

GUÍA PRÁCTICA PARA ARTICULAR LAS LÍNEAS DE RESPONSABILIDAD  
SOCIAL EMPRESARIAL DESDE LA ALCALDÍA DE CAJAMARCA

LAUREN CRISTINA PARRA  
DEIBY ESTEFAN NIÑO ARCILA

UNIVERSIDAD EAN  
FACULTAD DE ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES  
ESPECIALIZACIÓN EN GOBIERNO Y GERENCIA PÚBLICA  
BOGOTÁ D.C., 2012

GUÍA PRÁCTICA PARA ARTICULAR LAS LÍNEAS DE RESPONSABILIDAD  
SOCIAL EMPRESARIAL DESDE LA ALCALDÍA DE CAJAMARCA

LAUREN CRISTINA PARRA  
DEIBY ESTEFAN NIÑO ARCILA

Trabajo de dirigido para optar al título de Especialistas en Gobierno y Gerencia  
Pública

Asesora  
Doctora ROSA ISABEL ROA BUITRAGO

UNIVERSIDAD EAN  
FACULTAD DE ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES  
BOGOTÁ D.C., 2012

## AGRADECIMIENTOS

A mis padres y Esposo por todo el tiempo que sacrifique para sacar adelante  
este trabajo

LAUREN CRISTINA PARRA

A mi Esposa por su apoyo incondicional, toda su paciencia y comprensión en  
noches de desvelo y trabajo investigativo.

DEIBY ESTEFAN NIÑO ARCILA

Nota de Aceptación

---

---

---

---

---

Jurado

---

Jurado

---

Jurado

---

Ciudad y fecha

## CONTENIDO

1. FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	10
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
1.2. OBJETIVOS .....	12
1.2.1. Objetivo general .....	12
1.2.2. Objetivos específicos.....	13
1.3. JUSTIFICACIÓN .....	13
1.4. MARCO REFERENCIAL TEÓRICO .....	15
1.5. MARCO METODOLOGICO.....	18
2. DIAGNOSTICO DE LAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL EN EL MUNICIPIO DE CAJAMARCA, TOLIMA.....	24
2.1. Municipio de Cajamarca.....	24
2.2. Empresas entrevistadas.....	25
2.2.1. <i>Multinacional Anglo Gold Ashanti - AGA</i> .....	25
2.2.2. <i>Consortio Unión Temporal Segundo Centenario</i> .....	31
2.3. RESULTADOS OBTENIDOS.....	35
2.3.1. Conclusiones del diagnostico de las practicas de responsabilidad empresarial en el municipio de Cajamarca.....	43
3. MATERIAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL APLICABLES AL MUNICIPIO DE CAJAMARCA, TOLIMA.....	51
3.1. GOBIERNO ORGANIZACIONAL .....	51
3.2. DERECHOS HUMANOS .....	52
3.3. PRÁCTICAS LABORALES.....	54
3.4. MEDIOAMBIENTE .....	56
3.5. PRÁCTICAS OPERACIONALES JUSTAS .....	58
3.6. TEMAS DE CONSUMIDORES.....	59
3.7. INVOLUCRAMIENTO Y DESARROLLO DE LA COMUNIDAD .....	60
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	64
BIBLIOGRAFÍA.....	66

## TABLAS

Tabla 1 Escala de valoración de la guía para la evaluación de la gestión socialmente responsable de la empresa	19
Tabla 2 Criterios de valoración de la guía para la evaluación de la gestión socialmente responsable de la empresa	19
Tabla 3 Instrumento - Guía para la evaluación de la gestión socialmente responsable de la empresa	20
Tabla 4 Resultados Encuesta Multinacional AGA	35
Tabla 5 Resultados AGA por Procesos	37
Tabla 6 Resultados por Procesos Unión Temporal II Centenario	41

## ILUSTRACIONES

Ilustración 1.- Áreas de Exploración de Anglo Gold Ashanti	26
Ilustración 2 Vista Viaducto Segunda Calzada del Tolima	33
Ilustración 3 Resultados Obtenidos en la Encuesta a la Multinacional AGA	36
Ilustración 4 Resultados AGA por Procesos	38
Ilustración 5 Resultados Encuesta Unión Temporal II Centenario	40
Ilustración 6 Resultados por Procesos Unión Temporal II Centenario	42

## ANEXOS

Anexo 1. Guía práctica de responsabilidad social empresarial para el municipio de Cajamarca

## INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación dirigido presenta una alternativa de articulación público – privada, bajo las líneas de la Responsabilidad Social de las Empresas que se ubican en el municipio de Cajamarca Tolima, orientado a lograr un impacto socioeconómico generado por el desarrollo de megaproyectos y diferentes acciones de responsabilidad social alineadas con la función pública del ente territorial, que redunde en el mejoramiento de la calidad de vida de la población.

Igualmente propone parámetros para el desarrollo de las líneas de responsabilidad social fundamentadas en la norma ISO 26000:2010, que permite articular los aportes de las empresas en el campo de responsabilidad social y lograr un impacto real en la población del municipio de Cajamarca, Tolima.

## 1. FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El municipio de Cajamarca se caracteriza por tener una economía dependiente del sector agropecuario, con grandes necesidades y problemáticas sociales los cuales con la llegada de grandes empresas como las encargadas de los mega proyectos del túnel de la Línea, la doble calzada Calarcá – Cajamarca y el proyecto minero La Colosa, dinamizan la economía generando una mayor oferta laboral, incremento de la circulación de dinero y una mayor demanda de bienes y servicios.

Se identifica una problemática en el desarrollo desarticulado de las acciones de responsabilidad social de las empresas existentes en el municipio, la ausencia de lineamientos que les permita enfocar sus esfuerzos a las necesidades prioritarias de la comunidad y una débil comunicación con el Gobierno Local, encargado de liderar y controlar esta actividad, orientado a garantizar el logro de impactos positivos en el desarrollo del municipio.

Anglo Gold Ashanti Colombia, desarrolla el proyecto de exploración Minera “La Colosa”, cuyo estimado de inversión social para el año 2011 ha estado alrededor de los \$1.500 Millones de pesos y se proyecta una suma similar para el año 2012. De ello, se desarrollaron algunas alianzas con la Administración Municipal actual con participación menor, pero definidos desde la planificación de la misma compañía, no se conoce de un proceso participativo integrador de la comunidad y de la misma Alcaldía

para la priorización de los proyectos desarrollados con estos recursos. Tampoco se conoce el porcentaje de inversión social sobre el valor de la inversión operacional de este proyecto (Carranza, 2011).

Por otra parte el desarrollo de los proyectos viales “Túneles del II Centenario – Túnel de la Línea y segunda calzada Cajamarca Calarca” cuyo costo está estimado en \$650.000 mil millones a cargo de la empresa Unión Temporal Segundo Centenario, sin contar a la fecha encontrar las cifras de inversión social voluntaria, ni lo invertido en el Programa de Gestión Social que por ley debe ser desarrollado (MINTRANSPORTE, 2011).

El comité de Responsabilidad Social Ambiental y Empresarial CORSAE de Cajamarca desarrolló una mesa de concertación con la empresa Anglo Gold Ashanti Colombia, pero que culminó sin acuerdos (CORSAE, 2011); la Veeduría Red ciudadanos que opera en Calarcá, conformada por algunos líderes interesados en el seguimiento a la inversión social y responsabilidad en el desarrollo de los proyectos viales a la fecha no ha logrado información suficiente para el desarrollo de su objeto (Aparicio, 2011).

La Alcaldía Municipal de Cajamarca se ha relacionado con estas empresas y los proyectos desarrollados, vinculándose en algunas alianzas en asocio principalmente con la empresa minera para el desarrollo de algunos proyectos de infraestructura social y desarrollo comunitario.

Es así que la formulación de los principios de la responsabilidad social (RSE), dentro de una Guía Práctica para la articulación público – privada, busca evitar la asimetría existente entre la explotación económica de la región y la profundización de la pobreza de la población, garantizando que la Alcaldía de Cajamarca pueda incentivar y articular estas acciones desde un marco de calidad ya establecido por una norma de calidad (ISO 26000, 2010) que en el campo de la RSE desarrollan o no las diferentes empresas establecidas en el municipio y con la participación activa de los principales actores y fin mismo que es la comunidad.

## 1.2. OBJETIVOS

Los objetivos formulados para el desarrollo de este trabajo son los siguientes:

### 1.2.1. Objetivo general

Definir una metodología presentada a través de una Guía Práctica que permita a la Alcaldía de Cajamarca articular alianzas público – privadas de las líneas de responsabilidad social con las empresas ubicadas en el municipio, en el marco de la norma ISO 26000:2010 que en forma planificada permita canalizar los recursos que redunden en mejorar calidad de vida de la población.

### 1.2.2. Objetivos específicos

Identificar las materias de responsabilidad social de acuerdo a la norma ISO 26000:2010 aplicable a las necesidades de la alcaldía de Cajamarca (Tolima).

Realizar un diagnóstico de las prácticas de responsabilidad social de las empresas: Anglo Gold Ashanti, Unión Temporal Segundo Centenario y Consorcio San Rafael, ubicadas en Cajamarca (Tolima)

Definir una metodología a través de una Guía Práctica que permita articular las líneas de responsabilidad social aplicable desde la Alcaldía de Cajamarca.

### 1.3. JUSTIFICACIÓN

Entendido el país como una de las economías emergentes, con gran flujo de políticas y medidas garantistas para el incremento de la creación y llegada de empresas con gran influencia económica y social en distintos territorios del país donde se descubren cada día nuevas potencialidades productivas en distintos sectores, hace que se generen procesos como grandes obras y megaproyectos de interés nacional, generando dinámicas sociales nuevas en municipios como el de Cajamarca Tolima donde confluyen en la actualidad dos grandes proyectos viales como la construcción del Túnel Segundo Centenario o también conocido como túnel de la Línea, doble calzada Ibagué – Armenia y el proyecto minero de oro La Colosa.

Es por lo anterior, necesario contar con herramientas que faciliten la interacción entre la comunidad, el Gobierno local y las empresas privadas, apostándole a que estas últimas puedan cumplir como base del desarrollo, una función social de manera articulada y complementaria a los demás actores, sumen esfuerzos al ejercicio de la función de los Gobiernos y siendo especialmente importante, la participación de la comunidad representada mediante sus organizaciones, quienes son muestra de interés legítimo, garantizando con su participación activa que las acciones de los Gobiernos y las empresas realmente contribuyan a mejorar las condiciones de vida de la población.

