

UNIVERSIDAD EAN

**FACULTAD DE ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS – MBA**

**ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y DESARROLLO
SOSTENIBLE EN LA FUNDACIÓN EL NOGAL**

AUTOR

HENRY MANUEL ORTEGA JIMÉNEZ

DIRECTORA

JOHANA RIVERA FORERO

BOGOTÁ, D.C., DICIEMBRE 5 DE 2016

*A mi familia,
en especial a mi madre Rosa Inés Jiménez,
soporte desde siempre para mi formación,
a mi abuela que partió al cielo, Ofelia Jiménez
dos ejemplos de vida, sabiduría,
valores y amor infinito.*

A la Fundación El Nogal

Dra. Inés Elvira Roldán y Camilo Carreño,

A los docentes y compañeros del MBA

de la Universidad EAN,

en especial a Nelson Díaz,

Johana Rivera y Sandra Sánchez.

RESUMEN

Las prácticas de responsabilidad social cada día toman mayor fuerza en el mundo, en especial cuando hablamos de responsabilidad social empresarial (RSE) y desarrollo sostenible, que debido al concepto de abundancia de J. K. Galbraith citado por González (2008), permitieron el surgimiento de las prácticas empresariales relacionadas con el medio ambiente, los trabajadores, los derechos humanos y el entorno social. Las organizaciones de carácter social o las llamadas fundaciones no son ajenas, éstas, han jugado un papel fundamental, como las que promueven la RSE y desarrollo sostenible como el *Global Reporting Initiative GRI* que “sus raíces se encuentran en las organizaciones sin fines de lucro de Estados Unidos la Coalición para Economías Ambientalmente Responsables CERES y el Instituto Tellus” (GRI, 2014).

Este trabajo presenta el análisis situacional de la RSE y desarrollo sostenible de la Fundación El Nogal, buscando acciones de mejora mediante la implementación de una serie de matrices desarrolladas en la Universidad EAN y cuyo propósito a través de diagnóstico permitirá proponer un plan de mejora en la Fundación, herramienta fundamental para la alta gerencia en la toma de decisiones y la implementación de mejores prácticas y políticas de RSE.

ABSTRACT

Every day, social responsibility practices take on greater force in the world, especially when we talk about corporate social responsibility (CSR) and sustainable development, which, due to the concept of abundance of JK Galbraith cited by González (2008), allowed the emergence of Business practices related to the environment, workers, human rights and the social environment. Social organizations or so-called foundations are not independent, they have played a key role, such as those promoting CSR and sustainable development such as the Global Reporting Initiative GRI that "their roots are in nonprofit organizations of United States the Coalition for Environmentally Responsible Economies CERES and the Tellus Institute "(GRI, 2014).

This work presents the situational analysis of CSR and sustainable development of the El Nopal Foundation, seeking improvement actions through the implementation of a series of matrices developed at the EAN University and whose purpose through diagnosis will allow to propose a plan for improvement in the Foundation, a fundamental tool for senior management in decision making and implementation of CSR best practices and policies.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	5
ABSTRACT.....	6
INTRODUCCIÓN	12
JUSTIFICACIÓN.....	13
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
OBJETIVOS.....	16
OBJETIVO GENERAL	16
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
1. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	18
2. METODOLOGÍA.....	47
2.2 Trabajo de Campo	47
2.3 Tema general de estudio.....	47
2.4 Línea de investigación	48
2.5 Mandato.....	49
2.6 Reseña Histórica y Referentes Organizacionales.....	50
2.7 Aplicación de matrices.....	50
2.7.1 Valor Compartido.....	50
2.7.2 Intangibles	51

2.7.3	Gobierno Corporativo	52
2.7.4	Stakeholders	52
2.7.5	Sostenibilidad	53
2.7.6	Modelo MMGO – RSE	53
3.	RESULTADOS RSE FUNDACIÓN EL NOGAL	56
3.1	ETAPA 1 – MANDATO.....	56
3.2	ETAPA 2 – RESEÑA HISTÓRICA DE LA FUNDACIÓN EL NOGAL	57
3.3	ETAPA 3 – APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS	63
3.3.1	MATRIZ DE VALOR COMPARTIDO	63
3.3.2	MATRIZ DE INTANGIBLES.....	65
3.3.3	MATRIZ DE GOBIERNO CORPORATIVO – PRÁCTICAS A EVALUAR DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL – RSE	75
3.3.4	MATRIZ DE STAKEHOLDERS	79
3.3.5	MATRIZ DE SOSTENIBILIDAD	84
3.3.6	ANÁLISIS MATRIZ MODELO MMGO – RSE	90
4.	DIAGNÓSTICO.....	94
5.	PLAN DE MEJORAMIENTO	102
6.	CONCLUSIONES	115
7.	RECOMENDACIONES	119
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	120

