

**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTÁNDAR DE RESPONSABILIDAD  
SOCIAL EMPRESARIAL PARA PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR  
MANUFACTURERO EN BOGOTÁ**

**JONATHAN ALBEIRO BARRERO HERRERA**

**TESIS DE MAESTRÍA PARA OPTAR EL TÍTULO DE MAGÍSTER EN  
ADMINISTRACIÓN MBA**

**ASESOR**

**SERGIO ANDRES RAMIREZ TAFUR**

**ABOGADO**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIA ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MBA  
BOGOTÁ D.C**

**2024**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Nombre del director  
Firma del director

---

Nombre  
Firma del presidente Jurado

---

Nombre  
Firma del Jurado

---

Nombre  
Firma del presidente Jurado

Bogotá, D. C., marzo de 2024

## **DIRECTIVOS DE LA UNIVERSIDAD**

Presidente de la Universidad y Rector del claustro

Dr. Mario Posada García-Peña

Consejero Institucional

Dr. Luis Jaime García-Peña

Vicerrectora Académica

Dra. María Fernanda Vega de Mendoza

Vicerrectora de Investigaciones y Extensión

Dra. Susan Margarita Benavides Trujillo

Vicerrector Administrativo y Financiero

Dr. Ricardo Alfonso Peñaranda Castro

Secretario General

Dr. José Luis Macías Rodríguez

Decano Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Dra. Magaly Faride Herrera Giraldo

Coordinador Maestría en Administración – MBA

Dra. Ana María Espinel

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores.

## **DEDICATORIA**

Dedico con todo el amor del mundo mi trabajo de grado a mis amados padres, dignos ejemplos de admiración y perseverancia. Su bendición y buenos deseos me protegen y me guían en cada paso que surco en este camino llamado vida. Por eso y mil motivos más de agradecimiento, les ofrezco este trabajo de grado, en ofrenda por su paciencia y dedicación, para forjar el profesional y ser humano que soy hoy, los amo.

## **AGRADECIMIENTOS**

Muchas veces nos enfocamos en el destino y pasamos por alto los pequeños detalles y maravillas que tiene el camino, desaprovechamos cada uno de los instantes en que la vida nos regala esos momentos de felicidad, al lograr esas pequeñas metas que tanto añoramos y que le dan sentido y razón a la existencia.

Quiero aprovechar esta oportunidad para agradecer a todas las personas que han pasado y han compartido una fracción de tiempo conmigo. Aquellas personas que han dejado una huella imborrable al recorrer juntos este camino efímero y superficial de la vida.

Pero principalmente quiero agradecer a Dios, un ser maravilloso que me otorgó esta vida me regaló a mis padres, a mi hermanos, amigos y familiares. Personas especiales que hacen único este mundo.

Gracias a ustedes puedo decir con orgullo, “logramos superar un escalón más” de cientos que llegaron.

## TABLA DE CONTENIDO

	pág.
RESUMEN	12
INTRODUCCIÓN	13
1.MARCO CONCEPTUAL	14
2.OBJETIVOS	16
2.1.Objetivo general	16
2.2.Objetivos específicos	16
3.DELIMITACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN	17
3.1.Problema de investigación	17
3.2.Pregunta de investigación	18
3.2.1.Preguntas de apoyo	18
4.JUSTIFICACIÓN	19
5.ESTADO DEL ARTE	20
5.1. Responsabilidad social empresarial a través de la historia	20
5.1.1. Antes del Siglo XX	20
5.1.2. Siglo XX	20
5.1.3 Siglo XXI	22
5.2 Responsabilidad social en el mundo	23
3.3 Responsabilidad social empresarial en Latinoamérica	24
5.4 Responsabilidad social empresarial en Colombia	24
6. MARCO TEÓRICO	26
6.1 Normatividad aplicable	28
7. MODELO DE GESTIÓN ESTÁNDAR DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	30
7.1 Investigación de herramientas	30
7.1.1 Elementos tomados de la Norma ISO 26001	30
7.1.2 Elementos tomados de la Norma SA 8000	32
7.1.3 Elementos tomados de la Normativa ISO 14001	32

7.2 Herramientas del modelo de gestión estándar de responsabilidad social empresarial	35
7.2.1 Descripción del modelo	35
7.2.2 Listas de chequeo	52
7.2.3 Informe final	58
7.2.4 Plantillas	61
7.3 Implementación del modelo de RSE en la empresa MASTERPIGMENTOS SAS.	61
7.3.1 Contexto de la empresa	61
7.3.2 Resultados de la implementación del modelo	62
8. CONCLUSIONES	66
BIBLIOGRAFÍA	68
ANEXOS	72