En el 2000, la ONU lanzó el Pacto Mundial, una iniciativa que buscaba conseguir un compromiso voluntario en responsabilidad social, liderado por empresas, para lograr diez principios basados en derechos humanos y estándares laborales, medioambientales y de anticorrupción (Periódico El Tiempo, 2011).

Entendiendo que para la Administración Pública se genera una tendencia actual de articulación con la gestión privada, la innovación y creación de valor en la administración de negocios y así mismo, desde el enfoque privado, la función social que debe cumplir la empresa privada, no se aparta de su íntima relación con el sector público, es así como ambos actores, deben contar con el máximo número de herramientas prácticas que les permitan interactuar y garantizar su función transparente y para algunos desde sus condiciones de vulnerabilidad como son las comunidades a participar de manera equitativa, en que las acciones de locales y de las empresas puedan contribuir a generar un verdadero desarrollo.

#### 1.4. MARCO REFERENCIAL TEÓRICO

Para abordar el objeto de estudio, es fundamental definir la denominada “Responsabilidad Social Empresarial – RSE”, o también llamada “Responsabilidad Social Corporativa – RSC”, en atención que es una construcción social que cuenta con diferentes definiciones emitidas por los autores que han abordado el tema:

- “El compromiso social es un impedimento para la competitividad económica y el desempeño de las empresas” (Friedman, 2000)
- “La responsabilidad social de la empresa consiste en la realización exitosa de su papel económico” (Drucker, 2001)
- “Es esencialmente, un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio. Se basa en la idea de que el funcionamiento general de una empresa debe evaluarse teniendo en cuenta su contribución combinada a la prosperidad económica, la calidad del medio ambiente y el bienestar social de la sociedad en la que se integra” (García, 2010).

Las definiciones enunciadas muestran la evolución de centrar el negocio en la producción y los resultados, a identificar la contribución social que genera la empresa

dentro de una comunidad y finalmente orientar la organización a generar un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente, procurando brindar soluciones a diferentes problemáticas que afectan la humanidad.

El análisis del concepto de Responsabilidad Social Empresarial –RSE, es importante identificar la influencia de los intereses socioeconómicos que involucra, el carácter social de las organizaciones productivas y el impacto en la sociedad.

Los conceptos expuestos varían de acuerdo con el contexto estratégico en el cual se visualiza y la posición del autor para definirla, en la actualidad las posiciones mayormente aceptadas involucra beneficios para la empresa y para la comunidad en general.

*“La responsabilidad social no es una actitud filantrópica que arroja beneficios solo hacia el medio ambiente, los recursos naturales, sociales y humanos, a su vez, representa para la empresa una inversión que repercute en beneficios financieros. Está demostrado que las inversiones en asuntos de responsabilidad social, en algunos casos, a corto plazo y en otros a mediano plazo recupera la inversión, y totalmente seguro que a largo plazo no solamente será recuperada, sino que a su vez, la empresa genera condiciones favorables para minimizar los impactos negativos que le producen pérdidas. Actuar con responsabilidad social, es, sin lugar a duda, el mejor negocio para la empresa, sus beneficios se reflejarán de forma casi inmediata favoreciendo la productividad y la eficiencia a través de acciones hacia” (González, 2009).*

Este concepto se integra con el Desarrollo Local Sostenible - DLS con el fin de alinear estas acciones empresariales con las necesidades de los municipios en el país, como se aprecia en la siguiente afirmación:

*“Para que la RSE contribuya al DLS es importante que se aplique de acuerdo con las condiciones, competencias y necesidades propias de la localidad. Para ello, debe tener en cuenta los intereses de los “stakeholders”, sus visiones de desarrollo, observables no solo en las políticas públicas (planes de desarrollo, planes de gobierno y planes de ordenamiento territorial), sino también en las reivindicaciones de los diferentes grupos de interés y en las quejas de las personas afectadas o que afectan la actividad en la localidad. Entender el contexto implica también reconocer los roles, funciones y responsabilidades de los “stakeholders” independientemente y en relación con los demás” (Heincke, 2009).*

La administración pública debe dar ejemplo de responsabilidad social a partir de mejorar los procesos de selección y condiciones de los productos y servicios que adquiere (Galindo, 2008, p 351): *“El Gobierno y la empresa son instituciones esencialmente diversas porque, entre otras cosas, los líderes empresariales están motivados por la ganancia, en tanto que los dirigentes gubernamentales tienen el deseo de reelegirse”.*

Esta apreciación, en el marco del módulo de Modelos de Gestión Pública, expone la teoría del modelo de gobierno empresarial como una de las tendencias actuales de la administración pública tomando algunos elementos básicos de la administración privada para los gobiernos en temas de eficiencia.

La modernización del Estado, presenta un nuevo foco de atención en las relaciones público – privadas, tema central sobre el que se fundamentó el presente informe de investigación, (Galindo, 2008, p 372) “No es posible predecir cómo serán las sociedades en el futuro aunque parece perfilarse que estas van a depender más de los comportamientos de las organizaciones y especialmente de la relación entre lo público y lo privado, y de aquí derivarán la relación entre empresas y gobiernos”.

En este tipo de relaciones la responsabilidad individual del estado está basada en la regulación de la actividad empresarial en concreto, el poder público debe tener el principio fundamental de no abandonar su función de regulación de las actividades empresariales, para que el fuerte en este caso la multinacionales no abuse del débil nuestros municipios, la intervención del estado es necesario para la justicia y la equidad territorial.

## 1.5. MARCO METODOLOGICO

Para el diagnóstico de las prácticas de responsabilidad social de las principales empresas presentes en el Municipio de Cajamarca, se empleó la “GUIA PARA LA EVALUACION DE LA GESTION SOCIALMENTE RESPONSABLE DE LA EMPRESA”, diseñada por la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Externado de Colombia, que permite evaluar el compromiso de las empresas con el desarrollo sostenible mediante la integración y mejoramiento del rendimiento económico y financiero con prácticas ambientalmente amigables y socialmente incluyentes.

La aplicación del instrumento se realizó mediante la entrevista a los empresarios, a los cuales se propone un enunciado, frente al cual se valora en la escala del 0 al 6 que se relaciona a continuación:

Tabla 1 Escala de valoración de la guía para la evaluación de la gestión socialmente responsable de la empresa

<b>N/A</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
No Aplica	Inexistencia	Interés	Formalidad	Dialogo	Difusión	Interacción	Mejora

Fuente: (Universidad Externado de Colombia, 2010)

Tabla 2 Criterios de valoración de la guía para la evaluación de la gestión socialmente responsable de la empresa

<b>N/A</b>	<b>No Aplica</b>	Hay evidencia que la actividad productiva de la empresa no tiene relación alguna con este aspecto
<b>0</b>	<b>Inexistencia</b>	No hay evidencia de algún tipo de acción al respecto
<b>1</b>	<b>Interés</b>	Hay evidencia de acciones puntuales e informales
<b>2</b>	<b>Formalidad</b>	Hay evidencia de acciones documentales que responden a políticas
<b>3</b>	<b>Dialogo</b>	Hay evidencia de acciones formales que se realizan como respuesta a expectativas de los grupos de interés (requiere identificar algún mecanismo que permita evidenciar tales expectativas)
<b>4</b>	<b>Difusión</b>	Hay evidencia de acciones de socialización de las actividades que además de formales se realizan como respuesta a las expectativas identificadas de los grupos de interés
<b>5</b>	<b>Interacción</b>	Hay evidencia de programas formales, sistemáticos que responden a una continua interacción de la empresa con los grupos de interés.
<b>6</b>	<b>Mejora</b>	Hay evidencia sobre el mejoramiento de los programas sistemáticos que responden a una continua interacción de la empresa con los grupos de interés.







3	Respecto a las acciones para el adecuado manejo del mercadeo, la publicidad y las comunicaciones teniendo en cuenta las expectativas de los clientes usuarios y/o consumidores y con base en la legislación y acuerdos internacionales						
4	Respecto a las acciones para asegurar la promesa de venta y la adecuada respuesta a las quejas y reclamos por parte de los clientes, usuarios y/o consumidores teniendo en cuenta las expectativas de los mismos						
5	Respecto a las acciones para garantizar el respecto a la privacidad de la información confidencial o de los clientes, usuarios, y/o consumidores teniendo en cuenta la legislación y acuerdos internacionales						
6	Respecto al cumplimiento de las promesas de venta o acuerdos comerciales con clientes, usuarios y/o consumidores por parte de la empresa o alguno de sus proveedores, contratistas o representantes						

## 2. DIAGNOSTICO DE LAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL EN EL MUNICIPIO DE CAJAMARCA, TOLIMA

Con el objetivo de contextualizar el marco en el cual se desarrollo el presente trabajo dirigido, es fundamental conocer aspectos básicos del Municipio de Cajamarca.

### 2.1. Municipio de Cajamarca

Fundado el 27 de marzo de 1913, por Monseñor Ismael Perdomo Borrero de la Diócesis de Ibagué, inicialmente se denominó “San Miguel de Perdomo”, en 1930 modificó su nombre a Quezada, y finalmente en 1932 adoptó el nombre que hoy mantiene “Cajamarca”.

Este municipio está ubicado a 35 kilómetros de Ibagué, capital del departamento del Tolima; limita al norte con el municipio de Ibagué, al sur con los municipios de Rovira y Roncesvalles departamento del Tolima, por el occidente con el departamento del Quindío con los municipios de Salento, Calarcá y Pijao, al oriente nuevamente con Ibagué.

El municipio de Cajamarca se encuentra a 1.814 metros sobre el nivel del mar, lo que le permite contar con una agradable temperatura de 19° en promedio, la

población es atravesada por la carretera nacional “Panamericana”, que facilita la comunicación con la capital del país, con el municipio de Ibagué, departamento del Tolima (hacia el centro del país) y el municipio de Calarca, departamento del Quindío (hacia el occidente del país).

Con una extensión total de 520 km<sup>2</sup>, en su mayoría rural, se subdivide en 43 veredas, sus fértiles tierras la han hecho merecedora del calificativo: “Cajamarca, la despensa agrícola de Colombia”, entre los principales productos se destaca: Arracacha (primer productor a nivel nacional), café, frijol, arveja, maíz, frutas de clima templado y frío como tomate de árbol, curuba, granadilla, mora, uchuva, breva, naranja, hortalizas como el colicero y el pimentón.

