

PROPUESTA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO ESTRATEGIA  
GERENCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA MEDIANA EMPRESA DEL SECTOR  
INDUSTRIAL EN LA CIUDAD DE TUNJA (BOYACÁ)

LINA MARCELA SANDOVAL CRUZ

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUNJA

2020

PROPUESTA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO ESTRATEGIA  
GERENCIAL Y ADMINISTRATIVA EN LA MEDIANA EMPRESA DEL SECTOR  
INDUSTRIAL EN LA CIUDAD DE TUNJA (BOYACÁ)

LINA MARCELA SANDOVAL CRUZ

Director  
JORGE GIRALDO CAMACHO

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUNJA

2020

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, ya que gracias a el conseguí este logro en mi vida profesional.

A mi madre Yaqueline Cruz Hurtado, por ser el pilar más importante en mi vida, demostrándome siempre su amor y sacrificios durante todos estos años, sin importar nuestras diferencias y opiniones.

A mi abuela Hermencia Hurtado a quien quiero como a una madre, por estar siempre dispuesta a ayudarme en cualquier momento, siempre brindándome su apoyo incondicional sin importar las circunstancias.

A mis hermanas por estar siempre presentes incondicionalmente.

## **Agradecimientos**

La autora expresa sus agradecimientos a:

Dios, por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

Yaqueline Cruz Hurtado, mi madre por el esfuerzo, dedicación, paciencia, por su confianza y por todo lo que me ha dado a lo largo de mi carrera y de mi vida

Jorge Giraldo Camacho, docente que estuvo a cargo de dirigir mi tesis, quien con su experiencia, conocimiento y motivación me orientó en la investigación.

Martha Lucía Faustino, docente, por sus consejos, enseñanzas, apoyo y sobre todo amistad brindada en esta etapa de mi vida.

## Contenido

	pág.
Introducción.....	13
1. Generalidades .....	16
1.1 Título .....	16
1.2 Planteamiento del Problema.....	16
1.2.1 Formulación del Problema.....	18
1.2.2 Sistematización del Problema.....	18
1.3 Objetivos.....	19
1.3.1 Objetivo General.....	19
1.3.2 Objetivos Específicos .....	19
1.4 Justificación .....	20
1.5 Marco Referencial .....	22
1.5.1 Estado del Arte .....	22
1.5.2 Marco Teórico .....	38
1.5.3 Marco Geográfico.....	47
1.6 Metodología.....	50
1.6.1 Tipo de Investigación .....	50
1.6.2 Fuentes de Información .....	51
1.6.3 Población .....	51
1.6.4 Técnicas e Instrumentos para Obtener la Información.....	51
1.6.5 Análisis y Tratamiento de la Información .....	52
2. Situación actual de los procesos de Responsabilidad Social Empresarial en la Mediana Empresa del Sector Industrial de la Ciudad de Tunja (Boyacá) desde un Punto de Vista Gerencial y Administrativo .....	53

2.1 Indicadores Socioeconómicos .....	57
2.2 Análisis de Resultados.....	58
3. Normatividad Aplicable al Tema de la Responsabilidad Social Empresarial frente al Comportamiento de la Mediana Empresa del Sector Industrial de la Ciudad de Tunja (Boyacá).....	76
3.1 Principios de la Responsabilidad Social.....	79
3.2 Norma OHSAS 18001:2007.....	83
3.3 Norma ISO 9001. Calidad. ....	84
4. Propuesta Gerencial y Administrativa de Responsabilidad Social Empresarial para las Medianas Empresas del Sector Industrial de la Ciudad de Tunja (Boyacá).....	89
5. Conclusiones.....	99
6. Recomendaciones .....	102
Referencias Bibliográficas.....	104

## Lista de Figuras

	pág.
Figura 1. Estado de consulta estado del arte.....	38
Figura 2. Tunja Producción por grandes ramas económicas 2011 .....	48
Figura 3. Tunja. Empresas según su tamaño, 2011 .....	49
Figura 4. Clasificación de los comerciantes por tipo de persona .....	55
Figura 5. Actividades llevadas a cabo por la empresa llevan en torno a la RSE.....	60
Figura 6. Definición de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) .....	61
Figura 7. Conceptos asociados a la RSE .....	62
Figura 8. Situación actual de la RSE en la empresa .....	63
Figura 9. Disponibilidad de la empresa de un código ético, que tiene en cuenta a las personas con discapacidad.....	64
Figura 10. Disposición sobre acciones dirigidas llevadas a cabo por la empresa, para buscar la adaptación de puestos de trabajo para personas con discapacidad cuando se crea oportuno ....	65
Figura 11. Establecimiento en la empresa, de la caracterización de personas con discapacidad en la administración de los recursos humanos en cuanto a: .....	66
Figura 12. Asignación de puestos de trabajo para las personas con discapacidad en la empresa.....	67
Figura 13. Puestos de trabajo asignados.....	68
Figura 14. Desarrollo de acciones asociadas al reciclaje en la empresa.....	69
Figura 15. Desarrollo de acciones asociadas al reciclaje en la empresa.....	70
Figura 16. Desarrollo de inversiones en RSE.....	71
Figura 17. Estrategias de involucramiento en la formulación y desarrollo de programas y estrategias de mitigación de los riesgos en el medio ambiente .....	72
Figura 18. Creencia de la responsabilidad social de la empresa por el daño medioambiental de la región .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

Figura 19. Aspectos que se fortalecerían con la formulación y desarrollo de un sistema de RSE en su empresa. .... 74

Figura 20. Elementos de la Responsabilidad Social Corporativa (o Empresarial)..... 82

## Lista de Tablas

	pág.
Tabla 1. Estado de consulta estado del arte .....	36
Tabla 2. Empresas según organización jurídica 2011 .....	50
Tabla 3. Antigüedad de las empresas registradas en la CCT. Tunja .....	56
Tabla 4. Cuentas agregadas de las empresas por tamaño (millones de pesos). Tunja.....	56
Tabla 5. Generación de empleo por tamaño. Tunja.....	57
Tabla 6. Productividad empresarial por tamaño. Tunja.....	57
Tabla 7. Actividades llevadas a cabo por la empresa llevan en torno a la RSE .....	60
Tabla 8. Definición de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) .....	60
Tabla 9. Definición de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) .....	61
Tabla 10. Situación actual de la RSE en la empresa .....	62
Tabla 11. Disponibilidad de la empresa de un código ético, que tiene en cuenta a las personas con discapacidad.....	63
Tabla 12. Disposición sobre acciones dirigidas llevadas a cabo por la empresa, para buscar la adaptación de puestos de trabajo para personas con discapacidad cuando se crea oportuno ....	64
Tabla 13. Establecimiento en la empresa, de la caracterización de personas con discapacidad en la administración de los recursos humanos en cuanto a: .....	65
Tabla 14. Asignación de puestos de trabajo para las personas con discapacidad en la empresa .....	66
Tabla 15. Puestos de trabajo asignados .....	67
Tabla 16. Nivel de definición de aspectos de diseño en la construcción, para los clientes y su accesibilidad .....	68
Tabla 17. Formulación de procesos de la empresa en materia medioambiental .....	68
Tabla 18. Desarrollo de acciones asociadas al reciclaje en la empresa.....	69
Tabla 19. Fortalecimiento del tema del uso responsable de los recursos energéticos.....	69
Tabla 20. Desarrollo de inversiones en RSE .....	70

Tabla 21. Involucramiento en la formulación y desarrollo de programas y estrategias de mitigación de los riesgos en el medio ambiente .....	71
Tabla 22. Estrategias de involucramiento en la formulación y desarrollo de programas y estrategias de mitigación de los riesgos en el medio ambiente .....	72
Tabla 23. Creencia de la responsabilidad social de la empresa por el daño medioambiental de la región .....	73
Tabla 24. Disposición a trabajar en el mejoramiento de los procesos de RSE en la empresa ..	73
Tabla 25. Aspectos que se fortalecerían con la formulación y desarrollo de un sistema de RSE en su empresa .....	74
Tabla 26. Propuesta de Responsabilidad Social Empresarial medianas empresas industriales de la ciudad de Tunja.....	90

## Resumen

La propuesta de Responsabilidad Social Empresarial como estrategia gerencial y administrativa de la mediana empresa del sector industrial en la ciudad de Tunja, surge como una necesidad que vienen teniendo todas las organizaciones nacionales, regionales como locales de definir mecanismos en torno a la temática, de acuerdo a las especificaciones y requerimientos definidos por el Estado y otros de orden internacional, frente al campo de acción de las empresas.

Ello implica que, necesariamente se establezcan parámetros de evaluación en materia ambiental, de seguridad y salud en el trabajo como de calidad, entendiendo que las empresas deben demostrar resultados en función de la RSE a fin de ser consecuentes con la necesidad de aportar al desarrollo eficiente y oportuno de la región y del país.

De esta manera, se diagnostica la situación actual de los procesos de RSE en la mediana Empresa del Sector Industrial de la Ciudad de Tunja desde un punto de vista Gerencial y Administrativo, consultando y documentando la normatividad aplicable al tema en el sector, presentando una propuesta gerencial y administrativa que brinde respuestas a las inquietudes y limitaciones del desarrollo actual de la medianas empresas industriales.

En la actualidad, los procesos de RSE en el mundo como en Colombia, han definido una nueva forma de gerenciar y administrar una organización, especialmente porque permite un mayor conocimiento de su estructura y a partir de ella, plantear alternativas que permitan una redefinición de políticas y acciones en materia medioambiental, laboral y de calidad, entendiendo la importancia que ellos tiene en la competitividad, productividad y rentabilidad de las empresas.

**Palabras clave:** Responsabilidad Social Empresarial, Medianas empresas industriales, estrategias gerenciales y administrativas, desarrollo, productividad

## Abstract

The proposal of Corporate Social Responsibility as a managerial and administrative strategy of the medium-sized company in the industrial sector in the city of Tunja, arises as a need that all national, regional and local organizations have been having to define mechanisms around the subject, according to the specifications and requirements defined by the State and others of international order, facing the field of action of the companies.

This implies that evaluation parameters are necessarily established in environmental, safety and health at work as quality, understanding that companies must demonstrate results based on CSR in order to be consistent with the need to contribute to efficient development and timely from the region and the country.

In this way, the current situation of the CSR processes in the medium-sized Company of the Industrial Sector of the City of Tunja is diagnosed from a Management and Administrative point of view, consulting and documenting the regulations applicable to the subject in the sector, presenting a proposal managerial and administrative that provides answers to the concerns and limitations of the current development of medium-sized industrial companies.

Currently, CSR processes in the world, as in Colombia, have defined a new way of managing and administering an organization, especially because it allows for greater knowledge of its structure and, based on it, proposing alternatives that allow a redefinition of policies and actions in environmental, labor and quality matters, understanding the importance that they have in the competitiveness, productivity and profitability of companies.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Medium industrial companies, managerial and administrative strategies, development, productivity

## **Introducción**

En la actualidad los procesos administrativos y gerenciales que rigen a muchas empresas en Colombia como en muchos países del mundo, están dados a partir de los esquemas de Responsabilidad Social Empresarial mediante los cuales se brinda un enfoque diferencial en temas relevantes de orden ambiental, social y humano, que permiten de cierta manera que cada una de las decisiones se realicen de una forma mucho más comprometida con relación al tema de la sostenibilidad.

No obstante, la temática que sustenta la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia presenta dificultades asociadas a la indiferencia por parte de muchos empresarios en torno a los procesos involucrados y que requieren de decisiones mucho más acertadas, especialmente aquellas que giran en torno al medio ambiente y otros donde la parte humana juega un papel determinante en el desarrollo y crecimiento de las organizaciones.

En ese orden de ideas, se ha considerado fundamental ahondar en su contexto, más aún cuando en los nuevos lineamientos administrativos, se han debido considerar procedimientos específicos de obligatorio cumplimiento en torno a la búsqueda de la certificación y a través de la cual se busca el perfeccionamiento de la gestión interna y donde se exige una mayor responsabilidad para con los diferentes sectores que las complementan.

De esta manera, el estudio diseña la propuesta de Responsabilidad Social Empresarial, como estrategia gerencial y administrativa en la mediana empresa del sector industrial en la ciudad de Tunja (Boyacá), basada en el estado actual de la RSE, teniendo en cuenta las áreas del nivel institucional revisando la normatividad vigente al tema en cuestión, y señalando los parámetros que hacen parte de la propuesta para las organizaciones en su entorno gerencial como administrativo.

El buscar este tipo de estudios, permite de cierta manera que, como profesionales en administración de empresas, sean fundamentales en la construcción de dichos procesos, orientando la gestión organizacional y facilitando la construcción de lineamientos para lograr que exista una mayor concientización ambiental como social.

Tunja no es ajena a este tipo de situaciones, por lo que se ha decidido tomarse como una fuente de trabajo a través del diseño de una propuesta de Responsabilidad Social Empresarial como estrategia gerencial y administrativa mediante el conocimiento del estado actual de la RSE en Tunja en materia gerencial y administrativa, definiendo la normatividad aplicable al tema, al igual que los elementos que harán parte de la propuesta para las organizaciones en su entorno gerencial como administrativo.

Hay que tener en cuenta en este caso que, las empresas locales distan mucho de lo que realmente se viene manejando en entornos nacionales e internacionales, dado que no han formulado ni desarrollado los protocolos en torno a la búsqueda de la certificación en calidad, que los lleva a involucrar lineamientos adicionales en materia ambiental como laborales, especialmente porque no cuentan con la preparación, interés y conocimiento suficiente.

Es importante en este caso que, se capacite, forme y establezca mecanismos en torno a la generación de procesos de RSE, preparando así a las organizaciones para que definan lineamientos ambientales, de calidad y de seguridad y seguridad en el trabajo, de conformidad con la normatividad existente, especialmente en aquellos entornos donde la competitividad y la expansión comercial resulta un tanto compleja.

## **1. Generalidades**

### **1.1 Título**

Propuesta de Responsabilidad Social Empresarial como estrategia gerencial y administrativa en la mediana empresa del sector industrial en la ciudad de Tunja (Boyacá).

### **1.2 Planteamiento del Problema**

Según investigaciones realizadas con anterioridad, el país ha venido enfrentando un proceso de transformación altamente significativo en lo social como económico, incluso tecnológico, que le ha permitido avanzar en la construcción de una nueva agenda empresarial y administrativa que incide en el fomento de empleo, aseguramiento de la calidad de los bienes y servicios, manteniéndose a la altura y exigencias de las grandes organizaciones.

No obstante, existen aún muchos inconvenientes y dificultades que deben enfrentarse a nivel gerencial como administrativo, relacionados con la ausencia de políticas en torno a la denominada Responsabilidad Social Empresarial (en adelante RSE), que busca fundamentalmente que exista una mayor concientización sobre la atención y cumplimiento de procesos sociales como medioambientales por parte de las organizaciones y de la sociedad en general, quienes deben trabajar en función de la búsqueda de alternativas que aunque generen cambio, permitan tener cierta pedagogía con respecto al uso racional de los recursos naturales, además de ofrecer soluciones a las comunidades, basados en las normas y procedimientos definidos por el Estado.

De acuerdo a lo investigado se observa que el país está aún lejos de conocer y construir herramientas organizacionales y gerenciales que le permita trabajar en función de los procesos de RSE, promoviendo el bienestar de la social en general, sino que, a través de la

investigación, se acaten las diferentes directrices que buscan el aprovechamiento racional y responsable de los recursos ambientales.

De acuerdo a información obtenida en el desarrollo del estado del arte se evidencia que existe además desconocimiento frente a las normas ISO 26000 en torno a la RSE, por lo que no han formulado acciones concretas que hagan un aprovechamiento racional y oportuno de todo lo que trae consigo la globalización, dado que las nuevas tecnologías y procesos, exigen de las ciudades y organizaciones, la adecuación de políticas y mecanismos que permitan su desarrollo, pero sin desconocer el impacto que ellas traen en la sociedad y el ecosistema de manera integral.

Los procesos innovadores que por ejemplo han llegado a muchos departamentos como en otras partes del mundo, han generado cambios significativos en la manera en que se hace empresa, en la consolidación de herramientas comerciales y otras productivas, además de las ventajas que tanto productos y/o servicios tienen en el diario vivir de la sociedad, además de las respuestas a las necesidades sociales que se pueden estar dando en un marco de responsabilidad social, dado que pueden impactar en el consumo.

En este sentido, el tema de la RSE a nivel local, requiere de mayor estudio y profundización, por cuanto no es un secreto que existe un vacío normativo, conceptual y de conocimiento en muchas de las organizaciones locales, frente a las implicaciones de la aplicabilidad y formulación de programas en aras de mejorar la imagen de las empresas, definiendo el valor agregado de su portafolio de productos y/o servicios, así como las ventajas que ellos tienen en la sociedad y en el medio ambiente.

El hecho de mantener este desconocimiento frente a los nuevos conceptos y su aplicabilidad, lleva a que el sector empresarial, sea relegado del entorno nacional y mundial, afectando la imagen de las organizaciones, disminuyendo su capacidad de competitividad y

por ende de crecimiento y rentabilidad que tienen aquellas que han consolidado políticas y mecanismos en torno a la RSE y su incidencia en las decisiones y la gestión de las mismas.

Todo ello implica que al definir y desarrollar una política de RSE, las organizaciones pueden no sólo generar procesos de integración entre la tecnología, la globalización y los mercados, sino que además esto les exige la dignificación de las personas, el cumplimiento de parámetros éticos, la sostenibilidad medioambiental, la sana y justa competencia, optimizando los procesos de gestión y el compromiso de contribución con el desarrollo de las comunidades y su integración con los cambios que pudieran surgir.

De esta manera, se busca fundamentalmente el analizar la importancia de la RSE, como estrategia en la gerencia y la administración, identificando los principales instrumentos para la implementación de los procesos, definiendo la normatividad aplicable al tema en Colombia y señalando los beneficios y debilidades para las organizaciones

### **1.2.1 Formulación del Problema**

¿Qué parámetros se requieren para el diseño de la propuesta de Responsabilidad Social Empresarial, en temas gerenciales y administrativos en la mediana empresa del sector industrial en la ciudad de Tunja (Boyacá)?

### **1.2.2 Sistematización del Problema**

- ¿Es posible conocer el estado actual en torno a los procesos de Responsabilidad Social Empresarial de la mediana empresa del sector industrial en Tunja (Boyacá) desde un punto de vista gerencial y administrativo?
- ¿Qué normatividad es aplicable al tema de la Responsabilidad social Empresarial frente al comportamiento empresarial del sector industrial de la mediana empresa en Tunja (Boyacá)?

- ¿Cuáles son los aspectos que se requieren para formular la propuesta de Responsabilidad Social Empresarial para las organizaciones en su entorno gerencial y administrativo?
- ¿Conocen las empresas la importancia de la RSE en los procesos productivos, económicos, sociales y de competitividad?

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar una propuesta de Responsabilidad Social Empresarial como estrategia gerencial y administrativa de la mediana empresa del sector industrial en la ciudad de Tunja (Boyacá).

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de los procesos de Responsabilidad Social Empresarial en la Mediana Empresa del Sector Industrial de la Ciudad de Tunja (Boyacá) desde un punto de vista Gerencial y Administrativo.
- Revisar el marco legal aplicable al tema de la Responsabilidad social Empresarial frente al comportamiento de la mediana empresa del sector industrial de la ciudad de Tunja (Boyacá).
- Presentar una propuesta gerencial y administrativa de Responsabilidad Social Empresarial para las medianas empresas del sector industrial en Tunja (Boyacá) de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación.

#### **1.4 Justificación**

Ahondar en el tema de la RSE implica para las empresas la formulación, desarrollo, ejecución y retroalimentación de una serie de procesos, a través de los cuales se logra la concientización de las organizaciones respecto a temas como la sostenibilidad, el compromiso social y la validación de lineamientos que les permita ser mucho más eficientes y efectivos a la hora de generar bienes o prestar servicios.

La temática, se ha constituido como una exigencia y necesidad para las empresas modernas, en tanto que involucra no sólo recursos y procesos, sino que toma en cuenta a las personas, quienes cumplen con funciones específicas, permitiendo ello, que sus acciones se desarrollen de conformidad con las normas y que por lo mismo, tengan un cumplimiento en función de mecanismos estandarizados, donde su compromiso social sea cada vez más acorde con las políticas ambientales y aquellas definidas alrededor de respeto y observancia de los derechos humanos.

La necesidad es cada vez mayor, toda vez que existen organizaciones que no han planteado sistemas y procedimientos a través de los cuales se brinden respuestas en torno a la Responsabilidad Social Empresarial, teniendo en cuenta que se trata de un lineamiento de obligatorio cumplimiento para las organizaciones modernas, lo que evidenciaría que desde lo gerencial y administrativo no se han definido procedimientos concretos, apoyados en sistemas de capacitación y de modificación de especificaciones en desarrollo de todas y cada una de las actividades.

Esto mismo les resta competitividad y credibilidad, especialmente porque no se han formulado actividades ni se han determinado los procedimientos a involucrar y que desde luego inciden en el medio ambiente y en otro tipo de situaciones sociales, generando malestar e inconformismo entre los mismos grupos de interés, dado que no sólo se estaría

desconociendo la normatividad, sino que además no se generarían mayores compromisos para fortalecer las organizaciones a través del liderazgo de procesos y actividades, propias de los sistemas de RSE.

En ese orden de ideas, en la investigación realizada se evidencia que las medianas empresas del sector industrial de la ciudad de Tunja, pese a que ha venido modificando procesos y adecuado políticas, se han mostrado débiles en cuanto a la consolidación de planes en torno a la RSE , que dan cuenta de la necesidad que existe no sólo de profundizar en las temáticas, sino de generar un mayor compromiso y responsabilidad frente a la necesidad de consolidar y aplicar un modelo, que le permita estar a la vanguardia de aquellas empresas que sí han logrado dicho objetivo, demostrando avances y resultados frente a contextos como el ambiental y el social, dando cumplimiento a les exigencias nacionales e internacionales que día a día muestran su preocupación.

De esta manera, se propone el diseño de una propuesta de responsabilidad social empresarial como estrategia gerencial y administrativa en la mediana empresa del sector industrial en la ciudad de Tunja, a través del conocimiento del estado del arte en cuanto a RSE en Colombia en materia gerencial y administrativa se refiere, definiendo la normatividad aplicable al tema al igual que los elementos que harán parte de la propuesta para las organizaciones en su entorno gerencial como administrativo.