TABLA DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> La Gerencia Integral	20
<i>Figura 2.</i> Modelo de Kast y Rosenzweig	22
<i>Figura 3.</i> Proceso GRI del modelo de memoria. Reporte Técnico GRI	27
<i>Figura 4.</i> Visión general de los contenidos básicos del GRI.	27
<i>Figura 5.</i> Materias fundamentales de la RSE de la ISO 26000	29
<i>Figura 6.</i> Procedimiento a seguir.	48
<i>Figura 7.</i> Gobierno y participación de la comunidad El Nogal.	58
<i>Figura 8.</i> Organigrama Fundación El Nogal.	59
<i>Figura 9.</i> Diagrama de Flujo Fundación El Nogal	60
<i>Figura 10.</i> Resultados de la Matriz de Valor Compartido – Fundación El Nogal	63
<i>Figura 11.</i> Resultados de la Matriz de Valor Compartido – Fundación El Nogal	64
<i>Figura 12.</i> Resultados generales matriz gestión de intangibles Fundación El Nogal.	65
<i>Figura 13.</i> Enfoque estratégico de la gestión de intangibles, Fundación El Nogal.	66
<i>Figura 14.</i> Gestión de intangibles Fundación El Nogal.	67
<i>Figura 15.</i> Impacto de la gestión de intangibles Fundación El Nogal.	68
<i>Figura 16.</i> Capital relacional y políticas de la empresa Fundación El Nogal.	69
<i>Figura 17.</i> Gestión del capital relacional en la Fundación El Nogal.	70
<i>Figura 18.</i> Impacto del capital relacional en la Fundación El Nogal.	71

<i>Figura 19.</i> Capital Humano Fundación El Nogal.	72
<i>Figura 20.</i> Capital estructural en la Fundación El Nogal.	73
<i>Figura 21.</i> Capital de los clientes en la Fundación El Nogal.	74
<i>Figura 22.</i> Autoevaluación de prácticas de RSE en la Fundación El Nogal.	76
<i>Figura 23.</i> Autoevaluación de prácticas de RSE en la Fundación El Nogal.	77
<i>Figura 24.</i> Triada de relacionamiento Club El Nogal.	80
<i>Figura 25.</i> Resultado matriz de sostenibilidad corporativa Fundación El Nogal.	84
<i>Figura 26.</i> Resultados de planeación en la matriz de sostenibilidad.	86
<i>Figura 27.</i> Resultados de implementación matriz de sostenibilidad.	87
<i>Figura 28.</i> Resultado de impacto matriz de sostenibilidad.	88
<i>Figura 29.</i> Responsabilidad Social Empresarial, modelo MMGO.	91
<i>Figura 30.</i> Etapas de la Empresa en la Responsabilidad Social	100

TABLA DE TABLAS

Tabla 1 <i>Etapas de la empresa en la Responsabilidad Social.</i>	31
Tabla 2 <i>Grupos de interés de la Fundación El Nogal.</i>	79
Tabla 3 <i>Toma de decisiones</i>	81
Tabla 4 <i>Obtención de ingresos</i>	81
Tabla 5 <i>Operación del negocio</i>	82
Tabla 6 <i>Estrategia empresarial</i>	83
Tabla 7 <i>Reputación</i>	83
Tabla 8 <i>Resultados matriz de sostenibilidad Fundación El Nogal</i>	85
Tabla 9 <i>Modelo de Modernización para la Gestión de las Organizaciones (MMGO)</i>	90
Tabla 10 <i>Análisis DOFA – RSE Fundación El Nogal</i>	97
Tabla 11 <i>Plan de Trabajo Fundación El Nogal, con metas y presupuesto.</i>	107

INTRODUCCIÓN

El propósito de este diagnóstico es atender las necesidades de las organizaciones del siglo XXI, que buscan ser responsables con el medio ambiente que los rodea y sostenibles. En ocasiones el concepto de sostenibilidad se confunde con el objeto de la optimización de recursos económicos. Esta ética empresarial ha influenciado las decisiones de las compañías en los últimos años y es la principal causante de los enormes daños causados al planeta.

Este trabajo atiende el mandato de la Fundación El Nogal, que desea saber cuál es su posición actual frente a las políticas de Responsabilidad Social Empresarial y Sostenibilidad en relación con su entorno. La Fundación El Nogal nace en el año 2003 como una iniciativa social sin fines de lucro, lo que hace que la RSE sea un pilar y referente estratégico de la organización, evidenciado en la misión y visión de la Fundación, donde debe demostrar cada día su avance en este tema, que es su razón de ser.