## LISTA DE FIGURAS

	pág
<b>Figura 1</b> Índice de la herramienta de gestión de RSE	36
<b>Figura 2</b> Lista de chequeo de la sección de gobernanza de la organización de la herramienta de gestión de RSE	38
<b>Figura 3</b> Lista de chequeo de la sección de derechos humanos de la herramienta de gestión de RSE	39
<b>Figura 4</b> Lista de chequeo de la sección de prácticas laborales de la herramienta de gestión de RSE	40
<b>Figura 5</b> Lista de chequeo de la sección de medio ambiente de la herramienta de gestión de RSE	42
<b>Figura 6</b> Lista de chequeo de la sección de prácticas justas de operación la herramienta de gestión de RSE	43
<b>Figura 7</b> Lista de chequeo de lsección de asunto de consumidores de la herramienta de gestión de RSE	44
<b>Figura 8</b> Lista de chequeo de la sección de Participación activa y desarrollo de la herramienta de gestión de RSE	45
<b>Figura 9</b> Tablero de indicadores de la sección de indicadores financieros de la herramienta de gestión de RSE.	51
<b>Figura 10</b> Informe ejecutivo con los resultados obtenidos de la herramienta de chequeo	52
<b>Figura 11</b> Tabla de resultados de la sección de medio ambiente	59
<b>Figura 12.</b> Tabla de recopilación de resultados de la sección de informe.	59
<b>Figura 13</b> Gráfica circular de anillos con el porcentaje total de ítems en cada categoría de cumplimiento	60
<b>Figura 14</b> Gráfica de barras apiladas con el resumen total de cumplimiento de los ítems evaluados.	60
<b>Figura 15</b> Tabla de recopilación de resultados de la sección de informe de la visita a la empresa MASTERPIGMENTOS SAS	62

**Figura 16** Gráfica de barras apiladas con el resumen total de cumplimiento de los ítems evaluados con la información de la visita a la empresa

MASTERPIGMENTOS SAS

64

**Figura 17** Gráfica circular de anillos con el porcentaje total de ítems en cada categoría de cumplimiento con los datos de la visita a la empresa

MASTERPIGMENTOS SAS

65

## LISTA DE TABLAS

	<b>pág</b>
<b>Tabla 1</b> Normativa aplicable al modelo	28
<b>Tabla 2</b> Tablero de indicadores Financieros	46
<b>Tabla 3</b> Gobernanza de la organización	53
<b>Tabla 4</b> Derechos humanos	54
<b>Tabla 5</b> Prácticas laborales	54
<b>Tabla 6</b> Medio ambiente	55
<b>Tabla 7</b> Prácticas justas de operación	56
<b>Tabla 8</b> Asuntos de consumidores	57
<b>Tabla 9</b> Participación activa y desarrollo	57
<b>Tabla 10</b> Formato de presentación de resultados del informe final	58

## RESUMEN

La Responsabilidad Social Empresarial RSE plantea como concepto que las empresas deben ser responsables por los impactos sociales y ambientales generados por sus actividades, buscando minimizar cualquier efecto negativo y maximizar los efectos positivos que puedan generar. Identificando sus stakeholders para generar un beneficio mutuo.

El incremento en el pensamiento de cuidado y protección de los recursos naturales y la sociedad conlleva a las pequeñas empresas a implementar estrategias de Responsabilidad Social Empresarial en sus procesos para lograr ser competitivas en el mercado.

De acuerdo con la Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Empresas, en el año 2021 el 90% de las empresas del país eran MYPES. Adicionalmente, se evidencia una alta tasa de mortalidad entre estas empresas (ACOPI, 2021), por lo anterior se vuelve fundamental diseñar estrategias de gestión para disminuir la tasa de mortalidad y fomentar el crecimiento de las empresas. Teniendo en cuenta los beneficios que trae la RSE para las empresas y las problemáticas actuales de las MYPES en Colombia, el presente trabajo tiene como objetivo diseñar un modelo de gestión estándar de RSE enfocado en las pequeñas empresas del sector de manufactura en Bogotá.

