, no solo por la incursión de empresas altamente tecnificadas que los desplazan y monopolizan cada vez su mercado, sino también por la expedición de normas que tienen el mismo efecto.

Por ejemplo, a partir de la expedición de la Ley de Servicios Públicos de 1994, se exige a los municipios contratar los servicios de aseo con sociedades constituidas por acciones, con demostrada solidez financiera y experiencia en grandes ciudades. De otra parte, se han convertido los botaderos de basura en rellenos sanitarios, sin integrar en esta transformación a los recicladores y, recientemente, se ha expedido una Ley que prohíbe y sanciona la manipulación de las bolsas dejadas en la calle, así como el transporte en vehículos no apropiados y su acopio, sin los debidos requisitos sanitarios.

De esta manera, cuando la “basura” está adquiriendo un mayor valor y su reciclaje y acopio ofrecen grandes oportunidades de negocio, quienes tradicionalmente han realizado esta actividad tan importante para el cuidado del medio ambiente y el aprovechamiento de los recursos, están

³ <http://www.lasillavacia.com/historia/1137>. Edición 09 Abril de 2009.

siendo relegados del mercado, pese a pronunciamientos de la Corte Constitucional que han ordenado integrar a los recicladores como parte integral del proceso de recolección de basuras.

“Prácticamente, ahora los recicladores no podemos ni sacar la basura, ni transportarla ni acopiarla... Manejamos la basura cuando tenía un bajo costo y ahora que tiene un gran costo nos la quitan... Nosotros reclamamos nuestro derecho a la empresa”⁴.

Nora Padilla. Líder Asociación de Recicladores de Bogotá.

Descripción cronológica

Desde el año 2006 con la expedición del Decreto Distrital 312, que establece el Plan Maestro de Manejo Integral de Residuos Sólidos, PMIRS, se contempló en el TÍTULO VII, la Política de Inclusión Social para la población recicladora de oficio en condiciones de pobreza y vulnerabilidad.

En los artículos 75 a 80 este Decreto se definieron las estrategias a desarrollar por la Administración Distrital, en particular a través de la UAESP, para lograr la Inclusión Social de esta población.

Se determinaron entre otras las siguientes acciones, la de prestar asistencia técnica a la formación empresarial de recicladores de oficio en procesos productivos, comerciales y capacitación para la prestación del servicio público de aseo.

En el año 2003, ya representantes de la Asociación de Recicladores de Bogotá (ARB) habían interpuesto una Tutela [Sentencia T – 724 de 2003] la cual fue fallada a su favor por la Corte Constitucional, y obligaba a la UAESP a desarrollar acciones afirmativas a favor de esta

⁴ <http://www.lasillavacia.com/historia/1137> . Edición 09 Abril de 2009.

población, para que pudieran superar sus condiciones de exclusión social y económica, y así participar en condiciones de igualdad en la cadena productiva del reciclaje.

En este contexto, la Administración Distrital y la UAESP adelantaron dentro del Programa Distrital de Reciclaje la estrategia de inclusión social de la población recicladora, los siguientes programas, dirigidos tanto a los recicladores organizados como a los no organizados:

- Proyecto para la promoción de la asociatividad en la población recicladora de oficio de la ciudad de Bogotá, que no se encuentra organizada.
- Proyecto de fortalecimiento organizativo y empresarial para los grupos de recicladores conformados en el proceso de asociatividad.
- Proyecto de formación y asistencia técnica empresarial y social a los planes de negocios de las organizaciones de recicladores que se encuentran en diferentes etapas de implementación.
- Proyecto de certificación por competencias laborales a los recicladores de oficio.
- Proyecto para la vinculación de los hijos de recicladores a programas de erradicación del trabajo infantil.

Producto de estos proyectos se lograron los siguientes propósitos:

- Conformación de 28 organizaciones de recicladores de oficio en desarrollo de los programas de promoción de la asociatividad de la población recicladora no organizada, que agrupan a cerca de 1.430 recicladores.
- Fortalecimiento organizativo y empresarial a 49 organizaciones de recicladores de oficio, que se agrupan en tres asociaciones de segundo nivel, a saber: ARB, ARAMBIENTAL y ARUB; estas asociaciones tienen una base social de más de 3.500 recicladores de oficio.

- Realización de 33 planes de negocio en aprovechamiento de materiales reciclables formulados por las organizaciones de recicladores de oficio, 15 de los cuales fueron financiados por el Fondo Emprender a través de las convocatorias Nos. 18 y 34 de 2007 y 9 están en proceso de implantación.
- Certificación en competencias laborales de 177 recicladores y 1.000 recicladores adicionales en proceso de certificación.
- Realización de programas de escolarización y refuerzo escolar en jornadas alternas tendientes a la erradicación del trabajo infantil en la población recicladora de oficio.
- La creación en la ciudad de 73 rutas de reciclaje', que cubren 292 barrios de los estratos 3, 4, 5 y 6, y que representan el 31 por ciento del total de suscriptores de la ciudad.
- La creación del Centro de Reciclaje La Alquería, ubicado en el sur de Bogotá, donde se llevan los residuos de cerca de 678 mil usuarios que, están cubiertos con las rutas selectivas.

Centro de reciclaje La Alquería



Imagen WEB, google.com

MISIÓN: “Separar, clasificar, embalaje y comercialización de material reciclaje”.

VISIÓN: “Disminuir la cantidad de escombros que se dispone en el relleno DOÑA JUANA mejorando la mejor condición de la ciudad”.

En el año 2006, la UAESP y la Universidad Distrital, en el marco del proceso de inclusión social del Programa Distrital de Reciclaje (PDR) que maneja la UAESP, suscribieron el Convenio 149 con el objetivo de crear el Centro de Reciclaje La Alquería para allí recibir, separar, clasificar y comercializar material potencialmente reciclable en la ciudad de Bogotá, proveniente de una Ruta Selectiva de Recolección, que solo recoge bolsas de color claro.

Entre los años 2006 y 2008 este Convenio fue administrado y operado por las organizaciones de recicladores ARB y ARAMBIENTAL. Sin embargo, a partir de agosto de 2008 estas asociaciones junto con la Asociación ARUB, conformaron la Unión Temporal Recicladores, la cual administra actualmente el Centro con 46 personas que representan a las tres organizaciones (38 operarios y 4 administrativos).

El papel de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas fue ofrecer la capacitación técnica y administrativa a las personas que, en condiciones de pobreza y vulnerabilidad, se dedicaban al oficio de reciclar. Así mismo, esta Universidad validó y ajustó los parámetros técnicos y de gestión para la operación de la Ruta Selectiva de Recolección y del centro de reciclaje.

Actualmente de los 73 viajes diarios realizados por las empresas que operan en las rutas selectivas (ATESA, Aseo capital, Lime y Ciudad limpia), se reciben y clasifican 10.5 toneladas diarias de material potencialmente reciclable, proveniente de las Rutas de Recolección Selectiva. Cabe resaltar que la cantidad recibida diariamente ha aumentado (Material Potencialmente Reciclable recibido –MPR-) ya que inicialmente llegaban menos de cuatro toneladas, pero no todos los materiales recibidos por el Centro son reciclables (Material Reciclable –MR-), por lo que el 30%

del volumen diario recibido es rechazado, es decir, cerca de 90 toneladas al mes.

PRESUPUESTO	
2006	45'000.000
2007	55'000.000
2008	60'000.000
2009	70'000.000

Fuentes de financiación

- 45% de ventas en material reciclado
- 55% de recursos distritales

Proyectos

- Fortalecimiento de redes sociales empresariales
- Capacitación a las personas que realizan labor de reciclaje
- Proyecto productivo

Procesos desarrollados en la planta

El proceso que se realiza en el Centro de Reciclaje es en seco y manual. Se evita la acumulación de residuos sólidos orgánicos y la presencia de vertimientos, residuos contaminantes, vectores, malos olores, entre otros, y el material reciclado aprovechable es comercializado.

- Selección y clasificación
- Registro caracterización de material
- Embalaje
- Almacenamiento y cargue de vehículos
- Comercialización

Los horarios de trabajo en el Centro de Reciclaje se encuentran distribuidos en dos turnos: de 7:00 AM a 3:00 PM y de 10:00 AM a 7:00 PM.

Proveedores Institucionales

- Avianca
- Parmalat

Empresas rutas selectivas

- ATESA
- Aseo capital
- Lime
- Ciudad limpia

Clientes

- Inca de Colombia
- Carton de Colombia
- Fibras nacionales
- Aproplast
- Peldal
- Diaco
- Unidades productivas de recicladores

Principal material reciclado

- Plástico
- Papel
- Aluminio
- Vidrio
- PVC

- Polipropileno
- Cartón

Fases se las rutas de recolección

Fase I de la Ruta de Recolección Selectiva (RRS): En total en este período se recibieron en el Centro de Reciclaje La Alquería 544.923 Kg. de Material Potencialmente Reciclable y se aprovecharon 394.330 Kg. de Material Reciclable. La tasa de aprovechamiento de MPR —definida como el cociente entre el MR aprovechado y el MPR recibido— del Centro de Reciclaje, durante el desarrollo de la Fase I de la RRS, fue 72%.

Tabla 1. Fase I de la RRS

ASE	Operador	Barrios	Localidad	No. Usuarios
1	Lime	Multicentro, Santa Bárbara Oriental, Centro Usaquén	Suba	9.829
2	Atesa	Minuto De Dios, Las Palmas, La Serena, Gran Granada, Ciudadela Colsubsidio	Engativá	17.860
3	Aseo Capital	El Recuerdo, Ortezal, Quinta Paredes, Ciudad Salitre	Teusaquillo	13.966
4	Aseo Capital	Comuneros y Veraguas, Brasília y San Francisco, Primavera y Gorgonzola	Puente Aranda	8.875
5	Lime	Ciudad Jardín Sur, El Sosiego Y San José, Eduardo Santos, Bosque San Carlos	Rafael Uribe Uribe	9.392
6	Ciudad Limpia	Marsella, Mandalay, Pío X, Américas Occidental, Plazoleta de las Américas	Kennedy	14.362
TOTAL				74.284

Fase II de la Ruta de Recolección Selectiva (RRS): En esta fase hubo un aumento significativo en la cobertura de usuarios, al pasar de un 3.5% a un 32.9% del total de usuarios del servicio público de aseo. Entre el 3 de enero y el 30 de abril de 2008, en el Centro de Reciclaje La Alquería se recibieron 650.428,61 Kg. de MPR y se han aprovechado 384.537,01 Kg. de MR. La tasa de aprovechamiento de MPR del Centro de Reciclaje, durante esta Fase, ha sido 60%.

Tabla 2. Fase II de la RRS

ASE	Operador	No. Usuarios	Localidades	% Cobertura
1	Lime	240.860	Suba, Usaquén	52,71%
2	ATESA	78.800	Engativá, Fontibón	23,8%
3	Aseo Capital	100.456	Teusaquillo, Mártires, Chapinero, Barrios Unidos	34,03%
4	Aseo Capital	37.566	Puente Aranda, Tunjuelito, Ciudad Bolívar	13,72%
5	Lime	87.640	Rafael Uribe, San Cristobal, Antonio Nariño	27,26%
6	Ciudad Limpia	132.976	Kennedy	34,83%
TOTAL		678.298		32,92%

En suma, en el periodo completo de operación del Centro de Reciclaje La Alquería se han recibido 1.195.352,05 Kg. de MPR, se han aprovechado 778.867,57 de MR y la tasa de aprovechamiento global es 65%.

El mayor porcentaje de materiales aprovechados lo representa el grupo de los papeles y cartones (53%), seguido por el vidrio (21%) y los plásticos (19%) y los metales ferrosos (6%) y no ferrosos (1%).

3.

Preguntas para la discusión

1. ¿Teniendo en cuenta la experiencia de la UAESP, cree usted que otra entidad pública o privada está en capacidad de implementar estos procesos de inclusión?
2. Desde la mirada emprendedora ¿qué recomendaciones da a las personas que en la actualidad formulan políticas públicas en el tema de juventud en el país?
3. ¿Qué otras actividades cree usted que se podrían desarrollar en el marco de este convenio?
4. ¿Cómo debería ser el manejo ideal para tener continuidad en la participación de las entidades que ayudan a la inclusión social en la mejora de la ciudad?
5. ¿Cómo cree usted que se puede vincular a las grandes empresas nacionales y multinacionales en las políticas de inclusión social?

4.

Bibliografía

- <http://www.bogota.gov.co>
- <http://www.habitatbogota.gov.co/sdht>
- <http://www.uesp.gov.co/>
- http://www.habitatbogota.gov.co/sdht/index.php?option=com_content&task=view&id=242&Itemid=118
- http://www.samuelalcalde.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1751%3Areciclaje&Itemid=18
- http://camara.ccb.org.co/documentos/2920_Presentaci%C3%B3n_UAESP_-_Programa_Distrital_de_Reciclaje_Bogot%C3%A1_Recicla.pdf
- http://www.samuelalcalde.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1751%3Areciclaje&Itemid=18
- <http://www.elespectador.com/noticias/bogota/articulo141353-diariamente-se-arrojan-500-toneladas-de-basura-capital>
- <http://www.elespectador.com/noticias/bogota/articulo-bogota-solo-recicla-el-10-de-su-basura>

ENTREVISTAS

Álvaro Nieto-Departamento de recurso humano-Cementerios-UESP,
Jorge Madero- Jorge Madero-Área de Reciclaje y coordinación de
proyectos de inclusión social-UESP, Entrevista telefónica y por E-mail
UAESP jueves 12 de noviembre de 2009, Deisy Paredes-Área de
comunicaciones-UESP

CASO

2

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LA BANCA NACIONAL

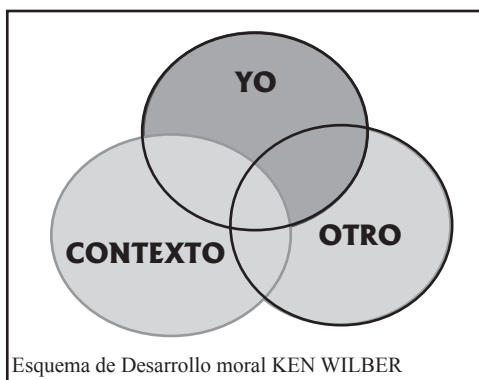


Imagen niños CCRSE



Autores:
Luz Janeth Lozano Correa
Nelson Díaz Cáceres

“No sirven de nada las puras buenas intenciones si no se traducen en sistemas de gestión de los valores al interior de la empresa ... En una cultura corporativa que es humana, eficiente y competitiva.”

Centro Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial

1.

Resumen del caso

El siguiente estudio de caso da a conocer las ventajas de una buena práctica de responsabilidad social aplicada por la banca nacional “EL BANCO BUEN FUTURO”, sobre todo cuando el principal compromiso de la banca es: Hacer bien el negocio financiero.

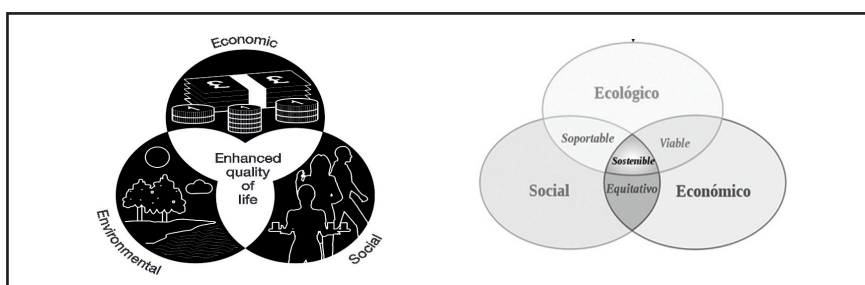
Partiendo de ello hoy en día, muchos empresarios han descubierto en la Responsabilidad Social como un mecanismo que fortalece la gestión empresarial y posibilita el éxito y la perdurabilidad de las empresas en el mediano y largo plazo, motivo por el cual han implementado estrategias de Responsabilidad Social en su gestión a nivel interno y externo. En lo interno; se pueden diferenciar acciones como el fortalecimiento de valores corporativos, la configuración de ambientes laborales dignos y justos para los colaboradores con líderes que encuentren sentido a su gestión, no sólo a partir de resultados tangibles sino a través de actitudes y aptitudes que permitan fortalecer la calidad de vida tanto de sus trabajadores como de su entorno. La valoración del desempeño laboral, la contribución al desarrollo del trabajador y sus familias mediante beneficios que favorecen a su proyección, entre otros. Así mismo; en lo externo se han identificado acciones y decisiones en cuanto al manejo racional de los recursos naturales y la minimización del impacto ambiental, al establecimiento de alianzas con otras empresas del sector para el beneficio de la comunidad, a la proporción de fondos para la inversión social y al desarrollo de medios de comunicación efectivos.

Sin embargo, esta visión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se percibe actualmente como una necesidad de fortalecimiento social a partir de una gerencia de resultados que busca⁴ :

⁴ John Karakatsianis Bejarano. Gerente RSE – ANDI. Conferencia UEAN. Seminario de Responsabilidad Social Empresarial. 2008.

- La sostenibilidad económica, entendida como la capacidad de crecer y desarrollar una actividad económica de manera rentable, y a largo plazo.
- La sostenibilidad ambiental, referente a la protección efectiva del ambiente físico, a partir del cual se generan los recursos que le permiten a dicha empresa ser sostenible económicamente, crear materias primas para la elaboración y producción de sus bienes o servicios.
- La sostenibilidad social, encaminada y dirigida a devolver a la sociedad todo aquello que le ha permitido lograr precisamente su crecimiento.

Figura 1. Esquema de los tres pilares del desarrollo sostenible



Por consiguiente; los gerentes deben concientizarse que su entorno necesita que su empresa proceda de una forma social y medioambiental consecuente y que sus colaboradores deseen estar en una empresa de la que puedan estar orgullosos y que valoren su contribución. En realidad, muchos empresarios no se ocupan de este tema pero saben de forma inconsciente que actuar correctamente, satisfacer a los clientes, motivar a los trabajadores, preocuparse por los distribuidores, ser un buen miembro de la comunidad y proteger el medio ambiente; influye en el aspecto económico. Así que para seguir siendo competitivas las empresas deben adaptarse a estas nuevas demandas del mercado y de la sociedad en la que actúan. El carácter de una empresa pequeña, mediana o grande invita a ser más flexible y personal, permite que pueda responder con mayor rapidez a estos cambios y advertir antes las oportunidades que ofrece el mercado.

Lista de los temas que cubre

- Bancarización.
- Cambio en el gobierno de la empresa y cooperación público – privada.
El valor de la reputación y el consumo responsable.
- Ética mundial¹.
- Gerencias RSE y programas gremiales.
- Desarrollo sostenible.
- Buenas prácticas, ventaja a las empresas que aplican el modelo RSE.
- *Stakeholders*

¹ Declaración del II Parlamento de las Religiones del Mundo, celebrado en Chicago en 1993.

Hacia una ética mundial: Una declaración inicial, (1993) Nuestro mundo atraviesa una crisis de alcance radical; una crisis de la economía mundial, de la ecología mundial, de la política mundial. Por doquier se lamenta la ausencia de una visión global, una alarmante acumulación de problemas sin resolver, una parálisis política, la mediocridad de los dirigentes políticos, tan carentes de perspicacia como de visión de futuro y, en general, faltos de interés por el bien común. Demasiadas respuestas anticuadas para nuevos retos.

2.

Argumento responsable

Según la Organización Internacional del Trabajo, la responsabilidad social de la empresa (RSE) es² *“el reflejo de la manera en que las empresas toman en consideración las repercusiones que tienen sus actividades sobre la sociedad, y en la que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. La RSE es una iniciativa de carácter voluntario y que sólo depende de la empresa, y se refiere a actividades que se considera rebasan el mero cumplimiento de la legislación”*.

Por otra parte, existe la definición aprobada por el Comité de Normalización 180 de Responsabilidad Social, la cual dice:³ *“Es el compromiso voluntario que las organizaciones asumen frente a las expectativas concertadas que en materia de desarrollo humano integral se generan con las partes interesadas, y que partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales, le permite a las organizaciones asegurar el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ecológico”*.

El Centro del Colombiano de Responsabilidad Social⁴ define la RSE “como la forma de gestionar una organización mediante la interacción y relación armónica con los diferentes grupos de interés” (colaboradores, proveedores, clientes, comunidad y el estado), suministrando repuesta a sus expectativas financieras, sociales y ambientales y así contribuyendo al desarrollo sostenible y a la creación de valor de todo el sistema.

² ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO Guía de recursos sobre responsabilidad social de la empresa (RSE) [en línea] <<http://www.ilo.org/public/spanish/support/lib/resource/subject/csr.htm>> [Citado el 14 de agosto de 2009]

³ ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO Guía de recursos sobre responsabilidad social de la empresa (RSE) [en línea] <<http://www.ilo.org/public/spanish/support/lib/resource/subject/csr.htm>> [Citado el 14 de agosto de 2009]

⁴ Centro Colombiano de Responsabilidad Social.

ISO 26000: compromiso voluntario y explícito que las organizaciones asumen frente a las expectativas y acciones concertadas que se generan con las partes interesadas (*stakeholders*) en materia de desarrollo humano integral; esta permite a las organizaciones asegurar el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ambiental, partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales.

Para El Cipres⁵ concibe la Responsabilidad Social como una estrategia empresarial a través de la cual las empresas, más allá de satisfacer las obligaciones económicas y legales propias de su actividad, integran en sus planes de negocios los efectos sociales, económicos, territoriales y ambientales de su acción para contribuir activamente al bienestar, armonía y desarrollo equilibrado, de sus empleados, de la comunidad, las instituciones y del territorio donde operan.

Por lo tanto; la Responsabilidad Social Empresarial es el compromiso de las empresas de contribuir con el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de sus empleados, sus familias y la comunidad en general, es decir, son las decisiones de las organizaciones que afectan a terceros. Su impacto en las buenas prácticas pasa a ser, cada día mas parte de los activos de una empresa, en donde no sólo es necesario concebirlo sino aplicarlo. Hoy no significa donación sino inversión es un valor estratégico que abre un futuro más armonioso si lo sabemos cimentar. Para ello, es importante construir un ambiente participativo, incluyente con aprendizaje empresarial; con un nuevo modo de crear empresa que convoque a cada uno desde sus diferentes ámbitos de acción a apoyar el desarrollo, fortalecimiento y crear alianzas que permita que cada empresa, empresario, colaborador y/o cliente se involucre en el modelo de RSE independientemente de su tamaño, incrementando el poder de las cadenas de valor de la empresa. A partir de la planeación estratégica se debe establecer una metodología participativa, de divulgación, promoción y comunicación

⁵ Revista Opera, volumen 5 No.5 p.164.

en la incondicional búsqueda del compromiso hacia el deber con su comunidad, lo cual estimula claramente una ventaja competitiva que la invita a ser diferente, a ser mejor y que precisamente por ser responsable logre mejorar su posición estratégica y de competitividad en el mercado, diferenciarse de la competencia haciendo aportes claros y contundentes a la sociedad. Contando con líderes capaces de arriesgarse a invertir no solo en lo tangible sino también en el desarrollo personal, laboral y social de quienes lo acompañan en su diaria gestión. Un verdadero líder es consciente de que no es el dueño de la verdad y por lo tanto no tiene la solución a todos los problemas de la organización, igualmente sabe que no debe tomar todas las decisiones y que no puede tener éxito si no logra integrar las contribuciones de todos los integrantes del equipo de trabajo. Por lo tanto, deben caracterizarse por ser visionarios, comunicadores, motivadores, valoradores del talento, tomadores de decisiones, representantes de diversos roles, jueces sabios y valerosos, y amigos del cambio. Cuenta con una Responsabilidad Compartida, que consiste en construir un ambiente en donde todos los colaboradores del equipo se sientan tan comprometidos como el gestor de la productividad del equipo y de la empresa mediante una gestión social.

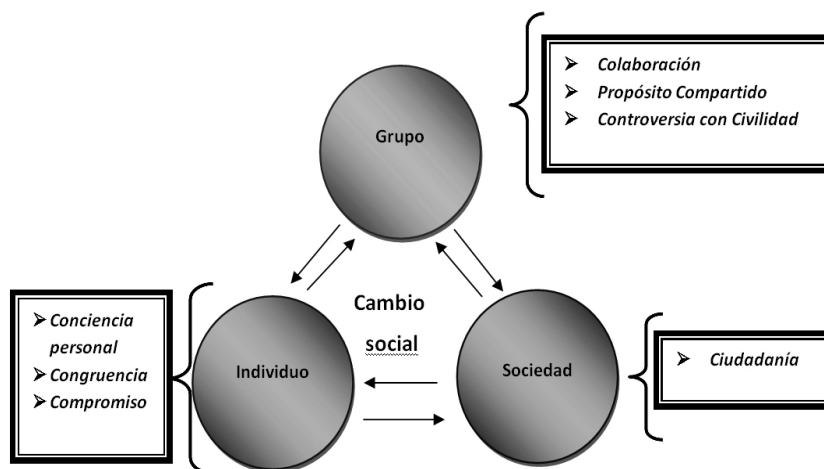
Existe un Modelo de Liderazgo para el Cambio Social que se basa en los siguientes supuestos (HERI, 1996)⁶:

- ♦ Liderazgo se refiere al cambio efectivo en nombre de otros y de la sociedad: El liderazgo se debe entender como un proceso que lleva a un cambio positivo. Las personas que forman parte de este proceso están al tanto de las necesidades, deseos y aspiraciones de una comunidad u organización.
- ♦ El liderazgo es colaborativo: No se consideran jerarquías, por el contrario el liderazgo se debe visualizar como una relación donde las personas influyen unas sobre otras y donde todas las ideas son escuchadas.