## 2.2. Empresas entrevistadas

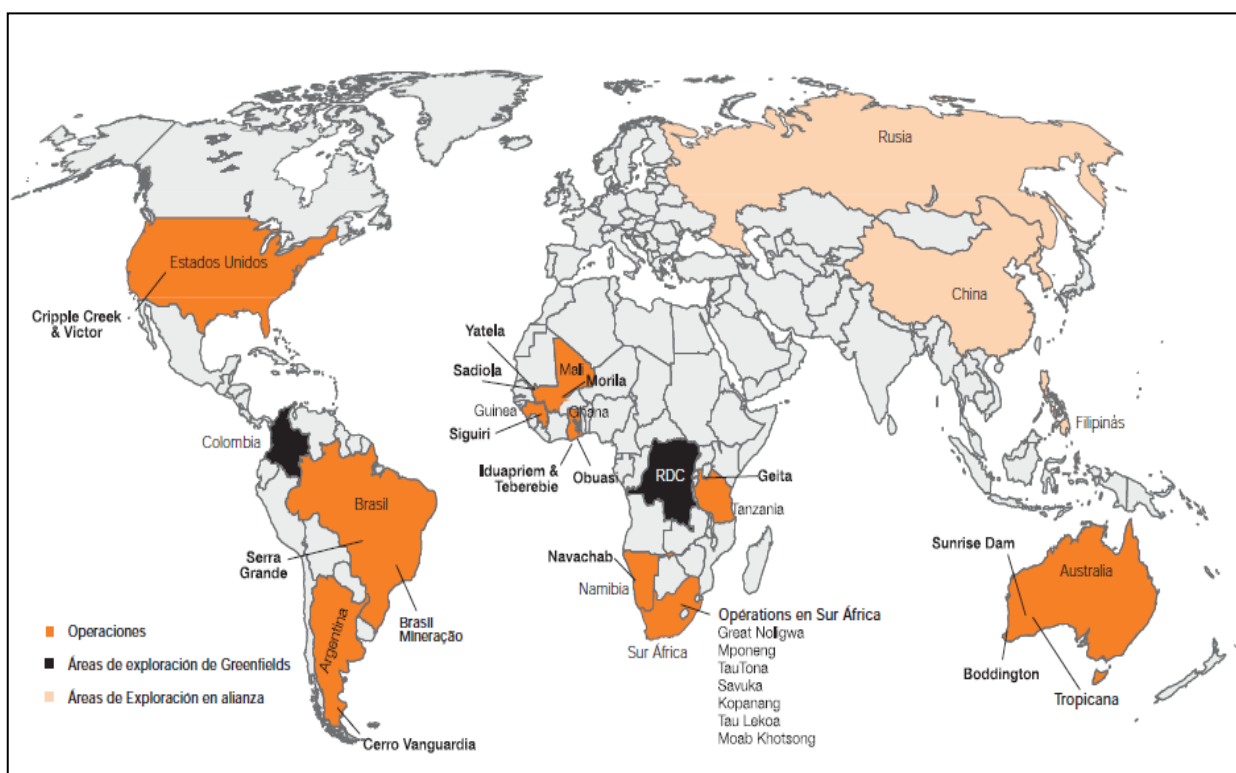
En desarrollo del presente diagnóstico se aplicó la entrevista a la multinacional Anglo Gold Ashanti y al Consorcio Unión Temporal Segundo Centenario, las cuales son las empresas con mayor presencia en el municipio, principal fuente de empleo en la región.

### *2.2.1. Multinacional Anglo Gold Ashanti - AGA*

Anglo Gold Ashanti- AGA es la tercera multinacional más grande en el campo de la explotación de oro en el mundo, las oficinas principales se encuentran ubicadas

en Johannesburgo, Sur África (Periódico Portafolio, 2012) con presencia en Colombia desde 2002.

Ilustración 1.- Áreas de Exploración de Anglo Gold Ashanti



En la página web institucional de AGA, se encuentra la formulación estratégica de la compañía<sup>1</sup>, así:

### *Misión*

“Creamos valores para:

- Nuestros accionistas

<sup>1</sup> Pagina Institucional AGA para Colombia <http://www.anglogold.co.za/default.htm>

- Nuestros Empleados
- Nuestros asociados en el negocio

A través de la exploración segura y responsable, la minería y el mercadeo de nuestros productos. Nuestro enfoque primario es el oro, y buscaremos las oportunidades creadoras de valor en otros minerales donde podamos mejorar nuestros activos, habilidades y experiencia para impulsar la entrega de dicho valor”. (AGA, 2008)

### *Visión*

“Ser una compañía minera líder e innovadora con relación a la seguridad, el medio ambiente, la eficiencia operacional, retorno financiero, y el impacto positivo que tenemos en las comunidades en donde tenemos operaciones”. (AGA, 2008)

### *Valores*

- La gente es nuestro negocio. Nos tratamos con integridad, dignidad y respeto.

*“Creemos que los individuos que son tratados con respecto que se les confía para asumir responsabilidades, responden dando lo mejor de sí. Somos honestos con nosotros mismos y con los demás, y tratamos éticamente a todos nuestros socios empresariales y sociales. Buscamos preservar la dignidad de las personas en todas nuestras interacciones, respetándolas por quienes son y valorando la contribución que cada individuo puede hacer para que nuestro negocio sea un éxito”* (AGA, 2008)

- La seguridad es nuestro valor numero uno

*“Ubicamos a la gente en primer lugar y en ese mismo sentido, damos la más alta prioridad a las prácticas seguras y saludables en los sistemas de trabajo. Somos responsables de buscar nuevas e innovadoras formas de asegurar que nuestros lugares de trabajo estén libres de factores causantes de lesiones y enfermedades ocupacionales. Vivimos cada día el uno por el otro, empleamos nuestro compromiso, talento, recursos y sistemas colectivos para asegurar nuestro valor más importante: La Seguridad” (AGA, 2008)*

- Valoramos la diversidad y estamos comprometidos con asegurar que la contribución individual sea reconocida y premiada.

*“Tenemos como objetivo ser un líder global con las personas indicadas para los trabajos indicados. Promovemos la inclusión y el trabajo en equipo, obteniendo beneficios de la rica diversidad cultural, de las ideas, experiencias y habilidades que cada empleado le brinda al negocio” (AGA, 2008)*

- Somos responsables por nuestras acciones, somos consecuentes con nuestros compromisos

*“Estamos enfocados en entregar resultados y hacemos lo que decimos que haremos. Aceptamos nuestros compromisos y somos responsables por nuestro trabajo, comportamiento, ética y acciones. Apuntamos a resultados de alto rendimiento y asumimos el cumplimiento de nuestros compromisos con nuestros colegas, socios empresariales y sociales y, nuestros inversionistas” (AGA, 2008)*

- Nos esforzamos por el mejoramiento y la excelencia continua a través de la innovación

- Queremos que las comunidades y las sociedades en donde operamos estén mejor debido a nuestra presencia allí.

*“Apoyamos y promovemos los derechos humanos en donde trabajamos. Contribuimos a construir alianzas productivas, respetuosas y mutuamente útiles en las comunidades en las que operamos. Buscamos dejar en las comunidades un mejor futuro”. (AGA, 2008)*

- Respetamos y protegemos el medio ambiente

*“Estamos comprometidos a mejorar continuamente nuestros procesos con el fin de evitar la contaminación, minimizar los desechos, aumentar la eficiencia de nuestro carbono y hacer uso eficiente de los recursos naturales. Buscamos desarrollar soluciones innovadoras para mitigar los riesgos ambientales e impactar favorablemente el entorno climático” (AGA, 2008)*

En términos de proyectos Anglo Gold Ashanti tiene dos proyectos de perforación importantes en la parte central de Colombia: Gramalote y La Colosa al igual que seis (6) proyectos de perforación en una etapa inicial.

### *Gramalote*

El proyecto Gramalote es un negocio a riesgo compartido con Vancouver-based B2Gold Corp. El área de exploración está ubicado a 120 Km. en dirección oeste-noroeste en la vía que de Medellín, la capital del departamento de Antioquia, conduce a Bucaramanga. El acceso al proyecto puede hacerse por carretera pavimentada desde Medellín o desde Bogotá.

Un estudio conceptual económico acerca de este prospecto con relación contenido metálico–tonelaje fue desarrollado en el 2007, con un recurso mineral inferido (con bases de 100%) de 57.8 Mt @ 1.14g/t (considerando 0.5 g/t de tenor Promedio de Au) para un total de 2.12 millones de Oz. de oro que han sido

determinadas. El recurso mineral inferido fue calculado utilizando la información obtenida de 13,060m de perforación con taladro de diamantina en 43 perforaciones. Para cumplir con este propósito también fueron utilizadas muestras de auditoria para control de calidad. Este estudio que fue terminado a finales del 2007. (AGA, 2008)

### *La Colosa*

El prospecto La Colosa, 100% propiedad de Anglo Gold Ashanti, esta ubicado a 150km al oriente de la ciudad capital, Bogotá, en el departamento del Tolima. Durante el 2007, se llevo a cabo un programa de perforación del recurso y para finales de Diciembre se habían completado aproximadamente 12, 000m de perforación de diamantina (en 42 perforaciones).

Durante los primeros meses de 2008 se realizaron perforaciones adicionales y un estudio conceptual del depósito. Desde finales del 2007 y hasta Mayo de 2008, se hizo un estimativo de los recursos utilizando el código JORC (Joint Ore Reserves Committee-Australia) para la clasificación y reporte publico de reservas minerales, para el depósito de La Colosa. Una vez completado el mismo, Anglo Gold Ashanti anunció un recurso inferido inicial de 468.8 millones de toneladas con 0.86g/t, para un total de 12.9M de Oz de oro.