Tomando como base diferentes normativas internacionales como la ISO, se plantea un modelo base con siete secciones, cada una con una lista de chequeo las cuales fueron implementadas en la empresa MASTERPIGMENTOS SAS, una empresa fabricante de pigmentos plásticos ubicada en Bogotá. Como resultado se obtiene que la empresa tiene el menor nivel de cumplimiento en la sección de Indicadores financieros con un 0% de cumplimiento y posee su mayor nivel de cumplimiento en la sección de Participación activa y desarrollo de la comunidad con un 100%. Con lo anterior se concluye que la implementación de un modelo de gestión de responsabilidad social empresarial para pequeñas empresas puede resultar un desafío. Sin embargo, mediante la implementación de las listas de chequeo y visitas de revisión documental se logra identificar de forma sencilla las problemáticas de la empresa, logrando generar una visión estratégica para la formulación de programas financieros, sociales y ambientales más efectivos que generen ventajas competitivas en los mercados.

**Palabras clave:** Responsabilidad Social Empresarial, Medio ambiente, compromiso social.

## INTRODUCCIÓN

A través del tiempo, el concepto de responsabilidad social empresarial o corporativa se ha convertido en un tema de relevancia que adquiere mayor importancia al interior de las empresas, en un entorno de mercados globalizados, esto debido al incremento en el pensamiento de cuidado y protección de los recursos naturales y la sociedad.

Por tal motivo, la implementación de modelos de gestión basados en la Responsabilidad Social Empresarial - RSE, se ha convertido en una necesidad para las grandes corporaciones en general y un problema para las pequeñas y medianas empresas, que buscan mejorar su reputación, generar una mayor confianza en el mercado global y crear lazos comerciales con sus clientes, así como también contribuir al bienestar de sus empleados, socios accionistas y de la comunidad en general.

Por tal motivo, las empresas y compañías que implementan modelos de gestión de RES tienen una ventaja competitiva en el mercado global, ya que pueden diferenciarse de sus competidores al reducir y mitigar riesgos socio ambientales por impactos negativos al entorno.

Se podría considerar en Colombia que las pequeñas empresas son el eje central de la economía del país debido al gran número de pequeñas empresas que se encuentran en el territorio nacional, estas tienen el poder de generar cambios positivos o negativos en la sociedad, adoptando por prácticas y estrategias de responsabilidad social empresarial al interior de sus compañías, buscando el equilibrio entre el desarrollo económico social y ambiental garantizando la sostenibilidad de sus procesos y la sustentabilidad de su empresa en el tiempo.

Este modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) busca garantizar que las pequeñas empresas actúen de forma ética y sostenible, cumpliendo con todas las directrices legales y normativas definidas por los diferentes entes de control a nivel distrital y nacional, mediante una serie de herramientas y plantillas definidas como un estándar mínimo de gestión, que apoye los compromisos corporativos de las empresas. Todo esto haciendo referencia al bienestar ambiental y social, sin dejar a un lado el desarrollo económico de la empresa, el cual se encuentra monitoreado mediante un tablero de indicadores financieros que identifican posibles riesgos tempranos o rubros de inversión en proyectos sostenibles.

## 1.MARCO CONCEPTUAL

- **Comportamiento ético:** Es todo aquel comportamiento dado por los principios de buena conducta en el contexto en que se realiza la actividad. Este debe ser coherente a nivel internacional de acuerdo con la normativa establecida. (Organización Internacional de Normalización, 2010)
- **Desarrollo sostenible:** Corresponde al desarrollo en el cual no se compromete la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus necesidades y se cubren las necesidades del presente. (Organización Internacional de Normalización, 2010)
- **Esfera de influencia:** Alcance o ámbito a través del cual una organización es capaz de afectar las decisiones o actividades de organizaciones y/o individuos. (Organización Internacional de Normalización, 2010)
- **Grupos de interés:** Individuos, grupos y/o entidades que poseen un interés en cualquiera de las actividades o decisiones de la organización. (Organización Internacional de Normalización, 2010)
- **ISO (International Organization of Standardization):** Organización independiente encargada de crear normas de carácter internacional para lograr una homogeneización en aspectos relevantes para la gestión de las organizaciones. Encontramos aspectos como calidad (ISO 9001), medioambiente (ISO 14001) y responsabilidad social (ISO 26001). (Organización Internacional de Normalización, 2010)
- **Medio ambiente:** Es todo aquel entorno natural en el cual una organización realiza sus actividades. Incluye todos los componentes bióticos (flora, fauna, seres humanos) y abióticos (aire, suelo, agua). (Organización Internacional de Normalización, 2010)
- **Micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME):** Son aquellas empresas cuyos ingresos (Unidades Valor Tributario UVT) por actividades ordinarias se encuentren dentro del rango establecido por el Decreto 957 del 5 de junio de 2019. Micro (menor o igual a 23.563 UVT),