## **1.5 Marco Referencial**

### **1.5.1 Estado del Arte**

#### **Internacional**

En el nuevo colectivo empresarial, la formulación y desarrollo de lineamientos en torno a la Responsabilidad Social Empresarial, hacen exigible la definición de lineamientos que vayan en comunión con los objetivos, principios y políticas institucionales, y de esta manera hacer parte de las nuevas empresas cuya evolución es evidente y responden a los necesidades y expectativas de clientes y/o usuarios, incluso la sociedad en general.

En el documento “Dimensión interna de la responsabilidad social empresarial desde la óptica de la gestión de recursos humanos”. Guzmán González, M. G. [Artículo], se dice que:

La RSE abarca entonces la dimensión interna y externa, tal y como lo plantea Fernández (2009: pp. 116-117), la primera “afecta a sus trabajadores, a su impacto medioambiental, a la gestión de las materias primas, a sus condiciones de trabajo o la peligrosidad de sus productos”. La segunda “frente a la sociedad en su conjunto, proveedores, consumidores, clientes, contratistas, los denominados *stakeholders* o partes interesadas que no son otros que colectivos con los que la empresa se relaciona y a los que debe generar algún valor si se autodefine como socialmente responsable”. (Guzmán, 2016, p. 795)

Pero el trabajar con dichas iniciativas, establece una serie de exigencias para las organizaciones que van no sólo frente al diseño como tal, sino a la preparación de los equipos de apoyo y de trabajo mediante los cuales se materialice cada uno de los objetivos y se dé cumplimiento a las políticas institucionales entorno a la RSE.

Por ello, en el estudio “Responsabilidad Social Empresarial de las Organizaciones de la Economía Social: valoración de la misma en las empresas de la Región de Murcia”. (Arcas

Lario, N. y Briones Peñalver, A. J). [Artículo], ha considerado que:

La humanidad requiere cada vez más a las empresas obligaciones sociales y medioambientales que superan el ámbito rigurosamente económico. Esto está induciendo que las Empresas de la Economía Social (EES) adopten prácticas de (RSE) regidas a satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés, máxime cuando las mismas pueden explicar, en buena medida, el logro de ventajas competitivas. En la literatura van apareciendo trabajos teóricos que ponen de relieve la adopción por las EES de comportamientos propios de la RSE. (Arcas y Briones, 2009, p. 143) En este contexto, el objetivo del presente trabajo es contrastar, con la información obtenida de encuestas a 70 EES, en qué medida estas organizaciones están acogiendo los comportamientos de la RSE, si el grado de adopción difiere entre las cooperativas y las sociedades laborales y si el mismo se ve afectado por los valores que comparten este tipo de entidades. (Arcas y Briones, 2009, p. 143)

En la construcción de esas políticas de RSE, las organizaciones están obligadas a definir mecanismos mediante los cuales puedan desarrollar ventajas competitivas como herramienta de crecimiento, desarrollo y expansión de sus portafolios de productos y/o servicios, que lo posiciona en el entorno y le permite liderar un mercado.

De otro modo, la investigación titulada “La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: una visión sostenible a futuro”. Pérez Espinoza, J. M., Espinoza Carrión, C. y Peralta Mocha, B. [Artículo], asegura que:

En las últimas décadas, muchas empresas en el mundo han tenido que adaptar sus operaciones a una situación actual de mayor responsabilidad con el medio ambiente y la sociedad en su conjunto. La indagación de un beneficio económico ha tenido que ceder lugar al desarrollo de nuevos objetivos en el campo de la responsabilidad social, del cui-

dado del medio ambiente y la conservación de los recursos naturales, pasa desde una perspectiva estratégica netamente económico a uno cada vez más social y ambiental, en un alto grado de compromiso con la sostenibilidad y con todos los grupos de interés en la organización. (Pérez, Espinoza y Peralta, 2016, p. 169)

Aunque no sólo se trata del medio ambiente. Es importante que se construyan lineamientos mediante los cuales se dé prioridad al tema social, toda vez que es a través de este compromiso que se genera una mayor confianza en las organizaciones y se desarrollan productos y/o servicios aceptados en un entorno, aprovechando sus ventajas, fortaleciendo los procesos motivacionales y permitiendo su crecimiento y productividad.

Por ende en la publicación “La responsabilidad social empresarial en el contexto del capital social”. Molero García, G. J. [Artículo], se manifiesta que:

“El ser humano como ser social cuenta con un conjunto de atributos que aportan mucho en sus relaciones cotidianas con la familia, la comunidad donde vive, y el trabajo, propiciando una unidad social. La presente investigación se planteó el siguiente objetivo: establecer cómo la responsabilidad social empresarial (RSE) fundamentada sobre la base del capital social puede ser considerada como política de mejoramiento de la empresa en cuanto a los factores motivacionales, el nivel productivo de los empleados y su crecimiento sustentable, colaborando al mismo tiempo con la comunidad donde labora la empresa. La metodología se desarrolló bajo el enfoque epistemológico racionalista-deductivo, enmarcada en la fase diacrónica descriptiva (Padrón Guillén, 2001, 2003). Una de las conclusiones, entre otras, fue que el capital social como hilo de la RSE permite a la organización establecer un Plan de Responsabilidad Social que le garantice una mejor y sincera relación con los empleados, con la comunidad, y el incremento de la rentabilidad de la empresa con reducción de costos”. (Molero, 2016, p. 46)

Aun cuando esta tarea resulta ser un tanto compleja, debido a que cada uno de los procesos incluidos suelen darse en tiempos no menores a un año, llevando a la modificación de procedimientos, capacitación de la fuerza de trabajo, adecuación de infraestructura, formulación de modelos y plataformas de seguimiento y control, entre otros muchos factores que dificultan en ocasiones la consolidación de una verdadera política de RSE.

Al respecto, en la disertación “Responsabilidad social empresarial y políticas públicas”. Chumaceiro Hernández, A., Hernández de Velazco, J., Yori Conill, L. y Ziritt, G. [Artículo], dice que:

En los últimos tiempos, el debate sobre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha trasladado al ámbito de las políticas públicas, especialmente a la función que han de desempeñar los poderes públicos para la promoción de la filosofía de RSE. Buena parte de los gobiernos de las economías avanzadas han adoptado políticas formales de difusión de la cultura de la RSE, contribuyendo a un ambiente propicio para su atención, sumando motivaciones, instrumentos y capacidades humanas e institucionales en la que tienen y deben tener cabida tanto actores públicos como privados, teniendo en cuenta los estándares y prácticas internacionales como prioridades y las particularidades nacionales y locales. Se pretende a través de la revisión bibliográfica y documental, ofrecer una reflexión sobre los principales problemas que afectan al diseño de políticas públicas que incentiven la RSE. (Chumaceiro, Hernández, Yori y Ziritt, 2013, p. 309)

## **Nacional**

A nivel nacional, las investigaciones han apuntado a establecer la necesidad de formular planes en torno a la RSE, donde básicamente se inicia con una concientización de la fuerza de apoyo a las organizaciones, de tal manera que se conozca y se profundice en cada uno de los

contenidos y se logre iniciar un procesos que aunque dispendioso, resulta ser fundamental para el desarrollo de las empresas.

De esta manera, en el escrito, “Estrategias de Responsabilidad Social Empresarial en organizaciones del sector construcción en Medellín”. Rincón Quintero, Y., Montoya Álvarez, D. y Vélez Patiño, P. [Artículo], se encuentra que:

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha jugado un papel clave en personas y organizaciones en virtud de la necesidad de mejorar las condiciones de vida y relacionamiento en el mundo. Las empresas a escala global han persistido en el desarrollo de formas idóneas de responsabilidad social que permitan mejores condiciones para la productividad y la competitividad, en correspondencia con los grupos de interés (*stakeholders*). (Rincón, Montoya & Vélez, 2018, p. 80)

Los procesos de RSE se vienen implementando no sólo en las empresas productivas sino comerciales y de servicios a través de las cuales se plantean beneficios y programas a través de los cuales se busca fortalecer entornos como el ambiental y el social, en función del fortaleciendo de la imagen institucional y otros generados durante su desarrollo.

Por consiguiente en el artículo de “Responsabilidad Social Empresarial: teorías, índices, estándares y certificaciones”. Duque Orozco, Y. V., Cardona Acevedo, M. y Rendón Acevedo, J. A. [Artículo], se dice que:

La responsabilidad social empresarial (RSE) más que una novedad en la gestión y los informes empresariales, se establece en un ejercicio clave en cuanto a la evolución de las empresas que data de un siglo atrás. Desde el concepto mismo se plantea una transformación constante que ha ido facilitando su maduración. Lo que ha influido en las formas de medición donde se ha caído en un buen número de normas, guías y metodologías que han aportado al conocimiento de la RSE pero también vienen significando la confusión

frente a cuales deben ser los parámetros básicos de operación. En la primera parte este artículo hace un recorrido por los conceptos; en la segunda sección se aproxima a las normas y guías; y en la tercera, concluye planteando la necesidad de generar consensos frente a las normas y auditorías de tal manera que la RSE sea regulada en sus mínimos deseables por parte de las sociedades (Duque, Cardona y Rendón, 2013, p. 196).

Esa evolución de la que hacen mención los autores, se traduce en una búsqueda del perfeccionamiento organizacional supeditado a aquellas normas estandarizadas y mediante las cuales se exige la formulación de mecanismos y planes consistentes que permitan el trabajo en sectores como el ambiental y el social, haciendo uso de guías y formalismos que generen un orden en cada una de las operaciones y tareas.

Por ende, en la disertación “La responsabilidad social empresarial del sector de los medios de comunicación de la Ciudad de Puno”. Yucra Mamani, Y. J. [Artículo], se afirma que:

La humanidad espera que las organizaciones empresariales operen como ciudadanos responsables, cooperando con obras de bienestar social, apoyando a programas de la comunidad y patrocinando políticas que protejan el ambiente. La responsabilidad social contiene una amplio grado de temas entre los que se encuentran las relaciones con la comunidad y los empleados, el desarrollo de productos y la responsabilidad que conlleva, uso adecuado y racional de los recursos naturales, principalmente si las necesidades sociales son grandes y los recursos escasos (Yucra, 2016, p. 498).

Y es que no sólo se trata de un formalismo institucional, sino que en muchas de las ocasiones es el mismo mercado de clientes y/o usuarios, quienes exigen de la formulación de una política de RSE mediante la cual se fortalezcan los procesos internos y se defina la responsabilidad para cada uno de quienes se relacionan con la empresa, pudiendo ello ser la base para liderar un mercado.

De acuerdo con “Ser o aparentar la responsabilidad social empresarial en Colombia: Análisis organizacional basado en los lineamientos de la Responsabilidad Social Empresarial. Vergara, M. P. y Vicaría, L.(2009). [Tesis de Grado]”, se concluye que:

La Responsabilidad Social Empresarial ha logrado un lugar importante en las agendas políticas y públicas al rededor del mundo, en la privada, en los gobiernos locales, regionales y nacionales, así como en las preferencias de las organizaciones grandes y pequeñas; es viable considerar que estamos inmersos en un planeta con gente comprometida con quienes conviven en él, con el medio ambiente, con la economía, con la sostenibilidad, con su progreso y con la obediencia de normas sociales y morales que hagan posible la duración del ser humano (Vergara y Vicaría, 2009, p. 8-9).

El tema de la RSE no es una labor exclusiva de la parte privada sino de la pública dado que se manejan proceso, actividades y servicios incluso donde se requiere de la determinación de políticas en torno al tema medioambiental como social, en tanto son fundamentales para el fortalecimiento de la economía y la sostenibilidad de las comunidades.

Acerca de la investigación “Estudio de la responsabilidad social empresarial en Colombia, un compromiso de todos”. Olano Isaza, A. del P. [Tesis de Grado], se expresa lo siguiente:

La Responsabilidad Social Empresarial es un concepto relativamente nuevo y puede definirse como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento económico, social y ambiental por parte de las organizaciones, generalmente con la meta de mejorar su escenario competitivo y su valor agregado.

La RSE se entiende también como el camino que toman las empresas para alcanzar un equilibrio económico, social y ambiental, y al mismo tiempo llenar las expectativas de crecimiento de los accionistas y demás partes interesadas. Así mismo señala que debe comenzar por cumplir con la legislación laboral del empleado y extender la ayuda a las

comunidades. (Olano, 2014, p. 7)

Es evidente que en muchos de los casos, son los mismos inversionistas quienes establecen la necesidad de construir una política consistente que atienda tanto lo ambiental como social en aras de mejorar la imagen y crear una fidelización y confianza del cliente y/o usuario, lo que incide en el comportamiento económico y financiero de las organizaciones.

Dado que, el escrito “La responsabilidad social empresarial: concepto, evolución y tendencias. Cardona A., D. A. [Ensayo]”, establece básicamente lo siguiente:

La Responsabilidad Social Empresarial, está evolucionando de manera constante en una variable competitiva de reconocimiento a nivel mundial; que exige quienes pretenden aplicarla y hacerla prolongable a los diferentes sectores económicos y empresariales, como los son los grupos de interés contar con una claridad conceptual sobre la naturaleza y el concepto de RSE, atendiendo a la necesidad debido a que se ha convertido, en un factor de éxito en los negocios que se une con el compromiso ético de la empresa con la sociedad. Con la evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresarial y entendiendo el rol cada vez más importante de las empresas en nuestro país, se busca posicionar el tema en Colombia, para que las empresas hallen herramientas que les ayuden a instaurar procesos de mejora continua (Cardona, 2016, p. 1-2)

La importancia que ha alcanzado el tema en el país, exige de la validación de una serie de estrategias y mecanismos que permitan tanto la ampliación del conocimiento, como la formulación de herramientas operativas, de ejecución y evaluación, que brinden una mayor seguridad y facilidad en cuanto al cumplimiento de los objetivos.

Cabe señalar que, la investigación “Responsabilidad social empresarial. Jacho Larrea, J. F. y Jaramillo Ángel, S. [Tesis de Grado]”, se asegura que:

La implementación y la masificación de la Responsabilidad Social Empresarial en

Colombia es necesaria, aunque es una ardua tarea debido a que el país está en desarrollo, el país y sus organizaciones deben adoptar modelos que los hagan sostenibles, modelos que aporten al bienestar de la sociedad y de las empresas como tal, si se adopta la RSE como política de estado se vería como todas las empresas avanzarían de la mano de la sociedad, aportando a la educación de la misma, a la calidad de vida y a suplir todas las necesidades que se les presenten.

Las empresas que no sean amigables con el medio ambiente, que no ayuden en nada a la comunidad en la que se desarrollan deben ser penalizadas, el estado colombiano debe obligar a que las compañías trabajen de la mano con las comunidades para aliviar las necesidades inmediatas de las mismas, también se debe legislar para castigar a las empresas que se aprovechan del concepto y la necesidad de la implementación de la RSE para no pagar los impuestos completos mediante la creación de fundaciones. (Jacho y Jaramillo, 2018, p. 17)

Por lo mismo, se hace determinante que el país y cada una de las organizaciones, empiecen un proceso de concientización mediante la cual se inicien a temprana edad por llamarlo de alguna manera, la construcción de una política de RSE que plantee necesidades y genere respuestas al entorno, siendo ello determinante para fidelizar al cliente y/o usuario.

En consecuencia, a la “Evaluación de la gestión en responsabilidad social empresarial de las PYME del sector industrial de la ciudad de Cartagena. Espinosa González, A. E. y Rodríguez de La Peña, E. [Tesis de Grado]”, se lee:

Actualmente en Colombia las PYMES constituyen un importante reglón de la economía nacional, contribuyendo en gran medida al crecimiento del PIB anual, sin embargo las PYMES se enfrentan a un sinnúmero de dificultades que no les permiten alcanzar los objetivos básicos de una empresa a través del tiempo, situación a lo que se suma, las

actuales condiciones para la incorporación en los mercados internacionales, así mismo la problemática socio-ambiental que se enfrenta actualmente. Argumentos suficientes, para que hoy por hoy se desarrollen estrategias que garanticen la estabilidad y permanencia de estas unidades empresariales. Naturalmente para poder diseñar estas estrategias y llevarlas a cabo, es de vital importancia tener un pleno conocimiento del sector objeto de estudio, así como las características del mismo con respecto al ámbito tratado. (Espinosa y Rodríguez, 2011, p. 4)

Aun cuando la labor no es exclusiva de las grandes empresas, las Pymes están obligadas a definir desde un comienzo, mecanismos en torno a la RSE dado que no sólo deben hacer proyecciones comerciales o productivas a nivel local, sino que deben enfocarse en mercados internacionales que de igual manera tomarán en cuenta lineamientos en torno a la sostenibilidad y el desarrollo.

De acuerdo con, la publicación “Responsabilidad social: hacia un nuevo relacionamiento entre empresas, Estado y ciudadanos. Alzate Zuluaga, M. L. [Artículo]”, se asegura que:

A partir de los cambios experimentados en las formas de reglamento político y económico en el ámbito mundial, con la estandarización del modelo económico neoliberal y el repliegue de la función del estado, se discute en este artículo la emergencia de un nuevo relacionamiento entre las empresas, los Estados nacionales y los ciudadanos en general. Para ello, se analiza la perspectiva de acción sobre Responsabilidad Social Empresarial, los tránsitos y logros en el proceder sobre el Bien Común, como propuesta de acción que contrarreste las grandes problemáticas sociales y ambientales, planteando estrategias de regulación, control ciudadano e institucional que ofrezcan nuevas formas de actuación, racionalmente sostenibles con los recursos naturales disponibles y comprometidas con el mejoramiento de la calidad de vida de la población mundial. El panorama que presenta el

caso colombiano permite concluir que existen más retos que aciertos (2011, p. 214)

### **Local**

Localmente, también se ha tratado de manejar con mayor ahínco el tema de la RSE, en tanto que las facultades de muchas universidades, han iniciado procesos de divulgación, formación y capacitación dirigida a empresarios y público en general que se muestran interesados en dichas temáticas buscando hacer parte de las soluciones en los ejes involucrados.

En el “Estudio para el diagnóstico de la Responsabilidad Social en el sector público de la Alcaldía de Tunja - Departamento de Boyacá. Robles González., A. R. [Tesis de Maestría]” se afirma que:

La relevancia que ha causado el estudio de la Responsabilidad Empresarial, en la gestión privada como pública, debe generar estrategias para enfrentar más eficientemente a los desafíos de la globalización. Con fines de crear programas que contribuyan a mejorar las oportunidades de desarrollo social y económico de las stakeholder, donde estos grupos de interés mejoren su calidad de vida y fortalezcan su tejido social. Bajo este contexto y con el objetivo de aportar un análisis, discusión y construcción de modelo de RSE en la Alcaldía de Tunja. El proceso de investigación parte del entendimiento de que es la Responsabilidad Social Empresarial, para esto se realiza una contextualización teórica, analizando diferentes puntos de vista y ejemplos donde se ha aplicado la responsabilidad social, para poder organizar la información que lleve al desarrollo del resto de la investigación. (Robles, 2016)

La globalización como tendencia mundial, ha venido exigiendo de muchas organizaciones, el estudio y determinación de las necesidades en sectores sociales y ambientales, que mejoran la calidad de vida de las personas y que les permite aprovechar las ventajas ofrecidas en

materia productiva como comercial y de servicios.

Es así como, el artículo “Una mirada de la responsabilidad social empresarial en microempresas manufactureras de Boyacá. Sosa-López, J. F., Turriago-Nonsoque, R. y Zambrano-Vargas, S. M. [Artículo]”, se establece que:

Aunque la responsabilidad social empresarial (RSE) ha dado señales de los múltiples beneficios para una empresa cuando está en marcha, aún existe confusión sobre la forma como debe abordarse, esto debido a que se sigue mirando desde lo filantrópico que desde lo estratégico. El actual artículo, resultado en la investigación toma como base el análisis de seis dimensiones extraídas de la revisión teórica y que han sido utilizadas por diferentes autores y entidades. Se revisa una muestra de 16 microempresarios manufactureros del departamento de Boyacá y se hace un análisis estadístico que da cuenta de la implementación de programas de responsabilidad social, concluyendo que aún es muy incipiente el avance de las empresas en este tema. Finalmente se genera una visión prospectiva que lleve a que el sector estudiado pueda implementar acciones que mejoren su situación actual. (Sosa, Turriago y Zambrano, 2017, p. 29)

El estudio como tal, le otorga importancia a cada uno de los procesos desarrollados por las organizaciones en función de la RSE, que permite indicar la necesidad que tienen las empresas de formular políticas, realizando seguimientos y definiendo acciones de mejoramiento de acuerdo a las debilidades detectadas que les permita el desarrollo de ventajas competitivas y comparativas consistentes.

En cuanto al “Análisis de responsabilidad social empresarial para empresas productoras de derivados lácteos en el departamento de Boyacá”. Acosta González, B. V. y Cortés Parra, L. D. [Trabajo de Grado]”, se puede conocer que:

(...). Con esta investigación se propone conocer conceptos y modelos dados por diferentes

autores que proporcionan un parámetro a seguir sobre la responsabilidad social empresarial y sus dimensiones, con el objetivo de hacer un análisis específicamente de las pequeñas empresas productoras de derivados lácteos, esto como elemento clave para el equilibrio social y económico de las mismas. Se plantea promover beneficios a través de acciones que afirmen que se está haciendo lo correcto para construir un futuro sostenible para las empresas productoras en el departamento de Boyacá, buscando así el crecimiento económico sostenible en un contexto complejo y sensible ante el desequilibrio socioeconómico y ante las actividades económicas que causan daño irreversible no solo al entorno que las rodea sino también a las sociedades futuras. (Acosta y Cortés, 2015, Resumen)

La sostenibilidad de la que tanto hablan los autores, se genera a partir de los diferentes procesos y procedimientos formulados y aplicados en cada una de las actividades propias de la función productiva como comercial. Por ello, la RSE define mecanismos puntuales que les permite ser competitivas y generar respuestas de acuerdo a cada necesidad social como ambiental.

Por ende, el “Análisis de procesos de responsabilidad social en empresas fabricantes de muebles de madera en Puntalarga Boyacá”. Sosa López, J. F. y Turriago Nonsoque, R. (2015). (Trabajo de Grado). Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Tunja, permite conocer que:

Puntalarga es un sector fabricante de muebles de madera, que ha tenido un gran crecimiento en los últimos años tanto en turismo como en el progreso de los viñedos y en especial en la fabricación de muebles de madera con respaldo de la certificación de calidad del Icontec. (El tiempo, 19 de marzo de 2009).