Desde dicho descubrimiento, hace 18 meses, la perforación de exploración en La Colosa ha permitido definir rápidamente un estilo de mineralización de tipo pórfido aurífero con un contenido metálico de más de 0.3g/t que se extiende por más de 1500 metros a lo largo y mas de 600 m a lo ancho. Existe un potencial adicional de reservas reales que aún permanecen sin ser evaluado tanto en los límites norte y sur y hacia el este de la porción perforada del depósito. (AGA, 2008)

### *2.2.2. Consorcio Unión Temporal Segundo Centenario*

El consorcio Unión Temporal Segundo Centenario, esta conformado por Condux S.A. de CV, Constructora Herreña Fronpeca, Constructora Carlos Collins S.A., Álvarez y Collins S.A., Promotora Montecarlos Vías S.A., Túneles de Colombia S.A., Construirte Ltda., Gayco S.A., Tecnicíviles S.A., H y H Arquitectura S.A., Miguel Camilo Castillo Huertas permite contar con respaldo y experiencia, en el ámbito nacional e internacional.

La empresa extranjera de mayor participación es Condux S.A., empresa que hace parte del Grupo Protexa de México, especializadas en mantenimiento y construcción en tierra y la costa.

La empresa Condux, S.A. fue fundada el 25 de Octubre de 1955 contando con tecnología de punta y modernos equipos, así como barcos grúas para instalación de equipos en plataformas, equipos de buceo para trabajo submarino y trabajos con equipo de apoyo para servicio y logística.

#### *Misión*

Ofrecer bienes y servicios que cumplan y superen las expectativas de cada uno de nuestros clientes a nivel nacional e internacional.

#### *Visión*

Trascender globalmente a través de nuestras acciones, trabajo y responsabilidad social para promover el cuidado al medio ambiente y un desarrollo sustentable comprometido a lograr una mejor calidad de vida para las nuevas generaciones.

### *Valores*

- Integridad.
- Satisfacción del Cliente.
- Lealtad.
- Calidad Humana y Profesional.
- Solidaridad.
- Sustentabilidad

Después de un largo proceso de contratación le fue adjudicada la obra, por la modalidad de licitación, con el objeto de realizar los “Estudios y diseños, gestión social, predial y ambiental, construcción y operación del proyecto “Cruce de la Cordillera Central: Túneles del II Centenario y Segunda Calzada Calarcá – Cajamarca”

El valor de la obra publicado en la página web del Instituto Nacional de Vías - Invías, corresponde a \$629.052.989.746, con un plazo inicial de 70 meses, en tres módulos para su ejecución.

La obra se ha desarrollado en dos frentes principales, uno a cada extremo del túnel, el portal inferior del túnel se encuentra ubicado en el costado occidental de la Cordillera Central, denominado Portal Quindío (Galicia), aproximadamente a 15 kilómetros de la ciudad de Calarcá. El portal superior, llamado Tolima (Bermellón), se ubica sobre la vertiente del río Magdalena y dista unos 32 kilómetros de la ciudad de

Calarcá. Esta obra permitirá atravesar en forma ágil y segura la cordillera occidental, facilitando la conexión del centro del país con el puerto sobre el pacífico, reduciendo tiempos de desplazamiento y los riesgos de accidentalidad que implicaban transitar por la línea.

Esta obra ha permitido generar 437 nuevos empleos ocupados por personas de la Región, que tienen la misión de realizar la excavación y pre-soporte del túnel piloto, las prospecciones geotécnicas del diseño del túnel principal, también la construcción de vías de acceso al túnel.

Ilustración 2 Vista Viaducto Segunda Calzada del Tolima



*Beneficios del proyecto (INVIAS, 2008)*

- Ahorros en costos de operación: Se dan por la diferencia de transitar 22 kilómetros de vía de características deficientes y en terreno escarpado, a transitar 11.9 Km.
- Ahorro en altura: 840 metros.
- Ahorro en recorrido: 10 kilómetros.
- Velocidad: el trayecto permite velocidades actuales de 18.2 km./hora, con la construcción del proyecto serán de 60 km./hora.
- Ahorro en tiempos de recorrido: Vehículos pesados 80 minutos y livianos 40 minutos.
- Los ahorros por menores tiempos de viaje son del orden de 3.6 millones dólares durante el primer año.
- Accidentalidad: En la actualidad, el tramo Calarcá - Cajamarca presenta uno de los mayores índices de accidentalidad del país, con un número de accidentes por kilómetro cuatro veces superior al promedio nacional. Con el proyecto, la accidentalidad se vería reducida en un 75%.
- Beneficios económicos: Los beneficios económicos para el país por estos factores serían del orden de los 40 millones de dólares año.

## 2.3. RESULTADOS OBTENIDOS

De la aplicación del instrumento propuesto a la multinacional Anglo Gold Ashanti- AGA, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 4 Resultados Encuesta Multinacional AGA

Gestión Económica		Gestión Económica
Gestión Económica	1	1
	2	3
	3	4

Gestión Ambiental		Gestión Ambiental
Gestión Ambiental	1	N/A
	2	N/A
	3	6
	4	6
	5	N/A
	6	6
	7	N/A
	8	6
	9	6
	10	3

Gestión Social		Gestión Social
GS Laboral	1	6
	2	6
	3	6
	4	6
	5	6

GS Derechos Humanos	1	N/A
	2	2
	3	0
	4	6
	5	6

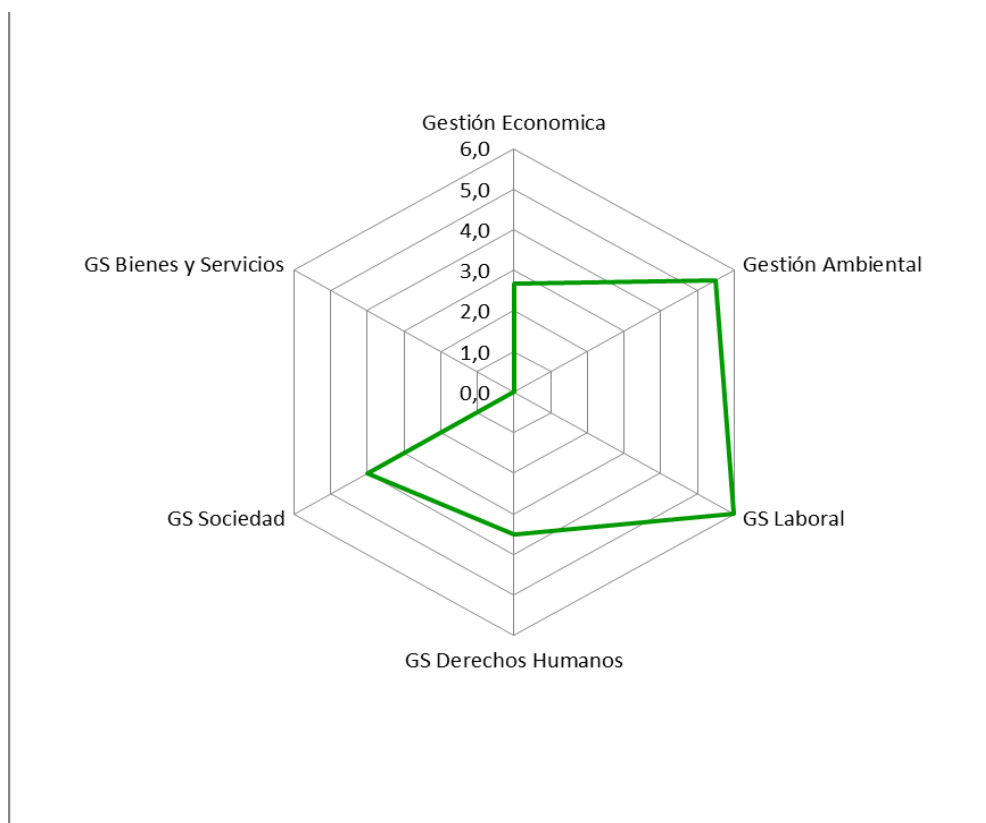
  

GS Sociedad	1	6
	2	6
	3	6
	4	2
	5	2
	6	2

<b>GS Bienes y Servicios</b>	1	N/A
	2	N/A
	3	N/A
	4	N/A
	5	N/A
	6	N/A

Gestión Económica	2,7
Gestión Ambiental	5,5
GS Laboral	6,0
GS Derechos Humanos	3,5
GS Sociedad	4,0
GS Bienes y Servicios	N/A

Ilustración 3 Resultados Obtenidos en la Encuesta a la Multinacional AGA



Los resultados de las encuestas muestran en la grafica un alto nivel de desarrollo de la gestión ambiental y la gestión laboral con un puntaje superior a 5, teniendo en cuenta la misionalidad de la compañía y su campo de acción que es el minero, en segundo plano esta la gestión de la sociedad con un puntaje superior a 4.

La gestión económica, y los derechos humanos se encuentran en le rango de 2 a 4, puntaje relativamente bajo y donde se encuentra el mayo foco de acción de la compañía para la generación de recursos y de mayor atención para la generación de actividades en el mejoramiento del respeto de los derecho humanos.