Pequeña (mayor a 23.563 UVT y menor o igual 204.995 UVT) y Mediana (mayor 204.995 UVT y menor o igual a 1'736.565 UTV). (Ministerio de industria, comercio y turismo, 2019)

- **Responsabilidad social empresarial (RSE):** Responsabilidad de una organización frente a los impactos y consecuencias de sus decisiones y actividades sobre la sociedad y el medio ambiente, teniendo como base mantener un comportamiento ético. (Organización Internacional de Normalización, 2010)
- **Sistema de Gestión Ambiental:** Sistema que utiliza diferentes herramientas para gestionar los aspectos ambientales de la organización, garantizando el cumplimiento de los requisitos legales e identificando riesgos y oportunidades para la empresa. (Organización Internacional de Normalización, 2015)

## **2.OBJETIVOS**

### **2.1. Objetivo general**

Diseñar un modelo de gestión estándar de responsabilidad social empresarial para pequeñas empresas del sector de manufactura en Bogotá.

### **2.2. Objetivos específicos**

- Identificar los referentes teóricos requeridos para el diseño de un modelo de gestión de responsabilidad social empresarial para pequeñas empresas.
- Diseñar una herramienta para implementar un modelo de RSE para pequeñas empresas del sector manufacturero de Bogotá.
- Aplicar la herramienta de RSE a la empresa MASTERPIGMENTOS SAS. perteneciente al sector manufacturero de Bogotá.

### **3.DELIMITACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Problema de investigación**

La responsabilidad social empresarial (RSE) es una respuesta a las necesidades modernas de la economía, donde la consciencia social y ambiental se vuelve un factor distintivo, dando valor agregado a un producto o servicio, lo que permite que las organizaciones se destaquen sobre sus competidores, convirtiéndose en una herramienta de control que mitiguen posibles sancionatorios ambientales, laborales y económicos.

Colombia siendo uno de los países en Latinoamérica que más ha trabajado en el control de sus procesos a través de la implementación de sistemas de gestión, no tiene en cuenta la RSE como estrategia competitiva especialmente en las pequeñas y medianas empresas del sector de la manufactura (Rodríguez, 2019).

Según la Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Empresas, en el año 2021 Colombia contaba con un total de 2.540.953 MIPYMES, correspondiendo al 90% de las empresas del país (ACOPI, 2021). Sin embargo, existe una alta tasa de mortalidad entre estas empresas, en donde se identifica que la mitad de estas compañías quiebra después de su primer año de operación y solo el 20% continúa después del tercer año (ACOPI, 2021). Lo anterior refleja la necesidad latente de que, las pequeñas empresas logren implementar de forma sencilla y práctica modelos de gestión que mitiguen los riesgos de operación y normativos buscando generar valores agregados que los diferencien en el mercado, permitiéndoles lograr una sustentabilidad y así mantenerse a través del tiempo.

La empresa MASTERPIGMENTOS SAS es una empresa del sector manufacturero ubicada Bogotá D.C, la cual cuenta con su punto de venta en el barrio Paloquemao y su punto de producción en la localidad de Kennedy. La empresa se encarga de la producción de aditivos de diferentes colores para la mejora de las propiedades de las resinas.

En la actualidad la empresa MASTERPIRGMENTOS SAS no cuenta con un sistema de gestión definido, por lo tanto, no cumple totalmente con la normatividad, ni identifica los requerimientos legales, sociales y ambientales asociados a los procesos de su empresa. Por lo tanto, la compañía no cuenta con un control de la gestión que ayude a la hora de tomar decisiones y de guiar a los diferentes niveles, por lo que su actividad no se encuentra orientada a la mejora continua de procesos, lo que dificulta el crecimiento de la organización. Adicionalmente, lo

anterior puede traer complicaciones a futuro para los grupos de interés y a la hora de querer expandir la empresa a más sectores de la ciudad de Bogotá.

### **3.2. Pregunta de investigación**

¿Cuáles son los elementos que debe tener un modelo de gestión de responsabilidad social empresarial para pequeñas empresas de manufactura en Bogotá?

#### **3.2.1. Preguntas de apoyo**

¿Cuáles son las herramientas que nos brindan las organizaciones internacionales y nacionales para desarrollar un modelo de gestión de responsabilidad social empresarial?

¿Cuáles son los beneficios que brinda un modelo de gestión de responsabilidad social empresarial a una pequeña empresa del sector manufacturero?

¿Cuáles son las ventajas competitivas que brinda el modelo propuesto de responsabilidad social empresarial a una pequeña empresa del sector manufacturero de Bogotá?