Este diagnóstico se ha llevado a cabo en 5 etapas mediante la aplicación de varios instrumentos que permitieron identificar que si bien la organización se encuentra en una buena posición frente a sus grupos de interés, le es posible mejorar sus relaciones con el medio ambiente que le rodea para incrementar dichos niveles de cumplimiento de dichas políticas.

Este documento cuenta con 5 capítulos. En el primero se analiza el marco teórico tenido en cuenta para dicho diagnóstico. En el segundo capítulo se analiza la metodología a llevar a cabo. El tercer capítulo analiza los resultados y por último, los capítulos 4 y 5 analizan las conclusiones y las recomendaciones derivadas de la aplicación de los instrumentos.

JUSTIFICACIÓN

La conciencia empresarial ha tomado un rumbo sin retorno hacia los contextos sociales y ambientales, sin dejar de lado la perspectiva económica. La sociedad de la llamada era de la tecnología se mueve por estas nuevas directrices, donde es fundamental contar con planes estructurados de Responsabilidad Social Empresarial RSE que evidencien de forma contundente el aporte de las empresas a la sostenibilidad y a sus grupos de interés.

Las organizaciones independiente de su rol en la sociedad o su carácter, con o sin ánimo de lucro, tienen dentro de sus objetivos permanecer en el tiempo, crecer y/o ser reconocidas en su área, y aunque siempre ha estado presente, en nuestra época ha tomado mayor relevancia el concepto de sostenibilidad, concepto que integra múltiples objetivos organizacionales, uno de ellos la RSE.

La RSE y el desarrollo sostenible se ha convertido en un referente estratégico en los últimos años para la sociedad empresarial colombiana, algunas han creado fundaciones sin ánimo de lucro con diferentes finalidades, entre ellas encontramos a empresas como: Carulla, Alpina, Corona, Bancolombia, Bavaria, Belcorp, Carvajal, Cemex, EPM, entre otras. Asociación de Fundaciones Empresariales AFE (2015). 43% de las fundaciones empresariales en Colombia han nacido a partir del año 2000, 80% tienen líneas de acción en programas de educación, 64% en trabajo comunitario, 60% en desarrollo económico, 42% en medio ambiente. Giraldo (2014).

Así como las fundaciones empresariales en Colombia han nacido por iniciativa de las directivas de las empresas, la Fundación El Nogal nace por iniciativa de los socios y directivos del Club El Nogal, en esta desarrollan acciones de RSE y desarrollo sostenible que requiere realizar un diagnóstico integral que permita diseñar un plan de acción para la Fundación con fines de sostenibilidad y creación de valor a largo plazo, teniendo en cuenta sus grupos de interés, por esto se hace una intervención en la Fundación.

La Fundación El Nogal se ha convertido en un referente en temas de RS durante los últimos años, ya que organiza uno de los congresos más importantes del país, convocando a los actores más relevantes de esta materia, contando con la participación de la Presidencia de la República, líderes políticos, organizaciones no gubernamentales, empresarios, universidades, hasta víctimas del conflicto armado en Colombia, este ha sido un espacio donde se reflexiona, debate y contribuye a los temas de Responsabilidad Social y desarrollo sostenible más coyunturales del país.

FORMULACIÓN DEL PROBLERMA

¿Cuáles son las principales características de Responsabilidad Social Empresarial RSE de la Fundación El Nogal, con fines de implementar un programa de intervención y proponer un plan de mejoramiento en la Organización, con visión estratégica y sostenible?

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar la Responsabilidad Social Empresarial en la *Fundación El Nogal*, con el fin de proponer un plan de mejoramiento en la organización, con visión estratégica sostenible.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Realizar el diagnóstico de RSE mediante el uso del modelo de matriz de valor compartido.
2. Realizar el diagnóstico de RSE mediante el uso de la matriz de intangibles.
3. Realizar el diagnóstico de RSE mediante el uso del modelo de matriz de gobierno corporativo.
4. Realizar el diagnóstico de RSE mediante el uso del modelo de stakeholders.
5. Realizar el diagnóstico de RSE mediante el uso del modelo de sostenibilidad.
6. Realizar el diagnóstico de RSE mediante el uso del modelo MMGO.
7. Proponer un plan de mejoramiento de RSE alineado con la estrategia organizacional de la Fundación El Nogal a partir de los resultados obtenidos en la etapa de diagnóstico.