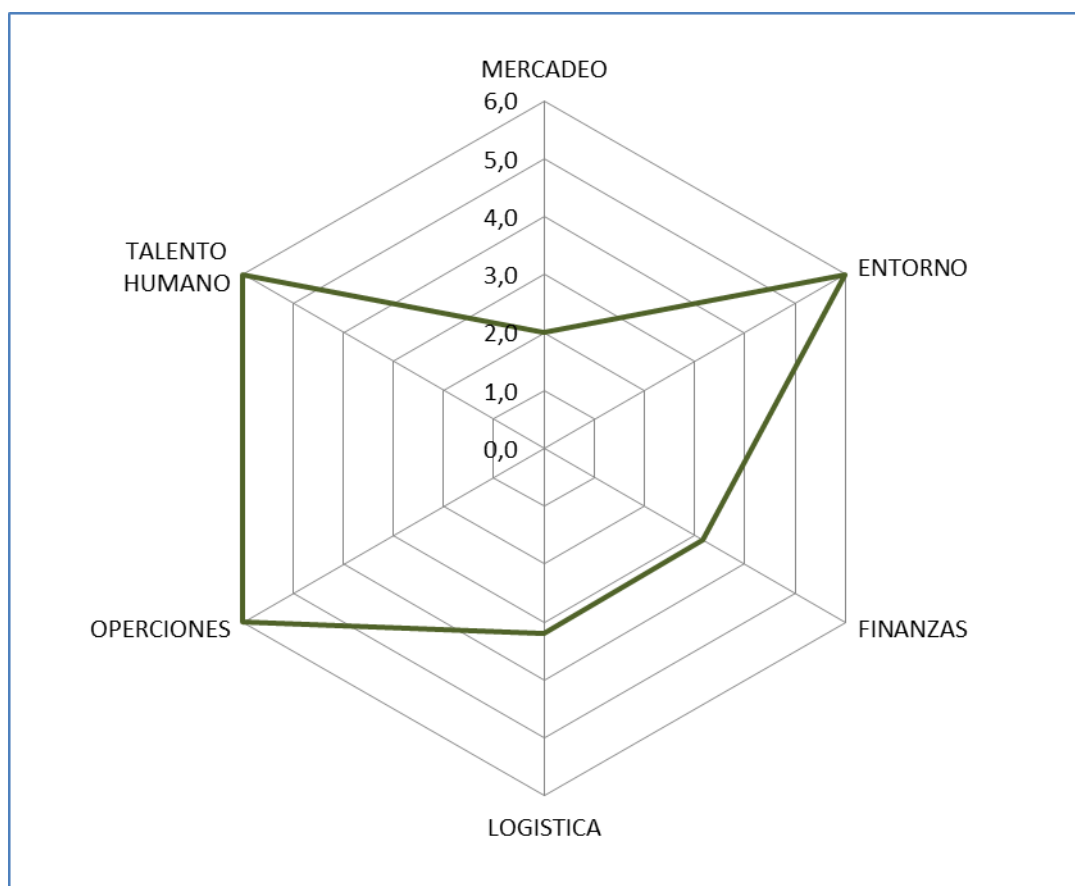
En cuanto a la generación de bienes y servicios la compañía presenta un nivel cero, factor crítico de atención teniendo en cuenta que a pesar que no es productora directa de bienes y servicios para un consumidor directo, si se convierte en intermediario de un producto.

Frente a los procesos de la multinacional AGA, obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 5 Resultados AGA por Procesos

Análisis por Procesos	
Mercadeo	2,0
Entorno	6,0
Finanzas	3,2
Logística	3,2
Operaciones	6,0
Talento Humano	6,0

Ilustración 4 Resultados AGA por Procesos



En cuanto a la gestión por procesos presenta debilidades en cuanto a las finanzas, el mercadeo y la logística, factores que se encuentra en el rango de 3 a 4, que representa la necesidad de implementar acciones para la generación de actividades en favor de la logística y nuevamente las finanzas de la compañía.

En el factor de mercadeo el rango es el mas bajo con una puntuación de 2, teniendo en cuenta que el comercio de oro depende del mercado mundial y precio establecido en bolsa.

Resultados obtenidos de la aplicación del instrumento al Consorcio Unión

Temporal II Centenario:

Gestión Económica		Gestión Económica
Gestión Económica	1	2
	2	2
	3	1

Gestión Ambiental		Gestión Ambiental
Gestión Ambiental	1	N/A
	2	N/A
	3	2
	4	2
	5	2
	6	2
	7	N/A
	8	3
	9	2
	10	3

Gestión Social		Gestión Social
GS Laboral	1	2
	2	2
	3	2
	4	2
	5	1

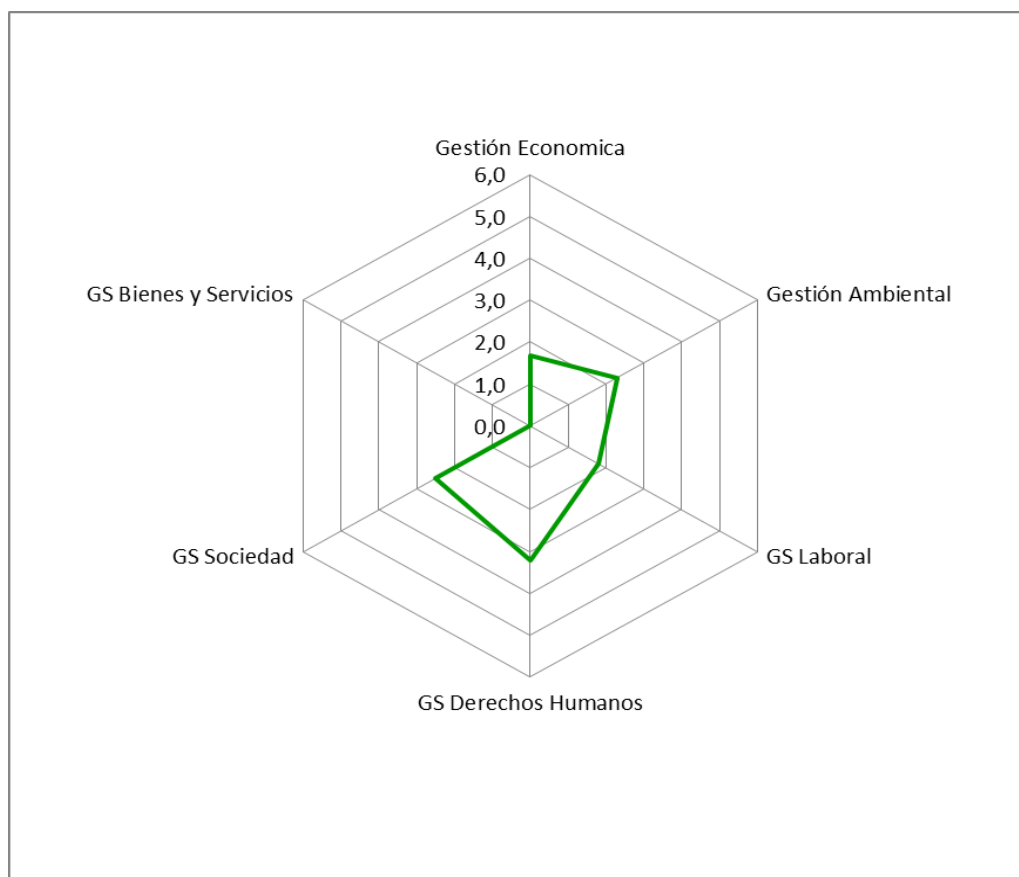
GS Derechos Humanos	1	3
	2	3
	3	3
	4	3
	5	4

GS Sociedad	1	3
	2	3
	3	3
	4	2
	5	2
	6	2

<b>GS Bienes y Servicios</b>	1	N/A
	2	N/A
	3	N/A
	4	N/A
	5	N/A
	6	N/A

Gestión Económica	1,7
Gestión Ambiental	2,3
GS Laboral	1,8
GS Derechos Humanos	3,2
GS Sociedad	2,5
GS Bienes y Servicios	N/A

Ilustración 5 Resultados Encuesta Unión Temporal II Centenario



Los resultados de las encuestas muestran en la grafica niveles bajos en la gestión de los factores en comparación de los niveles de la multinacional AGA, con la necesidad de implementar actividades de responsabilidad social, para el municipio, teniendo en cuenta el impacto de las dos obras en construcción por parte del consorcio.

El desarrollo de los derecho humanos presenta un puntaje de 3, aunque no hay irrespeto de los mismos por parte de la entidad, no hay una generación de practicas para mejorar su desarrollo en el consorcio, la gestión de la sociedad la gestión ambiental y la gestión laboral están en el rango entre dos y tres, donde se genera la atención de practicas de responsabilidad social encaminadas a las necesidades del municipio.

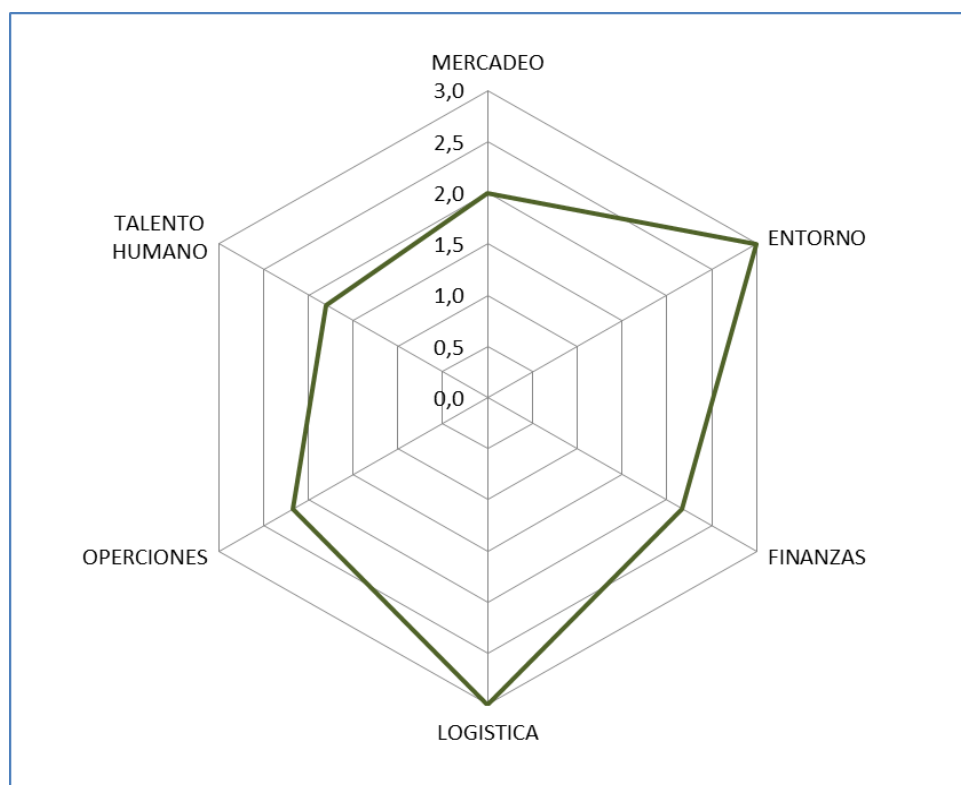
En cuanto a la generación de bienes y servicios el consorcio al igual de la compañía AGA, presenta un nivel cero, factor crítico de atención teniendo la importancia de los bienes que están entregando a la comunidad

Resultados por Procesos:

Tabla 6 Resultados por Procesos Unión Temporal II Centenario

Análisis por Procesos	
Mercadeo	2,0
Entorno	3,0
Finanzas	2,2
Logística	3,0
Operaciones	2,2
Talento Humano	1,8

Ilustración 6 Resultados por Procesos Unión Temporal II Centenario



En cuanto a la gestión por procesos presenta debilidades en cuanto a las finanzas, operaciones y talento humano el mercadeo y la logística, factores que se encuentra en el rango de 3 a 2,5 que representa la necesidad de implementar acciones para la generación de actividades en favor del talento humano y las operaciones.