#### 4.JUSTIFICACIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un enfoque estratégico cada vez más popular en el mundo empresarial y busca integrar consideraciones sociales y ambientales en la toma de decisiones de las empresas. La RSE no solo implica cumplir con las obligaciones legales y éticas, buscando ir más allá de estas y contribuir activamente al bienestar de la sociedad y del medio ambiente. En este sentido, la RSE puede proporcionar numerosos beneficios significativos para las empresas que deciden adoptarla. Esto se debe a que se propicia una mejor toma de decisiones, ya que estas se basan en comprender las expectativas de la sociedad, aprovechando de mejor manera las oportunidades (como mejor gestión de los riesgos legales o fidelización de los consumidores) y evitando los riesgos asociados a la mala gestión.

Entre los beneficios que se obtienen a la hora de implementar un modelo de responsabilidad social empresarial encontramos: poseer una licencia social para operar promoviendo y fomentando la innovación (Castillejo, 2019) , mejorar la competitividad de la organización facilitando el acceso al financiamiento y a estatus de preferencia social, fortalecer la relación de la organización con sus partes interesadas exponiendo a la organización a nuevas perspectivas y creando un contacto con las mismas, aumentar la lealtad y compromiso de los empleados, promoviendo una mayor confianza y mejorando la reputación de la organización, mejorar los procedimientos de gestión de riesgos de la empresa, mejorar la salud y seguridad de los trabajadores así como promover un mejor ambiente de trabajo, disminuir los costos gracias a los ahorros obtenidos por una mayor productividad y por el uso eficiencia de los recursos (menor uso de energía y agua, menos desperdicio y la recuperación de subproductos valiosos), aumentar la confiabilidad y la equidad de las transacciones a través del compromiso político ético, la equidad competitiva y la falta de corrupción, prevenir o disminuir posibles disputas con los clientes sobre bienes o servicios.

Por lo anterior, un modelo de gestión de responsabilidad social se vuelve una herramienta fundamental para mejorar la competitividad de las empresas, gracias a esto y a las problemáticas expuestas en el ítem de problema de investigación, se vuelve importante desarrollar modelos sencillos y factibles para generar un valor que permita a las empresas bogotanas diferenciarse en el mercado, permitiéndoles alcanzar la sostenibilidad y posteriormente mantenerse en el tiempo.

## 5. ESTADO DEL ARTE

### 5.1. Responsabilidad social empresarial a través de la historia

#### 5.1.1. Antes del Siglo XX

Aunque la mayoría de los autores afirman que la responsabilidad social empresarial es una práctica nueva en la sociedad se puede observar que este concepto se ha venido desarrollando a lo largo de la historia. Partiendo de la definición dada por Beatriz Herrera (Herrera, 2017) en el cual se considera como responsabilidad social empresarial (RSE) toda forma ética en que las empresas asumen un deber frente a la sociedad por sus actividades económicas, podemos rastrear las bases de la RSE en aquellas primeras empresas que aportan de forma positiva a la comunidad por medio de lo considerado como filantropía.

Empresas como la U.S. Steel, fundada en 1886, basaba su gestión en la filantropía y en especial en dos pilares principales: caridad (compartir los beneficios o riquezas con las personas) y custodia (los bienes de las personas con mayores riquezas son de la sociedad), estos pilares fueron las ideas principales de RSE en la época. (Castillo & Morales, 2008)

#### 5.1.2. Siglo XX

La responsabilidad social empresarial da sus primeros pasos en el siglo XX, teniendo su origen como una idea en los años 20's y tomando fuerza durante los años 50's y 60's, esto gracias a que se fortalece el pensamiento de que una empresa hace uso de los recursos propios de la población, generando la responsabilidad de hacer un correcto uso y manejo de los recursos garantizando su sustentabilidad a través del tiempo y no causar afectaciones negativamente a la comunidad por la explotación de estos (Madrigal, Rendón, & Benavides, 2014)

En 1953 Howard Bowen toma consigo las ideas filantrópicas del siglo pasado y los conceptos nacientes en este siglo y da las bases para la RSE en su libro llamado "Social Responsibilities of the Businessman", donde define que todos los empresarios tienen la obligación de tomar decisiones y crear políticas corporativas que beneficien las metas y valores de la sociedad. (Bowen, 1953)

A finales de la década de los 60, el discurso filosófico de la empresa U.S. Steel, el cual planteaba que una empresa debe traer consigo bienestar por medio de la filantropía a la comunidad toma mayor fuerza gracias a los aportes de Howard. Comenzando a incluirse dentro

de la gestión empresarial, lo que da paso a que en la siguiente década se forme un contexto social responsable, dando origen a la teoría de los Stakeholders o grupos de interés. (Madrigal, Rendón, & Benavides, 2014)