⁶ Valeria Cortés Acosta. Investigación sobre el Estudio de los Valores de Liderazgo y Responsabilidad Social de alumnos que participan en grupos estudiantiles en la Universidad de Toronto. Marzo 2006

- ♦ El liderazgo es un proceso y no una posición: Este modelo se aleja de la percepción autocrática del liderazgo, el enfoque es hacia lo que sucede cuando varias personas trabajan juntas con una visión compartida.
- ♦ El liderazgo se basa en valores: que son esenciales para que un individuo contribuya en un grupo o en la sociedad, es decir, se basa en los valores que se han identificado en personas que han contribuido al cambio social.
- ♦ En cualquier caso, una firma socialmente responsable debe atender adecuadamente las percepciones, expectativas y necesidades de sus Stakeholders relevantes. Las omisiones al identificar y anticipar las demandas de los grupos de interés pueden conducir a afectaciones graves sobre la imagen y reputación de la empresa y conducir a costos inesperados en la gestión del negocio.
- ♦ Dado que el liderazgo es un proceso, todas las personas pueden tener la experiencia del liderazgo. Esta idea se desprende de un nuevo enfoque del liderazgo basado en actitudes que se pueden aprender.
- ♦ Los modelos no-jerárquicos se basan en la colaboración; para colaborar es necesario que exista interés, empatía, confianza, que la persona sepa escuchar a otros y tenga una capacidad reflexiva. La colaboración lleva al servicio, a trabajar para mejorar. En la medida que los alumnos tengan un mayor entendimiento del contexto social y sean más reflexivos podrán expandir sus habilidades de liderazgo.

Este modelo se fundamenta en ocho valores que se relacionan con el individuo, el grupo y la comunidad/sociedad y es aplicado en diferentes contextos, que favorecen la implementación del enfoque de la RSE.

Figura 2. El Modelo de Liderazgo para el Cambio Social (HERI., 1996)

El anterior esquema indica un Modelo que se fundamenta en ocho valores que se relacionan con el individuo, el grupo y la comunidad/sociedad y es aplicado en diferentes contextos, que favorecen la implementación del enfoque de la RSE.

El presente caso se desarrolla con la implementación de diferentes indicadores del sector bancario que en los últimos años muestran que se ha venido cumpliendo de forma sistemática y cada vez con mayor eficacia cumpliendo el compromiso de la banca: Hacer bien el negocio financiero.

3.

La banca nacional, una buena práctica de la responsabilidad social empresarial con gobierno corporativo

El principal compromiso la banca nacional es Hacer bien el negocio financiero y eso lo logra básicamente al:

- Canalizar de la mejor manera los recursos financieros de la economía, cuidando los ahorros que son captados del público y prestando de manera responsable.
- Las aproximaciones que existen actualmente sobre el concepto de RSE son especialmente una mixtura de enfoques que permiten fundamentar la RSE.
- La RSE es actualmente fruto de varias orientaciones que han enriquecido el debate sobre lo que se considera una empresa socialmente responsable.
- Aportando el máximo valor posible y equilibrado a sus grupos de interés directos como accionistas, clientes, empleados y proveedores y al conjunto de la sociedad en la que opera.
- Cumpliendo cabalmente con las regulaciones y normativas establecidas.
- La Responsabilidad Social Empresarial es hoy por hoy la conjunción de varios enfoques producto de las investigaciones académicas, el desarrollo teórico de los últimos años y la exaltación de buenas prácticas sociales.

Diferentes indicadores del sector financiero en los últimos años muestran que esta tarea se ha venido cumpliendo de forma sistemática y cada vez con mayor eficacia.

Aunque falta terreno por recorrer en bancarización, la cuenta de ahorro es el producto con mayor grado de penetración. Más de 15 millones de personas en el “país A”, tienen una cuenta de ahorros, lo que representa el 35% de la población total.

Cuadro 1. Bancarización a nivel nacional

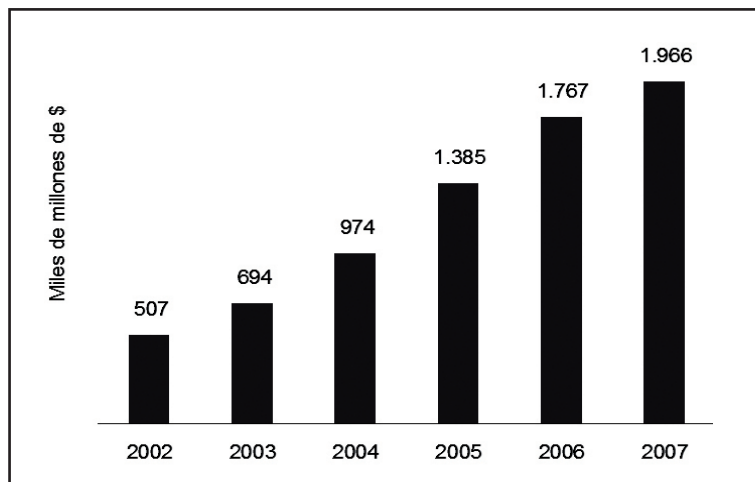
Producto	Miles de personas (1)			% de la población (3)
	Mar-07	Mar-08	Diferencia	Mar-08
Cuenta de Ahorro	14.068	15.770	1.702	35,0
Cuenta Corriente	1.429	1.500	71	3,4
Cartera Total (2)	3.779	4.797	1.018	10,5
Cartera Comercial	331	381	50	0,8
Cartera Consumo	2.830	3.861	1.031	8,3
Cartera Vivienda	540	504	-36	1,2
Microcrédito	556	629	73	1,4
Tarjeta de Crédito	3.439	3.684	245	8,4
Al menos un producto	14.393	15.685	1.292	36,6

1. Cédulas y tarjetas de identidad. 2. No incluye tarjetas de crédito. 3. Según últimos datos del Censo 2005.

Fuente. Asobancaria.

3.1 El crecimiento del microcrédito una muestra del interés del sector en bancarizar

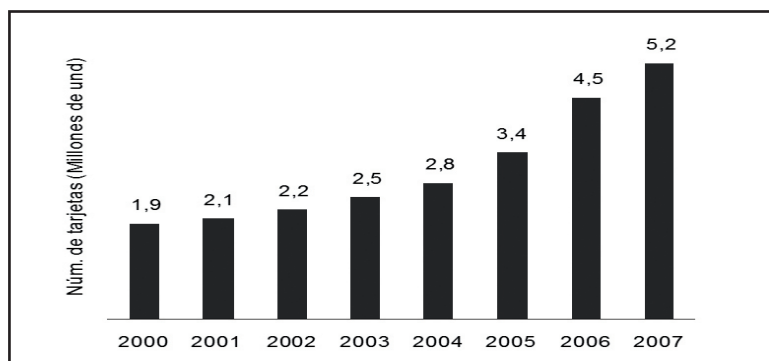
- El interés del sector por impulsar la bancarización se refleja en el desarrollo de productos especializados, que como el microcrédito facilitan el acceso de la población de bajos ingresos. La cartera de microcrédito ya alcanza un saldo de \$2 billones con una dinámica de crecimiento muy positiva.
- Entre 2002 y 2007 más de 663 mil personas accedieron a su primer crédito a través del microcrédito.



Fuente. Superintendencia Financiera.

3.2 Las tarjetas de crédito son otra eficaz manera de vinculación con la banca

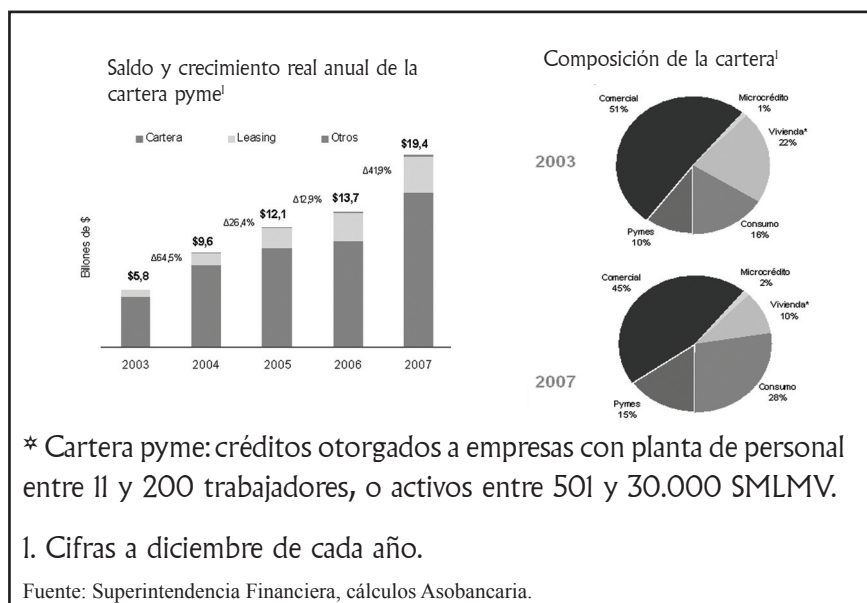
- Las tarjetas de crédito también han servido como instrumento para masificar los servicios financieros. En 2007 se emitieron 700 mil y existen en el país en total 5,2 millones.
- Este producto se ha ido ajustado a las necesidades de los segmentos de menores ingresos. Hoy existen 357 mil tarjetas especiales para estratos 1 y 2.



Fuente: Asobancaria

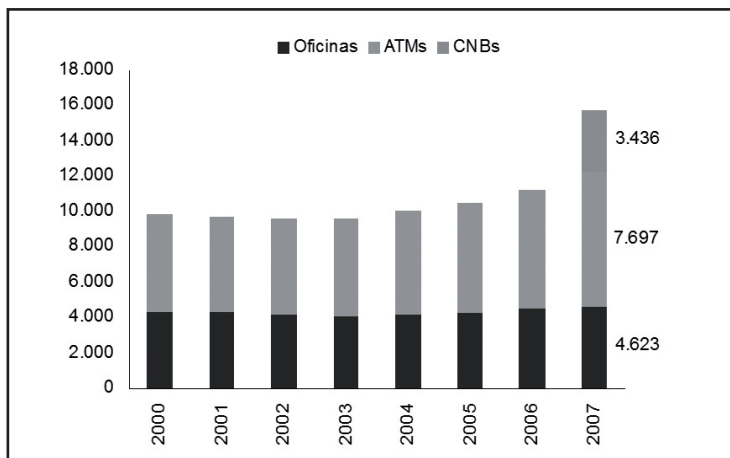
Llegar a las Pymes ha sido una prioridad para los bancos.

En los últimos años la banca ha estrechado su relación con el segmento PYME. Cerca del 90% de los bancos tienen hoy un área especializada en las PYMES, mientras que hace cinco años tan sólo el 40% la tenía.



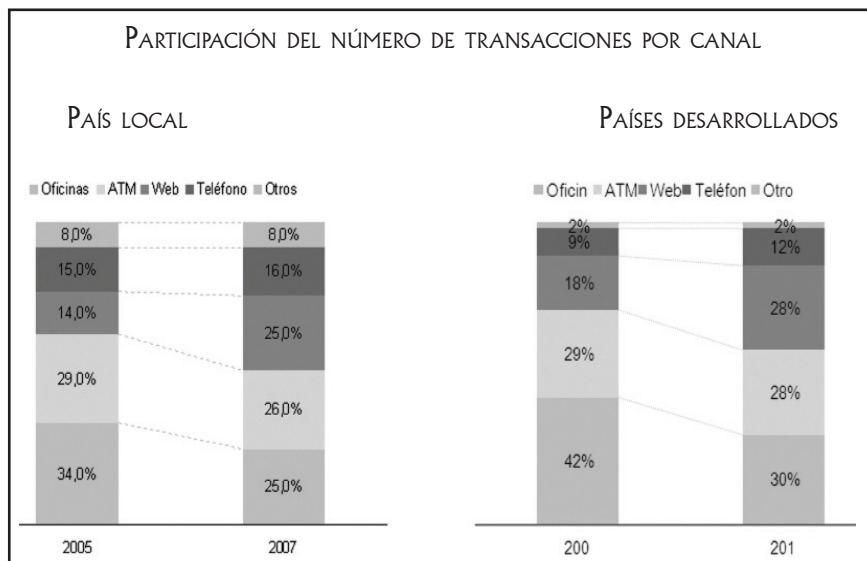
Permanente innovación para acercar el banco a los ciudadanos

Grandes inversiones en infraestructura, tecnología y recurso humano para ampliar su cobertura y llegar a sitios apartados. Hoy existen cerca de 16 mil puntos de atención entre oficinas, cajeros y corresponsales no bancarios en el 76% del total de municipios en el país A.



Importantes inversiones en tecnología para mayor comodidad de los usuarios

- En 2007 el 51% de las transacciones financieras se hicieron a través de cajeros automáticos e internet, frente a 43% en 2005. En los países desarrollados, se espera que estos canales concentren el 56% de las operaciones en 2010.



Fuente: World Retail Banking Report 2006 y Asobancaria.

Banca de las Oportunidades le ha sumado altura a la política de bancarización en el país

La Política de La Banca de las Oportunidades viene generando un ambiente propicio para la inclusión financiera⁷:

- Creación de Corresponsales no Bancarios (3.536 a la fecha).
- Certificación diferencial de los límites de usura (2 modalidades: consumo-ordinario y microcrédito).
- Aumento en la exención del 4X1000 para cuentas de ahorro.
- Definición de microcrédito hasta 120 SMLMV (en discusión).
- Impulso al crédito mipyme movilizado con el FNG (más de 200 mil beneficiarios y un crecimiento anual de 47% en 2007).

Sin embargo es necesario avanzar en temas como:

- Reglamentar cuentas de ahorro de bajo monto según Plan Nacional de Desarrollo.
- Reducir sesgo en contra de acreedores y reformar régimen de garantías.
- Diseñar estrategia de educación financiera.
- Incentivar la cobertura con Corresponsales no Bancarios
- (manejo de efectivo, seguridad, conectividad, entre otros).

⁷ Nuevos pasos hacia la bancarización, La banca móvil y los productos prepago se convierten en una posible salida al problema de la falta de bancarización en los países en desarrollo. Es así como las entidades financieras pretenden acercarse a los clientes que no tienen productos financieros. Uno de los retos del sistema financiero colombiano en los próximos años, es la inclusión de gran parte de la sociedad que se encuentra fuera del sistema. Para alcanzar este objetivo, los agentes están creando diferentes estrategias para hacer que los productos lleguen directamente a esas personas. En el marco del Congreso de acceso a servicios financieros, sistemas y herramientas de pago, se presentaron la banca móvil y los productos prepagados como estrategias con un alto potencial de inclusión de personas no bancarizadas. Los productos se crearon para atacar los dos mercados, el bancarizado y el no bancarizado. http://www.dinero.com/negocios-online/banca-y-bolsa/nuevos-pasos-hacia-bancarizacion_69687.aspx

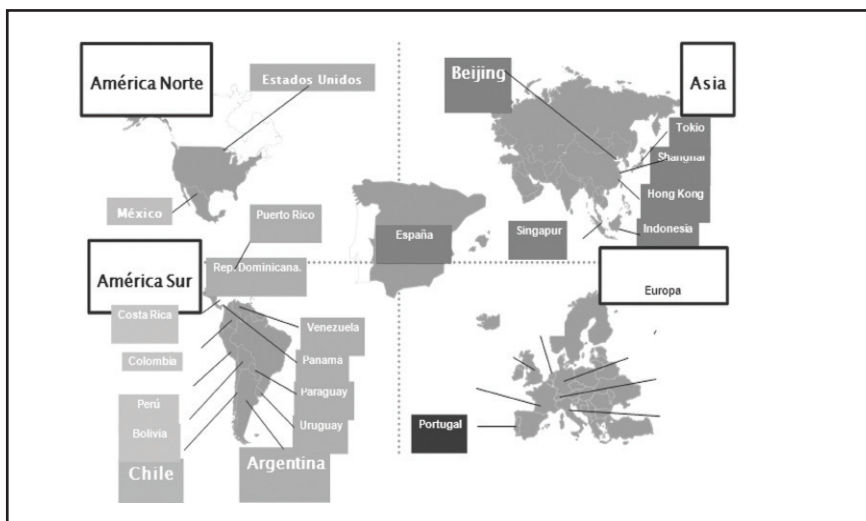
En todo caso, el sector va mucho más allá de las acciones de negocio

En términos de patrocinios a eventos o proyectos sociales, deportivos ó culturales, los recursos destinados para este fin alcanzaron durante el 2007 aproximadamente \$10.127 millones.

Se patrocinaron el banquete de caridad, el recorrido solidaridad por “EL PAÍS A”, salones de arte, festivales regionales, eventos musicales, brigadas de salud y otros eventos relacionados con temas culturales, de medio ambiente, académicos, sociales, deportivos.

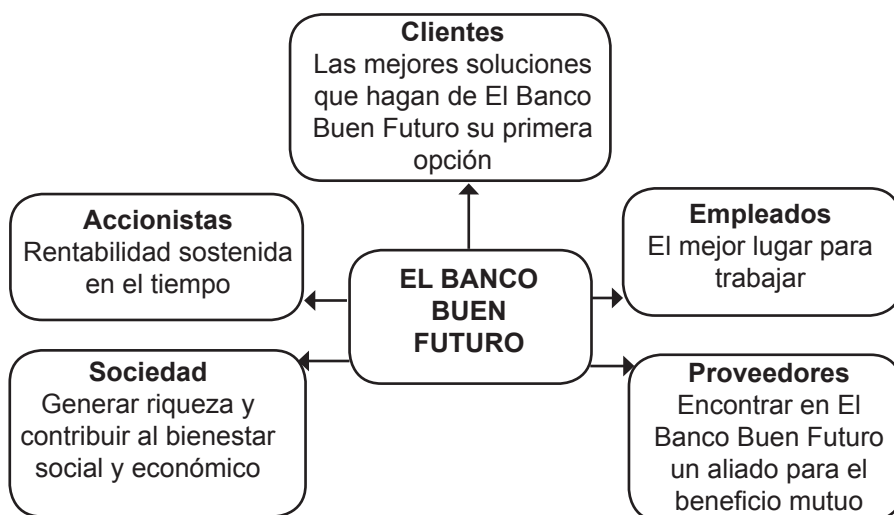
RSE se ha convertido en una oportunidad para generar un desarrollo sostenible y contribuir a la creación de valor mediante la interacción y relación armónica con los diferentes grupos de interés

La Responsabilidad Corporativa en “EL BANCO BUEN FUTURO” no es filantropía, es una política estructurada y estratégica.





**Un compromiso de aportar el máximo valor posible
y equilibrado a sus grupos de interés**

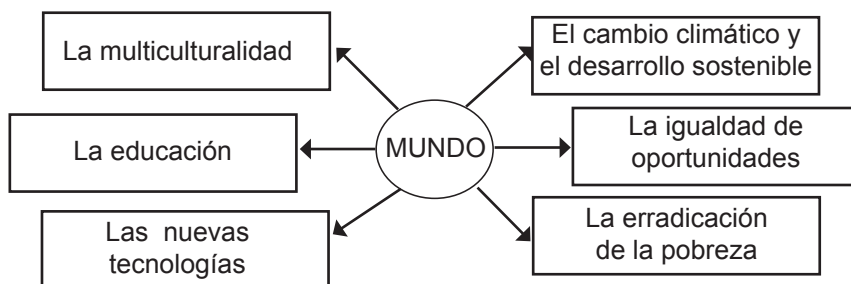


Compromiso... para impulsar el desarrollo de las sociedades

Donde estamos presentes...

Por convicción	La ética como principio corporativo inspira los compromisos y los comportamientos de EL BANCO BUEN FUTURO
Por interés	Una sociedad mejor favorece el desarrollo de sus grandes empresas, dándole mayor legitimidad para operar.
Por necesidad	Creciente presión social sobre el papel de las empresas en la sociedad

Riesgos y oportunidades



La acción social, una política “EL BANCO BUEN FUTURO” en la región

- El grupo “EL BANCO BUEN FUTURO” pretende ser una empresa ciudadana: una empresa que contribuye al bien común de las sociedades en que está presente.
- Se trata para “EL BANCO BUEN FUTURO” de un compromiso firme con la sociedad, canalizado a través de una política con rasgos bien definidos.

Multinacional: En todos los países en que opera.

- Multifacético: Dirigida a múltiples necesidades.
- Multicanal: Desarrollada a través de numerosos instrumentos (patrocinios, fundaciones, productos financieros, servicios de estudios, cesión de activos, voluntariado de empleados, fomento de colaboraciones humanitarias de clientes)B.
- El Banco definió su Plan según su realidad nacional y ha decidido a qué colectivo desfavorecido va a dirigir su Programa Becas “EL BANCO BUEN FUTURO” de Integración.

Y el plan para los siguientes países:

MÉXICO: Educación secundaria de niños y jóvenes de familias migrantes de las zonas de mayor emigración.

PANAMÁ: Educación de niños de comunidades indígenas rurales y de zonas urbanas marginales.

PUERTO RICO: Educación secundaria de madres y padres adolescentes (14-19 años).

VENEZUELA: Educación básica de niños de zonas urbanas y rurales marginales.

PAÍS A: Educación primaria y secundaria (con atención alimenticia) de niños de familias desplazadas por la violencia.

PERÚ: Educación primaria a través de la lectura en niños de zonas urbanas marginales.

PARAGUAY: Educación primaria (con atención alimenticia y oftalmológica) de niños de familias desfavorecidas de zonas rurales.

URUGUAY: Educación secundaria de niños de familias desfavorecidas del cinturón de Montevideo.

ARGENTINA: Educación básica y secundaria y formación profesional de niños y adolescentes de familias urbanas desfavorecidas.

“EL BANCO BUEN FUTURO”: Somos el primer inversionista extranjero del sector financiero.

- 98 municipios.
- 7.242 empleados.
- 418 Oficinas.
- 894 cajeros de red propia.
- Más 3 millones de clientes.

“EL BANCO BUEN FUTURO” asume un papel protagonista.. Y plantea acciones puntuales en cada una de las dimensiones..

Una Gestión Integral de la Responsabilidad Corporativa

El foco ...
la educación

El cambio climático
y el desarrollo

La multiculturalidad



Igualdad de
oportunidades

El cambio climático
y el desarrollo

La erradicación de
la pobreza

Una visión que va mucho más allá del negocio empresarial

“EL BANCO BUEN FUTURO” comprometido con la Responsabilidad Corporativa incrementa en más del 70% su presupuesto se destinará el 1% de las utilidades a la RSE.

El monto invertido es de \$3.669 millones

La Educación el eje central del plan de acción social

- Es la mejor herramienta para hacer realidad nuestra visión, “trabajamos por un futuro mejor para las personas”.
- La más potente palanca de desarrollo y una prioridad de largo plazo en el “País A”
- Es una prioridad reconocida en los Objetivos del Milenio de las Naciones Unidas.

Atención a sectores desfavorecidos

Programa de Becas “EL BANCO BUEN FUTURO” de Integración “Pasión por el Futuro”

- 3.073 niños de escasos recursos con beca educativa y alimenticia.
- 16.000 niños de poblaciones vulnerables recibieron morrales con útiles escolares.
- Mejoramiento de los niveles de permanencia escolar.
- Apoyo a la disminución del índice de deserción escolar

En línea con nuestra vocación y visión de apoyar la educación

- Se desarrollan acuerdos con entidades internacionales que centren sus acciones en Educación.
- El objetivo: mejorar la atención y cobertura social de la primera infancia y la educación infantil.
- Fortalecimiento de la política pública en educación y los indicadores nacionales.

La O.I.E. un aliado regional

- Acuerdo que se desarrolla para toda América Latina.
- Incremento de la sensibilidad social y política en torno a la primera infancia.
- Proyecto que impulsa el desarrollo de herramientas y diseño e implementación de políticas públicas y programas nacionales que garanticen el cumplimiento de los derechos de los menores.
- Énfasis en los colectivos más vulnerables o con mayores carencias.
- Fortalecimiento de la estrategia educativa en lo local que apoye la escolarización y transforme la escuela.
- Desarrollo a partir de la alianza de un modelo replicable en calidad de la educación para otras entidades educativas.

- Participación de diferentes actores en el ámbito de la educación que fortalece el proceso y lo hace sostenible en el tiempo y de alto impacto.

El cambio climático y el desarrollo sostenible

EL BANCO BUEN FUTURO” en el País A, lanzó el programa “EL BANCO BUEN FUTURO con nuestro ambiente” Ambientalmente Responsable como una herramienta encaminada a fomentar conciencia frente a la problemática del medio ambiente.

En un planeta en el que se agotan las reservas de oxígeno, las empresas debemos darle aliento al Medio Ambiente.

El cambio climático y el desarrollo sostenible

En el País A, un país que ya cuenta con cifras importantes de los impactos causados por el inadecuado uso de los recursos.

En deforestación, se pierden 90 mil hectáreas al año de bosques. (Pérdida de Biodiversidad, capacidad de proveer agua).

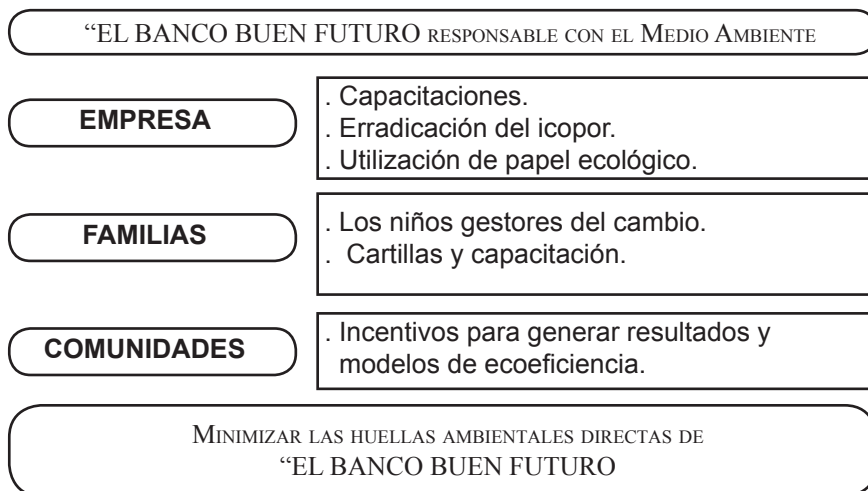
El 23% del territorio “País A”, no es apto para la agricultura por salinización.

- El país genera 21.000 toneladas de residuos sólidos diarios. El 19% terminan en botadores en donde son quemados.
- 6.000 muertes prematuras por contaminación en el aire al año. Más de 13 mil hospitalizaciones al año.

Al río de la “Ciudad capital”, llegan 1.473 toneladas de desechos sólidos por día, 5.2 toneladas de detergente, 89 kilos de plomo, bromo, cadmio y Mercurio.