La gestión por procesos tiene una escala baja teniendo en cuenta que el rango máximo es de 3, y el máximo para la gestión por procesos es de 6, tendencia que también está reflejada en los resultados de la encuesta de responsabilidad social.

### 2.3.1. Conclusiones del diagnóstico de las prácticas de responsabilidad empresarial en el municipio de Cajamarca

Para la presentación de las conclusiones del resultado de la aplicación del instrumento en la multinacional Anglo Gold Ashanti- AGA y la Unión Temporal II Centenario, se analizará cada materia de RSE:

#### *Gobierno organizacional*

Unión Temporal Segundo Centenario: Se deduce de los resultados de la encuesta y de las manifestaciones de los entrevistados, que la empresa es una organización creada puntualmente para el desarrollo del proyecto Túnel de la Línea Segundo Centenario, que esto conlleva a que no esté definido como tal un gobierno organizacional con un direccionamiento estratégico para el cumplimiento de los principios de la norma ISO 26000:2010.

La organización Unión Temporal, no tiene definido un proceso ni una estructura para la planificación y revisión del cumplimiento a estos principios, está limitada a aquellas obligaciones legales de acuerdo a la normatividad colombiana que relacionada con los principios, pueda ser exigible de manera obligatoria. Su realidad es que no existe una estructura diferente a una Gerencia dirigida centralmente a lo meramente operacional – técnico de avance de las obras, los temas relacionados con

los grupos de interés, exceptuando los Gubernamentales y entes de control, parece no ser vistos por la Gerencia como de interés.

Anglo Gold Ashanti Colombia: Existe una estructura organizacional desde la cual en diferentes áreas se establecen responsabilidades diferenciadas por cada uno de los principios relacionados con la norma ISO 26000:2010. El vocero plantea que dada la naturaleza de la organización relacionada con la minería, se ha hecho más necesario establecer un Gobierno corporativo con un direccionamiento estratégico para el cumplimiento de distintos protocolos internacionales a los cuales se encuentra adherida la compañía.

### *Derechos humanos*

Unión Temporal Segundo Centenario: No se tiene información de violaciones ni amenazas a los Derechos Humanos dentro de la empresa encuestada, no obstante tampoco se cuenta con una política definida, interiorizada y aplicada que socialice los parámetros que dentro de sus actividades deben ser tenidas en cuenta por todos sus miembros que se dirijan al respeto por estos.

Anglo Gold Ashanti Colombia: Manifiesta el vocero y con las conclusiones de la encuesta entregan la información de encontrarse adherida la empresa al protocolo de los Principios Voluntarios en Seguridad y Derechos Humanos, la cual responde por garantizar que la empresa realice esfuerzos sistemáticos en la protección de los Derechos Humanos, las libertades fundamentales y la seguridad en el trabajo. El seguimiento al cumplimiento de estos protocolos está garantizado con el seguimiento

de un grupo específico de ONG suscritas como veedores de quienes se adhieren, que para el caso en particular es la ONG Holandesa Pax Christi, así mismo cuentan con otra ONG que los asesora de manera independiente a retribuciones económicas, para darles los insumos para un correcto cumplimiento de los principios establecidos.

### *Prácticas laborales*

Unión Temporal Segundo Centenario: Es un tema que menciona el vocero de la organización, se percibe álgido para la Unión Temporal, ya que dentro de sus antecedentes se encuentra el fallecimiento de dos trabajadores y denuncias en medios de comunicación de supuestas condiciones insalubres para las personas en el sitio de trabajo y alto número de renuncias por las condiciones de alta peligrosidad y pocas garantías de medidas preventivas de accidentes.

Esta situación según lo mencionado por el vocero de la empresa, la cataloga como especulaciones, aunque confirma que si se dieron los fallecimientos y algunos trabajadores con dificultades de salud, a lo que define como riesgos propios de la misma operación. Sin embargo, no existe una política formal de seguridad industrial y salud ocupacional de manera visible dentro de la organización que soporte las medidas preventivas a estas fatalidades y enfermedades de tipo profesional.

Anglo Gold Ashanti Colombia: Este tema se hace más difuso dentro de la encuesta y dentro de las impresiones recibidas de la exposición del vocero, ya que si bien existe una política estricta en cuanto a garantizar el mayor esfuerzo posible de la

organización para proveer sitios de trabajo seguros, prevención de accidentes y mejora continua para la seguridad de sus actividades, en el tema de la tercerización de su personal operativo (empresas de trabajo temporal) no hay respuestas muy claras, las cuales se limitan a establecer que es por la temporalidad de las operaciones, las cuales enfatizan son exploratorias y no existe un negocio estable como tal desarrollado. En cuanto al tema meramente laboral no se percibe que exista de manera muy organizada, interiorizada y aplicada regularmente una política o manifestó relacionado con el tema, a excepción del Reglamento Interno de Trabajo el cual fue facilitado.

No obstante, los salarios percibidos por los trabajadores de mano de obra no calificada está por encima de manera razonable con respecto al monto promedio de otros sectores económicos del municipio, así mismo, a pesar de la temporalidad, se hacen los pagos de todos los factores laborales establecidos en la ley y adicional otros beneficios extralegales que mejoran las condiciones de sus trabajadores en misión. Solo un porcentaje pequeño se encuentra en nomina directa de la empresa, el cual según el vocero incrementa considerablemente cada año.

### *Medio ambiente*

Unión Temporal Segundo Centenario: el Plan de Manejo Ambiental (no lo facilitan) está dirigido a la contención de los principales impactos producidos, planteados como posible alteración en las aguas subterráneas de los predios ubicados en la extensión de terreno que se ubica por encima de las excavaciones.

En cuanto a este tema en particular percibido como casi el único impacto relevante por el vocero, el manejo dado es la compensación que se entrega con el pago a la Corporación Autónoma del Tolima, quienes orientan la inversión del mismo. Esta situación hace que las comunidades que puedan sentirse impactadas se dirigen hacia la empresa a exponer su situación pero no existe previsto un mecanismo del manejo de estas reclamaciones diferente a atenderlos y darles una respuesta en un tiempo determinado, luego de ello, de no ser satisfactoria a respuesta no hay mas mecanismos establecidos por la empresa de entendimiento y posible concertación con los reclamantes.

Al no poder tener mayor información sobre el Plan de Manejo Ambiental de la operación, no se conoce si existen medidas responsables para hacer más amigables los procesos de la operación.

Anglo Gold Ashanti Colombia: En vista que el proyecto adelantado es exploratorio y no hay aun una intervención importante como tal con sus actividades, estas se adelantan previa aceptación de su Plan de Manejo Ambiental ( no lo facilitan), el cual se entiende es el tema más álgido por esta organización, por esta razón, varias de las actividades de manejo ambiental están proyectada mas allá del simple cumplimiento de la ley y abarcan actividades de mejora continua de manera que son publicitadas como parte de una estrategia de comunicación hacia sus grupos de interés con el fin de la generación de confianza, según lo establecido con la visita y los resultados de la encuesta.

Menciona el vocero estar adheridos al protocolo del PACTO GLOBAL de las Naciones Unidas el cual promueve el respeto por los temas laborales, derechos humanos, defensa del desarrollo sostenible y lucha contra la corrupción. Así mismo están vinculados en otro programa de la ONU que es el GLOBAL REPORTING INICIATIVE, ambos con el fin de promover el cumplimiento de la empresa en el respeto y garantía de un balance positivo en ambiente, sociedad, economía (facilita el reporte realizado por la empresa en el año 2008).

### *Prácticas operacionales justas*

Unión Temporal Segundo Centenario: Los procesos económicos generados por la operación abarcan el municipio del Tolima en cuanto a demanda principalmente de vivienda, alimentación y servicios domésticos relacionados, la compra de insumos para la operación impactan principalmente las ciudades de Armenia y Calarcá en el Departamento del Quindío.

Es de esta manera que el único proceso de promoción económica es la generación de empleo local, en un número que no excede de 80 empleos directos y 160 indirectos. No hay una norma dentro de la empresa que establezca condiciones para este tema diferente a lo relacionado con la contratación de mano de obra local en un porcentaje determinado que menciona la ley colombiana.

Anglo Gold Ashanti Colombia: Dentro de la dinámica del proceso que adelanta esta empresa, se establece el condicionamiento de unos estándares altos de calidad a sus requerimientos de bienes y servicios, esto genera que la localidad no este adaptada ni desarrollada para atender de manera eficiente esta demanda con la calidad esperada. Si bien existe un número importante de proveedores locales y regionales, la selección de los mismos esta fielmente en una política de contratación de la empresa (la facilitan); no obstante, el vocero reconoce que es uno de los temas sobre los cuales hay mayores inquietudes por sus grupos de interés especialmente la comunidad.

#### *Temas de consumidores*

No se aplica a la naturaleza del objetivo de la empresa, teniendo en cuenta que la compañía es intermediaria y no tiene contacto directo con el cliente final del producto.

#### *Involucramiento y desarrollo de la comunidad*

Unión Temporal Segundo Centenario: Se evidencia que no hay una política ni proceso alguno en la cual la empresa vaya más allá del relacionamiento con los vecinos cercanos a su operación y que sean impactados de manera evidente. No existe una política escrita ni practicas evidenciadas de un involucramiento que pueda establecer su interés en el desarrollo de la comunidad de Cajamarca.

El planteamiento al respecto según lo mencionado por los voceros es que la operación y la obra ya ejecutada generaran por si mismos el desarrollo del municipio de Cajamarca.

Anglo Gold Ashanti Colombia: Existe una política de RSE corporativa la cual parece estar direccionada bajo los principios de la norma ISO 26000:2010, de la misma manera existe dentro de su estructura organizacional un área exclusiva para el desarrollo de los procesos sociales de involucramiento y desarrollo de la comunidad. No obstante, es evidente la necesidad de la organización en la aceptación de la comunidad para la viabilidad de sus operaciones, según lo observado con las manifestaciones del vocero, en cuanto que es prioritario para ellos obtener la “licencia social” para el futuro de la operación minera en Cajamarca.