En 1991 se desarrolla la Pirámide de Carroll, en donde se proponen cuatro tipos de responsabilidades acumulativas las cuales son: económicas, legales, éticas y discrecionales. Además, se plantea que para que cada organización pueda cumplir con una responsabilidad primero debe haber cumplido la del nivel anterior. Se toma como base de la pirámide la actividad económica y como la punta la filantropía. El concepto de Carroll comienza a ser tomado como fundamento para la RSE. (Vidal, 2020)

El avance en la política social y económica de este siglo llevó a la creación de varios organismos a nivel internacional, que se convierten en fuertes promotores de la RSE, entre los cuales sobresalen en 1945 el surgimiento de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) (Naciones Unidas, 2020) o la creación de la fundación Green Peace en 1971 (Green Peace, 2022), generando que la sociedad comience a tener en cuenta el impacto ambiental derivado de las actividades económicas.

Todo lo anterior sentó las bases para que a finales de los 90's se fundamentarán los principios de la RSE dentro de iniciativas mundiales tales, como el Pacto Global el cual se da entre la ONU y el mundo del libre mercado (Mateus & Ordoñez, 2017), en donde se puede destacar que la base del pacto global es promover el diálogo para generar un balance entre los intereses empresariales y las comunidades, permitiendo así la interacción de los intereses de las empresas con las demandas y valores de la sociedad civil. (Madrigal, Rendón, & Benavides, 2014)

A finales de siglo XX se realizó la Cumbre del Milenio estableciendo las metas del milenio, donde unos de los propósitos más destacados fueron el desarrollo sostenible y el desarrollo social, pilares fundamentales del concepto actual de RSE. (Naciones Unidas, 2000)

De acuerdo con Garriga y Melé la RSE en el siglo XX se puede dividir en cuatro grandes grupos y corrientes, denominadas las teorías de responsabilidad. Las cuales se nombran como las instrumentales, las políticas, las integradoras y las éticas (Garriga & Melé, 2004). A continuación, se presenta estas teorías con sus mayores exponentes:

1. Instrumentales: Conciben la RSE como un simple medio para obtener utilidades y riquezas para la compañía, ya que se toma como concepto que una empresa solo debe generar exclusivamente valor y riquezas colocando en la sociedad aquellos servicios que demanda. Se encuentran obras como "Cause-related marketing: A coalignment of marketing strategy and

corporate philanthropy” de Varadarajan y Medon publicado en 1988 o “The dangers of the social responsibility” de Levitt T publicado en 1958. (Castrillon, 2017)

2. Políticas: Se percibe a la RSE como la forma en que se debe aceptar los derechos y deberes sociales de la compañía, lo que trae consigo la obligación de hacer aportes a la sociedad más allá de la generación de empleo y de los bienes y servicios demandados. Se ve a la empresa como un grupo con poder de organización y decisión que va a interactuar con la comunidad. Se encuentran teorías como el Constitucionalismo corporativo de Keith Davis (1975) o la teoría del contrato social integrado de Donaldson & Dunfee (1999). (Castrillon, 2017)

3. Integradoras: Se establece que la RSE tiene como objetivo principal el integrar y resolver de forma óptima las demandas sociales a su modelo de gestión, ya que definen que las empresas requieren de la comunidad y sus grupos de interés para subsistir. Se encuentran autores en el aspecto administrativo como Arckerman (1975), Sethi (1975), Wood (1991) y Carroll (1979) con la teoría de la actuación social. (Castrillon, 2017)

4. Éticas: Se define que toda empresa tiene una relación ética con la comunidad y por esto toda empresa debe priorizar sobre cualquier otro objetivo el bienestar de esta. Se encuentran autores como Gladwin y Kennelly con su obra “Shifting paradigms for sustainable development: Implications for management theory and research” publicada en 1995 enfocada en el desarrollo sustentable. (Castrillon, 2017)

### **5.1.3 Siglo XXI**

En el siglo XXI, la RSE se convierte en un factor clave en el desarrollo económico mundial obteniendo más fuerza en la gestión de las empresas, por esto mismo se intenta definir este concepto abordado desde múltiples disciplinas y siendo promovido por varios organismos tanto públicos como privados. (Preziosa, 2005)

La RSE comienza a definirse como la actuación ética de una empresa frente a la sociedad teniendo como obligación el crecimiento de esta y de sus grupos de interés además de cumplir con sus responsabilidades económicas y legales. (Alvarado, Bigné, & Currás, 2011)

A comienzos del siglo se crea el protocolo de Kioto (2005) el cual promueve el adoptar medidas en contra del cambio climático y la contaminación, en este contexto las empresas pueden aportar a la meta por medio de la disminución de contaminación aplicando la RSE en sus compañías. (Naciones Unidas, s.f.)