En el 2016 el 38% de la población, en 19% de los municipios tendrán algún tipo de insolvencia de agua, según cifras “de la entidad que controla el clima”.

El cambio de hábitos y la concientización como base fundamental del cambio.



“EL BANCO BUEN FUTURO” Erradica los vasos de Icopor

- Hoy se dejan de utilizar 30.000 vasos de icopor disminuyendo la huella ecológica, 72.000.000 litros de agua por año. Se dejan de emitir a la atmósfera aprox. 43.200 Kilogramos de CO₂.
- Ahorro en costos
- Alianzas con el proveedor
- Conciencia del gasto y el consumo
- Identidad

“EL BANCO BUEN FUTURO” Recicla

- Segregar desde la fuente y el ahorro masivo del consumo nos llevará a cumplir con los indicadores medio ambientales, disminuir costos y a ser sostenibles.

- Primer banco de las microfinanzas en el “país A”.
- La Corporación Mundial de la mujer del “País A”, la Corporación Mundial de la mujer y la Fundación Microfinanzas “EL BANCO BUEN FUTURO”.
- Personas con pequeños negocios serán los beneficiados.
- El 15 de octubre dese realizó el lanzamiento.

Política de contratación de discapacitados y minorías étnicas

- El objetivo es contribuir a la lucha contra la exclusión social mediante la creación y la oportunidad de empleo.
- Apunta a contribuir con el desarrollo social ambiental y el mejoramiento de la calidad de vida de personas discriminadas actualmente.
- Compromiso activo en la política general de promoción de la integración laboral de las personas con discapacidad y minorías étnicas.
- Puesta en marcha de programas y acciones dirigidos a la inserción profesional de estas personas.
- Apunta a desarrollar una política basada en el derecho a la igualdad como factor de responsabilidad individual y colectiva.
- Salón de Arte “EL BANCO BUEN FUTURO”.
- Apoyo decidido a las artes nacionales.
- Único evento de artes plásticas del país con realización continúa.
- Realización de exposiciones itinerantes en todo el país.
- Apertura de espacios de integración y de reconocimiento de marca con un tema de RSC.

Ruta mega Preindígena “EL BANCO BUEN FUTURO”

- Programa iniciático, ilustrado y científico que mezcla cultura y aventura.
- Convocatoria nacional a jóvenes entre los 15 y 16 años que cursan grado secundaria.

- Recorridos de 2 meses en las que además de ampliar conocimientos, se crea una escala de valores.
- Más de 300 jóvenes de habla hispana compartiendo la misma aventura.

“EL BANCO BUEN FUTURO” País A primer banco del país en sostenibilidad

- Quinto lugar entre 40 Bancos latinoamericanos.
- Primer lugar del Grupo “EL BANCO BUEN FUTURO” en la región.
- Evaluados en sostenibilidad, ética, gobierno corporativo y responsabilidad social.
- El ranking fue realizado por Managemen & Excellence para la revista Latín Financie.

4.

Discusión

1. ¿Cree usted que el sector financiero debe establecer en su estructura la RSE?
2. ¿Cree usted que la RSE debe regirse por códigos de Gobierno corporativo e implementarse en las empresas del sector financiero?
3. ¿Es usted partidario de que firmas independientes realicen labores de auditoria sobre el cumplimiento de la RES empresarial en el sector financiero?
4. Qué papel puede cumplir la sociedad en la ejecución de actividades empresariales que involucren la RSE, en el sector financiero?
5. Cree usted que sector financiero deben implementar todos sus programas con RSE?
6. ¿Cómo debería ser el manejo ideal para tener continuidad en la participación de las entidades que aplican la RSE en la mejora de la ciudad y como el gobierno corporativo influye en el desarrollo y planificación del sector financiero?
7. ¿Cree usted que en nuestro país las grandes empresas del sector financiero nacionales y multinacionales contribuyen al desarrollo adecuado de la responsabilidad social?

8. Indique como se debería motivar a las empresas a tener conciencia ambiental?
9. En términos de proyección a 40 años como será la bancarización?
10. Como la tecnología en línea determina los procesos de adquisición financiera?

5.

Conclusiones

La Responsabilidad Corporativa en una verdadera vocación en “EL BANCO BUEN FUTURO”.

Tenemos un compromiso público de invertir recursos atados a las utilidades.

Un amplio programa de acción social.

Tenemos acciones para mostrar como la Ruta mega Preindígena y el Salón de Arte .

Pensamos también en el medio ambiente.

Cubrimiento en diferentes áreas de trabajo.

Factor diferenciador a la hora de tomar decisiones. Inversionistas, clientes y no clientes.

La gestión de intangibles cobra cada vez mayor importancia en el escenario empresarial.

Al final todo debe reflejarse en la reputación de la empresa.

Todo alineado con el negocio de banca nacional.

Todas nuestras acciones están enmarcadas en unos principios:

Respeto escrupuloso de la legalidad.

Altos niveles de integridad y transparencia.

Sistema de Gobierno Corporativo.

Código de conducta.

Política de apoyo a la comunidad.

“Trabajamos por un futuro mejor para las personas”

6.

Bibliografía

- EL SECTOR PRODUCTIVO FRENTE A LOS RETOS AMBIENTALES.
/ Editor Adrián G. Rodríguez. San José: Proyecto Sistema Nacional para el Desarrollo Sostenible, Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, Banco Interamericano de Desarrollo, 1999. 65p. [COS HF508I.S4].
- MARCO LÓGICO Y CONCEPTUAL DEL MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA COSTA RICA.
/ Andrea Prado y otros. s.l. : AED ; INCAE, 2004. 58p. [COS HD60.5.C6M32].
- MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA COSTA RICA: MANUAL. / Andrea Prado y otros. San José, C.R. : AED, 2004. 51p. [COS HD60.5.C6M6].
- ALIANZAS CÍVICAS: CASOS LATINOAMERICANOS SOBRE LAS ALIANZAS ENTRE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL. / Editores invitados: Enrique Ogliastri, Francisco Leguizamón. Bogotá : CLADEA, 2003. 150p. [HD274I.A4].
- ALIANZAS ESTRATÉGICAS EN AMÉRICA LATINA: ENSEÑANZAS EXTRAÍDAS DE COLABORACIONES ENTRE EL SECTOR PRIVADO Y ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL. / Miembros del equipo de Investigación de SEKN : James Austin, Enrique Ogliastri, John Ickis, Felipe Pérez Pineda, y otros. New York : BID, 2005. 385p. [HD60.5.L3S6E].

- Correa, María Emilia. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN AMÉRICA LATINA: UNA VISIÓN EMPRESARIAL. / María Emilia Correa, Sharon Flynn, Alon Amit. Santiago de Chile : CEPAL, 2004. 81p. (HD60.5.L3C6).
- RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA DEL DICHO AL HECHO: ANALES = CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY DEEDS NOT WORDS: PROCEEDINGS. / Antonio Vives, Estrella Peinado-Vara, editores. Washington, D.C. : Banco Interamericano de Desarrollo, 2004. 93p. (HD60.5.L3R4).
- SOCIAL PARTNERING IN LATIN AMERICA: LESSONS DRAWN FROM COLLABORATIONS OF BUSINESSES AND CIVIL SOCIETY ORGANIZATIONS. / Members of the SEKN Research Team: James Austin, Enrique Ogliastri, John Ickis, Felipe Pérez Pineda, and others. Cambridge, MA., Harvard University Press, 2004. 377p. (HD60.5.L3S6).
- Asobancaria [2005]: “La venta de Granahorrar: Una muestra de confianza en Colombia”, en La semana económica, No. 530, Bogotá, Colombia.
- BBVA [2003]: Código de conducta del Grupo BBVA, disponible en la pagina web http://www.bbva.com.co/pdf/codigo_conducta.pdf.
- BBVA [2004]: Compilación de normas 2004 – 2005, Área de Recursos y Servicios, Unidad de Recursos Humanos, Departamento de Relaciones Laborales, Bogotá, Colombia.
- BBVA [2006]: “BBVA Colombia, 50 años de historia”, en adelante. No. 10, Bogotá, Colombia.
- BBVA [2006]: BBVA con positivo balance en el primer semestre, disponible en la pagina web <http://www.bbva.com.co/>.

- BBVA (2006): Informe anual 2005: Responsabilidad corporativa, disponible en la pagina.
- :/ /www.bbva.com / TLBB / relinver / infofina / infanual / 2005 / bbva_rs_2005_esp / index.htm.
- Granahorrar (2006): Convención Colectiva de Trabajo: Prorroga anticipada, Bogota, Colombia.
- Granahorrar (2006): Prorroga anticipada al Pacto Colectivo Banco Granahorrar, Bogota, Colombia.
- Union Nacional de Empleados Bancarios (2006): "Pacto Colectivo raponazo a la estabilidad y los beneficios convencionales", en NotiUNEB, Bogota, Colombia.
- World Wildlife Fund (2005): Shaping the Future of Sustainable Finance, Godalming, United Kingdom.

CASO



LAS SALAS DE PROYECCIÓN CINEMATOGRAFICA Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Autor:

Luz Janeth Lozano Correa

Nelson Díaz Cáceres

*“Las Empresas que solo hacen dinero,
son empresas pobres”*

Henry Ford

1.

Resumen del caso

El siguiente estudio de caso da a conocer las ventajas de una buena práctica de responsabilidad social aplicada a la empresa de proyección de cine que llamaremos “CINEFIJO”, como un ejemplo en la actualidad de liderazgo y de responsabilidad social, lo que la ha llevado a constituirse como la número uno a nivel nacional en el mercado cinematográfico, es una empresa en la cual muchos jóvenes son tentados por una excelente propuesta laboral la cual lleva a cada una de las personas que ingresen una nueva forma de responsabilidad y crecimiento personal, en un ambiente familiar lleno de logros, metas y desafíos.

“CINEFIJO”, es una empresa que con el tiempo y su experiencia ha inculcado en sus trabajadores el trabajo en equipo y un sinfín de valores tanto para sus familias como para cada una de las personas que llegan a las salas de proyección para obtener un momento de diversión en familia o bien sea con los amigos.

Su finalidad es contribuir al logro de los objetivos de la empresa, mejorando la confianza y reputación en el largo plazo, respondiendo a las expectativas de sus grupos de interés.

Para hacer realidad esta estrategia de actuar con responsabilidad social empresarial, CINEFIJO, estructuró y definió el ciclo de gestión que asegurará los resultados esperados del modelo que es de generar confianza y mejorar la reputación frente a sus grupos de interés.

Partiendo de ello Hoy en día se detecta una tendencia hacia un modelo de empresa que, de acuerdo con el Código de buen gobierno de la empresa sostenible, se caracteriza porque *“crea valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo, contribuyendo de esta forma al aumento del bienestar de las generaciones presentes y futuras, tanto en su entorno inmediato como en el planeta en general”*.

Las empresas que tienen un comportamiento socialmente responsable diseñan sus estrategias y establecen procedimientos internos de Gestión teniendo en cuenta la dimensión económica, la social y la medioambiental de sus acciones. Es decir, la RSC engloba todas las decisiones empresariales que son adoptadas por razones que a primera vista se encuentran más allá de los intereses económicos y técnicos de la empresa, muchos empresarios han descubierto en la Responsabilidad Social un mecanismo que fortalece la gestión empresarial y posibilita el éxito y la perdurabilidad de las empresas en el mediano y largo plazo, motivo por el cual han implementado estrategias de Responsabilidad Social en su gestión a nivel interno y externo.

En la gestión interna; se pueden diferenciar acciones como el fortalecimiento de valores corporativos, la configuración de ambientes laborales dignos y justos para los colaboradores con líderes que encuentren sentido a su gestión, a partir de resultados tangibles, actitudes y aptitudes que permitan fortalecer la calidad de vida tanto de sus trabajadores como de su entorno. La valoración del desempeño laboral, la contribución al desarrollo del trabajador y sus familias mediante beneficios que favorecen a su proyección, entre otros. Así mismo; en la gestión externa se han identificado acciones y decisiones en cuanto al manejo racional de los recursos naturales y la minimización del impacto ambiental, al establecimiento de alianzas con otras empresas del sector para el beneficio de la comunidad, a la proporción de fondos para la inversión social y al desarrollo de medios de comunicación efectivos.

Sin embargo, esta visión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se percibe actualmente como una necesidad de fortalecimiento social a partir de una gerencia de resultados que busca⁸:

La sostenibilidad económica, entendida como la capacidad de crecer y desarrollar una actividad económica de manera rentable, y a largo plazo.

⁸ John Karakatsianis Bejarano. Gerente RSE – ANDI. Conferencia UEAN. Seminario de Responsabilidad Social Empresarial. 2008.

La sostenibilidad ambiental, referente a la protección efectiva del ambiente físico, a partir del cual se generan los recursos que le permiten a dicha empresa ser sostenible económicamente, crear materias primas para la elaboración y producción de sus bienes o servicios. La sostenibilidad social, encaminada y dirigida a devolver a la sociedad todo aquello que le ha permitido lograr precisamente su crecimiento.

“En los últimos años ha aumentado el interés por la dimensión social de las actividades empresariales, tanto en el ámbito académico como en la práctica de la dirección de empresas. La responsabilidad social corporativa (RSC) o *corporate social responsibility* vuelve a estar de moda y aparece cada vez con más frecuencia en la prensa económica, en las revistas académicas de Management y en los informes corporativos de las principales empresas.

Lista de los temas que cubre

- Cambio en el gobierno de la empresa privada. El valor de la reputación y el consumo responsable.
- Gerencias RSE y programas gremiales.
- Construyendo confianza.
- Desarrollo Sostenible
- Buenas prácticas, ventaja para las empresas que aplican el modelo RSE.
- Stakeholders
- Sostenibilidad.

Un argumento con responsabilidad

Concepto de Responsabilidad Social (Lozano, 2009)

La ética es de gran relevancia para todo individuo y se extiende al ámbito empresarial. En cada decisión y acción que se tome está inmerso el comportamiento ético, se habla hoy que el talento humano es el mayor activo de las organizaciones y su presencia en éstas requiere de especial atención, por lo tanto; si somos conscientes que este activo no es un medio sino un fin para el logro de objetivos empresariales estamos trabajando en el actuar ético como estrategia de desarrollo y competitividad empresarial. Sin embargo, no deja de existir empresarios que consideran que la empresa es únicamente productiva por la gestión financiera, aunque ésta es importante, no se debe desconocer que el discurso ético en las empresas permite fortalecer la cultura organizacional así como, adoptar nuevos paradigmas hacia una empresa responsable y sostenible.

Olcese, Rodríguez; Alfaro⁹ (2008) plantea cinco fundamentos de la empresa responsable y sostenible:

Bien común y bien propio; el comportamiento de la mayoría de las empresas se ha centrado exclusivamente en el bien propio como única vía para prosperar y perdurar en el tiempo. Actualmente se necesita reivindicar la búsqueda del “bien común” como valor necesario para que las empresas puedan contribuir a la mejora de la situación económica, social y medioambiental. Al interiorizar este valor las empresas y sus integrantes podrán percibir y compartir sus venturas y desventuras para corregir el rumbo de su actuación en la dirección más apropiada.

Colaboración y competitividad; los retos económicos, sociales y medioambientales que tiene que afrontar la humanidad en su conjunto hace que la colaboración de la empresa con sus grupos de interés sea

⁹ Manual de la Empresa Responsable y Sostenible: pp 38-44

no solo importante sino imprescindible. Nadie tiene todas las respuestas ni posee todas las capacidades necesarias para hacer frente con éxito a dichos retos. Por ello, la competitividad debería dar paso a un mayor énfasis en la necesidad de colaborar, de intercambiar ideas, de crear de forma cooperativa nuevo conocimiento y nuevas soluciones.

Emocional y racional; parece que la idea de que lo racional y emocional son términos contrapuestos en lugar de complementarios, por ello, sin olvidar la importancia de la racionalidad, las empresas han de hacer hincapié en lo emocional. En la importancia éstas tienen en las relaciones humanas y en el desarrollo de capacidades tan importantes para las empresas y sus integrantes, como la creatividad, el compromiso, el entusiasmo, etc.

Confianza y control; la mayoría de las empresas considera el control un aspecto clave de su gestión. Sin duda es necesario; el problema es que, en la práctica se manifiesta un control excesivo sobre el comportamiento de las personas, dado que no se tiene confianza sobre éstas. Las empresas deben promover la confianza entre sus integrantes y grupos de interés, la confianza se construye y el excesivo control es una barrera que imposibilita el desarrollo de la confianza entre las personas.

Aprendizaje y eficiencia; el requisito de que las empresas gestionen adecuadamente la necesidad de ser eficientes, para tener éxito en el presente y al mismo tiempo la de invertir en aprender para desarrollar nuevas capacidades que le permitan vislumbrar de forma optimista el futuro.

Coherencia e imagen; tanto para las organizaciones y las personas la imagen es muy importante, la cuestión es entender que el valor “imagen” es de carácter extrínseco, mientras que el valor “coherencia” es primordialmente intrínseco. La imagen tiene que ver más con lo que viene de afuera (el qué dirán), que con lo que surge en nuestro interior (lo que somos y creemos). Por lo tanto; la coherencia con nuestros valores y principios ha de estar presente en las relaciones de las empresas

y sus integrantes con otras personas y organizaciones en sus decisiones y en actuaciones.

Diálogo y comunicación; las empresas deben comunicar de forma transparente qué está haciendo y qué pretende hacer, qué resultados está obteniendo y cuáles aspira a alcanzar. Y dicha comunicación ha de ser externa como interna, ésta debe ser parte de un proceso de diálogo abierto, honesto y fluido entre la empresa y sus diferentes grupos de interés.

Diversidad y uniformidad; ; las empresas necesitan que sus integrantes compartan valores y criterios comunes y actúen de una manera coordinada y coherente es decir; han de promover la uniformidad, pero también han de cultivar la diversidad para que “todos a una” caminen en la dirección más oportuna en cada momento.

De acuerdo a lo anterior; vemos la importancia que tiene los comportamientos éticos dentro de una organización, dado que facilita su dinámica a partir de un trabajo colectivo en busca de la internalización de valores y normas en cada uno de los integrantes de la empresa como en sus stakeholders. Una táctica para interiorizar valores y normas son los códigos éticos empresariales, los cuales son documentos que contienen los criterios que orientan la gestión y la toma de decisiones de cada uno de sus miembros. Por lo tanto; es importante conocer la estrategia corporativa de la empresa y sus políticas de forma clara, para funcionar y contribuir al cumplimiento de dicha estrategia. Esto Incluye los valores de la cultura organizacional, mecanismos de autorregulación, control y sanciones, como también las pautas para reconocer y abordar los dilemas éticos que se pueden presentar así como generar una imagen social que construya confianza y un compromiso ético para desarrollar Responsabilidad Social.

Por consiguiente; los gerentes deben concientizarse de que su entorno necesita que su empresa proceda de una forma social y medioambiental consecuente y que sus colaboradores deseen estar en una empresa de la que puedan estar orgullosos y que valore su contribución. En

realidad, muchos empresarios no se ocupan de este tema pero saben de forma inconsciente que actuar correctamente, satisfacer a los clientes, motivar a los trabajadores, preocuparse por los distribuidores, ser un buen miembro de la comunidad y proteger el medio ambiente; influye en el aspecto económico. Así que para seguir siendo competitivas las empresas deben adaptarse a estas nuevas demandas del mercado y de la sociedad en la que actúan. El carácter de una empresa pequeña, mediana o grande invita a ser más flexible y personal, permite que pueda responder con mayor rapidez a estos cambios y advertir antes las oportunidades que ofrece el mercado.

2.

Introducción

El siguiente análisis empresarial, aborda a la empresa “CINEFIJO”, como un ejemplo de liderazgo y responsabilidad social, lo que la ha llevado a establecerse como la número uno a nivel nacional en el mercado cinematográfico, es una empresa en la cual muchos jóvenes Colombianos son tentados por una excelente propuesta laboral la cual lleva a cada una de las personas que ingresen una nueva forma de responsabilidad y crecimiento personal, en un ambiente familiar lleno de logros, metas y desafíos.

“CINEFIJO” es una empresa que con el tiempo y su experiencia ha inculcado en sus trabajadores el trabajo en equipo y un sinfín de valores tanto para sus familias como para cada una de las personas que llegan a las salas de cine para obtener un momento de diversión en familia o bien sea con los amigos.

3.

Objetivos

El objetivo principal del proyecto, es dar a conocer a las personas una empresa netamente construida sin referencia alguna con todos los elementos de la idiosincrasia de un país en vía de desarrollo, empresa preocupada por el empleo, la economía, el bienestar social y ambiental del país.

- Identificar la forma en que la empresa contribuye en la responsabilidad social y ambiental.
- Analizar en que forma afecta la situación de cada habitante del “país A”, a la empresa.
- Observar el impacto económico que representa a la empresa en el momento de contribuir a la sociedad y el medio ambiente.
- Observar como la empresa inculca valores en sus empleados haciendo que ellos los transmitan al público mediante el servicio al cliente.
- Identificar que acciones realiza la empresa para mantener motivado al cliente interno.

4.

Presentación de la empresa

El 17 de Abril de 1925, por medio de la escritura pública número 2222 de la Notaría Segunda del municipio de “Santa Catalina”, se constituye la empresa “CINEFIJO”, con un capital inicial de \$ 1.500, dividido en 150.000 acciones de \$10 cada una.

Su primer gerente fue el señor “Ricardo Arturo Ocampo Cardona” y su primera junta directiva estuvo conformada por los señores “Andrés Felipe Serpa, Rodrigo González, Judith López y Bertha Margarita Castro como principales, y los señores Pietro Cantina, José Vargas y Daniela Ardilla como suplentes, desde 1985 hasta la fecha, Jesús esclava.

Inicialmente “CINEFIJO”, sólo funcionaba en la ciudad de “Santa Catalina” y su primer sitio de exhibición fue el “teatro listo”. Posteriormente adquirió la empresa de Virgilio Plazas, que tenía su sede en la ciudad de “Santa Lucia” y operaba en otras ciudades del país A. En 1930 compra la compañía de los hermanos Bossi, lo que amplió su circuito de exhibición a otras salas de cine en el país.

En el año 1990, “CINEFIJO”, se convierte en socio fundador de la Fundación Patrimonio Fílmico Tropical.

Como un homenaje a los 85 años de esta empresa, líder en la exhibición y distribución del cine en el “país A”, se presenta una relación de los largometrajes “nativos” en los que esta entidad ha participado como productora y las publicaciones periódicas editadas durante este tiempo.

“CINEFIJO”, también ha financiado algunos noticieros cinematográficos: A partir de “1930, y hasta 1935”, “CINEFIJO”, se asocia con los hermanos Lina y Álvaro López para producir el Noticiero “CINEFIJO”, donde se registra la vida cotidiana de ciertos sectores de la aristocracia nacional,

en celebraciones deportivas, corridas de toros, montajes teatrales, bailes, procesiones, peleas de boxeo y carnavales estudiantiles.

Entre 1987 y 1989 Humberto Ballén, dirigió el noticiero Cine Rebién, producción de “CINEFIJO”, en asocio con Producciones Casalotes ing.

En mayo de 2007, coincidiendo con la celebración de sus 80 años de creación, “CINEFIJO”, inaugura en el centro comercial gran comercio la primera sala de cine con proyección digital en el país.

La empresa posee alrededor de 370 pantallas a nivel nacional, una de ellas con un sistema digital y otra con un sistema de proyección 3D, cuenta con 187 SALAS DE TEATRO en todo el país, lo que hace que cada Habitante tenga cerca a sus casa un establecimiento con el logo de “CINEFIJO”, dentro de los MULTIPLEX el cliente encontrara un excelente servicio acompañado de los mejores productos que complementan la visita al lugar, aparte podrá encontrar en algunos puntos, su alianza estrategia con la empresa de café insignia del país y disfrutar de un agradable café; cada uno de los establecimientos cuenta con el diseño arquitectónico con identidad a diferencia de otras empresas del sector, que usan arquitectura con influencia internacional.

Misión de CINEFIJO

Dar a conocer el cine en todas sus formas, para lograr una mejor sociedad; globalizada y consiente hacia el mundo exterior, por tal, la comunicación del séptimo arte es nuestra razón primordial.

Visión de “CINEFIJO”

Convertir a nuestro país en un lugar mejor mediante el esparcimiento cultural y, ser el primer distribuidor de apreciación cinematográfica de las ciudades del país, sin olvidar los valores primordiales del negocio del séptimo arte.

Objetivo de “CINEFIJO”

- El objetivo general que se profesa en la empresa consiste en ofrecer al mercado Nacional los productos y servicios necesarios y relacionados con el séptimo arte, para que sea un ambiente de esparcimiento y entretenimiento siempre a disposición del usuario, abogando por su comodidad y gusto cinematográfico.
- Otro objetivo pero no menos importante es garantizar la prosperidad y bienestar de sus empleados fomentando su implicación en la planificación y en las tareas específicas que desempeñan.

Políticas de “CINEFIJO”, S.A.

Con los empleados

Mejorar el despliegue, formación y continua especialización de sus empleados, así como fomentar su crecimiento personal y académico de forma que sean un componente clave en la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa.

- Brindarles oportunidades tomando en cuenta sus capacidades y rendimientos en sus tareas.
- Fomentar siempre su creatividad.
- Ofrecerles tareas bien definidas con un nivel de responsabilidad adecuado. – delegación de tareas-
- Evaluarles de forma objetiva su rendimiento.
- Ofrecerles trato equitativo.
- Permitirles crecer personalmente a través de su trabajo, para así responder de forma flexible y eficaz ante los cambios.
- Ofrecerles una participación en los beneficios de estar en la empresa.
- Controlarles sus actividades en la organización, más no las personales o “en sociedad”.

Con los clientes

Aumentar el nivel de vida, así como garantizar la satisfacción con los productos y servicios ofrecidos en las salas de teatro. Por esto “CINEFIJO”, pone a su disposición una amplia tecnología y calidad destinadas a satisfacer las necesidades.