La importancia de implementar RSE por parte de los dueños y gerentes de cada una de

las pymes fabricantes de muebles de madera reside en que es una nueva forma de gestión, de ventaja competitiva y de posicionamiento ante la comunidad y su sector corporativo, puesto que el mundo se encuentra en un constante cambio, y el entorno empresarial de igual manera tampoco es la excepción. Más que importante, la RSE es necesaria, porque lamentablemente en la mayoría de las universidades no se ofrece la adecuada formación respecto a estos temas. La RSE es un componente más para que los directivos y las empresas restituyan a través de diferentes acciones, beneficios derivados de todo aquello que han recibido de la comunidad (Sosa y Turriago, 2015, p. 11)

Los procesos administrativos y de gestión en los últimos años, han permitido el fortalecimiento productivo y comercial de muchas organizaciones. No obstante, han dejado de lado temas puntuales como la RSE, dado su desconocimiento y baja importancia como constructores de desarrollo y fortalecimiento organizacional en muchos sectores de la economía nacional.

Al respecto, en el artículo “Floricultura y sus medidas de Responsabilidad Social en el departamento de Boyacá- Colombia. González-Millán, J. J., Rodríguez-Díaz, M. T. y González-Millán, O. U. [Artículo]”, establece que:

El objetivo de este trabajo es la descripción y análisis de las prácticas más representativas de Responsabilidad Social Empresarial en el sector agrícola colombiano, en lo personal en las empresas floricultoras del Departamento de Boyacá-Colombia. Para cumplir con este objetivo, se aplicaron 212 encuestas, distribuidas proporcionalmente a los grupos de interés de las 19 empresas floricultoras objeto de estudio. En lo atinente a la metodología, el tipo de estudio fue el descriptivo-explicativo y como técnica estadística la utilizada fue el análisis descriptivo. La investigación da cuenta de una baja cultura de la Responsabilidad Social Empresarial basada en la poca importancia dada a los aspectos ambientales y

clientes internos (González, Rodríguez y González, 2019, p. 169)

Estudios de esta naturaleza, son determinantes en tanto que permiten ampliar el conocimiento respecto a los procesos y procedimientos empleados en cada uno de los sectores, aun cuando ello implica una labor adicional relacionada con el conocimiento y definición de alternativas, además de la concientización desde la gestión y administración de las organizaciones.

Finalmente, la investigación titulada Estado de los proyectos ambientales escolares en Boyacá, de Burgos-Ayala, (2017,) considera que la Educación Ambiental (EA) se creó como una herramienta generadora de cultura ambiental. Pero muestra que desde 1994 cuando se desarrolló la iniciativa es poco lo que a ganado pues dicha cultura no existe y Boyacá sufre más daño ambiental cada año.

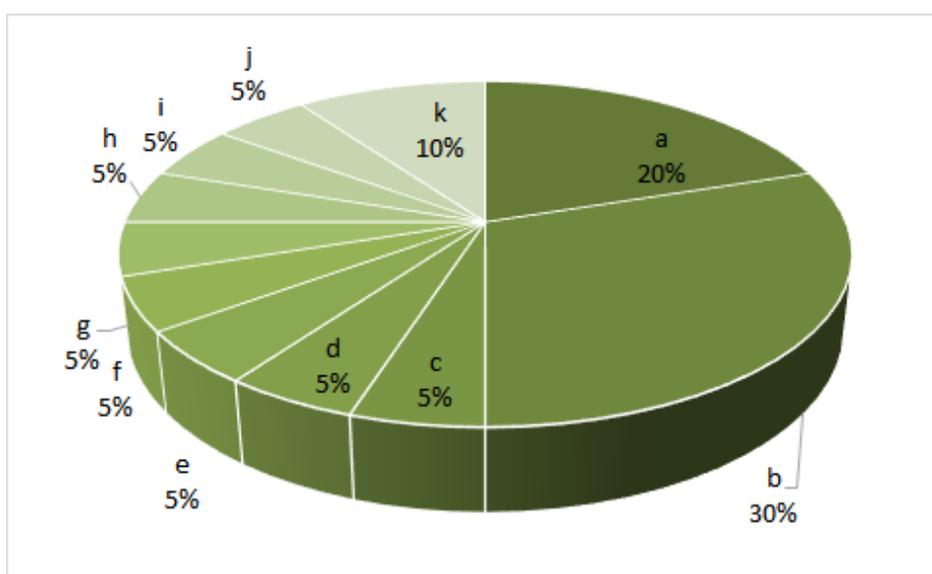
*Tabla 1. Estado de consulta estado del arte.*

<b>Clase</b>	<b>Autor(es)</b>	<b>Título</b>	<b>Año</b>
<b>Internacional</b>			
Artículo	Guzmán González, M. G.	Dimensión interna de la responsabilidad social empresarial desde la óptica de la gestión de recursos humanos	2016
Artículo	Arcas Lario, N. y Briones Peñalver, A. J.	Responsabilidad Social Empresarial de las Organizaciones de la Economía Social: valoración de la misma en las empresas de la Región de Murcia	2009
Artículo	Pérez Espinoza, J. M., Espinoza Carrión, C. y Peralta Mocha, B.	La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: una visión sostenible a futuro	2016
Artículo	García, G. J.	La responsabilidad social empresarial en el contexto del capital social	2016
Artículo	Chumaceiro Hernández, A., Hernández de Velazco, J., Yori Conill, L. y Ziritt, G.	Responsabilidad social empresarial y políticas públicas	2013
<b>Nacional</b>			
Artículo	Rincón Quintero, Y., Montoya Álvarez, D. y	Estrategias de Responsabilidad Social Empresarial en organizaciones del sector	2018

	Vélez Patiño, P.	construcción en Medellín	
Artículo	Duque Orozco, Y. V., Cardona Acevedo, M. y Rendón Acevedo, J. A.	Responsabilidad Social Empresarial: teorías, índices, estándares y certificaciones	2013
Artículo	Yucra Mamani, Y. J.	La responsabilidad social empresarial del sector de los medios de comunicación de la Ciudad de Puno	2016
Artículo	Alzate Zuluaga, M. L	Responsabilidad social: hacia un nuevo relacionamiento entre empresas, Estado y ciudadanos	2011
Tesis	Espinosa González, A. E. y Rodríguez de La Peña, E.	Evaluación de la gestión en responsa- bilidad social empresarial de las PYME del sector industrial de la ciudad de Cartagena	2011
Tesis	Jacho Larrea, J. F. y Jaramillo Ángel, S.	Responsabilidad social empresarial	2018
Ensayo	Cardona A., D. A.	La responsabilidad social empresarial: concepto, evolución y tendencias	2016
Tesis	Olano Isaza, A. del P	Estudio de la responsabilidad social empresarial en Colombia, un compromiso de todos	2014
Tesis	Vergara, M. P. y Vicaría, L.	Ser o aparentar la responsabilidad social empresarial en Colombia: Análisis organizacional basado en los lineamientos de la Responsabilidad Social Empresarial	2009
<b>Local</b>			
Artículo	Burgos-Ayala, A.	Estado de los proyectos ambientales escolares en Boyacá	2017
Artículo	González-Millán, J. J., Rodríguez-Díaz, M. T. y González-Millán, O. U	Floricultura y sus medidas de Responsabilidad Social en el departamento de Boyacá- Colombia	2019
Tesis	Sosa López, J. F. y Turriago Nonsoque, R.	Análisis de procesos de responsabilidad social en empresas fabricantes de muebles de madera en Puntalarga Boyacá	2015
Tesis	Acosta González, B. V. y Cortés Parra, L. D.	Análisis de responsabilidad social empresarial para empresas productoras de derivados lácteos en el departamento de Boyacá	2015
Artículo	Sosa-López, J. F., Turriago- Nonsoque, R. y Zambrano- Vargas, S. M.	Una mirada de la responsabilidad social empresarial en microempresas manufactureras de Boyacá	2017
Tesis	Robles González., A. R.	Estudio para el diagnóstico de la Responsabilidad Social en el sector público de la Alcaldía de Tunja - Departamento de Boyacá	2016

**Nota.** Fuente: Autora.

**Figura 1.** Estado de consulta estado del arte.



- |  |   |
|--|---|
| a. Artículo RedALyC  | b. Artículo Scielo                                  |
| c. Artículo Universidad Politécnica Salesiana              | d. Artículo Universidad Santo Tomás de Tunja        |
| e. Artículo Revista Virtual Universidad Católica del Norte | f. Tesis Pontificia Universidad Javeriana           |
| g. Tesis Universidad de Cartagena                          | h. Tesis Universidad del Rosario                    |
| i. Tesis Universidad Militar Nueva Granada                 | j. Tesis Universidad Nacional Abierta y a Distancia |
| k. Tesis Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia  |   |

**Nota.** Fuente: Tabla 1. Autora

### 1.5.2 Marco Teórico

Considerando la importancia que tienen las organizaciones en el contexto colombiano, la Constitución Política del año 1991 le concede un aparte a través del cual reconoce la incidencia que las empresas tienen en los procesos económicos, sociales, políticos y financieros del país, dada la capacidad para generar bienes y/o servicios y la satisfacción de

necesidades de la población, en aras de fortalecer su estructura y brindar mayores beneficios a las comunidades.

Una tarea que emprende el Estado desde la misma formulación de políticas, normas y procedimientos que les permita ser muchos más productivas y consientes respecto a su responsabilidad social, proporcionando los mecanismos y recursos para velar por los requerimientos que la sociedad demanda en cada uno de los rincones del país.

Al respecto, la Corte Constitucional de Colombia, Sentencia T-375 de 1997, asegura que:

“La Constitución le asigna a la empresa, como base del desarrollo, una función social que implica obligaciones. Sin pretender sujetar a los agentes económicos a una dirección unitaria centralizada, se reconoce que su acción no solamente se justifica en términos del sujeto individual que ejercita legítimamente una determinada actividad, sino también de la economía en general. La satisfacción de necesidades de la comunidad se confía en un alto grado a las empresas, de las que depende el nivel de empleo y bienestar. De ahí que la empresa se exprese en una doble dimensión: como libertad y como función social (Corte Constitucional de Colombia, Sentencia T-375 de 1997)”

En esos procesos de reconocimiento por parte de la carta magna colombiana, la empresa asume la tarea de estructurar procesos a través de los cuales determina las necesidades sociales y de esta manera generar soluciones oportunas y a la medida de las posibilidades de las personas. Esto le lleva a adoptar mecanismos y teorías mediante las cuales optimice sus procesos y cumpla con los objetivos misionales, algunos de orden interno como otros definidos por el Estado y que son relevantes a la hora de satisfacer dichas necesidades como suele ser el caso de la Responsabilidad Social.

En consecuencia, Ramírez, 2008, considera que:

La responsabilidad social parte de los grupos de interés o stakeholders entre los que se encuentran: trabajadores y sus familias, clientes, accionistas, estado, comunidad, proveedores, entre otros. La relación de la empresa con estos actores es determinante, en este sentido esta debe darse de manera interrelacionada y con ganancia de doble vía, se mejora las condiciones del grupo de interés se genera sostenibilidad para la compañía.

(Ramírez, 2008, p. 5)

Cada una de estas responsabilidades le genera a la empresa la necesidad de fortalecer mecanismos internos, adecuando procesos y fortaleciendo las relaciones entre cada uno de los grupos de interés que hacen parte de las organizaciones, pudiendo ello ser la base para generar productos y servicios con calidad, involucrando a las personas como insumos de información, integrando conocimientos y permitiendo el desarrollo de procesos innovadores y productos acordes con las expectativas y necesidades de los clientes y/o usuarios, en función de los principios de RSE.

Dentro de esos principios, GlobalSTD Certification (2010), presenta la rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto a la norma internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos.

Cada uno de estos principios representan en las organizaciones, la oportunidad de afianzamiento en el entorno, logrando una mayor credibilidad y confianza por parte de los clientes y/o usuarios, empleados, proveedores y demás personas que de cierta manera se relacionan con ella y obtienen beneficios de conformidad con las políticas y objetivos internas, pues de cierta manera ello trae beneficios que deben estar en concordancia con los definidos

por las buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, tal como se indica a continuación.

De ahí que Castillo, Castillo y González, 2016, establezcan que:

*“Beneficios de tener prácticas de RSE”*

- Disminuye los riesgos de malos manejos
- Se crea un mecanismo para evitar los conflictos de interés
- Se crean los espacios para la resolución de controversias
- Se mejora la reputación de la empresa frente a la comunidad porque se genera confianza.
- Se asegura la inversión de los socios
- Se optimizan las competencias laborales
- Se reduce el ausentismo laboral
- Eleva la calidad de vida de los trabajadores y sus familias
- Se disminuye la rotación de personal
- Se reducen los costos y se incrementan los ingresos
- Se fortalece la cultura y se mejora el clima organizacional
- Se mejora la calidad de los bienes y servicios
- Se mejora los niveles de satisfacción de clientes
- Genera lealtad y fidelidad de usuarios
- Se mejora el entendimiento del mercado
- Se incentiva el desarrollo de nuevos productos
- Se incrementa la rentabilidad
- Se exigen mejoras en las prácticas de RSE en proveedores
- Se genera la cultura de RSE en la cadena de valor
- Se impulsa hacia las buenas prácticas y hacia el aprendizaje de experiencias exitosas.

- Mejora entendimiento de la competencia y posibles alianzas
- Generaciones actuales y futuras (sostenibilidad)
- Se toma conciencia de los impactos ambientales
- Se reduce los niveles de contaminación de la empresa
- Se promueve la producción limpia
- Se aminora los impactos ambientales
- Se disminuye la intensidad en el consumo de recursos
- Se favorece que el medio ambiente global se mantenga sostenible
- Se mejora la concepción del mercado en un aspecto más amplio y complejo
- Añade diferenciación a las marcas y productos
- Se promueve el desarrollo de la innovación
- Se generan ventajas competitivas
- Se reduce la burocracia estatal
- Se fomenta la eficiencia probidad del estado. (Castillo, Castillo y González, 2016, p. 425-426)

### *Materias fundamentales de la Responsabilidad Social*

Cada uno de estos beneficios permite que la aplicación de la norma se realice de una manera mucho más consiente dentro de las empresas, no sólo por los beneficios sociales, sino porque lleva a los sistemas gerenciales y administrativos a definir mecanismos en torno a la búsqueda de acciones que los lleve a ser muchos más eficientes dentro de los entornos de conformidad con los objetivos planteados.

De igual manera, la Responsabilidad Social Empresarial establece mecanismos que les permite a las organizaciones fortalecer sus procesos internos de conformidad con las políticas estatales y otras que llevan a que las organizaciones sean mucho más conscientes de la

necesidad de adoptar nuevas y mejores estrategias, especialmente porque se asocia con materias fundamentales a través de las cuales fortalece procesos en diferentes áreas.

De esta manera, la GlobalSTD Certification, 2010, establece la importancia de cada una de las materias así:

- *Gobernanza de la Organización*. La gobernanza de la Organización es el sistema por el cual una organización toma e implementa decisiones para lograr los objetivos. Los sistemas de gobernanza varían, dependiendo del tamaño y el tipo de organización y del contexto ambiental, económico, político, cultural y social en el que opera. Estos están dirigidos por una persona o grupo de personas (propietarios, miembros, integrantes u otros) que tienen la autoridad y responsabilidad de perseguir los objetivos de la organización.

[...]

- *Derechos Humanos*. Los derechos humanos son los derechos básicos que le corresponden a cualquier ser humano por el hecho serlo. Existen dos categorías de derechos humanos:

- a) Lo categoría de los derechos civiles y políticos; incluye derechos tales como el derecho a la vida y a la libertad, la igualdad ante la ley y la libertad de expresión.
- b) La categoría de los derechos económicos, sociales y culturales; incluye derechos como el derecho al trabajo, el derecho a la alimentación, el derecho a la salud, el derecho a la educación y el derecho a la seguridad social.

[...]

- *Prácticas laborales*. Las prácticas laborales de una Organización comprenden todas las políticas y prácticas relacionadas con el trabajo en nombre de la Organización, incluido el trabajo subcontratado.

Las prácticas laborales incluyen reclutamiento y promoción de trabajadores;

procedimientos disciplinarios, transferencia y traslado de trabajadores; finalización de la relación de trabajo; formación y desarrollo de habilidades; salud; seguridad e higiene industrial, y cualquier política o práctica que afecte a las condiciones de trabajo, en particular la jornada laboral y la remuneración.

[...]

- *El medio ambiente.* Las decisiones y actividades de las organizaciones invariablemente generan un impacto en el medio ambiente independientemente donde se ubiquen. Esos impactos están asociados al uso que la Organización realiza de los recursos, la localización de sus actividades, la generación de contaminación y residuos y los impactos de las actividades de la Organización sobre los hábitats naturales. Para reducir sus impactos ambientales, la Organizaciones deberían adoptar un enfoque integrado que considere las implicaciones directas e indirectas de carácter económico, social de salud y ambiental de sus decisiones y actividades.

La sociedad se enfrenta a muchos desafíos ambientales, incluyendo el agotamiento de los recursos naturales, la contaminación, el cambio climático, la destrucción de hábitats, la extinción de especies, el colapso de ecosistemas y la degradación de asentamientos humanos urbanos y rurales.

[...]

- *Prácticas justas de operación.* Las prácticas justas de operación se refieren a la conducta ética de una Organización en sus transacciones con otras Organizaciones. Incluyen relaciones entre Organizaciones y agencias gubernamentales, así como relaciones entre Organizaciones y sus socios, proveedores, contratistas, clientes, competidores, entre otras.

Los asuntos relacionados con las prácticas justas de operación se presentan en los ámbitos de anticorrupción, participación responsable en la esfera pública, competencia

justa, comportamiento socialmente responsable y respeto a los derechos de la propiedad.

[...]

- *Asuntos de consumidores.* Las Organizaciones que proporcionan productos y servicios a consumidores, así como a otros clientes, tienen responsabilidad hacia ellos.

Las responsabilidades incluyen proporcionar educación e información precisa, utilizando información justa, transparente y útil de marketing y de procesos de contratación, promoviendo el consumo sostenible y el diseño de productos y servicios que proporcionen acceso a todos y satisfagan las necesidades de los demás vulnerables y desfavorecidos, cuando sea necesario.

[...]

Las Organizaciones tienen oportunidades importantes para contribuir al consumo y al desarrollo sostenible, a través de los productos y servicios que ofrecen y la información que proporcionan, incluida la información sobre su uso, reparación y disposición final.

- *Participación activa y desarrollo de la comunidad.* Actualmente está ampliamente aceptado que las Organizaciones tengan relación con las comunidades en las que operan. La participación activa, ya sea de manera individual, o a través de asociaciones que busquen aumentar el bien público, ayuda a fortalecer la sociedad civil. (GlobalSTD Certification, 2010)

Es de tener en cuenta que los objetivos, principios y materias relacionadas con el tema de la Responsabilidad Social Empresarial, son determinantes en los procesos de crecimiento, productividad y fortalecimiento social, económico, financiero y laboral en principio, dado que a través de cada una de las decisiones en las áreas organizacionales, se define la capacidad administrativa y gerencial que genera cambios y transformaciones, de conformidad con las necesidades planteadas por el entorno.

Al respecto, Mahecha, 2000, asegura que:

La transformación ocurrida en el mundo de los negocios en los últimos veinte años ha hecho patente la necesidad de una mejora sustancial y sostenida de los resultados operacionales y financieros de las empresas, lo que ha llevado a la progresiva búsqueda y aplicación de nuevas y más eficientes técnicas y prácticas gerenciales de planificación y medición del desempeño del negocio. Estas herramientas deben permitir, por un lado, identificar cuáles son las estrategias que se deben seguir para alcanzar la visión de empresa (un alto desempeño), y por el otro expresar dichas estrategias en objetivos específicos cuyo logro sea medible a través de un conjunto de indicadores de desempeño del negocio en un proceso de transformación para adaptarse a las exigencias de un mundo dinámico y cambiante. (Mahecha, 2000, p. 120)

Las empresas requieren en la actualidad, la adecuación de modelos y mecanismos que les permita ser muchos más productivos y competitivos, respondiendo a los desafíos del mundo moderno, formulando objetivos mucho más puntuales y concisos, generando respuestas inmediatas a las necesidades de una sociedad cambiante, donde la administración y la gerencia se toman como herramientas funcionales.

En ese orden de ideas, Guerra y Aguilar, 1994, ha considerado que:

La función de la administración consiste en lograr que las actividades de una empresa produzcan los resultados originalmente planeados. La administración es el elemento empresarial que tiene que tomar decisiones y es el responsable de la supervisión para que éstas se lleven a cabo. Por consiguiente, los fines de la administración son:

- Dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos hacia un fin común
- Obtención de una mayor eficiencia técnica, es decir, lograr en el campo de actividad la mejor ejecución de las acciones.

- Una mayor y más racional utilización de los recursos
- La integración del esfuerzo humano en el proceso productivo de bienes y servicios.
- Asegurar la cooperación de todos los recursos humanos que participan en la empresa, reduciendo y eliminando los conflictos laborales. (Guerra y Aguilar, 1994, p. 24)

El papel que en la actualidad cumple la administración en la economía mundial, es concluyente gracias a la calidad de las decisiones y a la determinación con la que asume los retos y desafíos, llevándola a ser cada vez más exigente, evaluando el entorno, y permitiéndose la inclusión de nuevas teorías y mecanismos que le permitan hacerle frente a los inconvenientes y retos.

Para las organizaciones modernas, los sistemas administrativos son determinantes para la construcción de lineamientos a través de los cuales puedan materializar todos y cada uno de los objetivos, definiendo las metas y estableciendo acciones que les permita ser mucho más eficientes y efectivos.

Por lo mismo, Ramírez, 2002, cree que:

El sistema administrativo de toda organización abarca la práctica de las cuatro fases que lo constituyen: planeación, organización, dirección y control. Si se considera a las organizaciones como un conjunto (esto es, como un sistema), en el que todos sus elementos se encuentran interrelacionados debidamente, la administración hace hincapié en este aspecto al intervenir en condiciones de planes, decisiones, liderazgo y controles, con lo cual se trata de mantener la estructura dinámica de la organización y su actividad permanente en función de los objetivos trazados. (p. 35)

### **1.5.3 Marco Geográfico**

#### **Contexto geográfico**

Según la Alcaldía Mayor de Tunja (2012), fue fundada en 1539 y es la capital del departamento de Boyacá, perteneciente a los Andes orientales con alturas entre 2.700 y 3.150 metros sobre el nivel del mar. Entre sus municipios están Sutamarchán, Samacá, Soracá, Toca, Arcabuco, Chivatá, Siachoque, Cómbita y Tuta; dentro de sus actividades económicas esta la industria agrícola y el turismo, aprovechando la riqueza hídrica que posee.