### 3. MATERIAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL APLICABLES AL MUNICIPIO DE CAJAMARCA, TOLIMA

La norma ISO 26000:2010 identifica cada uno de los temas, y cuáles de estos se alinean con las necesidades en materias de responsabilidad social del municipio.

#### 3.1. GOBIERNO ORGANIZACIONAL

El compromiso de la RSE por parte de la alta dirección empresarial desde los accionistas hasta los miembros de la junta directiva y el presidente de modo que sean socialmente responsables, en este sistema una organización toma e implementa decisiones, dependiendo de su tipo, estos objetivos pueden estar definidos por la organización, los cuales están contenidos en el direccionamiento estratégico.

*“Las organizaciones deben revisar en un tiempo determinado sus procesos y estructuras para mejorar un medio en que se practiquen los principios de transparencia, conducta ética, rendición de cuentas, cumplimiento de la ley, uso de manera eficiente los recursos, una representación justa de las mujeres y los grupos raciales, étnicos y equilibrar las necesidades de la organización entre otros”. (ISO 26000, 2010)*

Casos exitosos en gobierno organizacional:

*Estrategia corporativa buen gobierno, Empresa Carvajal S.A., (Colombia)*

La RSE de Carvajal viene desde arriba, desde sus accionistas y la junta directiva, el control de la empresa y la participación en la toma de decisiones de la familia propietaria en la administración que son asuntos bastantes sensibles.

Con la correspondiente asesoría especializada elaboro un protocolo de familia con las normas específicas para regular la acción de los propietarios, al tiempo que aprobó un manual de valores o código ético de los empleados, cualquiera que sea su nivel, deben llevar a la practica y su aplicación total permanente. (Sierra, 2010)

*Visión Estratégica, ISAGEN S.A.(Colombia)*

La RSE desde la alta gerencia implica el cabal cumplimiento de la ley, con dimensión ética de modo que la empresa esta orientada, en sus diversas actividades económicas, sociales y ambientales, hacia el bien común (actuando como un buen ciudadano, que es la ciudadanía corporativa) donde se incluyen etapas previas de legalidad y filantropía. (Sierra, 2010)

### 3.2. DERECHOS HUMANOS

La norma ISO 26000:2010 orienta a la organización a reconocer y el respetar los derechos humanos que se consideran esenciales para el estado de derecho, los

conceptos de justicia e imparcialidad y como el fundamento básico de la mayoría de las instituciones dentro de la sociedad, como el sistema judicial.

La percepción de una organización que no respeta los derechos humanos podría ocasionar un grave daño a la reputación de la organización, y podría tener como resultado una pérdida de la confianza pública y un debilitamiento de la lealtad de sus empleados, haciendo más difícil para la organización lograr sus objetivos y considerando grandes pérdidas económicas para la organización.

Casos exitosos en derechos humanos:

*Producción artesanal y comercio justo, Ten Thousand Villages (Canadá).*

Esta compañía, bajo el concepto de comercio justo, comercializa productos artesanales. La intención de Ten Thousand Villages es vender artesanía respetando la dignidad de los artesanos. La empresa compra a un precio justo, apoya programas sociales y fomenta el respeto a comunidades. En sus tiendas, productos de Asia, Latinoamérica y África llegan al consumidor prácticamente sin intermediarios. Es un negocio en el que ambas partes ganan. (Cemefi, 2011)

*Programa de consumo responsable de alcohol, Molson Coors (Canadá).*

Esta cervecera canadiense ha invertido más dinero en programas de consumo responsable que en marketing de difusión de sus productos. Por falta de fondos, en 2008 el departamento de transporte de la ciudad de Toronto canceló su programa de transporte gratuito nocturno para aquellos que beben de más. Molson Coors consideró que esto podría traducirse en accidentes causados por el exceso alcohol, y asumió que en parte sería responsable. Congruentemente se encarga de suministrar transporte gratuito a aquellos que toman de más. (Cemefi, 2011)

### 3.3. PRÁCTICAS LABORALES

Las prácticas laborales como la generación de condiciones económicas que se pagan por el trabajo realizado, son todas las buenas prácticas que se encuentran en la organización con un impacto social y económico para los empleados y su entorno.

*“Las prácticas laborales tienen un importante impacto sobre el respeto del estado de derecho y en el sentido de la justicia presentes en la sociedad: las prácticas laborales socialmente responsables son fundamentales para la justicia y la estabilidad social”. (ISO 26000, 2010)*

Casos exitosos en prácticas laborales:

*Modelo cooperativo en la entrega de tierras a campesinos, Empresa Indupalma  
(Cesar)*

Modelo por esencia de carácter solidario, en campos que van desde la prestación de servicios como la mano de obra hasta la venta de maquinaria y tierra, convirtiendo así a los antiguos jornaleros en propietarios con una propiedad común, colectiva.

El modelo presenta resultados positivos, concretos, como le mejor clima laboral el aumento de la productividad al igual que la recuperación de las utilidades de la empresas y de la empresa en general. (Sierra, 2010)

*Café a precio justo, Starbucks (EEUU)*

La marca adoptó el concepto CAFE (Equidad entre Productores y el Comprador, por sus siglas en inglés) y ha sido certificada por la organización Fair Trade (Comercio Justo) por sus prácticas sustentables.

Se trata de la cadena de cafeterías más reconocible a nivel global, lo que implica un consumo de materia prima de cientos de miles de toneladas por año. Pese a esto, a partir del año 2000, la empresa decidió aplicar el concepto de responsabilidad social. Entre los programas que implementó se sumó la práctica FairTrade (Comercio Justo), la cual paga el precio justo por el grano de café, especialmente a pequeños

productores. Starbucks además impulsa la producción de café orgánico. (Cemefi, 2011)

### 3.4. MEDIOAMBIENTE

El primer tema para abordar en el municipio de Cajamarca (Tolima), donde ayudaría a mitigar el gran impacto ecológico causado por los proyectos de explotación minera, el túnel de la línea y el proyecto de la doble calzada, donde es necesario que la RSE se abra paso en el nivel empresarial y del gobierno local.

En la norma muestra todos los desafíos con el deterioro ambiental y el agotamiento de los recursos naturales, la destrucción de los hábitats, la desaparición de especies y el colapso de ecosistemas completos, además del crecimiento poblacional.

*“Los temas relacionados con el medioambiente, en el nivel local y mundial, están interconectados, para abordarlos se requiere un enfoque integral, global y colectivo con el fin que las empresas, adopten prácticas correctas de manejo ambiental que pueden redundar en ahorros asociados a una mayor productividad y rendimiento de los recursos, menor consumo de energía y agua, menos residuos, recuperación de subproductos valiosos, y la mayor disponibilidad de materias primas”. (ISO 26000, 2010)*

Casos exitosos en medioambiente:

*Programa Nacional de Reforestación y Cosecha de Agua de Coca-Cola  
(México)*

Convenio de colaboración, para “realizar acciones de reforestación en predios que requieren ser restaurados, ubicados en las cuencas hidrológicas forestales de importancia nacional”. (Cemefi, 2011)

*Reducción de desechos al 99.4% de Florida Bebidas (Costa Rica)*

Costa Rica tiene como meta el año 2021 para ser un país 100% libre de emisiones de carbono; sin embargo, la compañía cervecera Florida decidió adelantarse: para 2017 quiere ser una empresa cero emisiones. Y va por buen camino, pues por lo pronto logro reducir en 99.4% sus desechos; 66.2% de los residuos son reutilizados, 31.3% son reciclados y 1.9% son procesados para producir energía. (Cemefi, 2011)

*Preservación y conservación de una especie amenazada: Caracol Rosa, Eco  
Parque Xel Há (México)*

Empresa dedicada al ecoturismo ha implementado prácticas sustentables que van desde ahorro de agua hasta reciclado de desechos. Este año fue distinguida por su programa de conservación de una especie amenazada: el caracol rosa, cuya carne y concha han provocado su captura hasta disminuir su número alarmantemente. (Cemefi, 2011)

### 3.5. PRÁCTICAS OPERACIONALES JUSTAS

Las prácticas justas de operación en la se refieren a la promoción en el entorno laboral económico, que pueden alcanzarse con la participación de los círculos empresariales.

*“Las prácticas operacionales justas tienden a mejorar a las organizaciones, previniendo la corrupción, promoviendo procesos políticos justos, competencia justa, y mejorar la confianza y justicia de las transacciones, se establece un contexto social y económico más equitativo que tiene como resultado beneficios para todos los intervinientes”. (ISO 26000, 2010)*

Casos exitosos en prácticas operacionales justas:

#### *La comunidad y los empleados, ISAGEN S.A. (Colombia)*

Focaliza en dos grupos de interés fundamentales sus empleados en la generación de una metodología participativa en la elaboración de la declaración de comportamientos éticos, y con la comunidad estableció procedimientos para que sus operaciones no la afecten y la destinación de aportes monetarios y de gestión.

Además de la vinculación al fondo de sostenibilidad del ICETEX, el cual garantiza como solución financiera conceder y ampliar los créditos para universitarios. (Sierra, 2010)

### 3.6. TEMAS DE CONSUMIDORES

*“El desarrollo sostenible de los productos en una organización puede estimular el consumo sostenible como el respeto de los derechos de los consumidores incrementando el buen nombre de la organización”. (ISO 26000, 2010)*

Al demostrar responsabilidad social en sus relaciones con los consumidores, las organizaciones pueden mejorar su reputación. El uso de prácticas justas de comercialización, información y contractuales puede contribuir considerablemente y de manera positiva a la reputación de una organización.