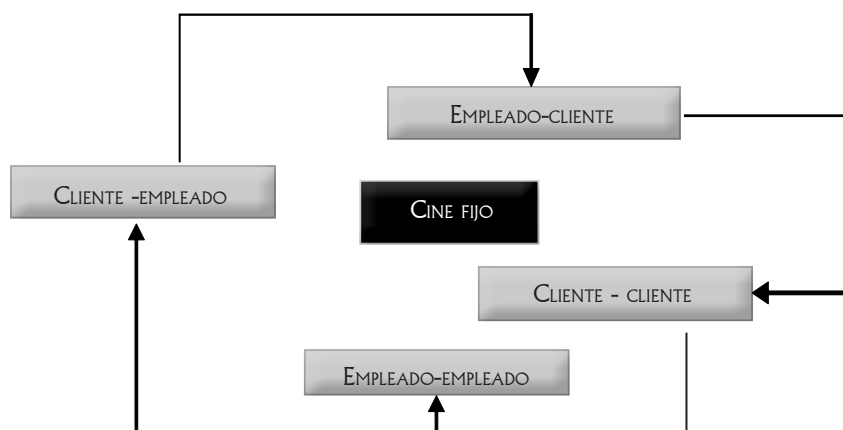
Con la sociedad en conjunto

La empresa “CINEFIJO”, debe cumplir sus funciones según las normas y leyes aplicables en el País. Así mismo, establece que nunca se deberá contradecir dichas legislaciones con conocimiento de causa. En cualquier caso, debe respetarse en todo momento la calidad de vida y las normas de seguridad nacionales.

Con respecto a la gestión operativa (integralidad organizacional)

Se deben evitar conflictos de cualquier tipo, derivado de intereses financieros personales o de su respectiva posición en “CINEFIJO”, así mismo, evitar todo tipo de situación que pueda condicionar su capacidad de toma de decisiones laborales de forma objetiva. En caso de que se produjera un potencial conflicto de intereses, el empleado deberá informar lo antes posible a su superior inmediato.

Esquema condiciones laborales y al cliente



“CINEFIJO”, se orienta a la protección de la seguridad y bienestar tanto de sus empleados como de todas las personas que directa o indirectamente interesen a esta, cumpliendo las regulaciones que el estado del “país A”, ha propuesto.

Siempre se adoptará en “CINEFIJO”, medidas para proteger a las personas que se desenvuelven en el entorno de trabajo para que se sientan a gusto y siempre brinden un servicio excelente con respecto a los competidores.

Por lo tanto, al cliente en “CINEFIJO”, siempre se le brindará la mayor comodidad posible mediante las instalaciones y personal de suprema colectividad e interés por servir, logrando mejor imagen empresarial y calidad organizacional.

Integridad política

La principal norma de “CINEFIJO”, es no contribuir ni favorecer a ningún tipo de partido político, organización afiliada a algún partido o representantes de dichas organizaciones o partidos, tanto directa como indirectamente.

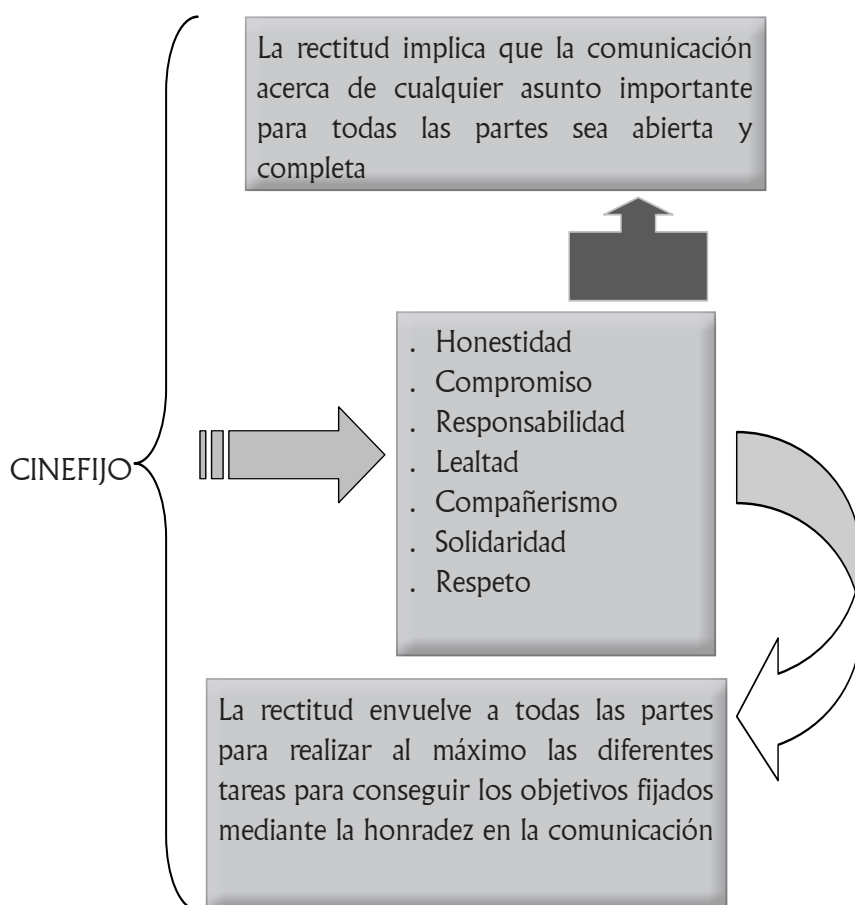
Con respecto a los intereses organizacionales

“CINEFIJO”, no pretende ejercer ningún tipo de control sobre los clientes, sino más bien conseguir una relación con la industria del entretenimiento constructiva y mutuamente provechosa.

Con respecto a la comunicación

“CINEFIJO”, tiene sedes principales en ciudades del país, centros comerciales y en diferentes puntos cardinales.

Los principios de comunicación entre todas las partes de “CINEFIJO”, se basan en la rectitud y el acatamiento.



Valores éticos

El código ético enCINEFIJO, se ve reflejado en ocho factores:

- Honestidad
- Compromiso
- Responsabilidad
- Lealtad
- Compañerismo
- Solidaridad
- Respeto
- Humildad

Responsabilidad social**CINEFIJO**

La empresa intenta promover inicialmente el sentido de responsabilidad y compromiso por parte de los empleados, que en su mayoría son estudiantes, y de un tipo de personalidad independiente y emprendedora que valore cada momento del trabajo con “CINEFIJO”, además de la experiencia la cual brinda y los beneficios que esta otorga como:



Cada persona que trabaja en los SALAS DE TEATRO de “CINEFIJO”, tiene el derecho al tiempo en el cual realiza sus estudios y por consiguiente cada gerente tiene la obligación de adecuar los horario de cada uno de sus auxiliares para ese fin, la empresa crea espacios de dispersión para cada empleado con el fin de dejar a un lado la presión del manejo de clientes en grandes cantidades además de las extensas horas de trabajo que se presentan en temporadas altas.

“CINEFIJO”, aparte de prestar el servicio cinematográfico, presta el servicio de cafetería en donde se encuentra el empaque de sus productos de principal venta como lo es el maíz y la gaseosa, son de cartón, lo que hace que sea de mejor manejo para la recolección y reciclaje del mismo, los establecimientos de “CINEFIJO”, se encuentran en su totalidad en centros comerciales y el empleo de reciclaje hace que sus costos de recopilación de basura por parte del centro comercial se reduzcan y se empleen de la mejor forma. La empresa cuenta con un sofisticado control de energía el cual se implementa en sus proyectores y en las luces de entrada a las salas, lo que hace que el ahorro de energía sea mayor y la comodidad del cliente sea la mejor.

Anualmente la compañía promueve en el mes de octubre EL DIA DE LOS NIÑOS “CINEFIJO” llevando a un grupo significativo de menores

de escasos recursos en todo el país a ser partícipe de una gran función, además de regalos para su educación y alimentación.

La empresa en la actualidad representa al joven Daniel el “Cachorro, JAMAYUR”, en el deporte del Golf haciendo que su marca sea conocida no solo en el territorio nacional si no a su vez en el exterior.

Análisis grupal

Definitivamente el impacto ambiental causado por una empresa de servicios es sorprendente ya que se piensa equivocadamente que al no ser esta empresa parte del sector industrial productivo no genera desperdicios ni desechos que son llevados de una manera u otra al medio ambiente. Toma un mayor valor para una compañía que no daña el medio ambiente directamente, el que se apliquen políticas de responsabilidad social ambientales, destinadas a la conservación de un ambiente saludable para toda la población. Cada una de las campañas emprendidas por la empresa, están ligadas dentro de lo que le compete al mejoramiento de las condiciones de la población más cercana. La empresa descubrió y entendió que se puede generar algo de rentabilidad partiendo de las buenas prácticas para conseguirla. Estas buenas prácticas tiene que ver con la importancia que toma para la empresa generar valor para la marca “CINEFIJO”, a la vez que se estimula la reputación y el buen nombre de la misma en campañas que van desde lo ambiental hasta lo social.

La siguiente actividad relacionada con Responsabilidad Social Empresarial está ligada con el valor significativo que tiene para la sociedad, que una cantidad significativa de niños de escasos recursos puedan acudir a una sala de cine a conocer de una manera lúdica el mundo exterior. La contribución de la empresa “CINEFIJO”, a la niñez es de vital importancia para la empresa ya que esta actividad no genera un impacto económico significativo pero sí causa un incentivo al valor sentimental de los clientes hacia la marca. Esta actividad es esperada cada año por cientos de niños que se ven beneficiados.hacia la marca. Esta actividad es esperada cada año por cientos de niños que se ven beneficiados.

Tabla 1. Cuadro matriz RSE

DESCRIPCIÓN RSE	PLANEACIÓN ESTRATEGICA	OBJETIVOS DEL PROGRAMA	IMPACTO ECONÓMICO	INDICADORES DE GESTIÓN BS
Disminución de impacto ambiental Una Función de Película: Las 33 salas de Cine Colombia recibirán 7,000 niños de escasos recursos, pertenecientes a diferentes fundaciones sociales de la capital del Valle, para que vivan de manera gratuita la magia del séptimo arte.	Aplicación de medidas de supervisión y control donde se estimula el manejo adecuado de material que puede ser clasificado o reutilizado. Cada miembro del equipo de trabajo quiere el compromiso de manejar los residuos de la mejora manera y estimular así también al cliente externo, para que se una en la campaña. Se realizó con el apoyo de diversas entidades que se han vinculado a esta iniciativa de responsabilidad social (Caja de Compensación Familiar, 2 grandes empresas)	<p>Ser consecuentes con las políticas de la empresa y formar un modelo de disminución de daños causados al medio.</p> <p>Estimular una campaña educativa para el bien de la sociedad.</p> <p>Crear un sistema que genere desarrollo sostenible el cual se ve expresado en el impacto económico percibido por la empresa.</p> <p>Ser una empresa modelo en el manejo ambiental desde el sector de las empresas de la industria cinematográfica.</p> <p>Brindar a niños muy humildes un espacio de diversión, una opción para pequeños que, seguramente, asistirán por primera vez a cine.</p>	<p>Precio por kilo de vaso plástico: \$450 500 Vasos diarios entre semana. 1500 vasos diarios los fines de semana y festivos. 5500 vasos semanales con un peso de 250kilos. RESULTADO \$112.500 semanales lo cual se traduce en \$450.000 mensuales. En cuanto a material de cartón del maíz. Se pagan \$400 por kilo 250 empaques diarios 750 empaques los fines de semana y festivos. 2750 empaques semanales con un peso de 165 kilos. RESULTADO: \$66.000 semanales que se tra-ducen en \$264.000 mensuales. Incrementa la competitividad y sostenibilidad de la empresa. La empresa obtiene reconocimiento y diferenciación positiva en el mercado por adoptar prácticas de RSE.</p>	<p>Inversión indirecta en sostenibilidad del medio ambiente.</p> <p>Reciclaje.</p> <p>Inversión Social: Monto de inversión en proyectos económicos sociales (inversión en proyectos económicos sociales presupuesto)</p>

5.

Conclusiones

- “CINEFIJO”, además de ser una empresa que se conoce por ser líder en el negocio de exhibición y distribución de películas cinematográfica también es una empresa con una alta iniciativa en contenido social.
- La intención de “CINEFIJO”, es hacer presencia, trabajar por la ciudad y formar parte de ese balance social en el cual la empresa privada tiene que estar muy vinculada y participar de manera decidida.
- Para “CINEFIJO”, y para otras compañías la gestión de la responsabilidad social dentro de las organizaciones constituye un nuevo elemento de competitividad, con el que se pueden atraer un gran número de clientes puesto que éstos ya valoran, además del precio, y calidad, otros factores a la hora de seleccionar el servicio que adquieren.
- Es deber de las organizaciones generar confianza dentro de la comunidad donde operan y establecer propósitos que sirvan al bien común.
- La sociedad debe generar las estrategias para prevenir y minimizar los impactos y riesgos a los seres humanos y al ambiente, garantizando la protección ambiental de la localidad en la que se encuentra ubicada mediante la optimización en el uso de los recursos naturales, materias primas y energía, prevenir y minimizar la contaminación, los residuos y los impactos ambientales, adoptar tecnologías limpias y prácticas de mejoramiento continuo, apoyándose en estructuras como promoción de la producción más limpia y promoción de la autogestión y autorregulación ambiental empresarial.

6.

Discusión

1. ¿Cree usted que las empresas cinematográficas deben establecer en su estructura evidenciando alternativas de RSE?
2. ¿Cree usted que los establecimientos de proyección de películas debe implementar políticas de inclusión a población con discapacidad?
3. ¿Es usted partidario de que firmas externas realicen labores de auditoría sobre el cumplimiento de la RES empresarial y no sea una problema interno?
4. ¿Qué papel cumple la sociedad y los actores públicos, privados y comunitarios en la implementación de actividades que involucren la RSE en las empresas?
5. ¿Cree usted que en nuestro país las grandes empresas nacionales y multinacionales contribuyen al desarrollo adecuado de la responsabilidad social?
6. ¿Indique como se debería motivar a las empresas Cinematográficas a tener conciencia ambiental?

7.

Bibliografía

- Aristizábal Gustavo. Gerente Centro Comercial Gran Estación.
- Cortina, Adela, (1998): Ética de la Empresa, Editorial Trotta, Foro sobre Economía y Responsabilidad Social Empresarial.18 de diciembre de (2000)Zaragoza,España.
- Guédez, Víctor: (2001) La Ética Gerencial, Editorial Planeta.
- Jones, G y George, J: (2006) Administración Contemporánea. México: Mc Graw Hill .
- Responsabilidad Social de las empresas en el mundo global. Madrid: Anagrama (2003).
- Responsabilidad Social de las Empresas y los nuevos desafíos en la Gestión Empresarial, Madrid: (2005).
- Valeria Cortés Acosta: (2006) Investigación sobre el Estudio de los Valores de Liderazgo y Responsabilidad Social de alumnos que participan en grupos estudiantiles en la Universidad de Toronto.
- <http://www.ecodes.org/documentosecores/Intervencion>
- <http://bsasbuenasacciones.blogspot.com/2008/06/ser-socialmente-responsables-tiene-sus.html>

CASO

4

¡INCLUSIÓN SOCIAL! LA FORTUNA DE UNA POLÍTICA PÚBLICA IDU - IDIPRON



**Investigador Principal
David Ocampo Eljaiek
Investigador Asociado
Jennyffer Vargas**

La investigación de este caso fue apoyado por los estudiantes del grupo 8 del ciclo IV del año 2009, de la Unidad de estudio Constitución Política, Ética y Responsabilidad Social: Hanson Steven Ariza M.; Eliana Gisella Casanova M.; Carlos Alejandro Forero T.; Jorge Armando Pérez O.; César Alirio Piñeros M. Melissa Restrepo R.; Jonathan Steven Sáenz A.; Laura Torres Delgadillo; Luz Genivera Valencia Marín.

“En la actualidad, la idea más generalizada de pobreza es aquella que asocia la pobreza con carencia, escasez y privación de bienes materiales que impiden la satisfacción de las necesidades fundamentales a importantes núcleos de población”.

Consuelo Co-

rredor

1.

Resumen del caso

La creciente necesidad de incluir a la población vulnerable en los procesos más importantes del desarrollo y transformación de las ciudades, motiva a las entidades centralizadas y descentralizadas a aunar esfuerzos e involucrar a la población vulnerable en los grandes cambios de la infraestructura física.

Es así como se crea el convenio entre el IDU e IDIPRONT, convenio que define la inclusión social y responsabilidad social como derroteros para la transformación de las políticas públicas y en este caso para la mejora de la malla vial el espacio público de la ciudad capital.

Este estudio de caso se estructuró identificando los antecedentes históricos que obligaron al Distrito a tomar la decisión de crear una entidad que trabaje con la población vulnerable infantil víctima del abandono, violencia y en especial el uso de sustancias psicoactivas e involucrarlas en los procesos de transformación de la ciudad.

Lista de los temas que cubre

- Problemas sociales
- Reciclaje, economía informal
- Hábitat urbano
- Inclusión social
- Medio ambiente
- Servicios públicos
- Empresas sociales
- Disposición de residuos sólidos

2.

Contexto y entorno

SECTOR DESCENTRALIZADO

- Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal
- Fondo de Prevención y Atención de Emergencias -FOPAE-
- Fondo de Vigilancia y Seguridad -FVS-
- Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital
- Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones -FONCEP-
- Instituto para la Economía Social -IPES-
- Instituto Distrital de Turismo -IDT-
- Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico -IDEP-
- Fondo Financiero Distrital de Salud -FFDS-
- Los 22 Hospitales
- Instituto para la Protección de la Niñez y la Juventud -IDIPRON-
- Instituto Distrital de Recreación y Deporte -IDRD-
- Orquesta Filarmónica de Bogotá
- Instituto Distrital de Patrimonio Cultural -IDPC-
- Fundación Gilberto Alzate Avendaño
- Jardín Botánico José Celestino Mutis
- Instituto de Desarrollo Urbano -IDU-
- Fondo de Educación y Seguridad Vial -FONDATT
- Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial
- Caja de Vivienda Popular

¿Qué hace IDIPRON?

Atiende a los niños y jóvenes que habitan en las calles en condiciones de abandono e indigencia. Los rescata de la calle y los motiva a ingresar a un programa que promueve su formación integral, es decir su desarrollo físico, social y espiritual. El decreto No 897 de 1995 estipuló que el Instituto debía atender habitantes de la calle entre los 8 y los 22 años de edad.

MISIÓN. *“Promover la formación integral del niño/a y del joven habitante de calle, es decir, su desarrollo físico, social y espiritual para que, en el marco de un profundo respeto por su libertad e individualidad, logre avanzar gradualmente e integrarse a la sociedad, al trabajo y mantenerse como ciudadano de bien. Desarrollar acciones preventivas de la problemática callejera que afecta a la población en situación de vulnerabilidad”.*

VISIÓN. *“Tener la capacidad operativa y de infraestructura que permita la total cobertura de la población de niños y jóvenes excluidos para garantizarles el ejercicio pleno de sus derechos a través de métodos tecnificados que consulten con las exigencias del momento para su cabal inclusión social”.*

FUNCIONES: “Acuerdo 80 de 1967, del Concejo del Distrito Especial de Bogotá, por el cual se crea el Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y de la Juventud. Resolución de Junta Directiva 01 de 2001, por el cual se modifica la Estructura Organizacional del Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud – IDIPRON– y se señalan las funciones generales que deben cumplir cada una de sus dependencias”¹.

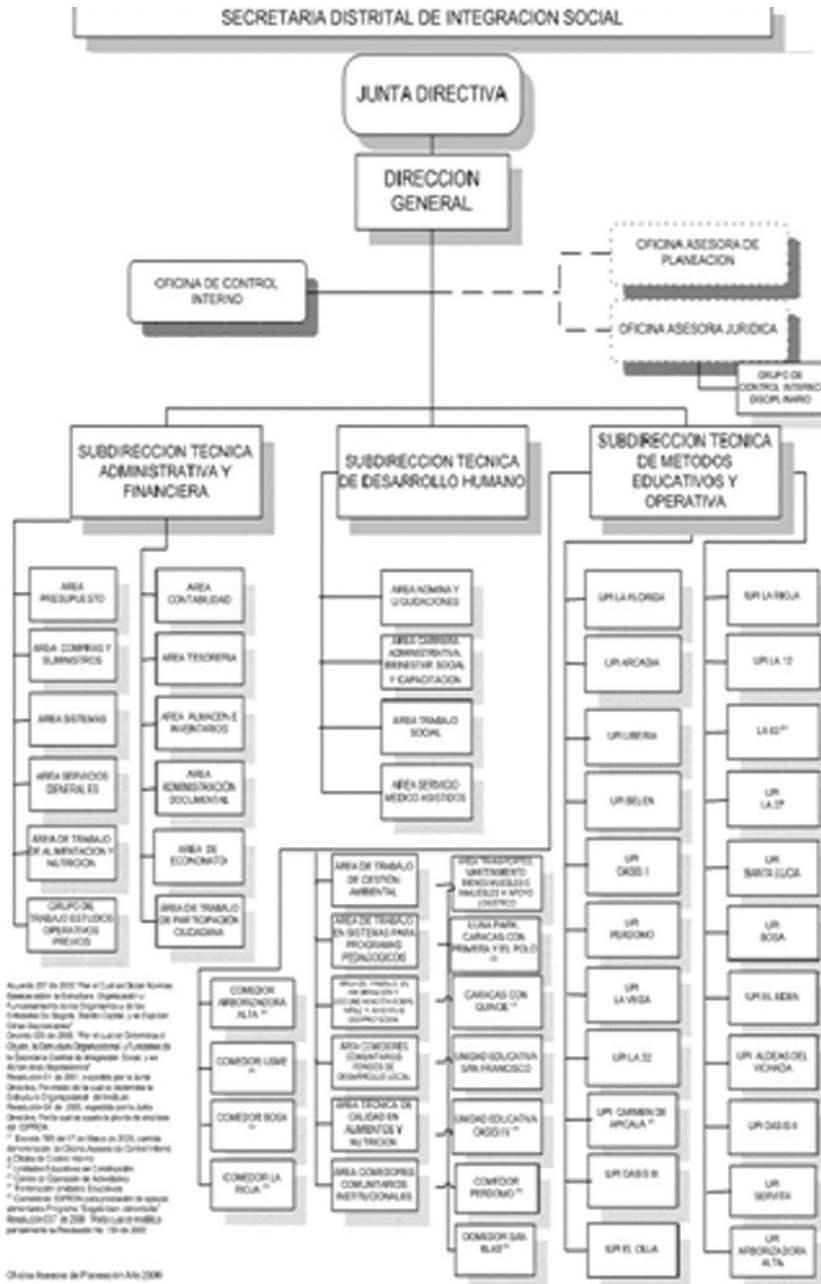
¹ http://www.shd.gov.co/portal/page/portal/portal_internet/publicaciones/pre_pub/Plantas%20de%20Personal/11sector%20integracion%20social.pdf

- Atención a madres de la juventud marginada.
- Expedición certificado de estudios para egresados IDIPRON.
- Generación de trabajo flexible: Proyecto para ofrecer empleo a jóvenes habitantes de la calle.
- Prestación servicio médico asistido y egresado IDIPRON.

POBLACIÓN QUE ATIENDE IDIPRON

Niños	Son habitantes de la calle, históricamente denominados gamines que están entre los 8 y los 15 años. Ellos reciben atención en internados.
Niñas	Son jovencitas entre los 8 y los 15 años que sufren la experiencia callejera.
Jóvenes	Son jóvenes entre los 16 y los 22 años que permanecen la calle en condición de indigentes. Reciben atención externa.
Trapecistas	Son jóvenes entre los 14 y los 22 años (pandilleros) que conflictúan los barrios donde merodean pues son los actores de actividades delictivas.
Madres	Son mujeres pobres, sin capacitación y con mínimas oportunidades de conseguir empleo

ORGANIGRAMA
INSTITUTO DISTRITAL PARA LA PROTECCIÓN DE LA
NIÑEZ Y LA JUVENTUD- IDIPROM



Presupuesto anual

2006

En el IDIPRON la programación, aprobación y Ejecución presupuestal se llevó a cabo dentro de los términos establecidos en el Decreto 714 de 1996. El presupuesto Anual de Rentas e Ingresos y de Gastos e Inversiones del Distrito Capital para la vigencia fiscal de 2006 se liquidó mediante el Decreto No.480 del 30 de diciembre de 2006, en el cual se asigna al IDIPRON un monto de \$92.600,2 millones.

El nivel de ejecución presupuestal de gastos a 31 de diciembre de 2006 fue del 94.44% equivalente a \$101.122,5 millones y el nivel de ejecución presupuestal de Inversión a 31 de diciembre de 2006 fue del 94.89% equivalente a \$95.282,0 millones. Se concluye que el nivel de ejecución presupuestal fue satisfactorio.

A 31 de diciembre de 2006 la entidad realizó giros por el rubro de Gastos en un 72.91% del presupuesto definitivo de Gastos equivalentes a \$78.073,9 millones; y por el rubro de Inversión en un 71.96% del presupuesto definitivo, equivalentes a \$72.264,8 millones.

En el último trimestre de la vigencia el nivel de ejecución presupuestal de gastos fue del 28.39% equivalente a \$28.845,1 millones y el nivel de ejecución presupuestal de Inversión fue del 27.68% equivalente a \$27.227,3 millones. Se concluye que el nivel de ejecución presupuestal en este trimestre fue moderado.

La entidad constituye reservas a 31 de diciembre de 2006 en un 22.95% del total del presupuesto definitivo de Inversión, equivalente a \$23.048,6 millones, los cuales serán ejecutados en la vigencia de 2007. Se cumplió con lo dispuesto en el artículo 12 de la Ley 819 de 2003².

² pqr.contraloriabogota.gov.co/intranet/contenido/...2007.../IDIPRON.doc

2007

Para el 2007 IDIPRON contaba con un presupuesto inicial de 55'461.218 pesos en ingresos corrientes los cuales fueron modificados a una cantidad total de 55'390.218 pesos. En transferencias inicialmente era de 62'751.262 que incrementaron 1'080.000 pesos quedando en un total de 63'831.262 pesos. En recursos de capital el presupuesto inicial era de 11'728.239 pesos y el definitivo fue de 11'528.239 pesos. Los ingresos que se presupuestaron eran de 129'940.719, al final incremento 809.000 pesos quedando el presupuesto definitivo en 130'749.719 pesos.