### **Entorno económico de Tunja**

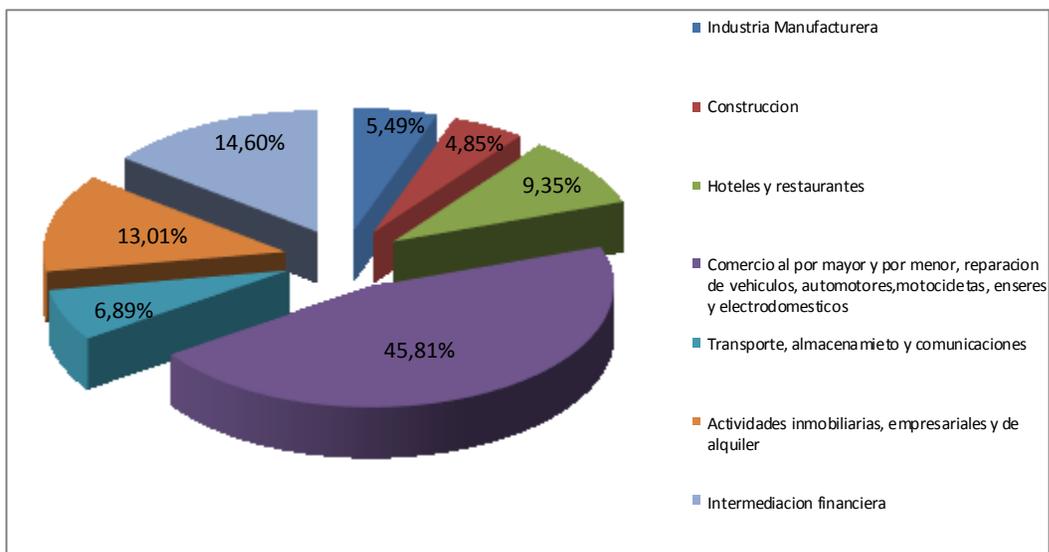
Tunja aparece como la octava ciudad más competitiva de Colombia en 2010, de acuerdo con el estudio “Indicador global de competitividad de las ciudades del Caribe colombiano” realizado por el Observatorio del Caribe. Allí se muestra que por primera vez Bogotá pierde el liderazgo de la competitividad en el país y pasa a manos de Medellín. Tunja, por su lado, supera ampliamente a Armenia, Ibagué y Villavicencio y se acerca muchísimo a Pereira.

Además, figura muy por encima de todas las ciudades del Caribe como Cartagena, Santa Marta, Montería y San Andrés. (Alcaldía Mayor de Tunja, 2012, p. 22)

### **Actividades económicas**

97,29% de los establecimientos matriculados en la Cámara de Comercio de Tunja son micro y pequeñas empresas. En los registros relacionados con el sector comercio, sólo aparece una empresa catalogada como grande (0,06%).

***Figura 2. Tunja Producción por grandes ramas económicas 2011.***



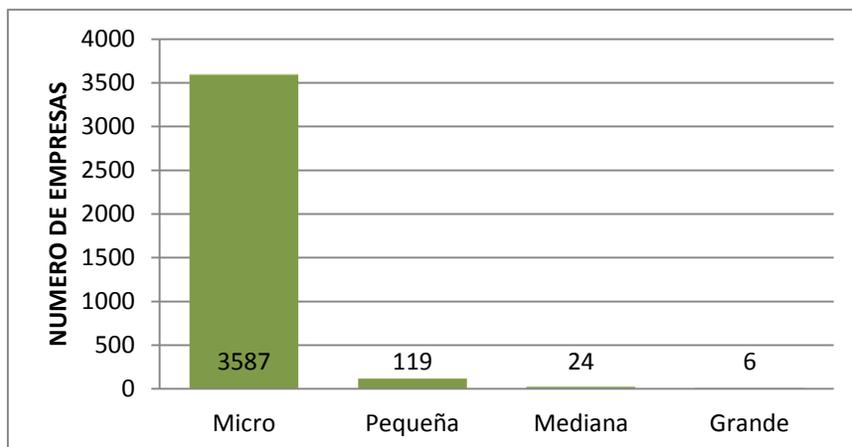
*Fuente:* Alcaldía Mayor de Tunja, 2012, p. 23

Tunja es una ciudad con una fuerte dinámica comercial, sector que representa el 45,81% de la economía local. El comercio predominante es al por menor, relacionado con almacenes y tiendas. En los últimos años, la ciudad ha empezado a ver el surgimiento de centros comerciales y grandes superficies. En niveles de importancia, aparecen también los sectores del transporte, almacenamiento, comunicación e inmobiliaria.

De las 180 empresas de construcción registradas en Tunja, el 2,78 son medianas empresas, el 12,75% pequeñas empresas y el 84,44% son microempresas.

El renglón de la industria manufacturera es incipiente y corresponde a establecimientos dedicados a la transformación de madera, fabricación de muebles, edición e imprenta, productos textiles, prótesis dentales y panaderías, donde el 97,06% son microempresas. (Alcaldía Mayor de Tunja, 2012, p. 23-24)

***Figura 3. Tunja. Empresas según su tamaño, 2011.***



*Fuente:* Alcaldía Mayor de Tunja, 2012, p. 24.

*Tabla 2. Empresas según organización jurídica 2011.*

TIPO DE EMPRESA	NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS
Persona Natural	738
Establecimientos de Comercio, Sucursal o Agencia	2516
Sociedad Limitada	169
Sociedad Anónima	63
Sociedad Colectiva	0
Sociedad en Comandita Simple	6
Sociedad en Comandita por Acciones	0
Sociedad Extranjera	0
Empresas Asociativas de Trabajo	1
Empresas Unipersonales	2
Sociedad Agraria de Transformación	37
Otras Sociedades	5
Empresas Industriales y Comercio del Estado	0
Sociedad por Acciones Simplificadas SAS	197

*Fuente:* Alcaldía Mayor de Tunja, 2012, p. 24.

## 1.6 Metodología

**Línea de Investigación:** Solución de problemas en contextos organizacionales.

### 1.6.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se empleará en el desarrollo del estudio tiene un contexto descriptivo – analítico en tanto que da a conocer la situación actual de la Responsabilidad Social Empresarial, pero sin dejar de lado el análisis que se pueda derivar pudiendo de esta manera dar cumplimiento a los objetivos propuestos, en especial los que guardan relación con lo gerencial y administrativo.

### **1.6.2 Fuentes de Información**

**Fuentes primarias.** Las fuentes primarias están conformadas por las opiniones de los gerentes de las medianas empresas del sector industrial en la ciudad de Tunja (Boyacá).

**Fuentes secundarias.** Las fuentes secundarias que harán parte del desarrollo de la propuesta, estarán determinadas por las investigaciones y datos recopilados en textos de administración, gerencia, normas de estandarización entre otros que permiten una mejor complementariedad del estudio.

### **1.6.3 Población**

La población está conformada por los gerentes del sector industrial de las medianas empresas de la ciudad de Tunja, que según datos corresponde a un total de 26, aun cuando en la realidad, sólo se pudo tomar la opinión de 13 de ellos.

### **1.6.4 Técnicas e Instrumentos para Obtener la Información**

Como técnicas e instrumentos de recolección de información, se tendrán en cuenta entre otros:

- Encuesta aplicada a las medianas empresas del sector industrial de la ciudad de Tunja (Boyacá).

- Revisión de las fuentes bibliográficas y de Internet relacionada con el tema de investigación.
- Revisión documental
- Revisión de la norma

#### **1.6.5 Análisis y Tratamiento de la Información**

Una vez obtenida la información, se procederá a la clasificación de los datos, ordenamiento de los mismos, así como su análisis posterior de manera que se dé cumplimiento a los objetivos propuestos en torno al tema de la RSE y en función de los procesos gerenciales como administrativos.

## **2. Situación actual de los procesos de Responsabilidad Social Empresarial en la Mediana Empresa del Sector Industrial de la Ciudad de Tunja (Boyacá) desde un Punto de Vista Gerencial y Administrativo**

El desarrollo empresarial de Colombia y muchas regiones en el mundo, están condicionados a una serie de elementos de orden gerencial como administrativo, mediante los cuales se definen parámetros de Responsabilidad Social Empresarial, fortalecimiento y crecimiento, teniendo presente aspectos de orden operativo, comercial, financiero, entre otros más, y donde la acción de las personas juega un papel preponderante, habida cuenta de las tendencias globalizadoras y comerciales que definen el mercado actual.

En ese orden de ideas, departamentos como Boyacá, son fundamentales para expandir la economía y fortalecer todos y cada uno de los sectores económicos, productivos y agroindustriales del país, destacándose entre otros por su tradición, dedicación y entrega, sobre los cuales se han ido consolidando programas, proyectos especiales de crecimiento, tecnología y sistemas de capacitación y formación a fin de brindarle un carácter más especializado a cada una de las actividades en cada una de las regiones que lo conforman y bajo los lineamientos expuestos a nivel nacional como internacional, quienes condicionan los mercados.

Pero específicamente, la ciudad de Tunja en el departamento de Boyacá, ha venido fortaleciendo juiciosamente todos y cada uno de los sectores de la economía seccional, estableciendo herramientas y mecanismos a través de los cuales, y bajo el trabajo desarrollado por la misma gobernación, la administración local y la Cámara de Comercio, han propiciado entornos de formación y capacitación en temas como la Responsabilidad Social Empresarial, concientizando a los empresarios, para que a través de sus prácticas, puedan generar mayor conciencia sobre la necesidad de establecer compromisos de alto impacto social, involucrando

procesos en función del crecimiento y desarrollo organizacional en torno al reconocimiento humano, impacto y sostenibilidad medioambiental, mejoras en la calidad de los productos y/o servicios, entre otros muchos que son concluyentes para el afianzamiento empresarial.

De esta manera, se busca evaluar de manera pertinente, las medianas empresas de la ciudad, dada su importancia en el crecimiento económico, social y de generación de empleo de alto impacto en la región, teniendo presente que, por mucho tiempo, la ciudad y el departamento como tal, fueron relegados del entorno comercial, además de la pérdida de oportunidades.

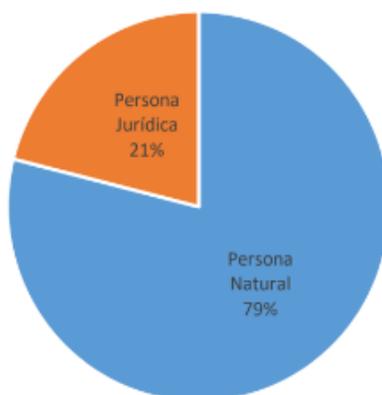
Asimismo, habría que tomar en cuenta los datos reportados por la Cámara de Comercio de la ciudad de Tunja, respecto a la totalidad de empresas registradas ante su dependencia, cuyas matrículas y renovaciones se dieron hacia los años 2018 y 2019 y que representan a aquellas organizaciones clasificadas de acuerdo a su actividad y que de cierta manera, impulsan distintos sectores de la economía local como regional, cuyo impacto incide en la generación de empleo, de bienes y/o servicios, atendiendo la demanda existente.

Para el 2018, la Cámara de Comercio de Tunja tenía 23.991 personas (...) en el Registro Mercantil.

De las 5.054 personas jurídicas el 46% correspondían a empresas de economía solidaria -ESAL-, un 38% a sociedades por acciones simplificada -S.A.S.-, un 11% de empresas limitadas -Ltda.- El 5% restante comprendía otros tipos de sociedad. (Castro y Sáenz, 2019a, p. 93)

Así, se observa que, un alto porcentaje de estas organizaciones son medianas empresas, que han demostrado una alta productividad e incidencia en la economía local, especialmente por la generación de empleo, aun cuando muchas de ellas han tenido dificultades para permanecer en el mercado dada la debilidad en materia de inversión, de comercialización, búsqueda de clientes y adaptación a las nuevas tecnologías, entre otros muchos factores de análisis.

**Figura 4. Clasificación de los comerciantes por tipo de persona.**



*Fuente:* Elaboración Propia.

Se tiene en cuenta que, en la mayoría de los casos, son las grandes empresas quienes cuentan con mayores oportunidades para crecer y permanecer en el entorno comercial, pues de una parte cuentan con el respaldo financiero necesario para emprender nuevas líneas de productos y/o servicios, incluida la capacidad para reinventarse, crecer en el mercado y permanecer en éste, incluso atraer nuevos clientes y mantener su fidelización.

Aspectos que desde luego han sido determinados en diversos estudios, investigaciones y análisis llevados a cabo tanto por la Cámara de Comercio como por la Universidades a través de programas de formación y extensión universitaria como es el caso del estudio titulado “Perfiles Municipales: Jurisdicción de la Cámara de Comercio de Tunja - Provincia Centro”, bajo la autoría compartida entre la Universidad de Boyacá y la misma Cámara de Comercio de la ciudad de Tunja hacia el año 2019.

En correspondencia con la normatividad vigente, las empresas se clasifican según su tamaño en microempresa, pequeña, mediana y grande. Para el caso de Tunja, se observa que el 98% corresponde a microempresa y el 2% a pequeña, observándose una nula participación en el tejido empresarial de las medianas y grandes empresas, aspecto en el cual desde los diferentes escenarios debe ser tenido en cuenta para promocionar la atracción

de inversión a la ciudad. (Castro y Sáenz, 2019b, p. 41)

Esto indica que la representatividad de las medianas empresas, es un factor a tener en cuenta en la investigación, especialmente si se tiene en cuenta aspectos como la generación de empleo, así como la utilidad operativa que demuestra. Aunque se deben manejar las cifras relacionadas con la antigüedad, donde se demuestra que existen algunas que, aunque no tienen mucho tiempo en el mercado, muestran una alta representatividad en el entorno, caso de manera paralela con aquellas con más de diez años de operaciones en la jurisdicción.

**Tabla 3. Antigüedad de las empresas registradas en la CCT. Tunja.**

<b>Antigüedad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Participación</b>
<b>Menos de 1 año</b>	1.241	16%
<b>Hasta 3 años</b>	1.824	23%
<b>Hasta 5 años</b>	516	6%
<b>Hasta 10 años</b>	2.187	28%
<b>Menos de 10 años</b>	2.175	27%
<b>Total</b>	<b>7.943</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Castro y Sáenz, 2019b, p. 40.

De otra parte, se destacan aspectos de orden financiero, donde desafortunadamente las medianas empresas no muestran utilidades netas, como sí lo hacen tanto las pequeñas y microempresas, lo que podría demostrar la importancia de estos dos renglones organizacionales para el desarrollo económico, productivo y social de la ciudad de Tunja.

**Tabla 4. Cuentas agregadas de las empresas por tamaño (millones de pesos). Tunja.**

<b>Tamaño</b>	<b>CCT</b>	<b>Empleos L</b>	<b>Inversión k</b>	<b>Patrimonio P</b>	<b>Ingreso Y</b>	<b>Utilidad Operativa UO</b>	<b>Utilidad Neta UN</b>
<b>Microempresa</b>	7.754	10.281	2.110.935	1.963.106	1.744.115	28.859	16.381
<b>Pequeña</b>	145	3.186	175.298	127.057	191.175	17.686	11.012
<b>Mediana</b>	32	3.240	478.192	337.729	141.487	8.873	-1.312
<b>Grande</b>	12	4.271	45.875	23.730	153.381	3.728	-619
<b>Total</b>	<b>7.943</b>	<b>20.978</b>	<b>2.810.300</b>	<b>2.451.623</b>	<b>2.230.158</b>	<b>59.147</b>	<b>26.463</b>

*Fuente:* Castro y Sáenz, 2019b, p. 41.

De otro lado, se deben contextualizar las cifras sobre generación de empleo del sector empresarial de la ciudad de Tunja, observando que en mayor grado medianas empresas, siguen demostrando una alta participación en este sentido (101,3 como mejor promedio en generación de puestos de trabajo), a diferencia de las microempresas (1,3) y pequeñas empresas (22) respectivamente.

**Tabla 5. Generación de empleo por tamaño. Tunja.**

Tamaño	CCT	Empleo L	% L	Prom. L	K/L	L Esperado
<b>Microempresa</b>	7.754	10.281	49%	1.3	205.3	42.647
<b>Pequeña</b>	145	3.186	15%	22.0	55.0	4.423
<b>Mediana</b>	32	3.240	15%	101.3	147.6	4.016
<b>Grande</b>	12	4.271	20%	355.9	10.7	2.400
<b>Total</b>	<b>7.943</b>	<b>20.978</b>		<b>2.6</b>	<b>134.0</b>	<b>53.486</b>

*Fuente:* Castro y Sáenz, 2019b, p. 44.

Frente al tema de la productividad, hay que tomar en cuenta que las medianas empresas, representan un 0,30, demostrando que la rotación de capital es muy baja a diferencia del nivel de empleo que representa, donde apenas por cada peso que se invierte apenas se recibe dicho rubro.

**Tabla 6. Productividad empresarial por tamaño. Tunja.**

Tamaño	Inversión K	Ingreso Y	Empleo L	Productividad K = Y / K	Productividad L = Y / L
<b>Microempresa</b>	2.110.935	1.963.106	10.281	0.83	169.6
<b>Pequeña</b>	175.298	127.057	3.186	1.09	60.0
<b>Mediana</b>	478.192	337.729	3.240	0.30	43.7
<b>Grande</b>	45.875	23.730	4.271	3.34	35.9
<b>Total</b>	<b>2.810.300</b>	<b>2.451.623</b>	<b>20.978</b>	<b>0.79</b>	<b>106.3</b>

*Fuente:* Castro y Sáenz, 2019b, p. 48.

## 2.1 Indicadores Socioeconómicos

Cada empresa (persona natural o jurídica) genera en promedio 2,2 puestos de trabajo, siendo las grandes empresas las que más empleados tendrían por establecimiento con una media de 334,3 empleados y las microempresas las que menos empleados tiene por

establecimiento (1,2 empleados).

Los datos evidencian que, a mayor tamaño, mayor concentración de empleados por establecimiento, lo cual se ajusta muy bien a la clasificación que hace la Ley 590/2000.

Por actividades económicas, según la base de datos CCT 2019, se encuentra que el sector que más aporta es el comercio con el 27,7% del total reportado; sin embargo, al considerar que en los datos de COMFABOY apenas generaba el 12,3% de los puestos de trabajo, podría afirmarse que es donde mayor informalidad laboral se presenta.

Las actividades de servicios administrativos y de apoyo aportan el 10,7% del empleo y le sigue el servicio de acueducto, alcantarillado y saneamiento con el 9,2%. (Castro y Sáenz, 2019a, p. 99)

## **2.2 Análisis de Resultados**

La nueva contextualización empresarial, ha planteado un sinnúmero de modificaciones a nivel mundial, que pone en manifiesto la necesidad para las organizaciones modernas, de definir nuevos mecanismos y alternativas que les permita ser muchos más competitivas, productivas y rentables, estando así a la par con aquellas que asumen permanentemente los desafíos frente a temas como la Responsabilidad Social Empresarial, entendiendo que ésta facilita a través de procesos, la profundización en contextos como el de la calidad, el medio ambiente y la sostenibilidad, seguridad y salud en el trabajo, como los más significativos. Tunja capital del departamento de Boyacá, es un claro ejemplo de todos y cada uno de estos procesos, especialmente porque es a través de ellos que se logra el desarrollo de una manera mucho más responsable, teniendo en cuenta que tanto las personas como los productos y los recursos medioambientales, cumplen un papel importante dentro de las organizaciones y su objetivo de expandirse en los entornos.

Al respecto, se consideró indispensable el diseño de una propuesta de Responsabilidad Social Empresarial como estrategia gerencial y administrativa en la mediana empresa del sector industrial en la ciudad de Tunja, toda vez que se trata de un segmento que gradualmente ha ido implementando mecanismos, herramientas y estrategias que podrían estar dirigidas a resolver temas puntuales desde el punto de vista gerencial como administrativo, evaluando el segmento y su desarrollo, consultando y documentando la normatividad en el tema frente al comportamiento, pudiendo así conocer el panorama sobre el cual se ejecutan los programas, sustentados desde luego en una propuesta base.

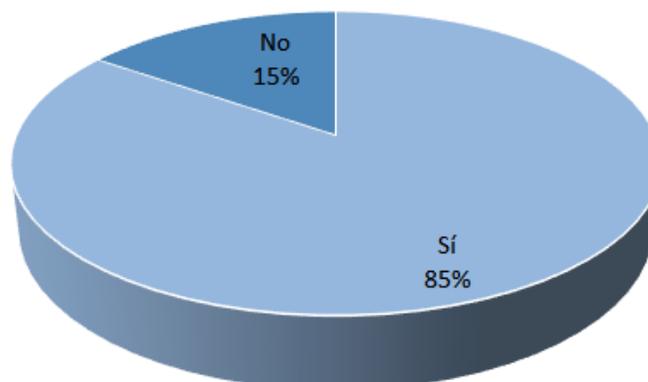
Así, se toma como base, a las medianas empresas industriales de la ciudad de Tunja, matriculadas en la Cámara de Comercio, que a la fecha suman un total de 26, pero que, al consultar sobre la base de datos suministrada por la entidad, tan sólo se consigue la opinión de 13 gerentes de organizaciones de manera telefónica, dado que los datos que reposan en la Cámara de Comercio, no corresponden a la realidad, por lo que se toma la decisión de trabajar con quienes respondieron con diligencia el formulario.

Se trata en este caso, de una investigación que combina lo cuantitativo con lo cualitativo, buscando ofrecer respuestas a la problemática planteada, pero sobre todo ahondar en la problemática evidenciada, pudiendo ser ello el insumo base para la construcción de un análisis concreto y así lograr el diseño de la propuesta en torno a los procesos de Responsabilidad Social Empresarial con todo lo que ello implica.

**Tabla 7. Actividades llevadas a cabo por la empresa llevan en torno a la RSE.**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Sí	11	85
No	2	15
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

**Figura 5. Actividades llevadas a cabo por la empresa llevan en torno a la RSE.**

Fuente: Elaboración propia.