Casos exitosos en temas de consumidores:

*Las comunidades locales como socio estratégico, Natura  
(Brasil)*

Esta compañía está certificada como empresa socialmente responsable por varias ONG, incluyendo el Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social

(Brasil), la Union for Ethical Biotrade (Suiza) y el Centro Mexicano para la Filantropía. Esta empresa brasileña, con presencia en varios países, ha demostrado que la sustentabilidad no está peleada con la productividad. Los empaques de Natura están hechos con materiales reciclados, impresos con tintas inocuas y grabados en braille. Además opera bajo el concepto de comercio justo y cuenta con una política de carbono neutro. (Cemefi, 2011)

*Reducción de Impactos Ambientales y de Preservación del Medio Ambiente,  
Scientific Atlanta (México)*

Productos que son utilizados por las compañías de TV por cable. Programa que tiene como propósito el desarrollo e implementación de diversas actividades y proyectos enfocados a crear conciencia entre los empleados y sus familias sobre la preservación del medio ambiente en el uso eficiente de recursos y de la disminución de los impactos negativos ambientales, fomentando una cultura de educación, respeto, trabajo organizacional e integración familiar. (Cemefi, 2011)

### 3.7. INVOLUCRAMIENTO Y DESARROLLO DE LA COMUNIDAD

Los gastos sociales de sociales de las empresas en el marco de la RSE, son inversiones en el sentido estricto y sus beneficios con superiores a los costos, regla de oro en todos los proyectos de inversión en los cuales siempre se evalúa la relación costo-beneficio en el momento de calcular los estudios de factibilidad. (Sierra, 2010)

Las necesidades de contribución de la comunidad del municipio de Cajamarca, se pueden relacionar con las oportunidades disponibles por las organizaciones en cuanto al mayor desarrollo económico y mejoramiento de la educación. Por lo tanto este es el segundo tema de la norma ISO 26000, que se ajustaría a las necesidades del municipio

El desarrollo de la organización con la comunidad es importante en el fortalecimiento de la imagen de la organización, teniendo en cuenta las necesidades y el interés del municipio:

*“Las organizaciones también fortalecen la sociedad civil, involucrándose de manera respetuosa con dichas instituciones que reflejan valores civiles y democráticos, el valor de las personas, los deberes ciudadanos y la pertenencia. Esto va más allá de identificar e involucrar a las partes interesadas en el impacto de las operaciones de una organización. También comprende acciones basadas en un sentido de solidaridad e identificación con la comunidad”. (ISO 26000, 2010)*

La colaboración en el marco del entorno social donde se encuentra la organización es fundamental para el desarrollo sostenible de la comunidad:

*“El desarrollo sostenible exige el equilibrio de la dimensión social, económica, ambiental y política. El desarrollo se refiere a la disminución de la pobreza y al logro de una mejor calidad de vida. Si bien la responsabilidad del desarrollo social y económico recae primeramente en los gobiernos, todas las*

*organizaciones tienen la responsabilidad de contribuir al proceso de desarrollo. Con frecuencia las organizaciones son invitadas por las autoridades o por otras organizaciones a participar en esfuerzos para superar problemas y desafíos que enfrenta la comunidad. Las organizaciones incluso pueden liderar programas específicos en apoyo de las comunidades, contribuyendo así con recursos y conocimientos. (ISO 26000, 2010)*

Casos exitosos en involucramiento y desarrollo de la comunidad:

*Proyecto Margarita, Danone (México)*

Para el pequeño productor resulta muy difícil vender de manera directa sus productos a una transnacional, sin embargo, con este proyecto 45 pequeños productores de leche de Jalisco (algunos tienen apenas siete vacas) han logrado convertirse en proveedores directos de una de las compañías de lácteos más importantes del mundo. (Cemefi, 2011)

*Estrategia corporativa para el bien de la comunidad, Empresa Carvajal S.A.,*

*(Colombia)*

Adelanta proyectos educativos para diversos grupos de interés, en especial sus empleados, aprovechando el e-learning para sus múltiples oficinas alrededor del planeta, además de proyectos en salud y vivienda, que surgen tras identificar la

necesidades de la población y con base en un modelo que igualmente el Banco Mundial y el BID destacan como ejemplo a seguir en los países del tercer mundo. (Sierra, 2010)

*Empresarios por la educación, Grupo Empresarial Antioqueño, Suramericana  
(Colombia)*

Los proyectos educativos tiene como foco la educación, por considerar sus directivos que es el medio más adecuado para generar equidad social, Suramericana respalda la gestión de proyectos culturales como el festival internacional de la música en Cartagena, además de la realización de cuantiosos aportes sociales a instituciones sociales que les garanticen un manejo eficiente de los recursos. (Sierra, 2010)

#### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente estudio de investigación, nos permitió llegar a las siguientes conclusiones:

- La implementación de las líneas de responsabilidad social por las empresas presentes en el municipio de Cajamarca, permite redundar en beneficios para la comunidad, generando un espacio sostenible.
- El desarrollo corporativo en las líneas laborales permite prevenir los accidentes laborales y adoptar mejores políticas de seguridad.
- La implementación de la RSE, mejora las relaciones entre la empresa y los sindicatos, y las condiciones éticas de respeto entre las partes.
- Para los empleados vinculados a empresas que implementan la RSE, se encuentran motivados y comprometidos por ver los beneficios que generan en su comunidad.
- Mejoran las relaciones de la empresa con la comunidad y las autoridades pues ven traducida su presencia en beneficios para todos.

Es importante que las autoridades del Municipio de Cajamarca y las empresas presentes tengan en cuenta las siguientes recomendaciones:

- La Alcaldía del Municipio de Cajamarca designe un funcionario como interlocutor con las empresas presentes, que le permita mantener un mensaje unificado y facilite la articulación de los distintos esfuerzos.
- Las autoridades deben realizar un diagnóstico de las necesidades prioritarias de la comunidad a las cuales se puedan vincular las empresas.
- Es importante que las autoridades desarrollen jornadas de sensibilización en las líneas de RSE a las empresas presentes, para lo cual esta guía constituye una herramienta fundamental.
- Implementar procesos de mejora continua (Planear-Hacer-Verificar-Ajustar) en las líneas de responsabilidad social implementadas, que permita obtener excelentes resultados.
- Recopilar los casos éxitos para presentarlos a otras empresas, que sirvan como ejemplo y motivación en la implementación.

## BIBLIOGRAFÍA

Alcaldía de Cajamarca, (2011), Página oficial del Municipio de Cajamarca, Tolima. Consultado el 26 de Marzo de 2012, en la Pagina Web <http://www.cajamarca-tolima.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=mlxx-1-&m=f#identificacion>

Anglogold, Ashanti Limited, (2012), Página Oficial de la Empresa Anglogold, Ashanti, AngloGold Ashanti Announces Significant Exploration Results at 100% Owned La Colosa Project in Colombia, Colombia Country Report 2008, Consultado el 04 de Mayo de 2012, Página web: [http://www.anglogold.co.za/subwebs/informationforinvestors/reports08/reportto\\_society08/rc/colombia.htm](http://www.anglogold.co.za/subwebs/informationforinvestors/reports08/reportto_society08/rc/colombia.htm)

Diana Fernanda, (2010), Consecuencias, efectos y peligros de la minería a cielo abierto. Organización No Gubernamental Ecopilos, Consultado el 27 de Marzo de 2012, en la Pagina Web: <http://www.ecopilos.com/consecuencias-efectos-y-peligros-de-la-mineria-a-cielo-abierto/>

Fernández, Juan Pablo. Valencia, Mario Alejandro (2009) Libre comercio y minería en Colombia, El Caso de la Anglogold, Ashanti. Organización no gubernamental Red colombiana de acción frente al libre comercio (RECALCA). Consultado el 23 de enero de 2012, en la Página Web: <http://www.recalca.org.co/IMG/pdf/MINERIA-agosto19-2.pdf>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas – ICONTEC, (2010) ISO 26000:2010 Responsabilidad Social.

López Arias, Astrid (2012), Primera producción de oro de AngloGold Colombia será en 2016, Diario Portafolio, Consultado el 12 de abril de 2012, en la Página Web: <http://www.portafolio.co/economia/primer-produccion-oro-anglogold-colombia-sera-2016>

Minga Resistencia Social, (2009) Doce razones contra la mina la Colosa en Cajamarca, Organización No Gubernamental Planeta Paz, Consultado el 22 de Marzo de 2012, en la Pagina Web: [http://www.planetapaz.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=176:doce-razones-mas-contra-la-mina-la-colosa-en-cajamarca&catid=59:noticias-del-conflicto](http://www.planetapaz.org/index.php?option=com_content&view=article&id=176:doce-razones-mas-contra-la-mina-la-colosa-en-cajamarca&catid=59:noticias-del-conflicto)

Oficina de Comunicaciones (2008), Instituto Nacional de Vías (INVIAS), Unión Temporal Segundo Centenario construirá Túnel de la Línea, Consultado el 02 de noviembre de 2011, Página Web: [http://www.invias.gov.co/invias/hermesoft/portallG/home\\_1/recursos/01\\_general/contenidos/06122008/tunel\\_adjudicado.jsp](http://www.invias.gov.co/invias/hermesoft/portallG/home_1/recursos/01_general/contenidos/06122008/tunel_adjudicado.jsp)

Pagina oficial de la compañía Condux (2012), Condux - Empresa No. 1 en construcciones marinas Grupo Protexa México, Consultado el 2 de mayo de 2012, en la Página Web: <http://www.condux.com.mx/politica.htm>

Pax Cristi, (2009), Informe de Pax Christi sobre el proyecto minero de AGA en Cajamarca, Organización No Gubernamental de Derechos Humanos,

Consultado el 23 de Marzo de 2012, en la Página Web: <http://www.ecofondo.org.co/ecofondo/downloads/Estudio%20La%20Colosa-Pax%20Christi.pdf>

Puerto, Jorge, (2007) Adjudicado contrato para la construcción del túnel de la línea, Pagina oficial del Municipio de Calarcá Quindío, Consultado el 12 de diciembre de 2011, en la Página web: <http://www.calarca.net/tuneldelalinea.html>

República de Colombia, (2004), Pagina Oficial de Contratación Pública, consultado el 10 de noviembre de 2011, Pagina Web: [http://www.contratos.gov.co/archivospuc1/2008/DA/124002002/08-11-7743/DA\\_PROCESO\\_08-11-7743\\_124002002\\_809528.pdf](http://www.contratos.gov.co/archivospuc1/2008/DA/124002002/08-11-7743/DA_PROCESO_08-11-7743_124002002_809528.pdf)

Rico Piñeres, Laura (2010), Anglogold Ashanti, abriéndose campo en el Tolima, La Silla Vacía, Consultado el 02 de Abril de 2012, en la Página Web <http://www.lasillavacia.com/historia/16395>

Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi),(2012), Pagina Oficial, consultado el 30 de abril de 2012, en la Página Web <http://www.cemefi.org/RSE/ganadoras-del-reconocimiento-a-las-mejores-practicas-de-rse-2011.html>

Sierra Montoya, Jorge Emilio (2010), Principios de Responsabilidad Social, Editorial Panamericana.