2008

“Los ingresos que IDIPRON presupuesto para el año 2008 eran de \$146.843,4 millones, los ingresos corrientes fueron de \$68.501,7 millones. El presupuesto en transferencias fue de \$68.681.7 millones, los recursos de capital fueron de \$9.660 millones; al final obtuvo un presupuesto total de \$146.843,4 millones”³.

Año	2006	2007	2008
Presupuesto Final	\$95.282,0 millones	\$130.749 millones	\$146.843,4 millones

Situación problema

Periodo colonial

La presencia de personas que en el país por una razón u otra, voluntariamente o no, deciden hacer de la calle su hábitat, es posiblemente tan antigua como las ciudades mismas. Ya en los primeros tiempos coloniales

³ http://www.shd.gov.co/portal/page/portal/portal_internet/presupuesto/presupuestos_pre/PRESUPUESTO%20ANUAL_2008/sector_integ_social.pdf

se consigna su presencia y la de las instituciones encargadas de su atención y cuidado. “... en 1565, se le pidió autorización al Rey de España para crear un refugio de madres desamparadas” (DABS, 2000: 21).

En las pequeñas villas el mismo fenómeno no era mucho menor en magnitud, aunque quizás más suave en sus efectos. Quien dice ilegitimidad está igualmente implicando el abandono de esos infantes. Las tasas de abandono son particularmente elevadas desde el siglo XVII; los datos que se conocen muestran que el abandono solía ser a comienzos del siglo XVIII, en el campo circundante a Santafé, del orden del 6,2% como fue el caso de Guasca, una localidad de indios⁴.

Ahora, el abandono es una ocurrencia mayoritariamente citadina, en donde el abandono de niños es aún mayor. En la ciudad, significa que muchos de esos niños, que no podían ser atendidos por las escasas instituciones de caridad, ya fueran los hospitales y conventos, o por familias caritativas que se ocupaban de ellos ya fuera asimilándolos a sus propios hijos o, como en más de los casos, usándolos como sirvientes sin paga, terminarían viviendo de la caridad o de menudos trabajos que solamente el deambular callejero permite realizar, notando como cada vez muestra una actividad económica ilegal e informal.

Los escasos periódicos de la época, al final de la Colonia, dan cuenta de las instituciones creadas para atender las necesidades de la población.

Así se reseña además del aún hoy:

Hospital de San Juan de Dios fundado a comienzos del siglo XVII. Tenía múltiples funciones de atención médica y asistencia social; por ello, contaba con un orfanato.

⁴ Vejarano, 1999:37.

Fundación del Hospicio, o Casa de Refugio, para atender a los niños abandonados así como a los ancianos⁵.

Los datos sobre la fundación de un hospicio encargado de atender las necesidades de los desamparados, aparecen en el primer periódico que circuló en el Nuevo Reino de Granada, obra del bibliotecario y periodista Manuel del Socorro Rodríguez.

El viernes 6 de mayo de 1791, en uno de los primeros números del “Papel Periódico de la Ciudad de Santafé de Bogotá” aparece una reseña, de la mano posiblemente del mismo Rodríguez, clamando por la terminación de la construcción del hospicio como remedio a los menesterosos tan abundantes y visibles en la Ciudad, solicitando que:

“Esta obra que tenemos la fortuna de verla ya principiada en Santafé, sería una gran lástima que no se concluyese con el método y perfección que corresponde para que sea verdaderamente útil y produzca los efectos que se desean. Pocas obras de las que se llaman pías merecen este nombre con tanta razón y propiedad. Podía decirse que es el Presidio de la Virtud, pues por medio de ella dejan de triunfar los vicios en las Ciudades. [...]

III Censo Sectorial

Habiendo el Hospicio en los términos que se anhela, ya no se encontrarían por las Calles esos vagos de uno y otro sexo, que fiados en la seguridad de alimento que logran en la limosna que recogen, no piensan en nada mas sino en esconder bajo el hábito de pordioseros una infinidad de vicios que aunque los toca la experiencia no puede referirlos el rubor:

⁵ Ibáñez, 1915; Cordovez, 1946:144.

cuya relajada conducta ministra no poco material para corromper los dependientes de muchas (ilegible) establecidas sobre las máximas de buena educación.

Habiendo el Hospicio, no se notaría tanta mala crianza y afeminación en esa numerosa turba de Jóvenes viciosos y holgazanes que no emplean en otra cosa [...] de modo que en cada esquina y puerta de una chichería, desde muy de mañana, hasta lo mas tarde de la noche no presenta a la vista otros objetos que el libertinaje, la relajación, la indecencia y la impiedad, sostenidos y fomentados por la embriaguez”⁶.

Cinco años después, el 1 de enero de 1796, el hospicio está en funcionamiento y aparentemente ha logrado sus efectos benéficos, pues además de la ayuda que presta en alojamiento y manutención, prepara a los asistidos para una reinserción social, ya que se construyeron dentro del hospicio, 20 Telares; 3 tornos de hilar y 2 de desmotar algodones [...].

Se ha preparado cantidad bastante de lana y algodones, como primeras materias para la ocupación, y proporcionado trabajo de los pobres”². [Banco de la República, 1978: 1 285].

Periodo de independencia

El período de la Independencia significó un gran retroceso de las políticas renovadoras de la ilustración borbona, y no hizo más que agudizar el problema, no sólo por la cantidad de huérfanos que produjo, que sin duda engrosaron, en buena parte, las huestes de los habitantes de la calle, sino por el hecho de que esas pocas instituciones fueron inmediatamente requisicionadas, lanzando a sus asistidos a la calle. Igualmente, los censos o padrones de población de fines de la Colonia dan cuenta de un buen número de personas reseñadas como mendigos y vagos.

⁶ Banco de La República, 1978:98.

En casos como el de Popayán en la víspera de la revolución de la independencia, en 1806, cerca del 3% de la población censada aparece en esas categorías.

No es difícil imaginar que una buena proporción formaba parte de la población de la calle. En Santafé, la situación no parece ser mejor, ya que para 1774 se estima (¿?) que “la población indigente en Bogotá (sic) llegaba a las quinientas personas, es decir, el 3% de la población”⁷.

El final del siglo XIX y el espíritu ilustrado del liberalismo radical contribuyeron a combatir lo que era percibido como un grave problema y que por ello mismo nos da una idea de su magnitud. Así, Manuel Ancizar, primer rector de la recientemente fundada Universidad Nacional, fundó con un grupo de ciudadanos el Asilo de San José o de Niños desamparados, pues:

“La necesidad de recoger y enseñar algún oficio a tantos niños hijos del pueblo que vagaban por las calles de la ciudad, fue el objeto que persiguieron los caritativos caballeros (...). Al principio tropezaron con la cuasi imposibilidad de recluir y encaminar algunos de los centenares 2 Se respeta la ortografía original, en las dos últimas citas.

Habitantes de la calle 19 de chinos vagabundos, entregados a los vicios más repugnantes, vestidos de andrajos, durmiendo donde les cogía la noche, ejerciendo la ratería en todas sus formas, y, lo que era peor, esparciendo el letal contagio entre los muchachos que no saben de dónde vienen ni para donde van, con los cuales se fundó el Asilo⁸.

La reseña anterior, además de dar cuenta del fenómeno hacia mediados del siglo XIX, nos recuerda dolorosamente que éste no ha cambiado sustancialmente ni en sus formas ni en su etiología: no solamente su número parece alarmante, sino que retrata la situación de hoy con el ropaje de ayer:

⁷ DABS, 2000:21

⁸ Cordovez, 1946:151

- El bazuco reemplaza la chicha; la ratería, el “trabajar” de hoy día, y el “letal contagio” constituye todavía una evidencia de la fascinación que ejercen los muchachos de la calle.
- El programa de redención o de resocialización, en el lenguaje actual, comprendía, ayer como hoy, la enseñanza de algún oficio, carpintería, zapatería, talabartería y sastrería, que los preparaba para ser ciudadanos de utilidad, de acuerdo con los principios del liberalismo decimonónico.

Desde el ámbito religioso es imprescindible mencionar, por la misma época, la acción polivalente en el campo de la beneficencia adelantada por la Sociedad de San Vicente de Paúl, que llegó a Colombia a mediados del XIX.

No es difícil imaginar cómo los cambuches de hoy día, hechos con materiales de desecho y que aprovechan la infraestructura y el amueblamiento urbano, en la época colonial y la naciente república no podían ser otra cosa que cavernas y refugios naturales, cuando no los atrios de las numerosas iglesias, los sitios que albergaban esa población.

Los nombres con que se han conocido a los muchachos habitantes de la calle, no parecen haber variado enormemente. Desde el “chino”, con que se le denomina desde el siglo XIX hasta hoy día, pasando por la voz gálica “gamín”, que seguramente comenzó a hacer carrera debido a la divulgación de la literatura francesa finisecular, particularmente de la novelística naturalista del último cuarto de siglo, glorificada en el tierno y heroico personaje Gavroche de “Los miserables”. Los dos términos han dado prueba de gran longevidad. Bajo la óptica paternalista de mediados del siglo pasado, se pasó a la denominación de “niño de la calle”, buscando suavizar el concepto sin quitarle la obvia connotación excluyente. Al mismo tiempo y como consecuencia del crecimiento del problema y del mayor protagonismo ganado por los indigentes, se pasó, en el otro extremo, al abyecto y obsceno calificativo de “desechable”, que jamás debió ocupar sitio alguno en nuestra lengua.

Solamente los nuevos modelos de asistencia buscan dar dignidad a las personas bajo la denominación de “Habitantes de la Calle” y recientemente, bajo el impulso de las instituciones que se ocupan de esta población, se busca dar visibilidad y presencia bajo la denominación, para los mayores de edad, de “Ciudadanos de la Calle”.

La atención a la población habitante de la calle

Antes de discutir la manera como la Alcaldía de Bogotá enfrenta en la actualidad la problemática de la población de la calle, se puede tratar de entender algo de la causalidad del problema. ¿Cuáles son las razones que llevan a un niño o a un adulto a tomar la calle como su hábitat?

Los estereotipos comunes, afirma el Padre De Nicolás [2000: 43]⁹, se pueden resumir así:

- La irresponsabilidad de los padres.
- La ignorancia y “bebedera” del pueblo.
- La insatisfacción de las necesidades básicas.
- La violencia intrafamiliar.
- La falta de afecto.
- La prostitución.
- La droga y demás adicciones.
- La doble jornada escolar.
- La falta de voluntad política.
- La corruptora cultura actual.

⁹ Sacerdote salesiano, vive en Colombia desde los 19 años. Cursa estudios de teología y psicopedagogía en el estudiantado teológico de Bogotá y se especializa en educación personalizada, desarrollo organizacional, dinámica de grupo y métodos de planeación en varias universidades colombianas. Su trabajo pedagógico se destaca por desarrollarse en cárceles de menores, movimientos juveniles y educación de los niños de la calle. Es el fundador del programa Bosconia-La Florida, en 1972, ciudadela en donde se educa a los menores para la vida, a través de la fundamentación de los valores. Su objetivo es la educación del niño de la calle o gamín, creando las condiciones para reincorporarlo a la sociedad. Su programa se lleva a la práctica en las principales ciudades de Colombia y bajo su dirección ha estado más de 20 años. Su experiencia pedagógica está recogida en el libro Musarañas (1981). Por su labor ha recibido condecoraciones dentro y fuera de Colombia. También expone su trabajo en El gaminismo en América Latina y El programa Bosconia-La Florida.

Esta lista de apreciaciones, según el mismo autor (2000: 44), no hace más que reflejar causalidad de naturaleza estructural, así:

- La creciente pobreza.
- El aumento del desempleo.
- La descomposición social.

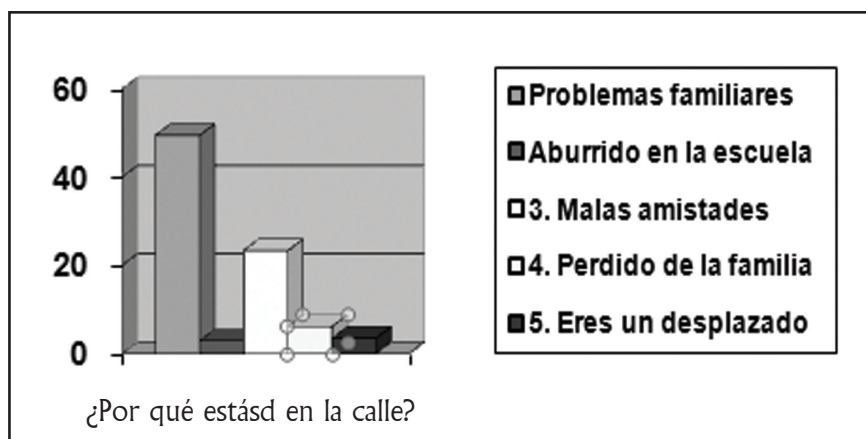
Otra mirada sobre la atención al habitante de la calle define, de forma parecida, tanto la causalidad estructural como las manifestaciones de ésta, así:

- | “Causas socio estructurales. Pobreza extrema, violencia intrafamiliar, abandono, desintegración del núcleo familiar, migración del campo a la ciudad, desplazamiento”.
- | Razones personales, que contemplan el consumo de drogas y búsqueda o “anhelo de libertad”.
- | La “calle como opción de vida”, dentro de las razones culturales.

¿Por qué estás en la calle? no incluían sino unas posibilidades, que pueden englobar varias de las anteriormente planteadas. Las razones:

Los problemas familiares, desde la violencia intrafamiliar hasta la insatisfacción de las necesidades básicas, cabrían en la primera gran opción. De gran interés es el efecto de contagio; así, las malas amistades hacen que un cuarto de las personas confiesen haber sido arrastradas a la calle por influencia de amigos. Ya en el siglo XIX, el cronista Cordovez Moure señalaba ese “letal contagio” como la primera causa del fenómeno.

Diagrama de problemas familiares



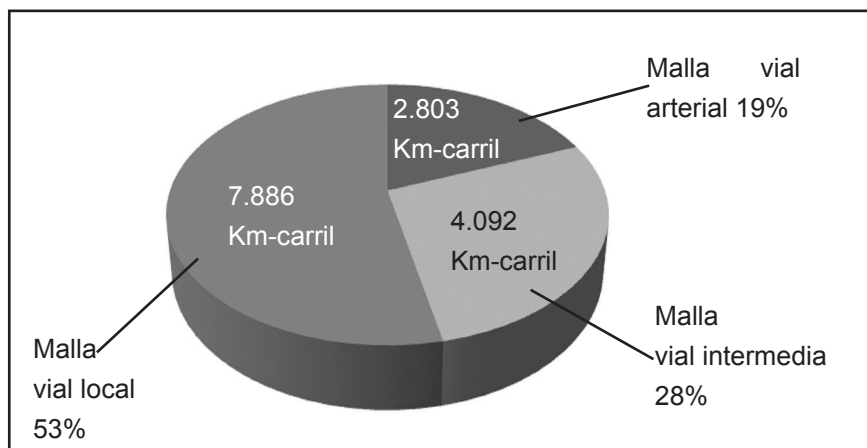
Fuente: IDIPRON

Descripción cronológica

La Malla Vial de Bogotá D. C. a diciembre de 2008 alcanza 15.624 Kilómetros carril de los cuales el 94.6% [14.781 km-carril] corresponden al Subsistema Vial y el 5.4% [843 km-carril] al Subsistema de Transporte (Troncales Transmilenio).

El Subsistema Vial está compuesto por la malla vial arterial, intermedia y local. La malla vial arterial es la red de vías de mayor jerarquía, que actúa como soporte de la movilidad y la accesibilidad urbana y regional y de conexión con el resto del país. Igualmente, facilita la movilidad de mediana y larga distancia como elemento articulador a escala urbana. La malla vial intermedia está constituida por una serie de tramos viales que permean la retícula que conforma la malla vial arterial, sirviendo como alternativa de circulación. Permite el acceso y la fluidez de la ciudad a escala zonal. La malla vial local está conformada por los tramos viales cuya principal función es la de permitir la accesibilidad a las unidades de vivienda.

La composición del subsistema vial es la siguiente:



Fuente. Base de Datos del Inventario y Diagnóstico de la Malla Vial - IDU - Diciembre de 2008.

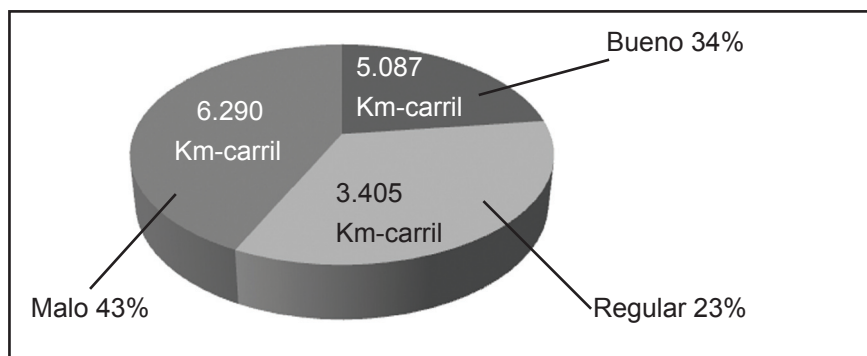
El estado de condición de las vías se estableció con el Índice de Condición del Pavimento (ICP), parámetro que permite calificar la condición superficial de la estructura del pavimento. Este Índice depende del Índice de Rugosidad Internacional (IRI) que determina la regularidad superficial del pavimento y del Índice de Fallas (IF) que fija el nivel de fallas superficiales que se presentan en el pavimento.

El diagnóstico de las vías está asociado al estado de condición de cada una, medido con el Índice de Condición de Pavimento así:

- $ICP \leq 30$ Vías en mal estado

- $31 \leq ICP < 70$ Vías en regular estado
- $ICP \geq 71$ Vías en buen estado

Con base en lo expuesto anteriormente, el estado de la malla vial de Bogotá D. C., correspondiente al Subsistema Vial, es el siguiente:



Fuente. Base de Datos del Inventario y Diagnóstico de la Malla Vial - IDU - Diciembre de 2008. No se incluye troncales Transmilenio.

Convenios IDU-IDIPRON



Imagen proporcionada IDIPORON

Con el ánimo de establecer alianzas interinstitucionales y así cumplir con los objetivos Distritales, el IDU firmó convenio con IDIPRON entidad descentralizada del orden distrital, que atiende a los niños, niñas y jóvenes que habitan en las calles en condiciones de abandono e indigencia.

Fue creado mediante el Acuerdo No. 80 de 1967 del Concejo de Bogotá. Funciona desde 1970, y para el caso la entidad que se encarga de adelantar actividades de:

- Conservación de vías, realizando actividades de mantenimiento rutinario y periódico que permitan una movilidad óptima en los corredores viales.

Los jóvenes que aportan la mano de obra integran los programas del Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud – IDIPRON, lo que les permite además de promover una formación integral, la integración a la sociedad y al trabajo.

Decreto 759 de 1998

El Instituto de Desarrollo Urbano –IDU–, tiene la competencia de realizar el mantenimiento de los monumentos localizados en el espacio público, dando cumplimiento al, el cual estipula en su artículo primero:

“El mantenimiento, rehabilitación, reparación, reconstrucción, pavimentación de zonas de espacio público destinadas a la movilidad, tales como: vías, puentes vehiculares y peatonales, zonas verdes, zonas peatonales, andenes, monumentos públicos, separadores viales y obras complementarias, estarán a cargo del Instituto de Desarrollo Urbano”.

En la actualidad existen aproximadamente cuatrocientos catorce (414) obras, ubicadas en su mayoría en las localidades de La Candelaria, Chapinero y Usaquén. El mantenimiento de las obras se realiza a través de un convenio suscrito con IDIPRON, quien ejecuta las siguientes actividades siempre y cuando promuevan y coadyuven a la capacidad operativa y de infraestructura que permita la cobertura de la población de niños/as y jóvenes en alta vulnerabilidad para garantizarles el ejercicio pleno de sus derechos a través de métodos tecnificados que consulten con las exigencias del momento para su cabal inclusión social:

- Recorridos en la ciudad para determinar los monumentos que serán intervenidos en el mes siguiente a la visita, de acuerdo al grado de deterioro. (grafittis, suciedad, etc.).
- El restaurador asesor del convenio con IDIPRON, elabora las fichas de las actividades a realizar.
- Si los monumentos a intervenir se encuentran declarados como bien de interés cultural del ámbito distrital o nacional, se tramita ante

la entidad competente, Instituto Distrital de Patrimonio Cultural – IDPC- o Ministerio de Cultura, la respectiva aprobación.

- El interventor del convenio junto con el restaurador, realiza un cronograma de intervención.
- De acuerdo con el cronograma, se realiza el mantenimiento, siendo esta labor dirigida por el restaurador y verificada por el interventor.

PROYECTOS

Nombre	Descripción	Presupuesto
Bogotá sin indiferencia, un compromiso social contra la pobreza y la exclusión.	Se fundamenta en la construcción de una localidad armoniosa, sostenible, moderna, solidaria e incluyente ven especial con los menos favorecidos: los adultos mayores, las niñas y los niños, la juventud, las mujeres y las personas con discapacidad	\$68.561.7 millones
Eje social	Crear condiciones sostenibles para el ejercicio efectivo de los derechos económicos, sociales y culturales, con el propósito de mejorar la calidad de vida, reducir la pobreza y la inequidad, potenciar el desarrollo autónomo, solidario y corresponsable de todos y todas. Dar alimentación nutritiva a la población más vulnerable.	\$4.520 millones
Restablecimiento de derechos e inclusión social.	Se fundamenta en la construcción de oportunidades y condiciones para el ejercicio de los derechos humanos integrales de la población, disminuyendo las desigualdades existentes en el marco del Estado Social de Derecho, donde la administración y la comunidad propenderá por la mejora en la calidad de vida Consiste en desarrollar la propuesta del plan de desarrollo de garantizar el derecho a la alimentación, con prioridad para las personas en situación de mayor pobreza y vulnerabilidad y de crear espacios de encuentro para la formación ciudadana, de manera que complementen otros servicios sociales.	\$13.000 millones

Mantenimiento de vías con personas de IDIPRON

“Con el ánimo de establecer alianzas interinstitucionales y así cumplir con los objetivos Distritales, el IDU firmó convenio con IDIPRON, quien se encarga de adelantar actividades de conservación de vías, realizando actividades de mantenimiento rutinario y periódico que permitan una movilidad óptima en los corredores viales.

Los jóvenes que aportan la mano de obra integran los programas del Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud – IDIPRON, lo que les permite además de promover una formación integral, la integración a la sociedad y al trabajo¹⁰.

Carrera 115 desde la calle 147 B hasta la calle 152. Suba – Compartir



Carrera 61 desde la calle 75 hasta la calle 76. Las Ferias - Engativa

¹⁰ http://www.idu.gov.co/web/guest/malla_prog_idipron



Paraderos Autopista Norte
con calle 197

Oreja Avenida Boyacá con
Avenida Gaitán Cortés

Beneficios y costos

“Para el Alcalde de la ciudad, los proyectos serán los principales generadores de puestos de trabajo e impulsarán el consumo en toda la región. Según el mandatario, con sólo la construcción de las nuevas troncales de Transmilenio por la calle 26 y la carrera Décima, la rehabilitación de la malla vial y las obras por valorización, que cuestan cuatro billones de pesos, se crearán 136 mil empleos directos e indirectos.

Según cálculos del Instituto de Desarrollo Urbano (IDU), con la Fase III de Transmilenio se crearán 18.144 empleos directos y 14.789 indirectos. De estos, 12.620 corresponden a mano de obra no especializada, gran parte de este personal ya está contratado.

Para el proyecto que divide Bogotá en seis zonas de rehabilitación vial, se necesitarán 2.000 trabajadores, entre directos e indirectos). De acuerdo con las proyecciones del IDU, gracias a estos dos planes, 35 mil colombianos tendrán empleo.

Tan sólo con la licitación para atender la malla vial de Bogotá se estima un presupuesto que alcanza los 700 mil millones de pesos. Los recursos serán destinados para dividir la ciudad en seis grandes grupos, cada

uno atendido por una empresa contratista que se encargará, durante los próximos cuatro años, de intervenir las vías de manera integral con obras de mantenimiento, rehabilitación y construcción.

La directora del IDU, Liliana Pardo Gaona, destacó que se trata de un esquema distinto de atención a la malla vial de la ciudad que le permitirá a la entidad ganar tiempo, una mayor eficiencia y un ahorro de 32 meses en trámites para atender las vías¹¹.

En la siguiente tabla encontramos las firmas que ayudan al desarrollo de este proyecto en cada una de las zonas geográficas de Bogotá:

ZONA GEOGRAFICA	BARRIO	
Norte	Suba y Usaquén	Promesa Sociedad Futura Colombo-Hispánica.
Centro	Barrios Unidos, Chapinero, Teusaquillo, puente Aranda, Los Mártires y Antonio Nariño	Consortio Distritos de Bogotá.
Sur Oriente	Santa Fe, Candelaria, San Cristóbal y Rafael Uribe	Unión Temporal GTM.
Sur	Ciudad Bolívar, Tunjuelito y Usme	Unión Temporal de Bogotá 2009.
Sur occidente	Kennedy y Bosa	Unión Temporal Mantenimiento Vial de Bogotá.
Occidente	Fontibón y Engativá	Consortio Metrovías Malla Vial.

¹¹ http://rse.larepublica.com.co/archivos/MACRO/2008-10-17/obras-salvavidas-para-el-mercado-laboral-de-bogota_57228.php

• Gratificaciones

Es el reconocimiento que IDIPRON hace a los asistidos y puede ser igual para todos o ponderado, es decir proporcionado al esfuerzo de cada uno. Este segundo es desde luego más eficaz porque crea emulación, naturalmente moderada, pues la exagerada actitud competitiva es anti educativa.

La gratificación como todos los casos humanos, puede volverse ineficaz y aún contraproducente, si no hay una educada argumentación y motivación, complica el sistema, reduce la generosidad. Por esto, debe haber personas competentes que la organicen y evalúen. Así mismo, debe ser limitada. Por ejemplo aun en los casos de excesiva generosidad, nunca un joven debe recibir cantidades mensuales superiores al 25 del salario mínimo. Una vez evaluada y calificada la conducta de los asistidos y suscrita el acta levantada al efecto, el coordinador de la oficina de gratificaciones, presentará a la tesorería de IDIPRON, cuenta de cobro por este concepto, la cual seguirá en su trámite y giro el procedimiento ordinario establecido allí.