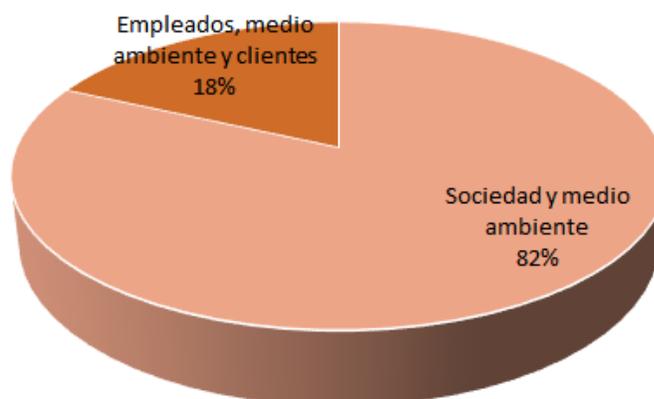
En el diseño de la propuesta de Responsabilidad Social Empresarial como estrategia gerencial y administrativa en la mediana empresa del sector industrial en la ciudad de Tunja, se analizan específicamente, las actividades llevadas a cabo por la empresa llevan en torno a la RSE, encontrando que el 85% de los directivos, asegura que el tema como tal se ha planteado dentro de los procesos internos, buscando estar a la vanguardia del manejo administrativo y de la integralidad de las decisiones y acciones de mejoramiento. Mientras que el 15% no lo cree importante o por lo menos no lo ha desarrollado, entendiendo que éste puede resultar costoso, especialmente porque no cuentan con la formación sobre el tema.

**Tabla 8. Definición de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Sociedad y medio ambiente	9	82
Empleados, medio ambiente y clientes	2	18
Sociedad, medio ambiente, clientes y empleados		
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

**Figura 6. Definición de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).**



*Fuente:* Elaboración propia.

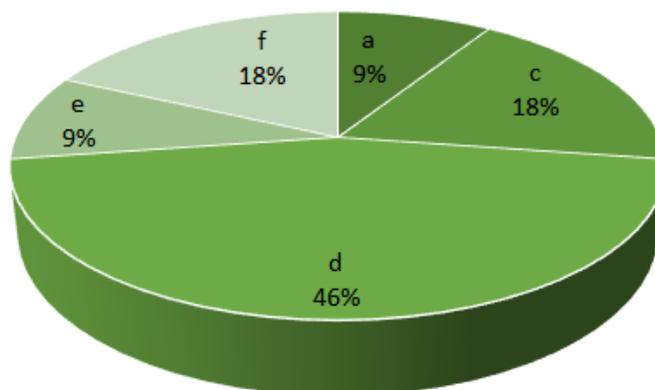
De esta manera, se hace claridad en cuanto a que sólo se toman en cuenta a las 11 personas en adelante, que aseguran el desarrollar actividades en torno a la RSE. Así, el 82% de los gerentes encuestados, define la Responsabilidad Social Empresarial basándola en la relación entre la sociedad y el medio ambiente, al integrarse en desarrollo de un sinnúmero de actividades, mientras que el 18%, considera que es aquella donde confluyen elementos como los empleados, el medio ambiente y los clientes, dado que todos le aportan al crecimiento y expansión organizacional.

**Tabla 9. Conceptos asociados a la RSE.**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
a. Resolución de conflictos sociales, pobreza y falta de educación	1	9
b. Disminución de los contrastes entre clases sociales		
c. Desarrollo de proyectos sociales y calidad	2	18
d. Desarrollo social, medioambiental y laboral	5	46
e. Preservación y protección del medio ambiente	1	9
f. Todas las anteriores	2	18
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

**Figura 7. Conceptos asociados a la RSE.**



*Fuente:* Elaboración propia.

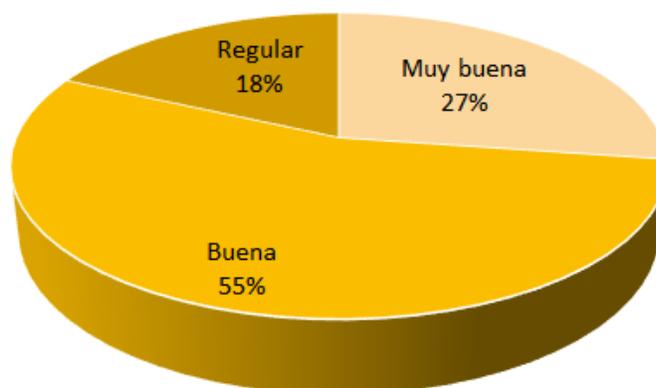
Al ubicar los factores anteriores, se puede deducir que el 46% de los directivos de las medianas empresas industriales de la ciudad de Tunja, asocian la RSE con el desarrollo social, medioambiental y laboral, permitiendo su fortalecimiento y crecimiento. Mientras que el 18% de ellos, integra lineamientos de desarrollo de proyectos sociales y calidad a fin de optimizar los productos y/o servicios; el 9% asegura que la RSE incluye factores como la resolución de conflictos sociales, pobreza y falta de educación; el 9% manifiesta que la relación se da entre la preservación y protección del medio ambiente y el 18% de ellos, sostiene que todos los ítems expuestos son determinantes en la construcción de los procesos de RSE, de conformidad con los lineamientos normativos.

**Tabla 10. Situación actual de la RSE en la empresa.**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Muy buena	3	27
Buena	6	55
Regular	2	18
Mala		
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

**Figura 8. Situación actual de la RSE en la empresa.**



*Fuente:* Elaboración propia.

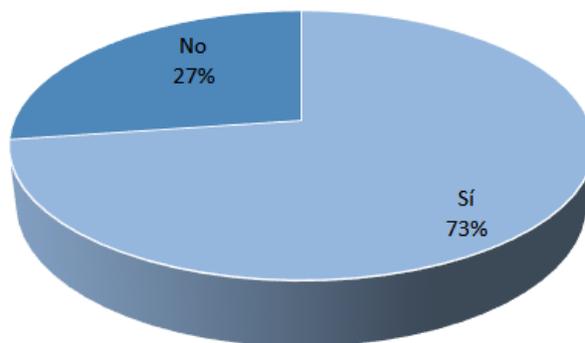
Actualmente, la situación que rodea a la RSE de la empresa a la cual representan, es buena (55%) por cuanto han tratado de implementar procesos, teniendo una respuesta favorable de los grupos de interés: clientes, empleados, directivos, proveedores, inversionistas. Mientras que el 27% califica el desarrollo de la RSE como muy buena dentro de la organización, gracias que han podido familiarizarse con la metodología y generar resultados satisfactorios para el crecimiento y mejoramiento de la imagen en el entorno, a diferencia del 18% que considera como regular este aspecto, dado que han tenido dificultades a la hora de implementar la metodología, retrasando los resultados y afectando su desempeño en el entorno.

**Tabla 11. Disponibilidad de la empresa de un código ético, que tiene en cuenta a las personas con discapacidad.**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Sí	8	73
No	3	27
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

**Figura 9. Disponibilidad de la empresa de un código ético, que tiene en cuenta a las personas con discapacidad.**



*Fuente:* Elaboración propia.

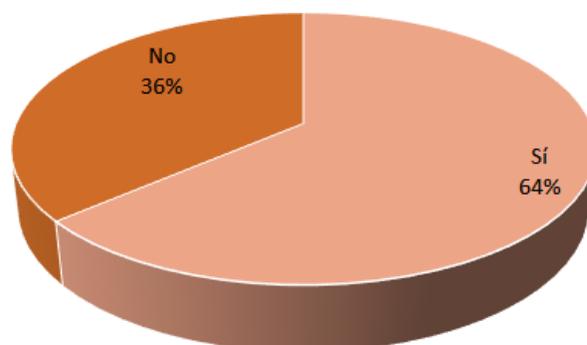
Según el 73% de los directivos encuestados, la empresa dispone de un código ético, que tiene en cuenta a las personas con discapacidad, cumpliendo así con los requerimientos de inclusión social planteados socialmente. A diferencia del 27% que no ha incluido estas excepciones, dado que no han contemplado programas de esta naturaleza que los comprometa con nuevas contrataciones.

**Tabla 12. Disposición sobre acciones dirigidas llevadas a cabo por la empresa, para buscar la adaptación de puestos de trabajo para personas con discapacidad cuando se crea oportuno.**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Sí	7	64
No	4	36
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

**Figura 10. Disposición sobre acciones dirigidas llevadas a cabo por la empresa, para buscar la adaptación de puestos de trabajo para personas con discapacidad cuando se crea oportuno.**



*Fuente:* Elaboración propia.

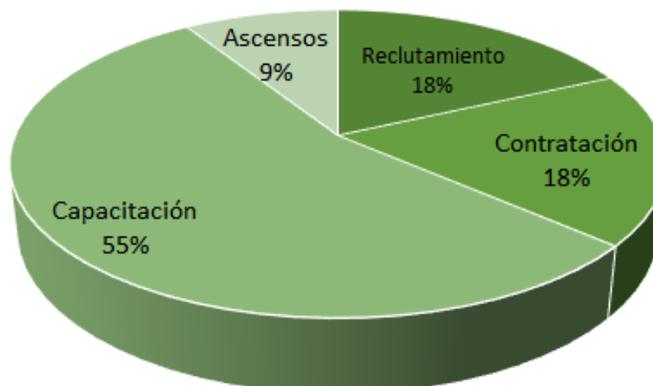
Así mismo, el 64% de los gerentes evaluados, asegura que las acciones dirigidas llevadas a cabo por la empresa para buscar la adaptación de puestos de trabajo para personas con discapacidad, cuando se cree oportuno, sí se han efectuado, lo que ha facilitado los procesos de inclusión y de mejoramiento de la productividad laboral. Mientras que el 36% no lo ha tenido en cuenta, debido a las limitaciones económicas y de inversión que normalmente caracteriza a empresas de estas características.

**Tabla 13. Establecimiento en la empresa, de la caracterización de personas con discapacidad en la administración de los recursos humanos en cuanto a:**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Reclutamiento	2	18
Selección		
Contratación	2	18
Capacitación	6	55
Ascensos	1	9
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

**Figura 11. Establecimiento en la empresa, de la caracterización de personas con discapacidad en la administración de los recursos humanos en cuanto a:**



*Fuente:* Elaboración propia.

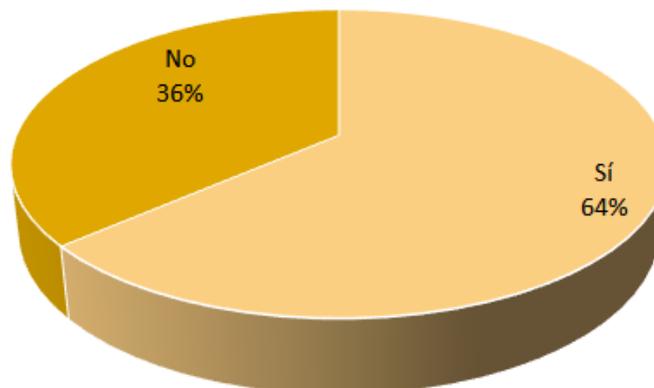
Para el 55% de la población objeto de estudio, la empresa ha establecido internamente la caracterización de personas con discapacidad en la administración de los recursos humanos en cuanto a la capacitación, buscando un mayor conocimiento respecto a sus habilidades y desarrollo de potencialidades. El 18% manifiesta que el tema lo ha planteado desde el proceso de reclutamiento, fortaleciendo los sistemas de involucramiento organizacional; el 18% afirma que es a través de la contratación que este tipo de acciones se efectúan, puesto que ello le proporciona un fortalecimiento de la imagen institucional. El 9% sostiene que los ascensos son primordiales para determinar el nivel de involucramiento de las personas con las actividades de la empresa, demostrando además que la política de inclusión hace que la organización sea cada vez más responsable socialmente con las acciones que desarrolla.

**Tabla 14. Asignación de puestos de trabajo para las personas con discapacidad en la empresa.**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Sí	4	36
No	7	64
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

**Figura 12. Asignación de puestos de trabajo para las personas con discapacidad en la empresa.**



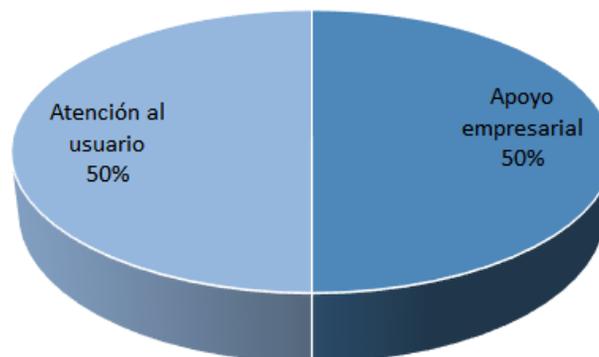
*Fuente:* Elaboración propia.

Según el 64% de los directivos de las empresas evaluadas, la asignación de puestos de trabajo para las personas con discapacidad, no se ha llevado a cabo por cuanto muchos de ellos no cuentan con los requerimientos en cuanto a capacitación, formación y habilidades. El 36% sí ha asignado este tipo de acciones tanto por cumplimiento de la norma como por el compromiso social que ello implica.

**Tabla 15. Puestos de trabajo asignados.**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Apoyo empresarial	2	50
Atención al usuario	2	50
Herramientas informáticas e intranet		
No se ha evaluado el acceso		
NS / NR		
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

**Figura 13. Puestos de trabajo asignados.**

*Fuente:* Elaboración propia.

Dentro de los puestos asignados a personas con algún tipo de discapacidad, el 50% asegura que las opciones se materializaron en el apoyo empresarial por la diversificación de funciones, mientras que el 50% restante manifiesta que, la atención al usuario ofrece variedad de actividades para quienes tienen alguna discapacidad.

**Tabla 16. Nivel de definición de aspectos de diseño en la construcción, para los clientes y su accesibilidad.**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Sí	11	100
No		
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

Para el 100% de las personas encuestadas, sí existe una definición de aspectos de diseño en la construcción, para los clientes y su accesibilidad, por cuanto ha sido una exigencia por parte de las autoridades y porque además existe un compromiso para con la sociedad en el sentido de buscar la igualdad.

**Tabla 17. Formulación de procesos de la empresa en materia medioambiental.**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Sí	11	100
No		
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

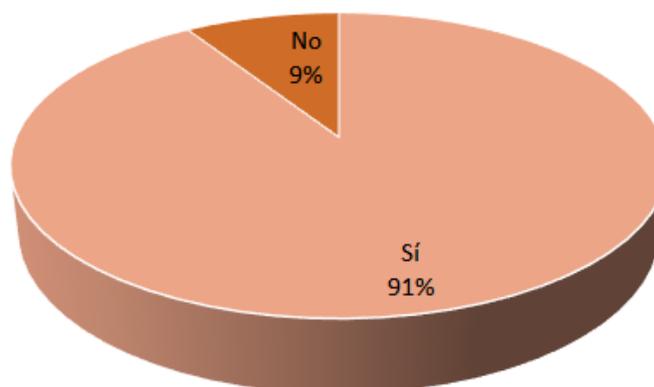
Para el 100% de los empresarios de las medianas empresas industriales de la ciudad de Tunja, existe una formulación de procesos en materia medioambiental, demostrando el alto compromiso para con la sociedad, su equipo de trabajo, inversionistas, proveedores y clientes, al ofrecer mecanismos y procesos en función de la protección y preservación de los recursos naturales bajo el uso responsable.

**Tabla 18. Desarrollo de acciones asociadas al reciclaje en la empresa.**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Sí	10	91
No	1	9
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

**Figura 14. Desarrollo de acciones asociadas al reciclaje en la empresa.**



*Fuente:* Elaboración propia.

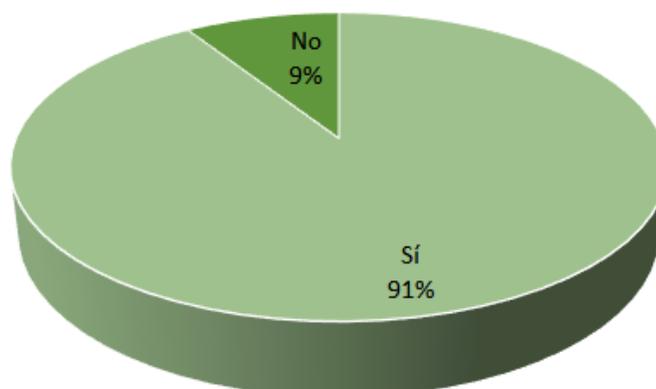
Según el 91% de quienes hicieron parte de la encuesta, asegura que en la empresa sí se han desarrollado acciones asociadas al reciclaje, por cuanto es un compromiso con el medio ambiente y su conservación, además de limitar al máximo el uso de recursos. El 9% no tiene en cuenta este aspecto debido a que le ha dado prioridad a otro tipo de aspectos.

**Tabla 19. Fortalecimiento del tema del uso responsable de los recursos energéticos.**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Sí	10	91
No	1	9
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

**Figura 15. Desarrollo de acciones asociadas al reciclaje en la empresa.**



*Fuente:* Elaboración propia.

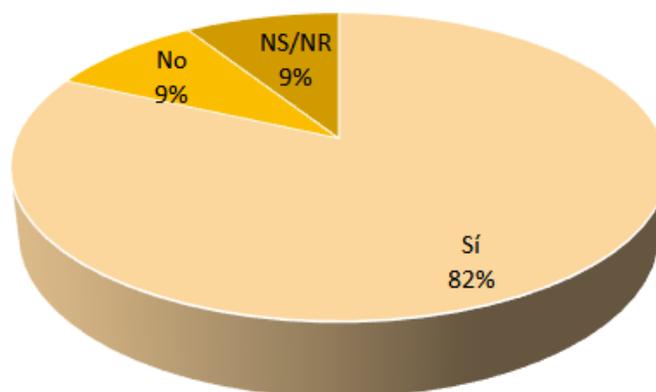
Por lo mismo, el 91% de los gerentes de las empresas evaluadas, afirma que se ha fortalecido el tema del uso responsable de los recursos energéticos en aras de aportar a disminuir su consumo y por ende afectar a otros sectores de la economía, que se surten de ellos para llevar a cabo todas y cada una de sus operaciones. El 9% manifiesta que este aspecto no se toma en cuenta debido a la priorización de otros factores de desarrollo.

**Tabla 20. Desarrollo de inversiones en RSE.**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Sí	9	82
No	1	9
NS / NR	1	9
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

**Figura 16. Desarrollo de inversiones en RSE.**



*Fuente:* Elaboración propia.

Para el 82% de la población encuestada, existe un desarrollo de inversiones en programas relacionados con la RSE, dado que es a través de ellas que se construyen acciones de inclusión social, de reconocimiento del medio ambiente como factor de desarrollo y sostenibilidad, así como de mejoramiento de la seguridad en el trabajo de la fuerza laboral. El 9% de ellos, manifiesta que ello no se ha visualizado como objeto organizacional, debido que no cuentan con los recursos suficientes a invertir en este tipo de acciones. El 9% no sabe o no responde a la inquietud planteada.

**Tabla 21. Involucramiento en la formulación y desarrollo de programas y estrategias de mitigación de los riesgos en el medio ambiente.**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Sí	11	100
No		
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

El 100% de los gerentes, asegura que en sus organizaciones existe un involucramiento en la formulación y desarrollo de programas y estrategias de mitigación de los riesgos en el medio ambiente, por cuanto consideran que la sostenibilidad y las buenas prácticas, son elementales para fortalecer la calidad de vida de las personas y por ende le asegura a la organización su

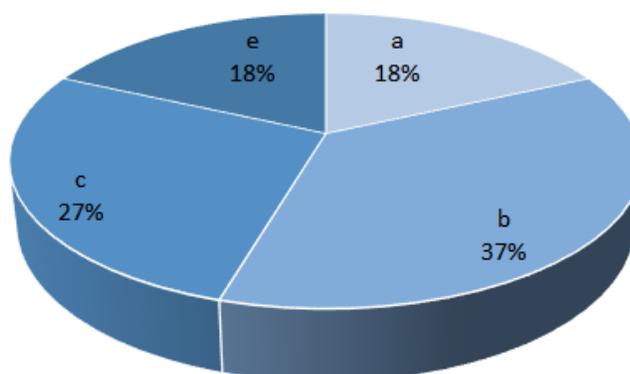
permanencia en el entorno, en función de las acciones en torno a la RSE.

**Tabla 22. Estrategias de involucramiento en la formulación y desarrollo de programas y estrategias de mitigación de los riesgos en el medio ambiente.**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
a. Formación en el tema de la RSE	2	18
b. Formulación de planes medioambientales	4	37
c. Socialización de los temas	3	27
d. Actividades de aseso		
e. Cumplimiento de lineamientos empresariales	2	18
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

**Figura 17. Estrategias de involucramiento en la formulación y desarrollo de programas y estrategias de mitigación de los riesgos en el medio ambiente.**



*Fuente:* Elaboración propia.

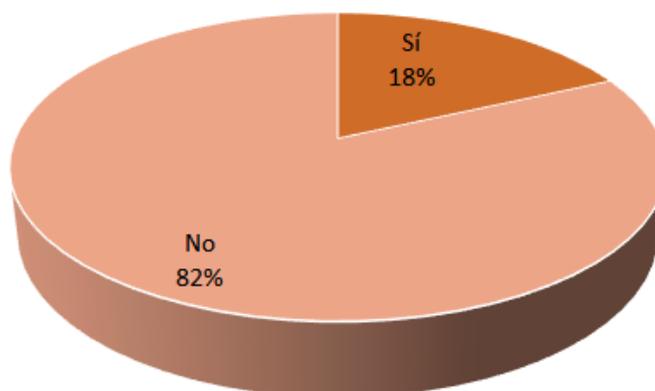
Como estrategias de involucramiento en la formulación y desarrollo de programas y estrategias de mitigación de los riesgos en el medio ambiente dentro de las empresas en mención, el 37% de las personas encuestadas cree que lo más importante es la formulación de planes medioambientales como parte de su proyecto anual de inversión; el 27% se inclina por la socialización de los temas, ya que es a través de ellos que se materializan los objetivos; el 18% le da prioridad a la formación en el tema de la RSE, mientras que el tema del cumplimiento de los lineamientos empresariales, facilitan el desarrollo de las políticas organizacionales.

**Tabla 23. Creencia de la responsabilidad social de la empresa por el daño medioambiental de la región.**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Sí	2	18
No	9	82
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

**Figura 18. Creencia de la responsabilidad social de la empresa por el daño medioambiental de la región.**



Fuente: Elaboración propia.

El 82% de la población estudiada, no se cree socialmente responsable como empresa por el daño medioambiental de la región, ya que al tratarse de procesos donde no existe un desgaste o deterioro del ecosistema, no da lugar para definir acciones de mitigación y de trabajo continuo. El 18% de ellos, cree que su involucramiento a través de la formulación de acciones en torno a la RSE, aumenta su compromiso para con el desarrollo sostenible y la generación de bienes y/o servicios que satisfagan las necesidades de los clientes y/o usuarios.