En la última década, la RSE ha tenido un gran desarrollo gracias a la globalización, el surgimiento de grandes economías, el desarrollo de varios países y el aumento de la

disponibilidad de información tanto por medios convencionales como por internet, esto último, ha promovido la conciencia social y ha permitido que la gran producción de bienes y servicios pueda ser observada y regulada con mayor facilidad por los entes competentes y la comunidad (Madrigal, Rendón, & Benavides, 2014) generando la opción a las poblaciones para decidir apoyar a la empresa por su compromiso con el medio ambiente y las personas, lo que ha traído consigo que varias empresas multinacionales se vuelvan pioneras en acatar las prácticas de gestión de la RSE.

Actualmente contamos con varias guías internacionales para la RSE, como por ejemplo la propuesta por la ISO, donde por medio de la ISO 26000 obtenemos la definición de responsabilidad social empresarial más aceptada a nivel mundial, siendo un referente muy importante a la hora de realizar prácticas de RSE. (Organización Internacional de Normalización, 2010)

## **5.2 Responsabilidad social en el mundo**

A pesar de que la RSE ha sido implementada en la gran mayoría de países del mundo, algunas zonas han destacado por su contribución a aquella, por lo tanto, solo se detalla el avance de algunos países que se consideran relevantes para la RSE.

En el 2011 la Unión Europea pidió a los países miembros desarrollar políticas encaminadas en generar Planes de Acción Nacionales para la implementación de derechos humanos y economía enfocadas en RSE, lo que derivó que en 2014 se aprobará la denominada “Directiva RSE”, donde se establece que las empresas deben informar del riesgo ambiental y social de sus actividades; sin embargo, en el 2017 la mayoría de planes contaban con una débil formación en temas centrales que se enfocaban en promocionar y/o listar las iniciativas, desaprovechando medidas de vinculación y voluntariados. (Lincoln & Detsch, 2017)

Por otro lado, Japón ha sido uno de los países con mayor avance en esta área, desde los años 90 las empresas japonesas han venido trabajando en la RSE gracias a que son conscientes de su necesidad frente a los recursos brindados por la sociedad (capital humano) y poseen una cultura en las cuales se denomina a las empresas como instituciones públicas. De acuerdo con el ministerio de economía de Japón, en el país se relaciona la RSE con la alta calidad y cuidado del medio ambiente. (Horigome, 2008)

En España se han venido implementado leyes que fomentan la RSE, como por ejemplo la ley de economía sostenible del año 2011, donde se promueven que las empresas públicas

posean en sus proveedores empresas con RSE, así mismo que dentro de los procesos de contratación se incluyan criterios de sustentabilidad. (Arco, 2016)

### **3.3 Responsabilidad social empresarial en Latinoamérica**

La RSE en Latinoamérica ha avanzado de forma distinta en cada una de sus regiones, varios países están utilizando diferentes herramientas para promover estas prácticas, por ejemplo, en México se han dado alianzas para adoptar la RSE en las empresas, una de ellas es la Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México (AliaRSE), que reúne a 19 organizaciones con antecedentes de trabajo en esta área. (Cajiga, 2002). Por otro lado, en Argentina se cuenta con el instituto argentino de responsabilidad social empresarial (IARSE) que tiene como objetivo establecer estándares a nivel nacional de la RSE y la gestión sustentable de empresas, generando y publicando herramientas de gestión que pueden ser aplicadas a la zona Argentina. (Instituto Argentino de Responsabilidad Social y Sustentabilidad - IARSE, 2022)

Otros países impulsan la RSE por medio de planes, como por ejemplo el Plan de Acción de Responsabilidad Social 2015-2018 de Chile, en donde se han definido políticas enfocadas en 4 pilares: desarrollo local, protección del medio ambiente, bienestar laboral e innovación. (Vidal, 2020)

### **5.4 Responsabilidad social empresarial en Colombia**

En Colombia la RSE se comenzó a desarrollar en los años 50' s y se implementó con fuerza en los años 70' s dando sus primeros pasos con la creación de gremios, cajas de compensación y fundaciones (Mier & Ríos, 2020). El gremio industrial en Colombia fue uno de los principales promotores de la RSE durante la década de 1970 y sus empresas nacionales se destacaron por su innovación e impacto en esta área. (Owen, 2017)