Resultados

CUADRAS EN INTERVENCIÓN						
		1	2	[1+2]	3	[2+3]
Nombre de Localidad	Número de Localidad	Terminado	Continua Ejecución	Total Semana Actual	Nuevo Ejecución	Semana Entrante
USAQUEN	1	3	12	15		12
CHAPINERO	2		5	5		5
SANTAFE	3		1	1		1
SAN CRISTOBAL	4		14	14		14
USME	5		48	48		48
TUNJUELITO	6		31	31		31
BOSA	7		11	11		11
KENNEDY	8		31	31	3	34

FONTIBON	9	11	7	18	3	10
ENGATIVA	10	17	23	40	4	27
SUBA	11	2	58	60		58
BARRIOS UNIDOS	12		1	1		1
TEUSAQUILLO	13		8	8		8
LOS MARTIRES	14		5	5	1	6
ANTONIO NARIÑO	15		3	3	1	4
PUENTE ARANDA	16		12	12	5	17
LA CANDELARIA	17			0		0
RAFAEL URIBE	18		16	16		16
CIUDAD BOLIVAR	19		66	66		66
SUMAPAZ	20		4	4		4
TOTALES		33	356	389	17	373

VIAS IMPORTANTES TERMINADAS						
Programa	Loc.	Nomen.	Inicial	Final	Coordinador	Contrato
Distritos de conservación	Engativá	Avda.Boyacá [Calzada lenta occidental]	Calle 73	Dg. 79A	Heinz Gutierrez	74 / 2008

Proyecto: ciclo rutas y mantnimiento del espacio público a través de IDIPRON e IDU

El proyecto de Ciclo Ruta fue concebido inicialmente bajo el nombre de red vial de ciclovías en el Plan de Desarrollo 1995 – 1997 “Formar Ciudad”, como uno de los proyectos pertenecientes a la prioridad de Espacio Público. El objetivo del proyecto fue construir un sistema de ciclovías permanentes en el Distrito Capital que articulara el sistema hídrico y el sistema verde metropolitano y que sirviera, principalmente, como medio de recreación.

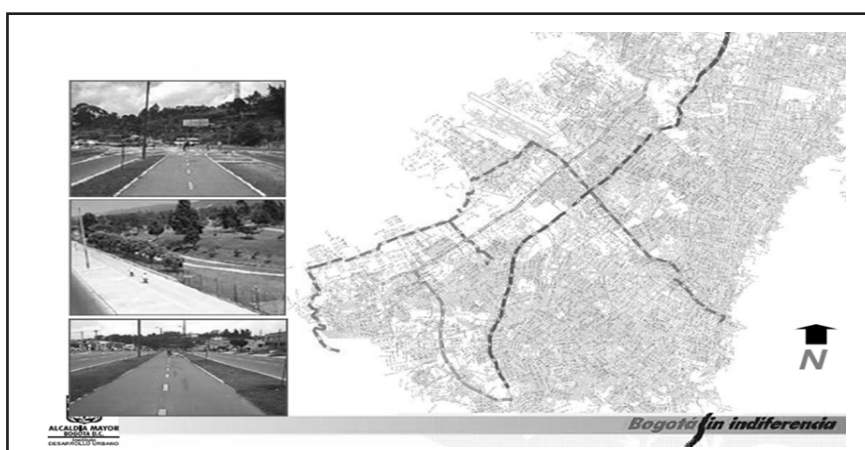
Con el Plan de Desarrollo 1998 - 2001 “Por la Bogotá que Queremos”, el proyecto Ciclo Ruta formó parte integral del Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas en el capítulo de Movilidad.

	Valor \$	Año de ejecución
Convenio 031/03	14.318.000.000	2004-2006
Convenio 027/06	4.642.000.000	2007
Convenio 028/06	10.580.000.000	2007-2008
TOTAL	29.540.000.000	

Fuente: IDIPRON

El proyecto surgió a partir de la elaboración de un Plan Maestro de Ciclo Ruta el cual se contrató en 1998 y fue realizado en forma coordinada y concertada por diferentes entidades del Distrito. El Plan Maestro de Ciclo Ruta (PMC) tuvo como propósito central, establecer una red óptima teniendo en cuenta todos los factores operativos, técnicos, de mercadeo y financiación necesarios para su construcción e implementación, considerando su interrelación con los demás medios de transporte existentes.

Paralelamente y con fundamento en el Plan Maestro de Ciclo Ruta, se incorporó el Proyecto de Transporte Alternativo - Ciclo Ruta dentro del POT, cuyos componentes están relacionados en el Artículo 179 y, en el Artículo 180 del POT, se relacionan los corredores que conforman el Sistema de Ciclo Ruta.



Fuente: IDIPRON

El sistema Ciclo Ruta se ha convertido en una alternativa seria de transporte para muchos usuarios de la bicicleta en la ciudad, que cuentan con un espacio cómodo, seguro y rápido. Actualmente, conformado por 344 Km. construidos por la Administración, el sistema se encuentra extendido en forma de red por toda la ciudad y zonificado por las futuras ciclo-estaciones que proporcionarán las funciones complementarias que dan soporte y refuerzan la movilidad a los corredores.

Su excelente aceptación por la ciudadanía ha generado un cambio de conciencia ciudadana para ver en la bicicleta un vehículo de transporte cotidiano y en las Ciclo Ruta, un espacio de movilización.

Las Ciclo Ruta Zonales surgen como una nueva alternativa de desarrollo local urbano a partir de la recuperación y organización del espacio público peatonal, especialmente en aquellas zonas de la ciudad donde el sistema Transmilenio no se ha desarrollado y requiere movilizar hacia los corredores urbanos viales y troncales de la ciudad, permitiendo la complementariedad y desarrollo hacia un verdadero sistema de transporte intermodal para la ciudad.



Fuente: IDIPRON

Convenios 027-028 de 2006 IDU IDIPRON

\$15.242.000.000

- ♦ Mantenimiento y señalización de los corredores de ciclo rutas de los corredores de ciclo rutas en la ciudad de Bogotá D.C.
- ♦ Zonas de mantenimiento [norte,centro,sur]
- ♦ Cierre de bahías de parqueo y estacionamiento en andenes y antejardines.
- ♦ Cierre de separadores viales.
- ♦ Programa el Camino imaginado.
- ♦ Zonas de bajos puentes.
- ♦ Contingencias y pontones que afecten la movilidad.

Programa mantenimiento ciclo ruta

Objetivo

Garantizar a través de intervenciones, el mantenimiento y correctivo, entre otros, a los corredores de la red de Ciclo Rutas de la ciudad, mejorando la movilidad de este sistema de transporte alternativo. Meta mantenimiento 334 Km.

Metas alcanzadas

334 Km de cinta asfáltica mantenidos el periodo 2004-2007
816.000 m² de área aferente mantenida.

Subdirección técnica de mantenimiento de espacio público plan mantenimiento Ciclo-Rutas–Programa

- ♦ El programa de mantenimiento de la Red de Ciclo – Rutas que dirige la STME abarca el mantenimiento del Espacio Público que compone el corredor de las mismas.
- ♦ Se priorizaron los corredores de la Red de acuerdo a los daños existentes y a su uso por parte de la ciudadanía.
- ♦ Este programa se realiza con la ayuda de VIGIAS URBANOS (estudiantes de universidades públicas de estratos bajos 1, 2,3, de primeros semestres) quienes realizan vistas a campo para cuantificar los daños existentes y los cuales son recopilados procesados.
- ♦ La meta del programa tiene como fin, además de mantener en optimo estado las ciclo rutas de la ciudad, el trabajo en conjunto con las entidades Distritales para mejorar la movilidad de la ciudad.
- ♦ Por intermedio de la UESP se busca mantener en inmejorables condiciones de aseo el área intervenida – aseo general a las áreas adoquinadas, poda de las especies que afecten la movilidad en esos corredores, control de césped en zonas duras aledañas a zonas verdes.

Comparativo financiero covnenios IDIPRON 2004-2007

Convenios INTERADMINISTRATIVOS IDU-IDIPRON

- ♦ IDIPRON atiende a los niños y jóvenes que habitan en las calles en condiciones de abandono e indigencia. Los rescata de esta y los motiva a ingresar a un programa que promueve su formación integral, es decir su desarrollo físico, social y espiritual.
- ♦ Permite la Atención inmediata de contingencias.

- ♦ Por ser una Entidad sin ánimo de lucro no cobra utilidades, lo cual aminora los costos de ejecución.
- ♦ Este tipo de convenios ha permitido obtener experiencia específica en el mantenimiento del Espacio Público.

C.E.D OEA SEDE A

Priorización: es establecida por la STME mediante una matriz lineal en la cual se califican diferentes aspectos relevantes en la toma de decisiones. Entre ellos se encuentran: la entidad solicitante, cantidad de población beneficiada, calidad de la infraestructura y área a recuperar; cada uno de estos aspectos se divide en otras variables con el fin de asignar una calificación cuya sumatoria dará la priorización respectiva.

Comparativo administrativo- jóvenes involucrados al proyecto

	No. JÓVENES	AÑO DE EJECUCIÓN
Convenio 031/03	304	2004-2006
Convenio 027/06	120	2007
Convenio 028/06	378	2007-2008
TOTAL JÓVENES EMPLEADOS	802	

Comparativo administrativo convenios IDU-IDIPRON 2004-2007

PERSONAL	CONVENIO 031/03 2004-2006	CONVENIO 027/06	CONVENIO 028/06
Personal Profesional IDIPRON	8	5	15
Personal Administrativo IDU	13	4	13
Cuadrillas IDIPRON	38	40	63
Mano obra calificada (maestros)	38	40	63
Jóvenes del programa	304	120	378
TOTAL EMPLEOS GENERADOS	363	169	469

Convenios 027 y 028 de 2007 IDU IDIPRON \$15.242.000.000

Proyecto: “ALO” contratación con IDIPRON

En el Plan Nacional de Desarrollo y a Ley de Inversiones 1994-1998 se organizaron recursos para el proyecto de la red troncal Avenida Cundinamarca a través de contratos de concesión, inscribiéndose en el banco de proyectos del DNP para el presupuesto de gatos de 1996 el proyecto “Análisis, Diseño y Construcción de la Avenida Cundinamarca vía perimetral de la Sabana en Santa fe de Bogotá”.

A través de convenios entre el INVIAS y el IDU, se destinaron recursos al proyecto para la compra de predios, estudios y construcción de carpeta asfáltica, por un precio de \$169 millones, de estos la Nación apporto \$149millones.

El documento CONPES 3135 “Propuesta para modificar la movilidad entre Bogotá y Soacha: Extensión de la troncal Norte- Quito-Sur del Sistema Transmilenio de 31 de julio de 2002, prevé que la introducción del Sistema Transmilenio modificará la configuración urbana que facilitó la base de los convenios suscritos entre el instituto del IDU, y el instituto Nacional de Vías, para el desarrollo del proyecto Avenida Longitudinal de Occidente –ALO. Por esta razón las empresas implicadas decidieron analizar las implicaciones desde los puntos de vista técnico, económico, legal y financiero del proyecto Transmilenio Soacha sobre el proyecto ALO.

Este proyecto ALO es de gran importancia ya que esta integrada por el Distrito Capital con el Sistema Nacional de Concesiones y se considera como un componente fundamental para mejorar la movilidad y el futuro polo de desarrollo de la ciudad. Este proyecto tiene como objetivo la unión de la vía Girardot-Bogotá a la altura de Chisacá con la vía Bogotá – Tunja en inmediaciones de Torca, en una longitud de 49 Km de los cuales corresponde construir al INVIAS, por hacer parte de la red vial nacional 9.6 Km en el tramo comprendido entre Río Bogotá-Canoas.

Sin embargo, la estructuración técnica, legal y financiera , así como los estudios y diseño de ingeniería del proyecto, contratados por el IDU en la vigencia 2000, recomendaron la construcción por obra pública del tramo Chisacá – Avenida Centenario, teniendo en cuenta que su costo alcanza los \$ 46.265 millones de pesos corrientes de los años 2006 a 2008. Frente a los \$ 50.000.0 millones del año 2001. El estudio recomendó igualmente, entregar en concesión la operación y mantenimiento de este tramo una vez se construya, así como la construcción del tramo Avenida Centenario- Calle 80.

Objetivos principales

- ♦ Mejoramiento de la capacidad de la infraestructura física de transporte, como uno de los principales factores para promover la competitividad del país.

- ♦ Optimización de los corredores de comunicación de Bogotá con el resto del país.
- ♦ Mejoramiento de la movilidad del tráfico de vehículos particulares en la ciudad de Bogotá, debido al desvío del tránsito vehicular cuyo destino final no es la ciudad.
- ♦ Generación de empleos directos para la ciudad.

Pesos corrientes

VIGENCIA	NACIÓN
2006	15.000.000.000
2007	20.616.500.000
2008	10.648.400.000

Seguimiento y ejecución del proyecto

Las obras de infraestructura vial IDU se clasifican en proyectos tipo A, B y C de acuerdo al impacto ambiental que ocasiona su ejecución. Las características de cada tipo de proyecto se sintetizan a continuación:

- ♦ Proyectos tipo A: de poca duración y generan un mínimo impacto ambiental por ejemplo: reparcheos puntuales, plazoletas complementarias de proyectos ya desarrollados etc.
- ♦ |Proyectos tipo B: de impacto ambiental moderado y manejable⁹, como: construcción de zonas bajo puentes, andenes, plazas, plazoletas, puentes peatonales y separadores viales, estabilización de taludes y rehabilitación o mantenimiento de rutas alimentadoras de Transmilenio entre otras.
- ♦ Proyectos tipo C: “clasificados como de alto impacto ambiental por causar deterioro y/o alteración a los recursos naturales, al ambiente o al paisaje”¹⁰: construcción, ampliación y/o adecuación de troncal de Transmilenio para bus articulado, construcción de estación de cabecera, patios, terminales, portales, estación intermedia, intersecciones viales

a nivel y desnivel, parqueaderos, alamedas, ciclo rutas y puentes entre otros.

Tiempos

El Residente social y el auxiliar realizan cuatro (4) talleres de sostenibilidad, dentro de los siguientes tiempos:

- Taller 1, un (1) mes después del inicio de la Construcción
- Taller 2 al cumplirse el 50% de la Construcción
- Taller 3 al cumplirse el 75% de la Construcción y
- Taller 4 al cumplirse el 95% de la misma.

Capacitación de personal empleado para el proyecto 24

Empleados y subcontratistas: El Contratista debe garantizar que en todas las Capacitaciones exigidas en el Programa de Higiene, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional se dé información adicional: Programa de Gestión Social Punto(s) CREA, Dirección(es) y Finalidad Presentación del Residente Social. Para el registro de esta actividad el Contratista debe diligenciar los formatos respectivos.

Etapas

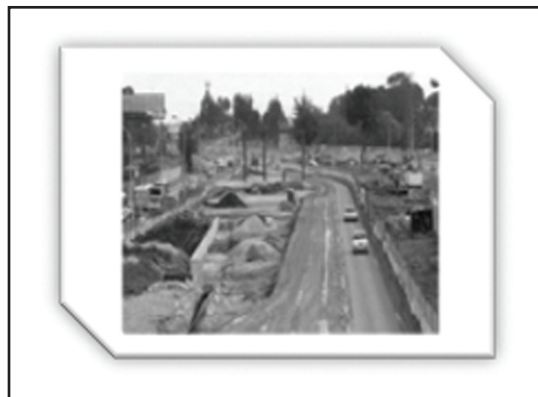
En la etapa de construcción las fases son: pre construcción, ejecución, finalización, Liquidación.

En las fases de pre construcción y ejecución hace mayor presencia Trabajo

Social, debido a los requerimientos por parte de la entidad contratista. Todas las etapas y fases del proyecto están reguladas y controladas por las particularidades o eventualidades que se puedan presentar con entidades de Servicios Públicos, energía, telecomunicaciones, gas natural, acueducto y alcantarillado de Bogotá, o con la Secretaría de Tránsito y Transporte de Bogotá.

Beneficios

- Edades: todas las edades (niños, jóvenes, adultos, personas de la 3 edad).
- Estratos todos más que todos entre 2 y 4.
- Sexo: hombres y mujeres por igual.



Anexos

TABLA COSTOS:

VIGENCIA	NACIÓN
2006	20.500.000.000
2007	32.100.000.000
2008	18.400.000.000

Fuente: IDIPRON

VIGENCIA	VALOR
2006	20.482.452.566
2007	32.103.496.258
2008	12.065.276.372

Fuente: IDIPRON

Registro Fotográfico



Carrera 115 desde la calle 147 B hasta la calle 152. Suba – Compartir



Carrera 61 desde la calle 75 hasta la calle 76. Las Ferias – Engativá



Paraderos Autopista Norte con calle 197



Oreja Avenida Boyacá con Avenida Gaitán Cortés

Fuente: IDIPRON

3.

Preguntas para la discusión

1. ¿Teniendo en cuenta la experiencia de IDU-IDIPRONT, otra entidad pública o privada está en capacidad de implementar estos procesos de inclusión? Desde la mirada emprendedora ¿qué recomendaciones da a las personas que en la actualidad formulan políticas públicas en el tema de juventud en el país?
2. ¿Qué otras actividades cree usted que los jóvenes de IDIPRON podrían desarrollar en el marco del convenio con el IDU?
3. ¿Cómo debería ser el manejo ideal para tener continuidad en la participación de las entidades que ayudan a la inclusión social en la mejora de la ciudad?
4. ¿Cree usted que en nuestro país las grandes empresas nacionales y multinacionales contribuyen al desarrollo adecuado a las políticas de inclusión social?

4.

Bibliografía

- MOCKUS, Antanas dirección de censos y demografía III censo sectorial 2001, para la protección de la niñez y la juventud – IDIPRON Alcaldía Mayor de Bogotá Instituto Distrital.
- IBÁÑEZ, Pedro M. Crónicas de Bogotá. Tomos II y I S, segunda edición, Imprenta Nacional, Bogotá, 1915. PATIÑO VICTOR MANUEL, historia de la cultura material en la america equinoccial tomo, Departamento jurídico Banco de la República de Colombia octubre 2 de 2000.
- IDIPRON-DANE. Censo sectorial habitantes de la calle 1999. Informe final. Bogotá, 2000 _____. A. Mujeres con hijos habitantes de la calle. Estudio de caracterización. Bogotá, 2002.
- _____. Indigentes en Bogotá. Censo piloto sobre indigentes en Santafé de Bogotá. Bogotá, 1997.
- BANCO DE LA REPÚBLICA. Papel Periódico de la Ciudad de Santafé de Bogotá. 1791 - 1797. Tomos I y VI. Edición conmemorativa del segundo centenario. Litografía Arco. Bogotá; 1978.
- CORDOVEZ M., José M.. Reminiscencias Santafé y Bogotá. Imprenta Nacional, Biblioteca Popular de Cultura Colombiana, Costumbristas, volumen X, Bogotá, 1946.
- DABS. Inclusión social del habitante de la calle. Serie Bienestar Social 4. Bogotá, 2000.
- DE NICOLÓ, Javier. S.D.B. El niño de la calle. ¿Qué hacer? Musarañas II. UNICEF, Fundación Servicio Juvenil. Bogotá, 2000.
- EL TIEMPO. Indigencia por falta de oportunidades. Bogotá, 28 de marzo, 1-4, 2002. _____. Con el equipo de Dios. Bogotá, 30 de marzo de 2002.
- _____. Niños de la calle. Editorial. Bogotá, 31 de julio de 2001.
- _____. B Mujeres con hijos habitantes de la calle. Memorias del curso de capacitación para la encuesta y el proceso operativo. Estudio de caracterización. Bogotá, 2002.

- VEJARANO, Fernán. Nacer, casarse y morir. Un estudio de demografía histórica. Bogotá.
- Universidad Externado de Colombia. Cuadernos del CIDS, Serie II, número 2, 1999.
- ALCALDÍA MAYOR DE SANTAFÉ DE BOGOTÁ, COLSUBSIDIO. El derecho a la protección contra toda forma de abandono, crueldad y explotación. Cartilla 9, colección Derechos de los niños. Bogotá, agosto de 1998.

BIBLIOGRAFÍA WEB

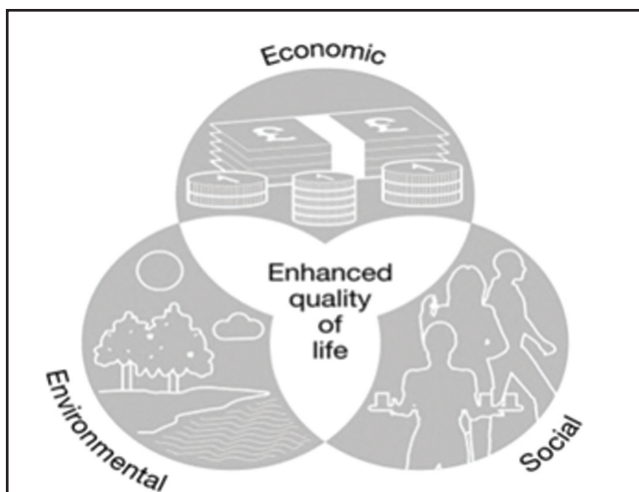
- pqr.contraloriabogota.gov.co/intranet/contenido/...2007.../IDIPRON.do
- http://www.shd.gov.co/portal/page/portal/portal_internet/presupuesto/presupuestos
- http://www.google.com.co/search?hl=es&source=hp&q=ciclorutas+idipron&meta=&rlz=IR2ADBF_es&aq=f&oq=
- http://www.idu.gov.co/web/guest/espacio_ciclorutas
- http://www.idu.gov.co/web/guest/tramites_doc_consenso
- <http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/01.0109081102.html>
- http://www.shd.gov.co/portal/page/portal/portal_internet/publicaciones/pre_pub/Plantas%20de%20Personal/11sector%20integracion%20social.pdfpqr.contraloriabogota.gov.co/intranet/contenido/...2007.../IDIPRON.doc
- http://www.shd.gov.co/portal/page/portal/portal_internet/presupuesto/presupuestos_pre/PRESUPUESTO%20ANUAL_2008/sector_integ_social.pdf
- <http://www.idipron.gov.co/nicolo.htm>
- http://www.idu.gov.co/web/guest/malla_prog_idipron
- http://rse.larepublica.com.co/archivos/MACRO/2008-10-17/obras-salvavidas-para-el-mercado-laboral-de-bogota_57228.php
- [oscar.torres@idu.gov.co].

Entrevista a Oscar Torres Jaimes

CASO

5

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, UNA BUENA PRÁCTICA EN UN CENTRO DE ACTIVIDADES COMERCIALES



Gerencia de triple resultado
Triple bottom line

Autores:

Luz Janeth Lozano Correa

Nelson Díaz Cáceres

“Una empresa sostenible es aquella que tiene un marco de creencias que la hace ser positiva y anticipante con respecto al medio ambiente, la responsabilidad social corporativa, su desempeño financiero razonable y armónico, su enfoque tecnológico, la promoción de una cultura interna y externa de convivencia, desarrollo humano auténtico y construcción de ambientes laborales generadores de salud mental, gobierno corporativo transparente y orientador con el propósito de hacer crecer a sus stakeholders y como elemento dinamizador de países con visión de largo plazo”.

Jorge Enrique Silva Duarte
Rector Universidad EAN

1.

Resumen del caso

El siguiente estudio de Caso da a conocer las ventajas de una buena práctica de responsabilidad social; este estudio fue implementado en un centro comercial y lo llamaremos (centro de actividades comerciales) el cual está concebido como una empresa y no como una entidad comercial.

Partiendo de ello se encontrarán las principales características que desarrollan en su modelo, el impacto social que generan con este, el balance social con el que permita dar a conocer la situación general de la Empresa, la responsabilidad social, evaluar crítica y constructivamente los resultados de los programas que buscan el mejoramiento del nivel de vida laboral y personal de los empleados incluyendo a los que poseen discapacidad; dar a conocer su aporte al desarrollo de un país, región y ciudad e identificar las características sociales de su equipo humano, necesidades, carencias y satisfacciones.

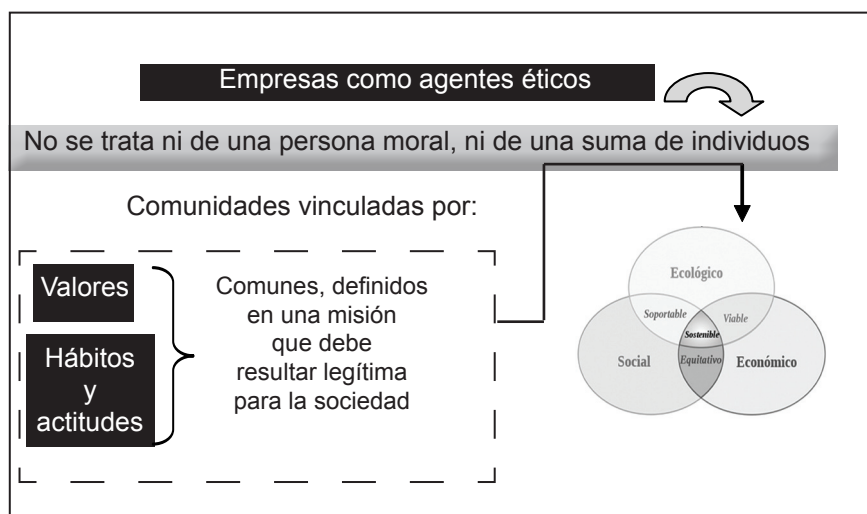
Así mismo, lo que se busca es lograr la expansión y replicabilidad del modelo de Responsabilidad Social Empresarial, teniendo como base las practicas de un buen gobierno; el espíritu de cooperación del Centro Comercial con sus clientes, proveedores, y competidores; pero también teniendo en cuenta las limitaciones económicas empresariales y la forma las en que se puedan efectuar los programas de responsabilidad social empresarial sostenible.

La Responsabilidad Social Empresarial es ahora en un factor fundamental dentro del mundo globalizado, allí radica el hecho que cada día las empresas públicas privadas y comunitarias se estén interesando por este tema.