**Tabla 24. Disposición a trabajar en el mejoramiento de los procesos de RSE en la empresa.**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Sí	11	100
No		
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

Pese a los criterios expresados anteriormente, el 100% de los directivos de las medianas

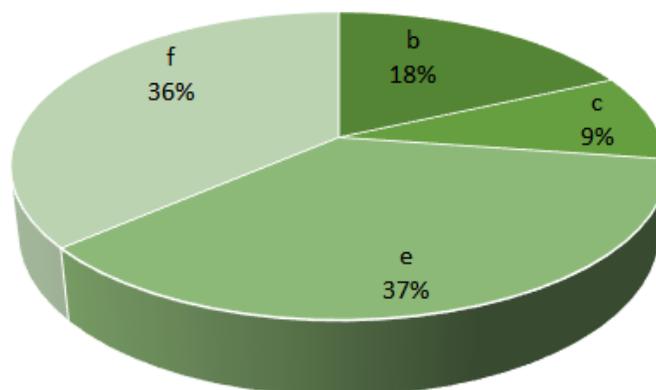
empresas industriales de la ciudad de Tunja, está dispuesto a trabajar en el mejoramiento de los procesos de RSE en la empresa en aras de involucrar procesos de compromiso social, donde los grupos de interés aporten al desarrollo, crecimiento, productividad y mejoramiento de la imagen institucional de las organizaciones.

**Tabla 25. Aspectos que se fortalecerían con la formulación y desarrollo de un sistema de RSE en su empresa.**

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
a. Disminuir las sanciones y multas		
b. Mejoramiento de la imagen	2	18
c. Economía en costos	1	9
d. Liderar el mercado		
e. Mejoramiento del posicionamiento de la empresa en el entorno	4	37
f. Certificación de calidad	4	36
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a gerentes. Tunja, 2020.

**Figura 19. Aspectos que se fortalecerían con la formulación y desarrollo de un sistema de RSE en su empresa.**



Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta que se muestran dispuestos a trabajar en el mejoramiento de los procesos de RSE, las medianas empresas aseguran que ello se puede fortalecer a través de aspectos de formulación y desarrollo, sustentados en el fortalecimiento del posicionamiento de la empresa en el entorno, esto de acuerdo a lo expresado por el 36,5% de quienes hicieron

parte de la investigación; mientras que el 36,5% asegura que lo mejor es la certificación de calidad, por cuanto es a través de ella que la imagen organizacional se acrecienta; el 18% cree que es trabajando en el fortalecimiento de la imagen y el 9% economizando en costos.

El diagnóstico de manera general permite conocer varios aspectos: el primero de ellos que mucho de los directivos evaluados, aunque dicen conocer la metodología relacionada con los procesos de RSE, no la aplican o la han formulado con claridad dentro de sus organizaciones, un aspecto que los limita y les impide posicionarse con efectividad y oportunidad en nuevos mercados.

En segundo lugar, le dan más importancia al mejoramiento de la imagen institucional que el definir e incorporar nuevas metodologías y procedimientos a través de los cuales se logre el posicionamiento en nuevos entornos, desarrollando productos y/o servicios con claridad y que logren la satisfacción de clientes o usuarios.

En tercer lugar, aunque consideren necesaria la implementación de la RSE dentro de cada uno de los procesos internos, se centran específicamente en temas medioambientales, descuidando otros como la calidad y aquellos programas en torno a preservar la seguridad y salud de sus trabajadores.

Se destaca igualmente que, los directivos demuestran un gran interés por establecer puestos de trabajo dirigidos a personas que cuentan con algún tipo de discapacidad como parte de su compromiso con la igualdad y como parte del proceso de responsabilidad, que de igual manera dignifica cada vez más a las personas sin distinción alguno.

### **3. Normatividad Aplicable al Tema de la Responsabilidad Social Empresarial frente al Comportamiento de la Mediana Empresa del Sector Industrial de la Ciudad de Tunja (Boyacá)**

Frente al desarrollo empresarial, muchos han sido los factores que han permitido el crecimiento, productividad y rentabilidad de muchas micro, pequeñas y medianas empresas en departamentos como Boyacá, gracias a que ha existido tanto el compromiso en materia de inversión, capacitación y extensión de ese conocimiento como de mejoramiento continuo en todas y cada una de sus áreas organizacionales.

En ese orden de ideas, se ha observado, cómo en los últimos años, el departamento de Boyacá se ha ido fortaleciendo económica, social y empresarialmente gracias a que tanto directivas como quienes administran el sistema a nivel local, han emprendido la tarea de definir acciones y mecanismos a través de los cuales se han logrado el posicionamiento y expansión productiva y comercial de muchas de estas organizaciones, aprovechando la coyuntura del entorno como de oportunidades de explotación de marcas, tomando como base las necesidades de los clientes y usuarios, generando así bienes y/o servicios de calidad.

De ahí que estructuras y conceptos como la Responsabilidad Social Empresarial, vienen incidiendo ampliamente en los procesos de gestión y otros de orden administrativo en muchas organizaciones, habida cuenta de la importancia que tienen decisiones en la materia, pero que sobre todo, permitan la formulación y aplicabilidad de estrategias en torno al fortalecimiento de la calidad de los bienes y/o servicios, el componente ambiental y de sostenibilidad, así como del manejo y administración del talento humano en cuanto a los sistemas de salud y seguridad en el trabajo y de todos y cada uno de sus lineamientos.

Hay que tomar en cuenta que la mediana empresa en la ciudad de Tunja, viene teniendo

cada vez más, un reconocimiento en cuanto a su portafolio de productos y/o servicios como de los procesos de gestión que orienta la expansión y posicionamiento en entornos locales y regionales gracias a la tecnología empleada, el direccionamiento de su línea de trabajo, procesos ambientales y de sostenibilidad, manejo de la información, nivel de servicio, cumplimiento de parámetros normativos, entre otros que incluso han sido contempladas constitucionalmente, brindándole todo el reconocimiento por el impacto en la economía y las finanzas.

(...),” la Constitución le asigna a la empresa, como base del desarrollo, una función social que implica obligaciones. Sin pretender sujetar a los agentes económicos a una dirección unitaria centralizada, se reconoce que su acción no solamente se justifica en términos del sujeto individual que ejercita legítimamente una determinada actividad, sino también de la economía en general. La satisfacción de necesidades de la comunidad se confía en un alto grado a las empresas, de las que depende el nivel de empleo y bienestar. De ahí que la empresa se exprese en una doble dimensión: como libertad y como función social “(...). (Corte Constitucional de Colombia, Sentencia T-375 de 1997)

La carta política colombiana, ha dejado en claro, la importancia que tiene el orden empresarial dentro de los procesos sociales, de desarrollo, económicos, productivos, sobre los cuales se deben dirigir todos los esfuerzos a razón de la generación de bienes y/o servicios, atendiendo la demanda y oferta del mercado, trabajando sobre la base del crecimiento, la tecnología, la ciencia, la investigación del entorno, la adecuación de mecanismos y sistemas organizacionales, como lo más determinantes frente a ese desarrollo.

De esta manera, surgen normas a partir de las cuales se busca darle un nuevo giro a la manera en que se gestiona y administra las empresas, especialmente porque es a través de ellas que se logra la materialización de los contenidos, en los términos y condiciones que garanticen

un verdadero desarrollo, cumpliendo así con la responsabilidad social, de conformidad con los parámetros establecidos en la norma.

De esta manera, surge la Norma ISO 26000, Responsabilidad Social dentro de las organizaciones, a fin de integrar una serie de elementos que les permita mejorar su interacción y de esta manera, demostrar su compromiso con el capital humano, con el medio ambiente, con los clientes y proveedores, a través de acciones y una gestión basada en el conocimiento que les permite demostrar resultados mediante la generación de bienes y/o servicios con calidad, desarrollo basado en la sostenibilidad y garantizando el bienestar de la mano de obra como reglas fundamentales.

La Norma ISO 26000, se toma como regla primaria en el entendido que trabaja bajo criterios de calidad, reconociendo la labor del capital humano, respetando los derechos humanos, velando por su protección, al igual que trabajando bajo el respeto del medio ambiente mediante acciones puntuales que permitan el uso responsable de los recursos naturales en la generación de los portafolios de productos y/o servicios a fin de alcanzar el máximo de bienestar común necesidades sociales en cualquier rama del conocimiento.

Las tendencias y exigencias del mercado, ponen de antesala, el uso de herramientas administrativas y de gestión, que permitan no sólo la satisfacción de necesidades demandadas en el entorno, sino que va mucho más allá a través de procesos de responsabilidad social enfocados hacia lo laboral, la calidad y el medio ambiente a través de sistemas integrados. De ahí que la Organización Internacional de Estandarización [ISO], (2010) menciona que ISO 26000 es una Norma internacional ISO que ofrece guía en RS y está diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo, tanto en los sectores público como privado, en los países desarrollados y en desarrollo, así como en las economías en transición, para que estas actúan de una manera responsable hacia la sociedad.

Así la RSE se convierte en una herramienta para lograr la sinergia entre calidad de productos, bienestar laboral y sostenibilidad ambiental a través de una gerencia comprometida con la práctica de estas actividades en las pequeñas, mediana y grandes empresas; por ende al mundo empresarial cada vez más se le exige el desarrollo de acciones y mecanismos a través de los cuales puedan optimizar procesos, objetivos y metas.

La Responsabilidad Social Empresarial plantea de esta manera, una serie de principios sobre los cuales las organizaciones deben enfocar todos sus esfuerzos frente a la necesidad de plantear una propuesta de fortalecimiento en cada uno de los ejes de trabajo, de tal manera que los grupos de interés (clientes, proveedores, directivos, empleados, inversionistas), se comprometan con la filosofía institucional, definiendo acciones en torno al mejoramiento empresarial, liderando procesos al igual que el mercado en el cual compite.

### **3.1 Principios de la Responsabilidad Social**

La RSE también involucra una serie de principios como parte fundamental de cualquier práctica que quiere alinearse a ella, de esta manera GlobalSTD (2010) presenta los siguientes: rendición de cuentas sobre sus diferentes impactos, su transparencia sobre cada una de sus decisiones, mantener el respeto y la ética como base social y económica, tener presente la legalidad de las acciones hechas, de respeto a la norma internacional como referencia de comportamiento, y respeto a la vida como derecho supremo.

De esta manera, las medianas empresas como es el caso de estudio, deben fundamentar todos y cada uno de sus procesos en función de las áreas organizacionales, definiendo objetivos y lineamientos que armónicamente permitan el desarrollo financiero, productivo, comercial, humano, social, tecnológico y económico, cuyos resultados redundan en una

satisfacción de necesidades de los clientes y/ usuarios, cumplimiento de

Como puede observarse, la responsabilidad social empresarial, implica el trabajo en diversas áreas y aspectos, constituyéndose así en una ciencia casi que integral al ser armónica en función de objetivos sociales, empresariales, financieros, tecnológicos, humanos y del medio ambiente que suelen combinarse con materias concretas que deben señalarse dentro de ese plan de trabajo en conjunto.

Así como cada uno de esos principios orientan el trabajo de aquellas organizaciones que se muestran interesadas en formular procesos en torno a la Responsabilidad Social Empresarial, de igual manera existen temas fundamentales que permiten que bajo esa construcción de lineamientos, se logre la implementación y evaluación de los objetivos, en los términos y condiciones que rigieron su planteamiento, previo estudio de las condiciones internas en cuanto a tamaño, tipo de empresa, direccionamiento del mercado, entre otros factores que determinan su comportamiento, desarrollo y crecimiento en el entorno, por ello normalmente se habla de la gobernanza de la empresa, que representa como materia fundamental de RSE.

Así, la RSE contempla el trabajo desde el respeto por los Derechos Humanos para aquellos dentro y fuera de la empresa. Por ello habla de términos como derechos civiles, sociales y políticos para que la empresa alinee sus objetivos a la garantía de cada uno de ellos cumpliendo con una función económica limpia.

Igualmente, el contexto de la RSE plantea la necesidad de definir y poner en funcionamiento, prácticas de orden laboral, haciendo uso de una serie de políticas mediante las cuales desarrolle acciones de mejoramiento en torno a los trabajadores, buscando su progreso y crecimiento personal como dentro de las empresas, lo que incluye un compendio de elementos en torno al reclutamiento, selección, ascensos, capacitación, formación, sistema salarial, entre otros.

Desde luego que el medio ambiente hace parte de este lineamiento, máxime cuando se ha observado un deterioro del ecosistema y un uso irracional de los recursos naturales, que deja en duda el desarrollo que se está generando, y donde precisamente se desconoce el tema de la sostenibilidad, especialmente por el aumento de los niveles de contaminación, el inadecuado manejo de los residuos, la inexistencia de programas ambientales desde las mismas empresas, la ausencia de procesos de capacitación y formación de los empleados para el manejo medioambiental, como los más significativos y que dejan en evidencia, la debilidad actual de las empresas por atender este tipo de situaciones, pudiendo a través de programas, mitigar el riesgo.

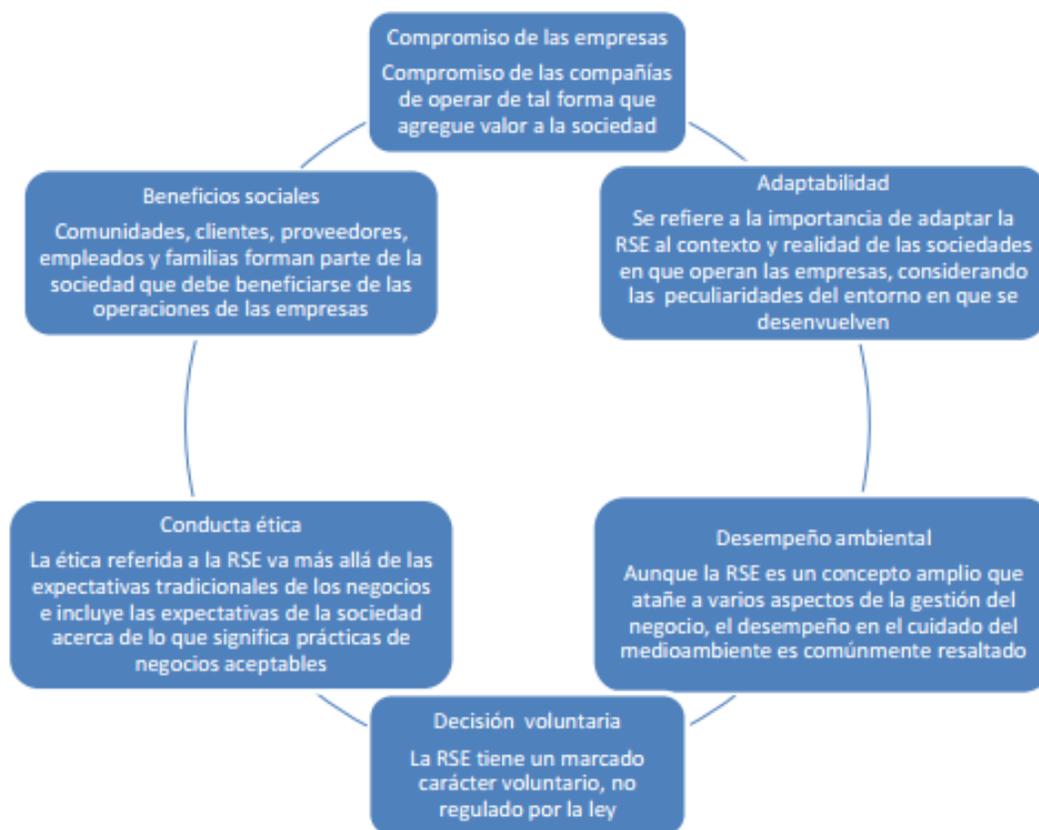
Un tema adicional lo constituye necesariamente el desarrollo de acciones conjuntas entre las empresas, bien sea de la misma naturaleza u otras con las cuales se comparten intereses de tipo económico, productivo, ambiental, social o tecnológico, pero que de igual manera, les permite establecer y afianzar vínculos de crecimiento y aumento de la rentabilidad, además de la expansión y posicionamiento en los mercados, aspectos que les permite a la vez, ser socialmente responsables con los grupos de interés, especialmente porque se tornan mucho más competitivos pero respetando las normas y reglamentaciones nacionales como locales.

De otro lado, existe un compromiso mayor con los clientes y/o usuarios, dado que ellos retribuyen un esfuerzo a través de las compras, pero que involucra la necesidad de informarlos oportunamente respecto a sus líneas de productos y/o servicios, siendo honestos con los datos y con todos y cada uno de los mecanismos de promoción y expansión comercial.

Igualmente, se hace fundamental que en estos mismos convenios establecidos entre las empresas como parte de su mismo desarrollo, se trabaje en función de promover la sostenibilidad desde cada uno de sus enfoques, lo que puede traer consigo nuevas y mejores oportunidades para competir y crecer en los mercados, satisfaciendo desde luego las

necesidades de todo aquel que demande la línea de productos y/o servicios.

**Figura 20.** Elementos de la Responsabilidad Social Corporativa (o Empresarial).



*Fuente:* Coduras, 2015, p. 6.

Es de tener en cuenta que las diferentes medidas en materia de salud laboral deben integrar a todos los grupos de interés de la empresa y sus diferentes funciones. Así, se habla de la Norma OHSAS 18001:2007, mediante la cual se definen parámetros puntuales e torno a lograr que, dentro de los procesos de gestión y administración empresarial, de planeen y definan mecanismos tendientes a preservar la salud de las personas que hacen parte de sus unidades y que cumplen con funciones específicas que llevan a generar bienes y/o servicios siguiendo protocolos de acuerdo a lo contemplado en los diferentes planes y programas.

### **3.2 Norma OHSAS 18001:2007**

De otra parte, se debe tener en cuenta la Norma OHSAS 18001:2007, relacionada con la salud ocupacional ubicada dentro de un marco de gestión en seguridad laboral, de tal forma que no solo se lleguen a conocer los riesgos que hacen parte de cada actividad desarrollada por las personas de acuerdo a la misión institucional, sino que se plantean mecanismos de solución acordes a la situación empresarial. Según el Instituto Colombiano de Normas Técnicas (2007), esta norma Occupational Health and Safety Assessment Series – OHSAS, especifica los requisitos para un sistema de gestión en seguridad y salud ocupacional (S y SO), para hacer posible que una organización controle sus riesgos de S y SO y mejore su desempeño en este sentido.

Sin especificaciones para los diferentes diseños, la norma le permite a las empresas minimizar riesgos, mejorar sus sistemas de calidad en cuanto a salud laboral, alinear las diferentes normas de calidad y demostrar las conformidad mediante evaluación y demás.

Los programas de seguridad y salud en el trabajo, de conformidad con la normativa OHSAS 18001:2007, establece parámetros para preservar la salud de las personas, basándose en programas de seguridad que, a manera de procesos, facilita el reconocimiento de las actividades riesgosas a las cuales se expone el trabajador con ocasión del desarrollo de funciones, logrando de esta manera la certificación por cuanto genera buenas prácticas en torno al trabajador.

Una normativa que complementa las diferentes actividades en torno a los procesos de RSE y bajo los cuales se logra una mayor eficiencia y eficacia tanto en el cumplimiento de las tareas, objetivos, metas, como en el desarrollo de protocolos en cuanto a la pertinente gestión de personal dentro de las organizaciones, en este caso medianas empresas, desarrollo de productos y servicios de calidad, siendo oportunos en las entregas, como logrando buenas

prácticas de sostenibilidad y crecimiento.

En este sentido, se destaca la calidad, pues aunque se trata de un factor intangible, puede reflejarse en la optimización de los procesos, en el buen servicio, en la generación de productos con especificaciones concretas definidas por el cliente, en la productividad alcanzada en un periodo determinado, en el posicionamiento ágil en el mercado, en la expansión de la marca, en la búsqueda de nuevos clientes y/o usuarios, en el uso responsable y honesto de materiales con buenos estándares, entre muchos más aspectos que determinan el crecimiento organizacional.

El alcanzar la excelencia en todos y cada uno de los procesos y actividades, lleva implícita la necesidad para las medianas empresas en este caso, de trabajar en función de la calidad en todo lo que se emprenda, basado en los procesos de mejoramiento continuo, definiendo un sistema de gestión que refleje la filosofía organizacional, dando cumplimiento a los requerimientos de los clientes, accionistas, proveedores y directivos, haciendo uso de procesos innovadores y factores tecnológicos que faciliten el cumplimiento de los objetivos institucionales.

### **3.3 Norma ISO 9001. Calidad.**

Como factor importante dentro del esquema de gestión integrado, la calidad se desarrolla atendiendo los parámetros establecidos por las Normas ISO 9000, reconocidas a nivel mundial y mediante las cuales se definen minuciosamente los procesos desarrollados por una organización frente a la producción y comercialización de bienes y servicios en cumplimiento de los objetivos corporativos.

Atehortúa (2005), define un sistema de gestión de la calidad (SGC) como un conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan entre sí, para dirigir y controlar la

calidad de una organización. Es posible entonces agrupar actividades como planificación, controles de calidad, y aseguramiento y mejoramiento de todos los procesos internos.

El hacer las cosas bien como lo contempla además la norma, implica la formulación de protocolos y procedimientos condensados en manuales que habrán de ser socializados y acatados por los grupos de interés, en tanto se busca efectivizar los procesos, definiendo mecanismos que impulsen la productividad mediante la generación de productos y/o servicios innovadores que satisfagan las necesidades de los clientes, mejorando cada vez más su desempeño, actuando la legislación vigente, actualizando procedimientos y técnicas, supervisando, auditando y controlando los resultados.

Lo realmente importante dentro del cumplimiento de los parámetros de las normas ISO 9000, es que se definan los compromisos, protocolos y principios que orientarán cada actividad en materia productiva, comercial, laboral y tecnológica, acatando los requerimientos y expectativas de los clientes, buscando una amplia participación de todos quienes participan en el desarrollo de las líneas de productos y/o servicios, asumiendo un sistema eficiente de gestión, control y auditoría en función de los procesos de mejoramiento continuo que deben regir cada esquema, tomando las decisiones que se estimen convenientes para darle cumplimiento a todos y cada uno de los objetivos y metas y generando respuestas, evidenciando los beneficios comunes y liderando cada acción de conformidad con la norma y los esquemas empresariales que rigen la actividad.