Las empresas competitivas no se orientan únicamente por el afán de lucro, sino que operan dentro de sus propios contextos con criterios éticos definidos; esto significa el descubrimiento de la responsabilidad social que tiene toda empresa actualmente con la sociedad, la economía y el planeta.

La noción de responsabilidad social ha llevado a considerar:

Gráfico 1. Una noción de responsabilidad social. Esquema de los tres pilares del desarrollo sostenible



Este tema no es una obligación, ni se limita al cumplimiento de los requisitos morales o legales que se atribuyen a las personas jurídicas. En realidad, se trata de una propuesta de construir modos alternativos referidos al modo de obrar de las empresas en nuestro país. Por lo tanto; las empresas que pretendan ser sostenibles en el largo plazo deben incorporar a su estrategia, la "Responsabilidad Social de la Empresa"

como herramienta de gestión que permite tomar decisiones teniendo en cuenta los intereses de todos sus *Stakeholders*¹, o grupos de interés.

Gráfico 2. Identificación de *Stakeholders* CCRE



Esto implica aprender en el proceso integral para la puesta en operación de programas, proyectos, políticas y estrategias en activos tangibles como intangibles para perseguir desde todos los ámbitos de la organización desde la consecución obligatoria de beneficios económicos que justifican la supervivencia de la empresa, hasta el poder alcanzar objetivos de carácter social y de respeto al medio ambiente, desde la óptica de la Economía Solidaria y su impacto en el orden jurídico.

¹ (Pitman, 1984), Stakeholder es un término inglés utilizado por primera vez por R. E. Freeman en su obra: "Strategic Management: A Stakeholder Approach", para referirse a «quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa». Estos grupos o individuos son los públicos interesados ("stakeholders"), que según Freeman deben ser considerados como un elemento esencial en la planificación estratégica de negocios. La traducción de esta palabra ha generado no pocos debates en foros de Internet, aunque son varios los especialistas que consideran que la definición más correcta de stakeholder es parte interesada (del inglés stake, apuesta, y holder, poseedor). Se puede definir como cualquier persona o entidad que es afectada por las actividades de una organización; por ejemplo, los trabajadores de esa organización, sus accionistas, las asociaciones de vecinos, sindicatos, organizaciones civiles y gubernamentales, etc.

Lista de los temas que cubre

- Cambio en el gobierno de la empresa y cooperación público—privada. El valor de la reputación y el consumo responsable.
- Buenas prácticas, ventaja a las empresas que aplican el modelo RSE.
- *Stakeholders*.
- Ética mundial.
- Gerencias RSE y programas gremiales.
- Desarrollo sostenible².

² Lo anterior indica que el término desarrollo sostenible, perdurable o sustentable se aplica al desarrollo socio-económico y fue formalizado por primera vez en el documento conocido como informe Brundtland(1987), fruto de los trabajos de la Comisión Mundial de Medio Ambiente creada en Asamblea de las N.U, en 1983. Dicha definición se asumiría en el Principio 3.º de la Declaración de Río (1992) [zttp://es.wikipedia.org/wiki/Desarrollo_sostenible](http://es.wikipedia.org/wiki/Desarrollo_sostenible).

2.

Un argumento con contexto y entorno

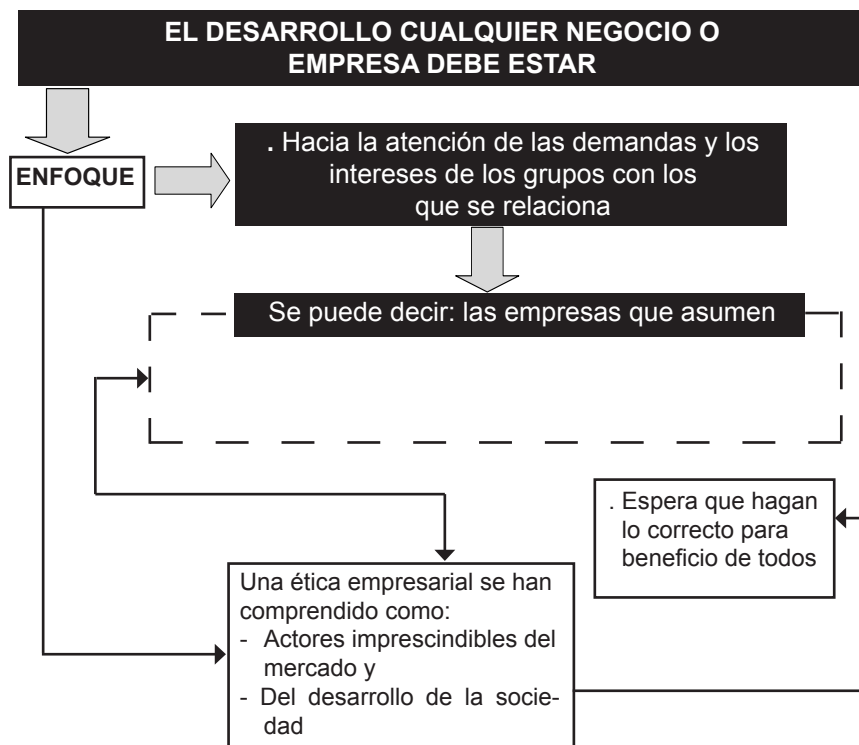
“No hay contradicción entre una economía de mercado y una ética mundial, porque sabemos que el mercado sin normas éticas, produce corrupción e injusticias en todas partes del mundo. Con normas éticas se produce un control social, cultural, que evita un mal comportamiento y estimula actuar con base en las buenas costumbres, actuar con verdad, justicia, bondad y precaución, en la tarea de encontrar la riqueza de las naciones...” Hans Küng.

“Todos somos responsables en la búsqueda de un mejor orden mundial”, recordándonos la responsabilidad e importancia que tiene los actores públicos, privados y comunitarios de la sociedad para contribuir en la construcción de un mundo mejor, todos debemos respetar los derechos, la inclusión, libertad, la paz, la igualdad y la democracia, principios universales que son la base de un pueblo prospero y desarrollado.

Una característica de las empresas del siglo XXI es que se han vuelto actores de primer orden en la medida en que no sólo tienen en sus manos su propia permanencia, sino el destino de la sociedad en la que actúan.

La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia desde hace más de una década promulgó la declaración de Principios Éticos del Empresario Colombiano, constituyéndose en el primer código de ética y responsabilidad social corporativa de los empresarios en Colombia. Esto implica asumir compromisos de manera voluntaria frente a cada uno de los grupos de interés de la empresa.

Gráfico 3. Desarrollo de una empresa responsable



Los asuntos responsables son procesos conectados al desempeño de cualquier empresa, no sólo porque toma decisiones y actúa, sino porque lo hace siempre orientada por cierta concepción del bien. Es importante destacar que este comportamiento ético requiere reconocer que la confianza es un valor constitutivo de la actuación, que exige trabajo constante en el tiempo en una serie de actitudes que se puedan reconocer como correctas, en consecuencia, se ha reconocido que la responsabilidad a largo plazo con las decisiones tomadas favorece la supervivencia y el éxito de cualquier puesta en operación de proyecto, programa y estrategia.

La responsabilidad social que tiene toda empresa con la sociedad, hace que no se orienten únicamente por el interés por el ingreso, sino que se constituya dentro de sus propios contextos con criterios moralistas definidos, por tanto no se trata ni de una persona moral ni de una suma de individuos, sino de entornos sociales vinculadas por valores, hábitos y actitudes comunes definidos en una Misión que debe resultar legítima para la sociedad. Es en esa comunidad donde los individuos se pueden convertir en sujetos solidarios.

La responsabilidad social es la capacidad de respuesta que tiene un agente moral, ya se trate de una persona o de una empresa, no solo a los efectos e implicaciones de sus acciones, sino también a las necesidades, demandas, expectativas o intereses que sobre ella tienen los diferentes grupos con los que se relaciona (*stakeholders* o grupos de interés). De esta forma las empresas tienen responsabilidades en todas sus relaciones, cuyo punto de partida supone el cumplimiento de las exigencias legales para cada una de dichas relaciones.

La empresa opera, dentro del entorno social, como un agente con una responsabilidad indelegable referida a la producción de bienes o servicios, cumpliendo un servicio social necesario para el desarrollo humano del país. Además, en su propio dinamismo interno, la empresa también tiene Responsabilidades. En consecuencia, la Responsabilidad Social implica discutir cuáles son los fines propios de cada Empresa, lo mismo que el tipo de bienes y medios que están en juego en cada organización.

3.

Centro de actividades comerciales, una opción para poner en práctica la RSE

El presente caso se desarrolla con una mirada a la compleja situación social y económica que enfrenta Colombia, los proyectos institucionales de las empresas pueden estar encaminados a promover el desarrollo humano, desde la orientación hacia la construcción de un proyecto de país que sea viable a largo plazo, la noción de responsabilidad invita a considerar y evaluar los efectos de las acciones de las empresas en cuanto actores que han incidido en la actual configuración de la sociedad colombiana e implementar prácticas sostenibles y responsables de las empresas comerciales, en la formulación y puesta en operación de un centro de actividades comerciales.

Centro de actividades comerciales (CAC), una opción para poner en práctica la RSE

“El centro de actividades comerciales” (CAC) se enfoca en el manejo de la contratación de personas discapacitadas y madres cabeza de familia implementando prácticas sostenibles en la RSE.

Todo comienza cuando uno de los hijos de socios del “CAC” tiene un accidente automovilístico que le causa lesiones en un 80 % de su cuerpo y sufre una discapacidad física, la cual le hizo preguntarse:

¿Qué sería de su futuro?, ¿En dónde podría trabajar? y ¿quien le podría ofrecer un trabajo bajo las circunstancias que estaba sufriendo?

Después de un tiempo conoce al gerente del “Centro de actividades comerciales” un hombre trabajador, emprendedor y de mente abierta e ideas frescas, con una capacidad importante de compromiso con el medio ambiente, la problemática social, y el crecimiento económico colectivo. Posteriormente es cuando ambos se vuelven muy amigos y deciden arriesgarse a crear un proyecto que tal vez un gerente reconocido rechazaría; pero con la iniciativa dedicaron un tiempo largo a hacer estudios en el tema de la RSE, y de cómo podrían realizar tan ambicioso proyecto con base en la siguiente estrategia.

Para las empresas, la sostenibilidad es una potente y la definición de idea: una empresa sostenible es aquella que crea beneficios para sus accionistas, mientras que la protección del medio ambiente y mejorar las vidas de aquellos con quienes interactúa. Funciona de manera que sus intereses comerciales y los intereses del medio ambiente y la sociedad se cruzan. Una empresa sostenible tiene una excelente oportunidad de ser más exitosa mañana de lo que es hoy, y permanecer con éxito, no sólo por meses o incluso años, pero durante décadas o generaciones.

Estrategias de Negocios Sostenibles 2005 por Andrew W.

Lo anterior indicó la ruta de desempeño empresarial y con el tiempo conoció un conjunto de personas capaz de sacar el proyecto adelante, de esta manera crean “el Centro de actividades comerciales”, un centro comercial diferente a los demás a la hora de laborar con calidez real y humana.

Ahora el centro de actividades comerciales es uno de los centros comerciales más grandes del país con metas bastante ambiciosas, ejemplo de Responsabilidad Social para las empresas de todo el mundo.

El objetivo general del “Centro de actividades comerciales” estructurado con base en la RSE.

Con base en lo anterior se tiene como objetivo el de demostrar las razones y causas del porque la responsabilidad social es un negocio sostenible y cuáles son sus beneficios a demás de dar a conocer un nuevo modo laboral sostenible (centro de actividades comerciales).

Objetivos específicos:

- ♦ Implementar y difundir el significado de la ética y la responsabilidad social.
- ♦ Exponer el modelo de responsabilidad social del “Centro de actividades comerciales”.
- ♦ Exteriorizar cuales son las razones de selección de empleados Centro de actividades comerciales.
- ♦ Implementar las buenas prácticas de la responsabilidad social en implementadas en el sector privado Centro de actividades comerciales?
- ♦ Mostrar las tendencias futuras que regirán la responsabilidad social empresarial con el certificado de calidad.
- ♦ Discutir la aplicación de los últimos desarrollos teóricos en materia de ética y responsabilidad social empresarial.
- ♦ Identificar el grupo de interés constituido por personas, que tienen un interés en la empresa, que pueden demandar algo de ella, o que pueden verse afectados por sus actos u omisiones.

- ♦ Exponer un modelo de gestión de riesgos, que sirva en la formulación de proyectos con RS.
- ♦ Dar a conocer una estrategia de Mercadeo de la sostenibilidad en la formulación de negocios privados.

4.

Presentación del Centro de actividades comerciales, la empresa:

4.1 Historia

Un proyecto que empieza en el año 2000, inaugurado el 1 de Enero de 2002, cuenta con una impresionante obra arquitectónica de 180.000 m² entre los cuales entrega a la ciudad 4 vías de acceso y un espacio pública de 20.000 m². Situado a 10 minutos del centro financiero Las villas, la terminal intermodal de transporte aéreo y terrestre con una influencia de 80 barrios residenciales. El Centro de actividades comerciales se ubica hoy como uno de los centros comerciales Metropolitanos más importantes del “País A”, una de las características estratégicas es su localización, ya que cuenta con un potencial de usuarios de diversas características como: residencia, comercio, oficinas.

4.2 ¿Cómo es el negocio?

Es un modelo nuevo en el “País A”, muy utilizado “en el país B”, “en el País C” y en otros países. El negocio no es solo inmobiliario, no sólo el tráfico, es:

- Ventas.
- Publicidad.
- Investigación de mercados y es también las actividades de marca entre otros.

CAC es una empresa inmobiliaria que tiene cinco modelos de negocio en los locales:

- ♦ Arrendamiento tradicional.
- ♦ Una base de arriendo más participación de un porcentaje % de ventas.
- ♦ Una marca que nos interesa para el mix comercial, la invitamos a participar y se aporta área, repartiendo en porcentaje las utilidades.
- ♦ La operación directa de marca o servicio que nos interesan.
- ♦ Recreación y disfrute para población discapacitada, participación y aporte, repartiendo porcentajes.

4.3 Futuros del negocio

El Centro de actividades comerciales, tendrá una segunda Etapa que integrara un gran complejo empresarial, comercial recreativo, turístico así:

- ♦ 200 locales más para tener todas las marcas con 30.000 m² más.
- ♦ Un hotel con helipuerto de 80 pisos de 35.000 m² que tendrá 1267 habitaciones.
- ♦ 20 pisos de oficinas con 36.000 m²

Todo lo anterior conectado por un puente Metálico con estructura transparente de cristal templado termo- acústico. El objetivo de la empresa es que con socios locales e internacionales y un alto número de accionistas con discapacidad, se construyan otros Centros de actividades comerciales en otras ciudades, que siempre tengan la felicidad de un hotel en su complejo.

5.

Desarrollo del programa del R.S. “Centro de actividades comerciales”

La contribución voluntaria de la empresa al mejoramiento social, económicos ambiente de su entorno, bien sea en la parte interna o en la parte externa de esta. Es un compromiso integral hacia el desarrollo sostenible, teniendo una relación con los grupos de interés.

Se integra con los sistemas de gestión de la empresa y el valor del comportamiento ético y de transparencia de la organización. Es una creciente y aceptada expectativa social de competitividad de una organización.

Depende del rendimiento económico, la gestión social y ambiental de dicha organización.

Principios del Centro de actividades comerciales frente a la responsabilidad social:

- ♦ Convicción
- ♦ Compromiso
- ♦ Respeto a la dignidad de las personas
- ♦ Responsabilidad y cumplimiento legal
- ♦ Autorregulación bajo un modelo
- ♦ Participación activa de todos dentro de la organización
- ♦ Enfoque de procesos
- ♦ Solidaridad
- ♦ Desarrollo humano integral

Bajo estos parámetros el Centro de actividades comerciales, afirma “La RSE puede ser mucho más que un costo, una restricción o un acto de caridad puede ser una fuente de oportunidades, innovación y ventajas competitivas.” Porter y Kramer, Harvard Business Review, 2006.

Para diseñar su programa de RSE el Centro de actividades comerciales analizó la parte social y también la ambiental y se encontraron que en el “País A” tenemos 80 millones de Hectáreas (en territorio, en extensión o áreas cultivables), diversidad de clima, zonas Rurales que podrían usarse para la siembra de cultivos productores de Bio Combustibles como la caña de azúcar y la palma de aceite, esta búsqueda es el punto para desarrollar un programa para la siembra y recuperación de dichos espacios sociales que hacen parte de los indicadores de discapacidad.

Se preguntaran porque esta información.

Con la certificación del “ISO 26000 se tomó la forma de estandarización y se estableció una pauta común de conceptos, definiciones y métodos de evaluación. El objetivo del documento, cuya publicación estará prevista para el primer trimestre de 2009³, este documento pretende convertirse en una herramienta indispensable para el desarrollo de la RS. En su elaboración están participando diversos grupos de interés, ONG, industrias, empresas, sindicatos, consumidores, etc. La organización internacional de Estandarización lleva años desarrollando el futuro estándar ISO- SR 26000 que pretende servir como guía alternativa de Responsabilidad Social Corporativa. La norma, que tendrá una aplicación voluntaria, estará destinada a ser empleada por organizaciones de todo

³ Documento anexo al final del caso.

tipo, tanto el sector público como el privado, de países desarrollados o en vías de desarrollo”.

Documento organización internacional de Estandarización

De lo anterior surge la siguiente pregunta ¿Cómo? La RSC se puede desarrollar de tres formas:

5.1 ¿Cómo?

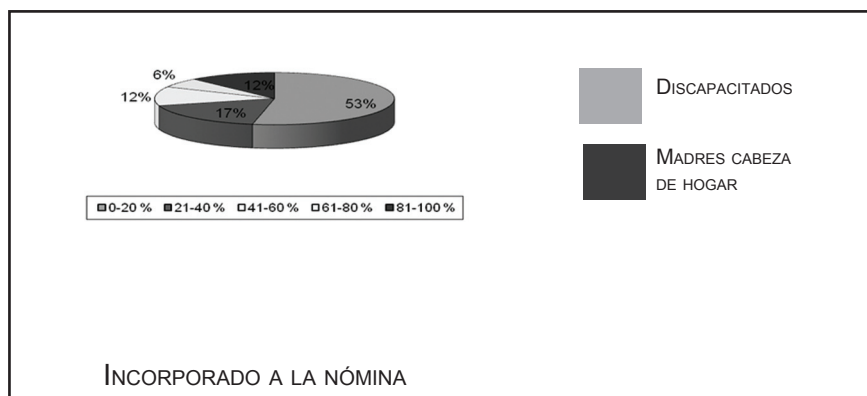
- ♦ En el entorno social
- ♦ Directa
- ♦ Indirecta

La misión del Centro de actividades comerciales es la de crear a través de pocas compañías un programa sostenible que genere impacto social directo, expansión y replicabilidad de los resultados.

Bajo estas pautas el Centro de actividades comerciales ha incorporado a su nómina de trabajo 60 personas con discapacidades y 94 madres cabezas de familia mayores de 40 años. Independiente de tener una oportunidad de laborar, sentirse nuevamente útiles en su entorno social, y ser tratados con dignidad de igual a igual, este grupo de trabajo posera capacitación con el fin de de crecer intelectualmente y así mismo de ascender laboralmente dentro de la organización y tener una mejora salarial y de crecimiento personal.

En el Centro de actividades comerciales, se han identificado tres grupos considerados como vulnerables en la sociedad:

- ♦ Situación de discapacidad.
- ♦ Madres cabezas de familia abandonadas por sus esposos y mayores de cuarenta años. Estas personas fueron vinculadas directa e indirectamente a la organización.



- ♦ Y el Centro de actividades comerciales parte de la diferencia existente entre trabajadores y empleados, entendiendo que un trabajador es el más eficiente de todos los empleados.

Con esto el Centro de actividades comerciales busca razones de: Convicción, impacto social, sostenibilidad, replicable y expandible. Pues hay muchas de las oportunidades que tienen las empresas que tienen la capacidad de beneficiar a la sociedad lo único es que tienen una venda en los ojos tapadas por mantas de tabúes que no se las permite ver.

5.2 Procesos

- ♦ Investigar, entender, establecer un diagnóstico, preseleccionar, seleccionar, contratar y capacitar a cerca de 160 personas directas y *outsourcing*.
- ♦ Manual denominado PILA (programa de integración laboral para personas con algún tipo de discapacidad- asociado con la “Fundación Z”) con el propósito de lograr que esta idea tenga replicabilidad, la cual empezaron a impulsar con sus propios comerciantes en el centro comercial, pero que también con ayuda de “la banca internacional” logren que esta política sea atractiva para el resto el resto de empresarios del “País A”.

5.3 Colaboradores del centro de actividades comerciales modelo RSE

EMPLEADOS	TOTAL	MADRES CABEZA DE FAMILIA	DISCAPACITADOS
Directos	14	2	-
Indirectos (corporativa)	96	13	9
<i>Outsourcing</i> ("empresa Ltda.")	99	41	--
<i>Outsourcing</i> ("empresa Ltda.")	117	--	11
Total	326	59	26

5.4 Tipos de discapacidad e incidencia en la población País A

A continuación se presentaran estas clases de discapacidad con el porcentaje de incidencia en la población en nuestro país.

Discapacidades físicas	11%	290.000 personas
Discapacidades sensoriales		
Baja visión	26%	660.000 personas
Ceguera	15%	396.000 personas
Sordera	12%	317.000 personas
Mult.- discapacidades	4%	211.000 personas
Discapacidades Cognitivas	29	766.000 personas
Total		2'640.000

5.5 Situación de la discapacidad en relación al estrato social

La condición económica de las personas con discapacidad es una variable que se debe tener en cuenta al estudiar una condición que afecta la población de manera tan determinante. Teniendo en cuenta que actualmente el 70% de la población discapacitada del País “A” está desempleada. La siguiente tabla muestra la incidencia del número de personas con discapacidad y el estrato socioeconómico al que pertenecen.

1. Condición de pobreza	Estratos (1-0)	63%	1'663.200 personas
2. Condición bajos recursos	Estratos (2-3)	26%	686.400 personas
3. Personas con recursos	Estratos (4-5)	7%	184.000 personas

5.6 Contratación de empleadas madres cabeza de familia del “Centro de actividades comerciales”

La población del “País A” es de aproximadamente de 42'110.302 habitantes donde el 48.8% (20'668.157) de la población son hombres, ubicándose el 47.7% en la zona urbana y el 53.3 en la zona rural. Es decir que el 51.2% de la población son mujeres donde el 53.3% se encuentran en la zona rural y el 47.5 en lo rural.

Esto combinado con el porcentaje de embarazo de las mujeres que se presenta a continuación en la siguiente tabla.

De 14 a 19 años	22% de las mujeres en edad reproductiva
De 20 a 24 años	30% de las mujeres en edad reproductiva
De 25 a 29 años	23% de las mujeres en edad reproductiva
De 30 a 39 años	20% de las mujeres en edad reproductiva
Mayores de 50	2% de las mujeres en edad reproductiva
Menores de 14 y mayores de 40 años	3% de las mujeres en edad reproductiva

Según el censo del año 2005 realizado por la entidad encargada del censo, se encontró que en “el País A” existen 10’731.044 hogares que viven en 10’537.735 viviendas. Las cifras indican que hay una diferencia de 193.309 hogares, esto indica que hay más de un hogar habitando en una sola casa.

Se encontró que el 93% de estas viviendas compartidas por varias familias son jefes de hogar, madres cabeza de familia.

Según este censo, en “el País A” hay 10’948.730 jefes de hogar, de los cuales el 30% son mujeres que sostienen a 12’633.091 personas. Se encontraron las causas de adjudicación de las jefaturas de estos hogares por parte de las mujeres y se halló lo siguiente.

Abandono o doble hogar de pareja	33.1%
Separación o divorcio	26.2%
Madres solteras	21.3%
Viudez	16.3%

5.7 Expectativa de envejecimiento de vida de la población

Datos de “la OMS y de la entidad encargada del censo” del año 2005 muestra que desde el año 1933, las mujeres están envejeciendo más rápido que los hombres.

Envejecimiento	Año 1993	Año 2005
Hombres	13.2%	18.2%
Mujeres	14.1%	23%

Por esta razón se determinó que la población más vulnerable por falta de trabajo eran las mujeres que tienen alrededor de 40 años cabezas de familia las cuales la sociedad no las toma ya en cuenta para trabajar.

El Centro de actividades comerciales ha tomado la iniciativa de tomar estos sectores laborales olvidados por la sociedad para brindarles la oportunidad de salir adelante ayudar a las personas que hay detrás de dichos trabajadores y aún mas impórtate ser tratados como iguales con capacidades aptas para laborar.

Esto no solo ha generado un vinculo entre los trabajadores y sus empleos sino que ha brindado sostenibilidad a el centro comercial además de implantar una nueva forma ética y responsabilidad so-cial frente a estas personas que han sido marginadas solo por el hecho de lucir diferentes creando un ejemplo para todas las demás empresas factible y rentable.

6.

Conclusiones

- La responsabilidad social es un factor importante para disminuir la brecha entre los ricos y pobres.
- La ética es importante para el éxito tanto laboral como personal
- Los procesos de gestión éticos dentro de una empresa generan el sostenimiento y éxito continuo.
- El ayudar a las personas, no tanto por el interés de ganarse algún reconocimiento, sino por el simple hecho de colaborar a los problemas de la sociedad, genera un apoyo incondicional para poder algún día solucionar los problemas que nos agobian.
- Ayudar a las personas con discapacidades o madres cabezas de familia mayores de 40 años genera una buena imagen de la empresa y un impacto en la sociedad.
- Crear un sistema de responsabilidad social como el que maneja centro de actividades comerciales es posible y rentable.
- Invertir en el recurso humano reafirma la calidad del servicio para los clientes.
- Hacer crecer a los trabajadores, es hacer crecer a la empresa.
- Las fundaciones a través del departamento de recursos humanos deben tener herramientas claras e indispensables en el manejo de programas de RSE para conocer la debilidades y falencias de los trabajadores.

- Las fundaciones a la hora de hacer programas de responsabilidad social debe conocer o saber realmente que personas necesitan un trabajo para el sustento de sus familias.