El modelo de gestión de la calidad bajo las normas ISO 9000 resalta la importancia que tienen los clientes para definir los requisitos como elementos de entrada y el seguimiento de la satisfacción mediante la evaluación de la información relativa a la percepción que aquellos tienen acerca de la organización (Atehortúa, 2005)

Este modelo SGC propone cuatro grupos que abarcan desde transformación de insumos, seguimiento a la percepción del cliente, delegación de funciones y responsabilidades y procesos de administración y gestión de todos los tipos de recursos.

De tal manera la RSE intenta conservar la integridad de los trabajadores frente a herramientas de preservación de la salud y seguridad en su sitio laboral procurando por de trabajo y generando así productos de calidad; por otro lado la dimensión medioambiental también está amparada por la norma ISO 14001 donde es posible hallar bases y maquetas para trabajar sobre un contexto de sostenibilidad, bajo la premisa que todo actuar de las empresa impacta positiva o negativamente sobre el entorno futuro del planeta dado la finitud de los recursos naturales.

De este modo la serie 14000 es una extensión de la ISO 9000 que contiene fundamentos para sistemas de Gestión ambiental y 14001 de auditorías ambientales. La implementación de la ISO 14001, Sistema de gestión ambiental -SGA-, crea un enfoque sistemático para las actividades ambientales y la mejora en los procesos en las empresas (Orrego, 2000). Así que es posible crear todo un contexto en materia ambiental desde objetivos, roles y todos los demás lineamientos.

Las acciones en torno a la RSE, en entornos empresariales tanto urbanos como rurales, se desprenden de la necesidad que se tiene de trabajar sobre la base de la sostenibilidad ambiental, enfocada necesariamente en construir un desarrollo repensando en el uso de los recursos naturales que, aunque necesarios en los procesos de producción, requieren de un uso racional, evitando su desgaste y deterioro, por lo que plantear alternativas de regeneración y protección, se advierte como un aspecto determinante en materia medioambiental y de

responsabilidad social tal como se ha definido en la norma.

Los procesos que normalmente se manejan en torno a los procesos de RSE, dejan en claro que, las empresas en la actualidad, deben dirigir esfuerzos y recursos en aras de formarse en el tema, formulando programas y planes de trabajo para cada uno de los ejes de trabajo, socializando los contenidos, realizando seguimientos y retroalimentaciones, de tal manera que se optimicen todas y cada una de las actividades, reflejadas en un mejor sistema productivo, de comercialización, calidad, laboral y ambiental, satisfaciendo las necesidades de clientes y/o usuarios.

Cuando se habla de dirección democrática se refiere a que los líderes incentivan a cada colaborador como persona independiente para que actúe participativamente a través de sus talentos particulares que una vez reunidos a los otros se complementan. Así que no solo es tarea de la administración armonizar los objetivos de la empresa con los trabajadores sino con sus clientes de los cuales depende.

De ahí que la propaganda es una forma de comunicación entre la empresa y los clientes, en la que la corrección y la transparencia deben ser principios-guía. (Bernal, 2009)

De otra parte, trabajar sobre la base de los derechos humanos, no sólo garantiza el cumplimiento de los protocolos definidos internacionalmente en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948, sino que establece la exigencia para las organizaciones, incluidas las medianas, de reconocer en cada una de las actividades, la dignificación del empleados, del administrador, proveedor, cliente, inversionista, por cuanto deben dirigir acciones de igualdad, respeto, buenas prácticas y justicia, si lo que realmente busca es el reconocimiento social por la responsabilidad legal y sostenible que ello implica.

La triada de lo social, lo ambiental y lo económico dentro de una mediana empresa, implica

la necesidad de trabajar sobre la base de la sostenibilidad, tal como lo plantea la ISO 26000 o de RSE, con orientaciones concretas en desarrollo de actividades comerciales o productivas, actuando sobre la base de la ética, la honestidad y transparencia de los procesos, de tal manera que el bienestar en general de la empresa le permita gestionar con buenas prácticas, rindiendo cuentas a los grupos de interés y trabajando sobre el ciclo de la mejora continua (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA)).

#### **4. Propuesta Gerencial y Administrativa de Responsabilidad Social Empresarial para las Medianas Empresas del Sector Industrial de la Ciudad de Tunja**

Una vez conocido el entorno de las Medianas Empresas del Sector Industrial de la Ciudad de Tunja en materia de RSE, se cree indispensable el plantear una propuesta en materia gerencial y administrativa que responda a cada una de las necesidades de las organizaciones, teniendo en cuenta la inexistencia de procesos y de programas concretos en la materia.

De esta manera, se definen objetivos puntuales de manera corporativa, sustentados en objetivos funcionales, apoyados en estrategias a fin de dar cumplimiento a una serie de metas, de tal forma que ello facilite la atención de los protocolos en cuanto a procesos de calidad, impacto medioambiental y salud y seguridad en el trabajo, donde cada lineamiento fortalece cada vez más la estructura empresarial en comunión con los objetivos generales de la función desarrollada por cada una de ellas en materia productiva, comercial y de servicios.

La propuesta cumple con todo el diagnóstico detectado durante el proceso de evaluación, cuya información fue suministrada por los directivos de las medianas empresas industriales de la ciudad de Tunja, dicha influencia es determinante en el desarrollo regional, local y nacional, y el contar precisamente con este tipo de metodologías, facilita su posicionamiento y generación de nuevas líneas de productos y/o servicios de acuerdo a las expectativas y requerimiento de los clientes y usuarios.

**Tabla 26.** Propuesta de Responsabilidad Social Empresarial medianas empresas industriales de la ciudad de Tunja.

Objetivos corporativos	Objetivos funcionales	Estrategias	Metas	Recursos requeridos	Nivel de responsabilidad
<p><b>Entorno ambiental</b></p> <p>Adoptar y suministrar a las medianas empresas, una configuración sistemática que facilite la implementación y desarrollo de mecanismos en torno a la promoción del fundamento ético, disminuyendo al máximo los impactos ambientales y aumentando el compromiso social de la empresa con su entorno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer políticas y lineamientos dirigidos a generar un desarrollo sostenible responsable en la región, basados en principios de responsabilidad, igualdad, humanización y respeto por el medio ambiente.</li> <li>- Fortalecer el compromiso de las medianas empresas como agentes sociales, desarrollando buenas prácticas éticas, disminuyendo sus impactos ambientales, e implementando actividades que respondan a los requerimientos de los grupos de interés.</li> <li>- Reconocer y determinar las expectativas y necesidades de los grupos de interés dentro de las empresas.</li> <li>- Implementar una estructura administrativa y gerencial que permita el uso de las buenas prácticas en materia ambiental como parte de la responsabilidad social para preservar y proteger el ecosistema y los recursos naturales frente a un uso desmedido e irracional.</li> <li>- Impulsar la sostenibilidad como parte del desarrollo empresarial,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición de políticas empresariales y principios de responsabilidad.</li> <li>- Capacitación a los grupos de interés.</li> <li>- Desarrollar análisis y evaluaciones frente al uso racional de los recursos energéticos y su administración en la empresa.</li> <li>- Llevar un control estadístico del consumo de agua, energía y producción de residuos en las empresas.</li> <li>- Conocimiento de las expectativas y necesidades de los grupos de interés dentro de las empresas.</li> <li>- Comunicación directa y fluida entre las partes.</li> <li>- Trabajar sobre las bases de las buenas prácticas de las medianas empresas industriales frente a sus relaciones con terceros.</li> <li>- Reconocimientos a funcionarios y empleados que desarrollen buenas prácticas saludables y ambientales.</li> <li>- Desarrollo de programas y planes de mejoramiento ambiental.</li> <li>- Adoptar e implementar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concientizar a las personas en un 10%, respecto a la necesidad de involucrar procesos de RSE en las medianas empresas de manera permanente.</li> <li>- Tener claridad sobre los procesos de implementación y desarrollo de procesos responsables en cada fase de desarrollo de la propuesta.</li> <li>- Disminuir en un 5% los impactos ambientales en desarrollo de las actividades empresariales en el próximo año.</li> <li>- Conocer con precisión los riesgos de orden ambiental en un 10%, como de reducción del impacto ambiental dentro de las organizaciones en los próximos dos años.</li> <li>- Fomentar la comunicación directa y fluida entre las partes en un 5%, a fin de generar planes y programas de mejoramiento continuo en los marcos ambientales, laborales y de calidad de manera permanente.</li> <li>- Definir semestralmente, la responsabilidad de los grupos de interés para con el desarrollo de las actividades productivas,</li> </ul>	<p>Recurso humano (personas)</p> <p>Tecnológicos (conocimiento e instrumentos)</p> <p>Infraestructura (lugar, y espacio)</p> <p>Recursos financieros (presupuesto solicitado)</p>	<p>Estado</p> <p>Directivos</p> <p>Empleados</p> <p>Inversionistas</p> <p>Clientes</p> <p>Proveedores</p>

Objetivos corporativos	Objetivos funcionales	Estrategias	Metas	Recursos requeridos	Nivel de responsabilidad
	<p>trabajando sobre la base de la cultura de la gestión ética y de la responsabilidad para generar bienes y/o servicios con calidad, comprometidos con el medio ambiente y respetando los órdenes laborales como motor de desarrollo de las empresas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formular acciones de mejoramiento continuo en las empresas, basados en criterios ambientales y uso de las buenas prácticas.</li> <li>- Concientizar a los grupos de interés para que asuman una posición de preservación de medio ambiente.</li> </ul>	<p>procesos tecnológicos que permitan el fortalecimiento ambiental de las empresas en cada una de sus áreas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Socializar los contenidos y disposiciones de la norma ISO 14001 en materia de gestión ambiental.</li> <li>- Uso de medios informativos y didácticos que incentiven el desarrollo de acciones ambientales en las empresas.</li> <li>- Convenios con universidades para adelantar planes y programas de orden ambiental.</li> <li>- Formular un código ético ambiental en las empresas.</li> <li>- Programas de recolección y disposición responsable de los empaques, envases y residuos en sitios seguros.</li> <li>- Tecnicación de los procesos internos como estrategia para disminuir el uso de material empleados en muchos de los procesos.</li> </ul>	<p>comerciales y de servicios llevadas a cabo por las medianas empresas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer los procesos en torno a la protección y preservación de los recursos ambientales de la región en un 10%, en los próximos dos años.</li> <li>- Fortalecer los procesos de capacitación de la fuerza de trabajo en un 10%, para que asuman acciones responsables y amigables con el medio ambiente de manera periódica.</li> <li>- Generar mejores prácticas en un 10%, en cada una de las actividades diarias.</li> <li>- Reducir en un 5% los impactos ambientales de las diferentes actividades desarrolladas por las empresas en el próximo año.</li> <li>- Mejorar en un 5% el uso del consumo de energía en la empresa en el próximo año.</li> </ul>		
<p><b>Comunicación</b></p> <p>Consolidar un sistema de información y comunicación, dirigido a atender todas las necesidades informativas de las empresas y sus grupos de interés, de tal manera que se logre visibilizar los contenidos de la propuesta</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adelantar los procesos de información y capacitación, dirigidos a los grupos de interés, determinando sus dificultades y avances en cada fase de implementación.</li> <li>- Mantener una comunicación fluida y permanente con los grupos de interés, a fin de conocer de cerca la problemática y los avances en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación directa y fluida entre las partes.</li> <li>- Buzón de quejas y sugerencias.</li> <li>- Hacer uso de recursos escritos para divulgar todas y cada una de las acciones llevadas a cabo por la empresa, en función de las tareas laborales, ambientales y de calidad que faciliten la operatividad y garanticen la competitividad, productividad y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lograr en un 5% el fortalecimiento competitivo, social y ambiental de las medianas empresas en el entorno en los próximos cinco años.</li> <li>- Ampliar en un 5% el nivel de conocimiento de las empresas en el entorno, destacando sus acciones y procesos entorno a la RSE anualmente.</li> </ul>	<p>Recurso humano (personas)</p> <p>Tecnológicos (conocimiento e instrumentos)</p> <p>Infraestructura (lugar, y espacio)</p>	<p>Estado</p> <p>Directivos</p> <p>Empleados</p> <p>Inversionistas</p> <p>Clientes</p> <p>Proveedores</p>

Objetivos corporativos	Objetivos funcionales	Estrategias	Metas	Recursos requeridos	Nivel de responsabilidad
de RSE en los próximos dos años.	<p>cada una de las líneas de trabajo: calidad, política laboral y medio ambiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar con precisión, el tipo de estructura empresarial, la capacidad de inversión, la fuerza de trabajo y de apoyo, el nivel asesor, los tiempos requeridos en la implementación, las estrategias de información y comunicación, entre otros aspectos que son determinantes dentro del marco de la RSE.</li> <li>- Disponer de mecanismos de información y comunicación, basados en la realidad empresarial, de tal forma que pueda ser conocidos por los grupos de interés, destacando desde luego la importancia de la RSE dentro del desarrollo fortalecimiento institucional.</li> <li>- Hacer uso de los medios informativos dentro de la política de divulgación de la filosofía empresarial en torno a los procesos de RSE.</li> </ul>	<p>el crecimiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uso de medios masivos para divulgar los indicadores de gestión de la empresa en materia medioambiental, laboral y de calidad.</li> <li>- Sistemas de publicidad y comunicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejorar en un 10% la interacción con los grupos de interés respecto a las inquietudes, sugerencias, quejas y reclamaciones en los próximos cinco años.</li> <li>- Agilizar en un 5% el desarrollo de las tareas mediante el uso de sistemas tecnológicos y de las comunicaciones anualmente.</li> <li>- Fortalecer anualmente en un 5%, los procesos de información de los grupos de interés con respecto a la gestión administrativa y ambiental de las empresas.</li> <li>- Gestionar de manera efectiva, el sistema de quejas, sugerencias y reclamaciones de las empresas cuyos resultados se evidencien cada año.</li> <li>- Concientizar en los próximos dos años en un 5%, a las personas sobre la necesidad de gestionar con buenas prácticas sociales, ambientales y de seguridad.</li> </ul>	Recursos financieros (presupuesto solicitado)	
<p><b>Sistema gerencial y administrativo</b></p> <p>Definir un sistema gerencial y administrativo en comunión con los objetivos, políticas, programas y metas en torno a generar procesos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir políticas, valores y compromisos éticos como factor de diferenciación y direccionamiento organizacional en el entorno.</li> <li>- Definir programas en torno a aumentar el conocimiento de normas, estándares y mejores prácticas en RSE existentes a</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Llevar un control permanente de todas y cada una de las actividades, midiendo su impacto, reconociendo las dificultades y efectos de las decisiones de manera interna.</li> <li>- Definición y manejo de políticas, valores y compromisos éticos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Afianzar en un 10% el conocimiento de las necesidades y características de las unidades empresariales locales, de tal manera que se facilite la implementación en los próximos dos años.</li> <li>- Asegurar el nivel de inversión en un 3%, así como de los</li> </ul>	<p>Recurso humano (personas)</p> <p>Tecnológicos (conocimiento e instrumentos)</p> <p>Infraestructura (lugar, y espacio)</p>	<p>Estado</p> <p>Directivos</p> <p>Empleados</p> <p>Inversionistas</p> <p>Clientes</p>

Objetivos corporativos	Objetivos funcionales	Estrategias	Metas	Recursos requeridos	Nivel de responsabilidad
de responsabilidad social, estableciendo lineamientos en torno a las necesidades internas.	<p>nivel mundial que puedan ser aplicadas en las medianas empresas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar los procesos de RSE en las medianas empresas del sector industrial de la ciudad de Tunja</li> <li>- Planear, dirigir, medir, evaluar e informar en términos de gestión e impactos, las actividades en RSE implementadas en las medianas empresas industriales de la ciudad de Tunja</li> <li>- Definir acciones basadas en la investigación y la tecnología, satisfaciendo necesidades de los clientes y/o usuarios, mejorando el nivel de inversión y definiendo puestos de trabajo por discapacidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procesos de evaluación en materia de cumplimiento de la RSE en las organizaciones.</li> <li>- Identificar y evaluar la gestión empresarial local en torno al cumplimiento de los procesos de RSE, basado en la formulación de objetivos, políticas, estrategias y programas sociales.</li> <li>- Definir acciones correctivas a las decisiones y prácticas ejecutadas, sobre la base de los planes y programas, destacando avances y dificultades.</li> <li>- Evaluar el nivel de satisfacción de clientes y/o usuarios con las empresas.</li> <li>- Actualización de la legislación ambiental que incide en el desarrollo de las actividades empresariales.</li> <li>- Hacer uso de los procesos de toma de decisiones para adecuar cambios y modificaciones a los planes implementados.</li> <li>- Hacer uso de mecanismos basados en la planeación estratégica que permitan el conocimiento de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.</li> <li>- Uso del sistema de evaluación, atención y seguimiento de las opiniones de los grupos de interés.</li> <li>- Plan participativo de sugerencias.</li> </ul>	<p>recursos necesarios para materializar todos y cada uno de los objetivos y procesos en los próximos cinco años.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Llevar un control permanente de todas y cada una de las actividades de la empresa.</li> <li>- Disponer de programas, normas, estándares y mejores prácticas en RSE en los próximos cinco años.</li> <li>- Disminuir en un 5%, los errores de aplicación de los procesos de RSE para los próximos cinco años.</li> <li>- Enfocar en un 3% las empresas hacia la competitividad y calidad en el próximo año.</li> <li>- Mejorar en un 10% el nivel de satisfacción de clientes y/o usuarios con las empresas en los próximos dos años</li> <li>- Efectuar periódicamente seguimientos a los procesos desarrollados e implementados en las empresas en función del cumplimiento de la RSE.</li> <li>- Garantizar en un 5% el cumplimiento y actualización del componente normativo de la empresa para el siguiente año.</li> <li>- Garantizar en un 5% el desarrollo productivo, comercial, económico y sostenible de las empresas en el mercado para los próximos cuatro años.</li> </ul>	Recursos financieros (presupuesto solicitado)	Proveedores

Objetivos corporativos	Objetivos funcionales	Estrategias	Metas	Recursos requeridos	Nivel de responsabilidad
		<p>cias de los grupos de interés que hacen parte de las medianas empresas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguimiento a los procesos desarrollados</li> <li>- Sistema de evaluación, atención y seguimiento de las opiniones de los grupos de interés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integrar en un 5% las necesidades de las comunidades en la formulación de planes sociales, medioambientales, financieros y humanos de las empresas en los próximos dos años..</li> <li>- Disponer en el próximo año, de proyectos, planes y programas, basados en presupuestos específicos que eleven el nivel de competitividad y productividad de las empresas en un 5%.</li> <li>- Contar en el próximo año con procesos que redunden en el mejoramiento continuo de las organizaciones en un 5%. Aumentar en los próximos dos años, el nivel de competitividad, rentabilidad y productividad de las empresas en un 5%.</li> </ul>		
<p><b>Componente laboral</b></p> <p>Definir una política laboral consistente que responda a todas y cada una de las necesidades de personal y que logre integrarse con el sistema de RSE, satisfaciendo las necesidades de los empleados en cada uno de los lineamientos propios dentro de su ambiente de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponer de un sistema de administración de personal eficaz, que responda a las necesidades de empleados y colaboradores de las empresas, posibilitando el cumplimiento de objetivos y abriendo oportunidades a personas con algún tipo de discapacidad.</li> <li>- Desarrollar una política laboral que brinde respuestas a los usuarios o clientes de las medianas empresas, basados en los principios de dignidad e</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de administración de personal</li> <li>- Planes de capacitación y formación dirigida a los empleados en temas empresariales como de discapacidad e inclusión.</li> <li>- Manejo de procesos y protocolos asociados a la RSE.</li> <li>- Manuales de seguridad industrial y de salud en el trabajo.</li> <li>- Protocolos para atención de emergencias</li> <li>- Condiciones y requerimientos de orden ergonómico, de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejorar en un 10%, el grado de satisfacción de los empleados frente a las condiciones de trabajo en los próximos cinco años.</li> <li>- Contar en los próximos dos años, con un sistema eficiente de administración de personal.</li> <li>- Optimizar en un 5% los procesos laborales y de prestación de los servicios de salud y asistenciales en el próximo año.</li> <li>- Disponer en los próximos tres</li> </ul>	<p>Recurso humano (personas)</p> <p>Tecnológicos (conocimiento e instrumentos)</p> <p>Infraestructura (lugar, y espacio)</p> <p>Recursos financieros (presupuesto solicitado)</p>	<p>Estado</p> <p>Directivos</p> <p>Empleados</p> <p>Inversionistas</p> <p>Clientes</p> <p>Proveedores</p>

Objetivos corporativos	Objetivos funcionales	Estrategias	Metas	Recursos requeridos	Nivel de responsabilidad
	<p>igualdad de derechos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir protocolos para atención de emergencias en función de la protección de la salud de las personas.</li> <li>- Precisar las condiciones y requerimientos de orden ergonómico, de espacio, infraestructura y ambientales que garanticen un pertinente desarrollo de las actividades.</li> <li>- Diseñar, socializar e implementar los manuales de seguridad industrial y de salud en el trabajo, como mecanismo de orientación laboral frente a los riesgos.</li> <li>- Promover, programar, desarrollar y valorar los programas de inducción y formación de los empleados, orientados a prevenir accidentes y ampliar el conocimiento de los riesgos en las diferentes áreas de trabajo</li> <li>- Formular planes de capacitación y formación dirigida a los empleados actuales como quienes buscan ingresar a las organizaciones, en temas de igualdad y dignidad, además de los contenidos propios de la actividad desarrollada y otros donde la RSE juega un papel determinante. .</li> <li>- Disponer de procesos y protocolos asociados a la RSE</li> <li>- Fortalecer los procesos de</li> </ul>	<p>espacio, infraestructura y ambientales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Programas de inducción y formación de los empleados, orientados a prevenir accidentes y ampliar el conocimiento de los riesgos</li> <li>- Procesos de capacitación y formación de los nuevos empleados en temas de RSE</li> <li>- Capacitación e instrucción en cuanto al conocimiento y acatamiento de los procedimientos de seguridad laboral.</li> <li>- Generación de puestos de trabajo dirigidos a la población con discapacidad</li> <li>- Capacitación en temas de calidad, liderazgo y trabajo en equipo.</li> <li>- Valoración de los riesgos.</li> <li>- Verificación permanente de la salud de las personas que laboran en la empresa.</li> <li>- Modificación de turnos y rotación de personal cuando así se requieran.</li> <li>- Jornadas de aseo y limpieza de las instalaciones de la empresa.</li> </ul>	<p>años, de todos los protocolos, equipos y suministros relacionados con la protección de la integridad de los empleados en desarrollo de sus actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer en un 5%, los procesos de capacitación de los empleados en los diferentes temas de interés de la propuesta en el próximo año.</li> <li>- Aumentar en un 10% el conocimiento de procesos y protocolos asociados a la RSE en el próximo año.</li> <li>- Incrementar en un 5% los puestos de trabajo dirigidos a las personas con discapacidad en los próximos dos años.</li> <li>- Fortalecer en un 5% la productividad laboral y de competitividad de las empresas en los próximos cinco años.</li> <li>- Disminuir en un 3% los eventos riesgosos de orden profesional en las empresas en los próximos dos años.</li> <li>- Conocer en un 10%, el estado real de la salud de las personas en el próximo año.</li> <li>- Mejorar en un 10% los turnos de trabajo en el próximo año.</li> <li>- Sensibilizar en un 20% a los empleados sobre el acatamiento de las medidas de seguridad y elementos de protección personal en el próximo año.</li> </ul>		