Y..... SE ABRE LA DISCUSIÓN

1. ¿Cree usted que las empresas deben establecer voluntariamente códigos de conducta como parte de la RSE?
2. ¿Cree usted que la RSE debe regirse por códigos de Gobierno corporativo?
3. ¿Es usted partidario de que firmas independientes realicen labores de auditoría sobre el cumplimiento de la RES?
4. Qué otras actividades cree usted que las empresas deben implementar con la RSE?
5. ¿Cómo debería ser el manejo ideal para tener continuidad en la participación de las entidades que aplican la RSE en la mejora de la ciudad y como el gobierno corporativo influye en el desarrollo y planificación empresarial?
6. ¿Cree usted que en nuestro país las grandes empresas nacionales y multinacionales contribuyen al desarrollo adecuado de la responsabilidad social?

7.

Bibliografía

- Programa de Economía y Responsabilidad Social Empresarial, tomado de la librería virtual Ecología y Desarrollo , en: <http://www.ecodes.org/pages/areas/rsc/index.asp>.
- Responsabilidad social, tomado de la empresa Manpower, en: <http://www.manpower.com/spanish/social/social.cfm>
- ¿Qué es ética?, tomado de respuestas.com tus dudas resueltas, en: <http://www.misrespuestas.com/que-es-etica.html>
- Presentación en programa flash del centro comercial Gran Estación.
- CARNEIRO CANEDA, Manuel.: “La responsabilidad Social Corporativa Interna”. Esic, Madrid, 2004.
- Glück, Alois. (2002). Asumir Responsabilidad: Una sociedad de ciudadanos para un país más eficiente y humano. Quito: INDESIC.
- GARCIA IZQUIRDO B (2000). El valor de compartir beneficios, Editorial Deusto, Bilbao.
- MARTÍNEZ SÁNCHEZ, J.L, La imagen de las ONG de desarrollo, IEPALA, MADRID. 1998.
- RAMOS HIDALGO, E., (2000). La Ética del Marketing, Importancia de la ética y responsabilidad social para la efectividad organizacional, Madrid. Tesis doctoral.

Anexo

Norma ISO 26000: Guía sobre Responsabilidad Social La Organización Internacional para la Normalización, ISO, ha decidido emprender el desarrollo de una Norma Internacional que provea una guía para la Responsabilidad Social (RS). La guía, será publicada a comienzos de 2009, como ISO 26000, y será de uso voluntario, no incluirá requisitos, y de esta manera, no será una norma certificable.

En un extremo, hasta una total libertad en el otro. Para ello, se está tratando de encontrar un punto medio que promueva el respeto y la responsabilidad basándose para su desarrollo en documentos de referencia conocidos pero sin limitar la creatividad y el desarrollo. En este sentido, nuestro trabajo apuntará a fomentar el compromiso voluntario con la Responsabilidad Social y liderará una guía común sobre conceptos, definiciones y métodos de evaluación.

La necesidad de las organizaciones públicas y privadas de comportarse de manera socialmente responsable se está volviendo un requisito que es también compartido por los grupos de stakeholders que están participando en el WG RS que desarrolla la ISO 26000; industria, gobierno, trabajadores, consumidores, organizaciones no gubernamentales y otros, además de tener un equilibrio basado en el género y en el origen geográfico.

ISO ha elegido a SIS (Instituto de Normalización Sueco) y a ABNT (Asociación Brasileña de Normas Técnicas) para que provean de un liderazgo conjunto del Grupo de Trabajo de ISO sobre Responsabilidad Social (WG RS). Al WG RS se le asignó la tarea de desarrollar la Norma Internacional para la Responsabilidad Social, que será publicada a comienzo de 2009, como ISO 26000.

Sobre ISO RS

Introducción

En septiembre de 2004 se estableció dentro de ISO, un Grupo de Trabajo para desarrollar una Norma Internacional que fuera una guía para la Responsabilidad Social (RS). El objetivo de este Grupo es realizar un documento guía, escrito en un lenguaje simple que sea entendible y utilizable por no-especialistas, y no un documento de Para su desarrollo, existen diversas opiniones sobre cuál es el enfoque adecuado, desde una legislación muy estricta especificación previsto para certificaciones de terceras partes.

El trabajo pretende agregar valor, y no reemplazar los acuerdos intergubernamentales existentes que tienen relevancia para la Responsabilidad Social, como son la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas, y aquellas adoptadas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT). La norma debe ser aplicable para organizaciones de todos los tamaños, en países en cualquier etapa de desarrollo.

ISO está tomando las medidas para asegurar que la norma sea beneficiosa, al incorporar la participación de todos aquellos que tienen un interés serio en la Responsabilidad Social.

Esto se está llevando a cabo a través de una representación equi-librada en el Grupo de Trabajo, de las seis categorías de stakeholders designadas: industria, gobierno, trabajadores, consumidores, organizaciones no gubernamentales y otros, adicionalmente a un balance por género y origen geográfico. La norma se designa como ISO 26000 y la fecha objetivo de publicación es en octubre de 2008.

Acerca de la Norma

De acuerdo con la nueva propuesta de ítem de trabajo, la norma debería:

- Ayudar a las organizaciones a abordar su Responsabilidad Social, a la vez que se respeten las diferencias culturales, sociales, ambientales y legales, y las condiciones de desarrollo económico; - proporcionar una guía práctica tendiente a hacer operativa la Responsabilidad Social, identificar y comprometer a los stakeholders, y reforzar la credibilidad de los informes y reclamos realizados sobre Responsabilidad Social; - dar énfasis a los resultados de desempeño y a su mejora; - aumentar la confianza y satisfacción de los clientes y otros stakeholders en las organizaciones; - ser consistente y no estar en conflicto con documentos existentes, tratados y convenciones internacionales y otras normas ISO; - no estar destinada a reducir la autoridad de los gobiernos para abordar la Responsabilidad Social en las organizaciones; - promover una terminología común en el campo de la Responsabilidad Social; y - aumentar el conocimiento y conciencia sobre Responsabilidad Social.

Marco de tiempo

Como una manera de asegurar que cada nueva norma ISO es un documento de importancia global, que posee el apoyo de la comunidad, y cuyo desarrollo se ha realizado de manera abierta y transparente, el proceso de desarrollo está claramente definido. Los distintos estados de desarrollo de una norma son:

Reuniones del WG RS

La siguiente programación tentativa es la planeada para las reuniones de Grupo de Trabajo:

1ª Reunión: 7-11 de marzo de 2005, en Salvador, Brasil - 2ª Reunión: 26-30 de septiembre de 2005, Bangkok, Tailandia. Siendo los anfitriones, de manera conjunta, el Instituto Tailandés de Normas Industriales (TISI) y el Comité Japonés de Normas Industriales (JISC). - 3ª Reunión: marzo de 2006 - 4ª Reunión: septiembre de 2006 - 5ª Reunión: febrero de 2007. 6ª Reunión: septiembre / Octubre de 2007 .

Antecedentes

Un nuevo Grupo de Trabajo, para dar cumplimiento a las tareas del desarrollo de una Norma Internacional sobre Responsabilidad Social, fue creado en septiembre de 2004 por el Consejo de Gestión Técnica de ISO (ISO/TMB), al cuál el WG responde directamente.

Los antecedentes históricos son los siguientes:

2000 Un número creciente de consumidores expresan su preocupación respecto a la integridad social de las corporaciones y sus operaciones en un mercado globalizado. En junio de 2000, el Comité sobre Políticas de Consumidores de ISO (ISO/COPOLCO) organizó un taller, cuyo anfitrión fue la Oficina de Normas de Trinidad y Tobago (TTBS), en Puerto España, sobre el tema de la Responsabilidad Social Corporativa - Conceptos y soluciones.

2001 En mayo de 2001, ISO/COPOLCO comenzó un estudio de factibilidad sobre normas para la Responsabilidad Social corporativa y lanza un foro en línea para recoger las visiones de los grupos de interés. El foro tenía por objeto facilitar la discusión mundial sobre el posible rol de las normas en la definición de los elementos de la Responsabilidad Social corporativa. Se diseñó para proporcionar un mecanismo para aumentar la conciencia al respecto y promover una discusión constructiva sobre iniciativas nuevas y existentes de Responsabilidad Social Corporativa, y su importancia para proyectos de normas existentes o potenciales.

2002 En septiembre de 2002, ISO/TMB estableció un Grupo Consultivo Estratégico multi-stakeholder, para explorar adicionalmente, si ISO debiera o no embarcarse en el desarrollo de una norma sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC).

2003 En febrero de 2003, el Grupo Consultivo Estratégico, establecido por el TMB para analizar la posibilidad de que el trabajo de normalización de ISO agregara valor a los programas ya existentes en el rango de temas que se incluyen en el alcance de lo que denominamos “Responsabilidad Social Corporativa”, presentó sus recomendaciones a ISO. Una de las recomendaciones que el grupo expuso, fue que cualquier trabajo realizado por ISO, debería apuntar, no sólo a la responsabilidad social de las corporaciones de negocios, sino a todo tipo de organizaciones. Como resultado de ello, cualquier posible recomendación de ISO sobre Responsabilidad Social, debería hacer referencia a cualquier tipo de organización.

2004 En abril de 2004, el Grupo Consultivo Estratégico, presentó un extenso informe y recomendaciones finales, que incluía una visión general de las iniciativas de responsabilidad social a nivel mundial y se identificaron los temas que ISO debía tomar en consideración. En junio de 2004, ISO celebró una conferencia sobre Responsabilidad Social, organizada por el Instituto Sueco de Normas (SIS), en Estocolmo, Suecia. La conferencia atrajo a 355 participantes de 66 países, incluyendo 33 países en desarrollo, representando los principales grupos de interés: negocios, gobierno, trabajadores, consumidores y organizaciones no gubernamentales. En la conferencia se discutió sobre si debería asumir el trabajo sobre la responsabilidad social de las organizaciones, y si era así, de qué manera se debería hacer. La decisión favorable al desarrollo de una norma ISO guía sobre RS, fue tomada por el ISO/TMB en su reunión, posterior a la conferencia, los días 24 y 25 de junio de 2004. En su reunión, el TMB concluyó, sobre la base de la respuesta favorable y consistente obtenida de la conferencia, que un estudio de viabilidad adicional era innecesario y que el trabajo en RS debería emprenderse

inmediatamente. Aceptó las recomendaciones del Grupo Consultivo Estratégico y las reunieron en su resolución 35/2004 para comenzar el trabajo de ISO sobre RS.

A los organismos nacionales miembros de ISO, se les solicitó que presentaran candidatos para la secretaría y un liderazgo compartido del Grupo de Trabajo sobre Responsabilidad Social de ISO, uniendo a países en desarrollo y desarrollados. En Septiembre de 2004, las tareas de secretaría fueron entregadas a los organismos nacionales de normalización de Brasil (ABNT) y de Suecia (SIS).

En octubre de 2004, ISO distribuyó una Propuesta de Nuevo Ítem de Trabajo (NWIP) para el desarrollo de una norma de RS a sus organismos miembros con un período de votación de tres meses. La propuesta sería aceptada si se aprobaba por mayoría simple de los miembros votantes, y si se obtenía el compromiso de al menos cinco miembros para participar activamente en el trabajo.

2005 En enero de 2005, la votación de la Propuesta para Nuevo Ítem de Trabajo finalizó con una amplia mayoría a favor del desarrollo de una norma de Responsabilidad Social.

Organización

Los expertos del Grupo de Trabajo son nominados por los miembros de ISO, e incluyen a expertos de las 6 principales categorías de stakeholders. Adicionalmente, las organizaciones internacionales o de amplia base regional interesadas en participar, pueden nominar un máximo de 2 expertos cada una. Las seis categorías de *stakeholders* son:

- Industria; - Gobierno; - Consumidores; - Trabajadores; - Organizaciones no gubernamentales; y - Servicios, apoyo, investigación y otros.

De acuerdo con los métodos de trabajo normales de ISO, el Grupo de Trabajo desarrollará un Borrador de Norma que represente el consenso

de los puntos de vista de los expertos del Grupo de Trabajo. Al mismo tiempo, se espera que los organismos miembros, que han nominado expertos, formen un comité espejo nacional, para establecer posiciones nacionales sobre los borradores sucesivos desarrollados por el Grupo de Trabajo.

El fin último es que el consenso alcanzado en el Grupo de Trabajo sea validado a través de los votos de los organismos miembros sobre el Borrador de Norma Internacional (DIS). Por lo tanto, aunque los participantes en el Grupo de Trabajo contribuyan como expertos individuales, y no se pretenda que representen a una posición de consenso nacional, sin embargo, deben tener en cuenta las posiciones de sus países en los temas que vayan surgiendo en el Grupo de Trabajo.

Amplio involucramiento de los Stakeholders

Para facilitar la participación de los expertos de las categorías de stakeholders con recursos limitados, como los de países en desarrollo, las organizaciones no gubernamentales, los consumidores y otros, se ha constituido un Grupo de Tareas específico (TGI) dentro del Grupo de Trabajo, para encargarse de manera específica de los stakeholders.

Comunicaciones abiertas

Como una forma de asegurar la transparencia y apertura, y para facilitar el flujo de información del WG, se ha constituido un Grupo de Tareas (TG2) de comunicación estratégica, este Grupo de Tareas también debe desarrollar herramientas de apoyo para la difusión de la información, tales como: Preguntas y Respuestas Frecuentes, Introducción a ISO y RS, Documentos de Implementación (para Pymes, países en desarrollo, y una introducción a las “mejores prácticas”), proporcionar material para presentaciones, folletos y similares.

Procedimientos fidedignos

El funcionamiento del Grupo de Trabajo se rige por las directivas de ISO, y se complementa con orientaciones especiales establecidas por el ISO/TMB. A partir de esto, se constituyó un Grupo de Tareas específicas (TG3) para proporcionar orientación interna sobre aquellos procedimientos de trabajo especiales establecidos por el ISO/TMB para el Grupo de Trabajo. Adicionalmente, el Grupo de Trabajo eligió establecer un Grupo Asesor de la Presidencia (CAG). El CAG no toma decisiones por el Grupo de Trabajo, sino más bien, identifica temas, sostiene discusiones preliminares sobre como abordarlos, y a través de la Presidencia, realiza recomendaciones al Grupo de Trabajo.

Otros subgrupos

Otros subgrupos que se han establecido son: tres grupos de tareas para elaborar la norma, un comité editorial, una fuerza operativa de traducción al español (STTF) y una fuerza operativa de lengua francesa (FTF).

Estructura organizacional del Grupo de Trabajo La estructura organizacional se revisó en la reunión de Bangkok, en septiembre de 2005.

Explicación del Logo En verde, la tierra o el cosmos. En azul, la división de acuerdo a Yin y Yang. Al mismo tiempo son los brazos unidos de personas vistas desde arriba. Los cuatro círculos representan las cuatro “razas” principales de la humanidad y un recordatorio dentro del Ying y Yang dentro de cada uno. El fondo, algo que fluye. Esto significa que nada es para siempre, todo debe reconsiderarse una y otra vez.

Norma ISO Guía sobre Responsabilidad Social - ISO 26000

0. Introducción La introducción debe entregar información o comentarios sobre el contenido de la Guía y las razones para promover su preparación. La introducción debe describir el propósito de la Guía en términos informativos.
1. Objeto y Campo de aplicación Esta sección debe definir el tema de la Guía, su cobertura y los límites de su aplicabilidad.
2. Normas para consulta Esta sección es para presentar una lista de documentos, si los hay, los cuales debieran leerse en conjunto con la Guía.
3. Términos y Definiciones Esta sección identificará los términos utilizados en la Guía que requieren de una definición, y entregará dicha definición.
4. El contexto de la RS en el cual opera la organización Esta sección proveerá del contexto histórico y actual para la RS. La sección también, dirigirá las cuestiones que surjan de la naturaleza del concepto de RS. Temas relevantes relacionados con los stakeholders deben incluirse en esta sección.
5. Principios de RS importantes para las organizaciones Esta sección deberá identificar una serie de principios de la RS extraídos de distintas fuentes, y entregar orientación sobre estos principios. Temas relevantes relacionados con los stakeholders deben incluirse en esta sección.
6. Orientaciones sobre los temas / materias centrales de la RS Esta sección proveerá orientaciones separadas en una gama de temas/materias centrales y las relacionará con las organizaciones. Temas relevantes relacionados con los stakeholders deben sobre la implementación

de la RS y la integración de ella en la organización, incluyendo, por ejemplo políticas, prácticas, enfoques, identificación de temas, evaluación de desempeño, reporte y comunicación. Temas relevantes relacionados con los *stakeholders* deben incluirse en esta sección.

8. Anexos de la Guía La Guía puede incluir anexos, si así se desea.

Bibliografía Categorías de Stakeholders en el ISO/TMB/WG RS
Reconociendo la importancia de asegurar una participación balanceada en el desarrollo de las normas de RS, el ISO/TMB especifica que la representación en el ISO/TMB/WG RS debe ser organizada dentro de seis categorías de *stakeholders*. Estas categorías son:

- Consumidores - Gobierno - Industria - Trabajadores - ONG - Servicios, apoyo, investigación y otros.

Definiciones de los diferentes stakeholders para el proceso de ISO/TMB/WG RS .

Consumidores

Un miembro de la categoría de stakeholders consumidores, es un representante de una organización la cual se define como:

1. Una organización independiente que:
 - Se dedica a los intereses de los consumidores, antes que otras organizaciones o el gobierno - Sea sin fines de lucro - No esté involucrada en el fomento de intereses comerciales, aunque puede participar en actividades comerciales relacionadas con el proveer de información al consumidor y para promover su propio trabajo. - No estar afiliada a ningún partido político.
2. Una organización o agencia que sea activa en asuntos relacionados a los consumidores. Esta organización o agencia puede estar especializada en una temática de consumidores en particular, como por ejemplo, estándares, legislación o protección de los consumidores.

Gobierno

Un individuo seleccionado formalmente por una organización gubernamental o intergubernamental, para representarla.

- En la mayoría de los casos, este individuo será un funcionario a sueldo, aunque es posible que una organización gubernamental o intergubernamental seleccione a alguien de fuera del gobierno (por ejemplo, un académico), para representar a una organización gubernamental. - Bajo esta definición, los gobiernos pueden nominar a un organismo nacional de normalización para representarlos.

“Gobierno” incluye a cualquier organismo del sector público, tanto si opera a nivel local, nacional, regional o internacional. Los organismos del sector público pueden ser departamentos, una comisión independiente, un consejo, una agencia, una oficina, propia del gobierno o una corporación controlada del gobierno.

Industria

El grupo de Stakeholders industria incluye a representantes de:

Empresas que manufacturen productos o entreguen servicios y persigan, primariamente, intereses comerciales. Este grupo incluye a empresas de soporte como las de suministro de energía y agua, bancos, comunicaciones, compañías de seguros o transporte. Estas empresas son de cualquier tamaño y tipo legal, y pueden operar a un nivel local, regional o internacional.

La industria también incluye a las organizaciones de empleadores, asociaciones de negocios, organizaciones especiales de la industria y asociaciones de comercio, que representen a varias industrias a nivel nacional, regional o internacional.

Se excluyen las empresas u otras organizaciones que ofrecen servicios relacionados con la normalización, incluyendo certificación, registro, acreditación y servicios relacionados pacificaciones de Diseño.

Consultorías (servicios SRI), que posean un conflicto de intereses inherente. Consultorías en general o servicios de asesoría, también se excluyen, a menos que hayan sido mantenidas con el propósito de representar a empresas u organizaciones de empleadores en el proceso de ISO/TMB/WG RS, o hayan sido nominados representantes de la industria por su organismo nacional de normalización.

Trabajadores

Esta categoría fue creada para los trabajadores como stakeholders, y debe, por tanto, sólo incluir a personas designadas por organizaciones independientes representantes de trabajadores. Esto quiere decir que no se pueden incluir a personas o representantes de organizaciones que se encarguen de asuntos laborales o relacionados al lugar de trabajo, pero que no representen a los trabajadores, tampoco a personas de los departamentos de recursos humanos de las compañías, de empresas que entreguen servicios o asesorías relacionadas con lo laboral, o de ONGs que se encarguen de temas laborales o relacionados con el lugar de trabajo. Obviamente, también se excluyen los representantes de organizaciones establecidas, o efectivamente controladas por empleadores, industrias o gobiernos, en cualquier caso.

La Convención 135 de la OIT, define a los representantes de los trabajadores como "... personas que son reconocidas como tales, bajo la legislación o práctica nacional, tanto si son -(a) representantes de sindicatos, a saber, representantes designados o elegidos por el sindicato o por miembros de estos sindicatos; o (b) representantes elegidos, a saber, representantes que fueron libremente elegidos por los trabajadores de la empresa, de acuerdo a lo previsto en la legislación nacional, o en regulaciones, o en los acuerdos colectivos, y cuyas funciones no incluyen actividades que

son reconocidas como prerrogativas exclusivas de los sindicatos en el país que le concierne”. Esta definición entrega la base para el entendimiento a nivel internacional de lo que constituyen organizaciones genuinas de trabajadores (usualmente referidas de forma colectiva, como sindicatos) en cualquier país o situación específica. Los organismos nacionales de normalización deben invitar a las organizaciones de trabajadores más representativas, para que nombren a un experto. Cuando el organismo nacional de normalización esté en duda, se debe consultar a CIOSL o a OIT. Si se consulta con OIT, se aplicarán los procedimientos para reconocer delegados utilizados para las conferencias internacionales de trabajo.

ONG

Una asociación de individuos u organización sin fines de lucro, que posea objetivos de interés público, relacionados con el tema de la Responsabilidad Social, o a cualquiera de los asuntos que la componen. Se debe considerar la siguiente línea base:

La misión de la ONG, no debe ser el desarrollo de estándares, o la entrega de servicios relacionados a ello; - La ONG no debe representar los intereses específicos del gobierno, la industria, los sindicatos o grupos de consumidores; y - Subvenciones o cuotas de miembros de, o servicios basados en pagos para, organizaciones con fines de lucro, no deben ser una parte importante del financiamiento total de la ONG, o comprometer la autonomía de su administración.

Información a ser entregada por los miembros de la Categoría de Stakeholders ONG.

Toda organización participante en el grupo de ONGs, debe entregar la siguiente información, la que estará disponible para todos los miembros del grupo de ONGs:

- Pruebas de que es una institución de beneficencia/ sin fines de lucro
- Declaración de mandato/objetivos públicamente disponible (por

ejemplo en un sitio web) - Estructura de la administración, incluyendo número de socios y afiliación del consejo de miembros - Fuentes de financiamiento, incluyendo, una aproximación de qué porcentaje del total del financiamiento deriva de subvenciones o cuotas de miembros de, o servicios basados en pagos para, organizaciones con fines de lucro.

Servicios de apoyo, investigación y otros

Organizaciones e individuos, que no pertenezcan a otras categorías de stakeholders, que busquen un entendimiento avanzado de la RS a través de la educación, la formación, los estudios académicos y la investigación.

Organizaciones e individuos, que no pertenezcan a otras categorías de stakeholders, que desarrollen normas voluntarias, códigos de práctica y herramientas relacionadas con la RS.

Organizaciones e individuos, que no pertenezcan a otras categorías de stakeholders, que provean servicios relacionados a la implementación y apoyo para actividades de RS.

Carta del Chair

No es un mundo justo. Todavía muchos países y regiones permanecen al margen en muchas dimensiones, hambre, enfermedades, desigualdad de sexo, falta de educación, y la aceleración de la degradación del medio ambiente. La enorme dualidad se remite principalmente, por un lado a la abundancia de riquezas y por el otro lado a la abundancia de pobreza: díganme porqué todavía 1 de 8 personas siguen en estado de hambruna y pobreza.

El hecho de la pobreza vitalicia y las condiciones de desigualdad humanas, es en la mayoría de los casos relegada a la responsabilidad de alguien más, generalmente la culpa recae en los gobiernos o en la ventaja competitiva de las economías en desarrollo, sin una visión crítica que represente

un cambio en esa perspectiva; la noción de responsabilidad debe estar asociada con la noción de cada persona. Seguramente, caracterizan a una persona como moralmente responsable de las enfermedades del mundo, es un fundamento poco claro. Pero la no claridades una noción contextual. Todo depende de lo que cada uno aporta respondiendo a sus responsabilidades, y más aún si se es parte de una corporación, poseyendo Responsabilidad Corporativa. De hecho, la Responsabilidad Corporativa es un proceso en el cual los roles del negocio en las sociedades son relegadas, y por supuesto, pasan luego a un largo proceso de realización. La ética, el raciocinio y el respeto, afectan la forma en que una persona llega a sus decisiones prácticas. Si un grupo de individuos puede actuar conjuntamente, de cierta forma, podemos esperar que la corporación tenga conciencia.

Es por lo cual debemos institucionalizar un potencial de sustentabilidad, en todo tipo de instituciones en todos los niveles desde locales hasta globales. Debemos resolver como hacer prevalecer esos valores y los procesos de toma de decisiones incrementando la concientización de las instituciones y de cada ser humano. Reconocemos que estos desafíos serán dificultosos al principio, de todos modos, hay una necesidad en grandes instituciones, no sólo de afirmar sino también de operacionalizar el potencial de sustentabilidad.

La ISO prevee comenzar el siglo 21 basándose en un mundo más equitativo y sustentable, incrementando y alcanzando la demanda para la contabilidad social, para monitorear la triple línea de bases y así contribuir a mejorar la vida en el planeta.

Un medio ambiente pacífico y seguro es esencial para las economías en crecimiento, el desarrollo sustentable y la reducción de la pobreza. Es el rol de cada uno de nosotros en ISO 26.000. ISO tiene una única capacidad en recolectar múltiples puntos de vista, y generar algo útil para orientar el camino de las empresas y sus destinos.

La nueva norma ofrece una gran oportunidad para influenciar a una persona, y que junto con la organización pueda tomar decisiones y finalmente desterrar la extrema pobreza y desigualdad. Buena suerte para todos nosotros.

Jorge Emanuel Reis Cajazeira Chair taffan Söderberg Vice-chairS.



El cuaderno incluye casos de estudio, en los cuales se muestran los aportes que a través de compromisos asumidos de manera voluntaria, han realizado algunas organizaciones en materia responsabilidad social, ambiental y empresarial, a través de los cuales se ha logrado beneficiar y mejorar la calidad de vida de diversas poblaciones vulnerables, mediante políticas de inclusión y transformación social.