Objetivos corporativos	Objetivos funcionales	Estrategias	Metas	Recursos requeridos	Nivel de responsabilidad
	<p>capacitación y formación de los nuevos empleados en temas de RSE como un mecanismo de involucramiento en las organizaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proporcionar la capacitación e instrucción necesaria a los empleados en cuanto al conocimiento y acatamiento de los procedimientos de seguridad laboral, disminuyendo así riesgos de orden profesional.</li> <li>- Trabajar sobre la base de la generación de puestos de trabajo dirigidos a la población con discapacidad.</li> <li>- Formular acciones y planes que garanticen el respeto y observancia de los derechos humanos de quienes se relacionan con cada una de las empresas.</li> </ul> <p>Capacitar al personal de manera continua, en temas de calidad, liderazgo y trabajo en equipo.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejorar en un 10% la comunicación respecto a la mitigación de alteraciones físicas profesionales y educación mediana en salud, programas de higiene y seguridad para un periodo de 3 años.</li> <li>- Mejorar en un 20% los procesos de formación, capacitación y desarrollo laboral en los próximos dos años.</li> </ul>		
<p><b>Procesos generales de RSE</b></p> <p>Reconocer y determinar las expectativas y necesidades de los grupos de interés dentro de las empresas, fomentando una comunicación directa y fluida entre las partes a fin de generar planes y programas de mejora-</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar de manera sistemática y controlada el sistema de RSE, destacando sus limitaciones como bondades, aplicando correctivos y efectuando seguimiento a los procesos.</li> <li>- Establecer el nivel gerencial y de gestión de las medianas empresas, definiendo el impacto de las prácticas de RSE por cada ítem de trabajo,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integrar los procesos administrativos con los procesos de RSE, fortaleciendo los objetivos organizacionales, con subprogr de los grupos de interés.</li> <li>- Compartir la información y sensibilizar a los grupos de interés, respecto a la necesidad de involucrarlos como parte del desarrollo de los programas de RSE, destacando bondades y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejorar en un 10% la relación armónica entre los grupos de interés y las medianas empresas en función de fortalecer los procesos de RSE en el próximo año.</li> <li>- Fortalecer en un 20% los objetivos organizacionales y los requerimientos de los grupos de interés en el próximo año.</li> <li>- Crear conciencia de manera</li> </ul>	<p>Recurso humano (personas)</p> <p>Tecnológicos (conocimiento e instrumentos)</p> <p>Infraestructura (lugar, y espacio)</p> <p>Recursos financieros (presupuesto solicitado)</p>	<p>Estado</p> <p>Directivos</p> <p>Empleados</p> <p>Inversionistas</p> <p>Clientes</p> <p>Proveedores</p>

Objetivos corporativos	Objetivos funcionales	Estrategias	Metas	Recursos requeridos	Nivel de responsabilidad
<p>miento continuo en los marcos ambientales, laborales y de calidad.</p>	<p>comparando los resultados de actividades con los objetivos propuestos y así determinar su cumplimiento, elaborando reportes permanentes sobre su proceso administrativo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Señalar las responsabilidades y obligaciones de los grupos de interés para con la efectivización de la implementación y desarrollo de los procesos en torno a la RSE.</li> <li>- Analizar estratégicamente a cada empresa, teniendo presente las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades en el entorno, de tal manera que se facilite la implementación del programa de RSE.</li> <li>- Determinar indicadores de gestión, aplicarlos y evaluarlos como parte del conocimiento de la situación real frente a la implementación del sistema de RSE, tomando así las decisiones que se crean convenientes para optimizar el proceso.</li> <li>- Trabajar sobre la base de la certificación de calidad, con criterios ambientales y sociales responsables, determinando con certeza los riesgos de no implementar la política de RSE.</li> <li>- Buscar la asesoría permanente en función de lograr la formulación del sistema de</li> </ul>	<p>beneficios del mismo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento de responsabilidades y obligaciones de los sus interés.</li> <li>- Análisis estratégico de cada empresa</li> <li>- Integrar los procesos de planeación y desarrollo de prácticas socialmente responsables con aquellos de orden productivo, a fin de lograr una estabilidad en materia administrativa y operativa donde la calidad, lo laboral y ambiental, sean determinantes en su desarrollo.</li> <li>- Conocimiento de las limitaciones y bondades, aplicando correctivos y haciendo seguimiento a los procesos.</li> <li>- Procesos de certificación de calidad.</li> <li>- Estudiar y socializar el sistema normativo en torno a la Responsabilidad Social Empresarial, a fin de entender sus contenidos, familiarizarse con los mismos y facilitar el desarrollo y cumplimiento de todos y cada uno de los objetivos y metas.</li> <li>- Asesoría permanente en temas de RSE.</li> <li>- Conocimiento de necesidades y requerimientos para la formulación, implementación y seguimiento de la política de RSE.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- permanente en cada uno de los empresarios locales, para que asuman su tarea de manera responsable y puedan formular un sistema de RSE,</li> <li>- teniendo como interes los necesidades y expectativas de los stake holders en un 10%.</li> <li>- Señalar con precisión, los logros a alcanzar en cada una de las fases de implementación de los procesos de responsabilidad social en un 5%, teniendo presente las capacidades técnicas y económicas de las empresas para su ejecución en el próximo año.</li> <li>- Mejorar en un 15% los procesos de calidad, seguridad y salud en el trabajo y ambientales de conformidad con las políticas de RSE en los próximos cinco años.</li> <li>- Mejorar en un 10% el conocimiento de las personas sobre la RSE y su importancia en los procesos organizacionales y de gestión en el próximo año.</li> </ul>		

Objetivos corporativos	Objetivos funcionales	Estrategias	Metas	Recursos requeridos	Nivel de responsabilidad
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- RSE, su implementación, optimización e integración a cada uno de los objetivos y planes empresariales.</li> <li>- Determinar con claridad, las necesidades y requerimientos para la formulación, implementación y seguimiento de la política de RSE.</li> <li>- Definir estrategias para la sostenibilidad económica, social y ambiental de la propuesta, que deberán ser integradas a los planes de empresa.</li> </ul> <p>Programar actividades internas como seminarios y talleres alusivos a RSE, involucrando a profesionales altamente capacitados e idóneos en el tema.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integrar a los procesos de RSE de las medianas empresas industriales, prácticas permanentes que aseguren la disponibilidad de recursos necesarios a partir de las responsabilidades, necesidades de implementación, capacitación e información, haciendo uso de todos los mecanismos legales, administrativos y gerenciales.</li> </ul> <p>Seminarios y talleres alusivos a RSE, involucrando a profesionales altamente capacitados.</p>	-		

**Nota.** Fuente: La autora.

## 5. Conclusiones

El diseño de la propuesta gerencial y administrativa frente al cumplimiento de los parámetros y políticas definidas en la Responsabilidad Social Empresarial, se centra básicamente en la definición de acciones en torno a la labor desarrollada por las medianas empresas industriales de la ciudad de Tunja, analizando la situación actual de los procesos de RSE desde un punto de vista gerencial y administrativo, además de consultar y documentar la normatividad aplicable al tema, permitiendo además la formulación de una propuesta gerencial y administrativa que permita la construcción de la política dentro de la organización.

En la actualidad, los procesos de RSE en el mundo como en Colombia, han definido una nueva forma de gerenciar y administrar una organización, especialmente porque permite un mayor conocimiento de su estructura y a partir de ella, plantear alternativas que permitan una redefinición de políticas y acciones en materia medioambiental, laboral y de calidad, entendiendo la importancia que ellos tiene en la competitividad, productividad y rentabilidad de las empresas.

Las normas ISO 26000 que definen las políticas y elementos de la RSE, plantean temas fundamentales que han de tenerse en cuenta en el desarrollo de los procesos gerenciales y administrativos de muchas organizaciones, permitiendo una rendición de cuentas, procesos transparentes, observando un comportamiento ético en cada una de las actividades, respetando los intereses de las partes interesadas, observando principios como el de la legalidad, respetando las normas de comportamiento al igual que los derechos humanos.

Desglosando la norma, se encuentra la norma OSHAS 18000 a través de la cual se definen acciones que favorezcan la salud y seguridad de las personas en desarrollo de sus actividades laborales, cuya responsabilidad recae en las directivas al contextualizar mecanismos que

permitan un reconocimiento de los riesgos a los cuales se exponen quienes desarrollan actividades concretas, por lo que formular planes de mitigación, se convierte en la mejor estrategia para disminuir los efectos negativos en los empleados.

A su vez, se toman en cuenta las normas ISO 14000, a través de las cuales se contextualiza el tema medioambiental, entendiendo la importancia que éste tiene en la salud de las personas, en la sostenibilidad y en la construcción social, haciendo un uso racional de los recursos, definiendo mecanismos para lograr su protección, preservación y conservación, tal como lo establece la misma constitución al considerarlo como un derecho.

Mientras que, en materia de calidad, ISO 9000, se definen políticas concretas para lograr que ésta se refleje en todas y cada una de las actividades de gestión como productivas y comerciales, de tal manera que se optimicen los procesos y se respete a quienes adquieren los productos y hacen uso de los servicios proporcionados por cada una de estas organizaciones.

Bajo esta premisa, se desarrolla la presente investigación en las medianas empresas de la ciudad de Tunja, teniendo presente que ellas han iniciado procesos de certificación que se complementan con los programas de RSE, entendiendo que a través de ésta se definen políticas para el bienestar del recurso humano, así como otras de orden ambiental y de calidad, de tal manera que se gobierne con eficiencia y oportunidad, además de respeto por los derechos de los grupos de interés, entiéndase empleados, directivos, proveedores, accionistas y clientes, quienes aportan ideas valiosas para definir cada estrategia.

En la evaluación se observa, cómo los gerentes de muchas de estas medianas empresas cuya operación se efectúa en la ciudad de Tunja, han venido definiendo algunas acciones en torno a plantear políticas de RSE, cuyo fin se centra en contextualizar temas enfocados específicamente en lo ambiental pero dejan de lado la cuestión de la calidad y la salud y seguridad de sus empleados, aun cuando sean ellos quienes les permiten el desarrollo de

bienes y/o servicios de acuerdo a las especificaciones de los clientes y en función de las tendencias del mercado.

Aun cuando son concientes de la responsabilidad y necesidad que tienen de definir mecanismos y políticas puntuales que les permita formular una verdadera estrategia en torno a la RSE, fundamentados en cuestiones ambientales y de sostenibilidad, de salud y seguridad en el trabajo mediante acciones laborales, además de aquellas que construyen lineamientos gerenciales y administrativos que se complementan con objetivos puntuales en materia de RSE que deberían ser tomados en cuenta y que son delineados en la propuesta final.

De manera particular, en la propuesta se establecen acciones en torno a ejes propios de la RSE en materia ambiental, de calidad, salud y seguridad en el trabajo, así como de orden administrativo, de tal manera que se permita el cumplimiento de los objetivos corporativos y funcionales, haciendo uso de estrategias puntuales, de tal manera que se trabaje en cumplimiento de las metas de acuerdo a cada formalidad, haciendo uso de los recursos financieros, físicos, humanos y tecnológicos donde intervengan los grupos de interés.

Es importante en este caso, que se asuma una mayor responsabilidad, interés y compromiso para trabajar con base en los fundamentos y lineamientos propios de la RSE, entendiendo la necesidad de construir sobre la base del desarrollo sostenible, amparando los derechos de orden ambiental, de la salud y otros donde el respeto al cliente se tome como una línea inicial de trabajo, dada la importancia que tiene en los niveles de productividad, crecimiento, expansión y rentabilidad de las organizaciones.

## 6. Recomendaciones

Formular planes de orden ambiental que involucre a todos los grupos de interés de la empresa, aportando ideas y sugerencias para lograr su materialización en torno a los procesos de RSE.

Definir las necesidades de capacitación en contextos ambientales, laborales y de calidad, que puedan ser desarrollados de manera conjunta dentro del proceso de desarrollo de la propuesta, a fin de optimizar todos y cada uno de los objetivos.

Destinar recursos que, a manera de inversión, sean requeridos en desarrollo de todo el programa de RSE en las medianas empresas industriales de la ciudad de Tunja.

Llevar a cabo actividades de supervisión, seguimiento y retroalimentación de la propuesta, de tal manera que se de cumplimiento a los objetivos y metas.

Coordinar la formulación de los diferentes programas de seguridad y salud en el trabajo de conformidad con los planes formulados en cada una de las empresas de estudio.

Llevar a cabo procesos de evaluación del desempeño de los empleados en cada organización, determinando así las necesidades de capacitación y formación en temas de atención, ejecución y servicio al cliente.

Hacer uso de los medios informativos y de las comunicaciones, con el único objetivo de dar a conocer las acciones y mecanismos a implementar en torno a los procesos de RSE.

Involucrar a los grupos de interés en la formulación, desarrollo y seguimiento de los procesos en torno a la RSE.

Tener en cuenta el comportamiento estratégico de cada organización, teniendo presente la capacidad de inversión, infraestructura y necesidad de las medianas empresas industriales en cuanto a la formulación de este tipo de metodologías.

Ampliar el conocimiento de las normas, estándares y mejores prácticas en RSE existentes a nivel mundial como estrategia de fortalecimiento empresarial local.

Socializar la propuesta de RSE en las empresas evaluadas como una estrategia de involucramiento con la metodología, buscando su adaptación.

Realizar seguimiento a todos y cada uno de los procesos organizacionales en torno a la RSE de tal manera que se efectúen correctivos de acuerdo a cada una de las necesidades existentes.

## Referencias Bibliográficas

- Acosta González, B. V. y Cortés Parra, L. D. (2015). *Análisis de responsabilidad social empresarial para empresas productoras de derivados lácteos en el departamento de Boyacá*. Tesis Inédita. Administración de Empresas. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Tunja.
- Alcaldía Mayor de Tunja. (2012). *Tunja-2012: estado de avance de los Objetivos de Desarrollo del Milenio* Recuperado de [http://tunja-boyaca.gov.co/apc-aa-files/130bc8abdfaa1b7a03798b1a8e1ff668/tunja\\_odm\\_2012.pdf](http://tunja-boyaca.gov.co/apc-aa-files/130bc8abdfaa1b7a03798b1a8e1ff668/tunja_odm_2012.pdf)
- Alzate Zuluaga, M. L. (2011, mayo-agosto). Responsabilidad social: hacia un nuevo relacionamiento entre empresas, Estado y ciudadanos. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 33, 213-233. Recuperado el 11 de marzo de 2019, de <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/2>
- Arcas Lario, N. y Briones Peñalver, A. J. (2009). Responsabilidad Social Empresarial de las Organizaciones de la Economía Social: valoración de la misma en las empresas de la Región de Murcia. *CIRIEC, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 65, 143-161.
- Atehortúa Hurtado, F. (2005). *Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas: norma NTCGP 1000:2004 conforme a la Ley 872 de 2003*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Bernal Restrepo, S. (2009, diciembre). Empresa, ética y responsabilidad social. *Revista Economía Gestión y Desarrollo*, 8, 249-258.
- Burgos-Ayala, A. (2017, enero-junio). Estado de los proyectos ambientales escolares en Boyacá. *Luna Azul*, 44, 39-58. DOI: 10.17151/luaz.2017.44.4

- Cardona A., D. A. (2016). *La responsabilidad social empresarial: concepto, evolución y tendencias*. Recuperado el 11 de marzo de 2019, de <http://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2016/1sin/25.pdf>
- Castillo Osorio, B., Castillo Peñates, J. D. y González Millán, J. J. (2016). La responsabilidad social empresarial y su incidencia en el desarrollo sostenible de las pymes del departamento de Córdoba. Ponencia presentada en *Encuentro de investigación Asociación Colombiana de Facultades de Administración - ASCOLFA “Desarrollo regional Sostenible, una mirada nacional e internacional”* (99 414-432). Barranquilla: ASCOLFA.
- Castro Fajardo, H. y Sáenz Ladino, H. (2019a). *Estudios socioeconómicos de Boyacá 2018*. Tunja: Cámara de Comercio. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=o3eoDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Castro Fajardo, H. y Sáenz Ladino, H. (2019b). *Perfiles municipales - Provincia Centro*. Tunja: Cámara de Comercio de Tunja. Recuperado de <https://cctunja.org.co/wp-content/uploads/2019/12/PERFILES-MUNICIPALES-CENTRO-2.pdf>
- Chumaceiro Hernández, A., Hernández de Velazco, J., Yori Conill, L. y Ziritt, G. (2013, abril-junio). Responsabilidad social empresarial y políticas públicas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, IX(2), 309-321
- Coduras, A. (2015). *Responsabilidad Social Empresarial y emprendimiento en España*. Recuperado el 17 de abril de 2020, de <https://es.slideshare.net/RobertoFuel/responsabilidad-social-y-emprendimiento-en-espana-final-1>
- Corte Constitucional de Colombia. (14 de agosto de 1997). *Sentencia T-375 de 1997*. M. P. Eduardo Cifuentes Muñoz.
- Duque Orozco, Y. V., Cardona Acevedo, M. y Rendón Acevedo, J. A. (2013, julio-

- diciembre). Responsabilidad Social Empresarial: teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración* 29(50), 196-206.
- Espinosa González, A. E. y Rodríguez de La Peña, E. (2011). *Evaluación de la gestión en responsabilidad social empresarial de las PYME del sector industrial de la ciudad de Cartagena*. Tesis Inédita. Contaduría Pública. Universidad de Cartagena, Cartagena.
- GlobalSTD. (2010). *Nueva Norma ISO 26000:2010: Responsabilidad Social*. Recuperado el 16 de marzo de 2019, de <https://www.globalstd.com/pdf/rs-iso26000-2010.pdf>
- González-Millán, J. J., Rodríguez-Díaz, M. T. y González-Millán, O. U. (2019). Floricultura y sus medidas de Responsabilidad Social en el departamento de Boyacá-Colombia. *Información Tecnológica*, 30(1), 169-184. DOI: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000100169>
- Guerra Espinel, G. y Aguilar Valdés, A. (1994). *Manual práctico para la administración de agronegocios*. México: Limusa.
- Guzmán González, M. G. (2016). Dimensión interna de la responsabilidad social empresarial desde la óptica de la gestión de recursos humanos. *Saber*, 28(4), 794-805.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). (2007). *NTC-OHSAS 18001. Sistemas de gestión en seguridad y salud ocupacional: requisitos*. Bogotá: ICONTEC.
- Jacho Larrea, J. F. y Jaramillo Ángel, S. (2018). *Responsabilidad social empresarial*. Tesis Inédita. Administración de Negocios internacionales. Universidad del Rosario, Bogotá.
- Mahecha Collazos, J. (2000, julio-septiembre). Modelo de control integral de gestión. *Revista Legis del Contador*, 3, 85-125.
- Molero García, G. J. (2016, septiembre-diciembre). La responsabilidad social empresarial en el contexto del capital social. *Omnia*, 22(3), 46-59.

- Olano Isaza, A. del P. (2014). *Estudio de la responsabilidad social empresarial en Colombia, un compromiso de todos*. Tesis Inédita. Administración de Empresas. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.
- Organización Internacional de Estandarización (ISO). (2010). *Norma ISO 26000: Responsabilidad Social*. Recuperado el 22 de abril de 2020, de [http://www.iso.org/iso/iso\\_26000\\_project\\_overview-es.pdf](http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf)
- Orrego Guarín, A. Z. (2000). *Guía didáctica y módulo*. Colombia: Fundación Universitaria Luis Amigó.
- Pérez Espinoza, J. M., Espinoza Carrión, C. y Peralta Mocha, B. (2016). La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: una visión sostenible a futuro. *Revista Universidad y Sociedad*, 8(3), 169-178.
- Ramírez Castro, A. P. (2008). *La responsabilidad social empresarial y su impacto social: caso ETB portales interactivos: aportes desde la gerencia social*. Recuperado el 20 de marzo de 2019, de [http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/a6892%20-%20la%20responsabilidad%20social%20empresarial%20y%20su%20impacto%20social%20\(pag%2028%20-%2090%20kb\).pdf](http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/a6892%20-%20la%20responsabilidad%20social%20empresarial%20y%20su%20impacto%20social%20(pag%2028%20-%2090%20kb).pdf)
- Ramírez Cavassa, C. (2002). *Hoteles: gerencia seguridad y mantenimiento* (3a ed.). México: Trillas.
- Rincón Quintero, Y, Montoya Álvarez, D. y Vélez Patiño, P. (2018). Estrategias de Responsabilidad Social Empresarial en organizaciones del sector construcción en Medellín. *Retos*, 8(16), 79-94. <https://dx.doi.org/10.17163/ret.n16.2018.06>
- Robles González., A. R. (2016). *Estudio para el diagnóstico de la Responsabilidad Social en el sector público de la Alcaldía de Tunja - Departamento de Boyacá* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Tunja.

- Sosa López, J. F. y Turriago Nonsoque, R. (2015). *Análisis de procesos de responsabilidad social en empresas fabricantes de muebles de madera en Puntalarga Boyacá*. Tesis Inédita. Administración de Empresas. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Tunja.
- Sosa-López, J. F., Turriago-Nonsoque, R. y Zambrano-Vargas, S. M. (2017). Una mirada de la responsabilidad social empresarial en microempresas manufactureras de Boyacá. *In Vestigium Ire*. 11(2), 29-40.
- Vergara, M. P. y Vicaría, L. (2009). *Ser o aparentar la responsabilidad social empresarial en Colombia: Análisis organizacional basado en los lineamientos de la Responsabilidad Social Empresarial*. Tesis Inédita. Comunicación Social con énfasis en Comunicación Organizacional. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.
- Yucra Mamani, Y. J. (2016). La responsabilidad social empresarial del sector de los medios de comunicación de la Ciudad de Puno. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 18(4), 497-506.