En el año 2004, Colombia se adhirió al Pacto Global convirtiéndose en uno de los países más destacados del mismo ya que en solo 4 años logró que 180 empresas colombianas se unieran a la Red de Actividades de Responsabilidad Social Empresarial, alcanzando a registrar en su red de RSE 450 compañías (nacionales y multinacionales) en el año 2008. (Madrigal, Rendón, & Benavides, 2014)

En el año 2005, con el objetivo de mejorar la participación del país en el Pacto Global, se realizaron cerca de 15 eventos donde se fomentaba la RSE, teniendo como base comunicar a las empresas los beneficios que trae consigo estas para la compañía y sus grupos de interés. (Madrigal, Rendón, & Benavides, 2014)

En el año 2017, varias empresas se encontraban como referentes de RSE a nivel nacional, donde se destacan grupos como Bancolombia, Nutresa y Bavaria, empresas líderes en la percepción de RSE (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa Merco, 2017), lo que lleva a Colombia a ser un país líder en Latinoamérica en prácticas de RSE y sostenibilidad. (Blasco, 2017)

Sin embargo, es importante mencionar que en Colombia la investigación sobre RSE se enfoca en el sector de manufactura identificando que la mayoría de las empresas nacionales no implementan la RSE (Rodríguez, 2019). No obstante, algunas organizaciones ajenas al sector mencionado anteriormente han incursionado en la RSE, este es el caso de las instituciones educativas las cuales han sido líderes de este tema en el país (Madrigal, Rendón, & Benavides, 2014)

De acuerdo con Madrigal, Rendón y Benavides, en Colombia la RSE se ha venido desarrollando por mediante un proceso de tres momentos: Relación filantrópica (donde se busca generar un beneficio a la sociedad), Relación transaccional (donde las empresas y organizaciones empiezan a generar beneficio) y Relación integrativa: (donde la empresa y la sociedad trabajan de forma integrada y se genera un beneficio mutuo). (Madrigal, Rendón, & Benavides, 2014)

## 6. MARCO TEÓRICO

La responsabilidad social empresarial (RSE) es un concepto que se ha venido desarrollando a lo largo de la historia de la humanidad, desde sus orígenes en la filantropía junto con sus primeras definiciones propuestas en el siglo XX, donde se comienza a establecer que una empresa además de generar ganancias posee ciertas responsabilidades sociales y medioambientales. (Madrigal, Rendón, & Benavides, 2014) En este siglo autores como Howard Bowen comienzan a dar las ideas que sirven como base para establecer un concepto de RSE (Bowen, 1953), sin embargo, ha sido en el siglo XXI donde se han trabajado con fuerza la RSE ya que se consolidó como una herramienta importante para generar valor agregado y por ser un diferenciador frente a la competencia, además de ser un requisito cada vez más solicitado por los consumidores. (Preziosa, 2005)

La responsabilidad social empresarial se define como una contribución al beneficio de la comunidad en el ámbito social, económico y ambiental por parte de las empresas, enfocándose en mejorar su situación competitiva, valorativa y dar un valor añadido a la compañía. (Abril, 2021) Esta contribución debe ir más allá del cumplimiento normativo que la organización tiene que poseer para realizar sus actividades normales.

Se puede establecer que la RSE se encarga de generar un bienestar dentro de las empresas y en la comunidad en general y que su adecuada implementación sirve como mecanismo para que las administraciones transmitan sus objetivos y generen confianza con el consumidor. (Abril, 2021)

La responsabilidad social empresarial busca integrar de forma óptima sus tres pilares (social, económico y medioambiental) dentro de las operaciones comerciales de las empresas, relacionándolas de manera voluntaria con sus grupos de interés, partiendo del concepto de que todas las acciones realizadas por las organizaciones tendrán impactos positivos y negativos sobre los grupos de interés y que la forma en que estos reaccionen va a repercutir de manera directa o indirecta en las actividades de la empresa. (Holland, 2003)

Se propone que la RSE no sea un costo o una limitación para la empresa, si no que pueda ser implementada como una ventaja competitiva y como una innovación que pueda destacar a la empresa sobre sus competidores generando un valor agregado. (Porter & Kramer, 2006)

Así mismo, sin importar la naturaleza de la empresa se pueden incorporar temas de RSE en sus objetivos y planificación estratégica, teniendo claro los impactos sociales y medio ambientales de la misma. Con base en esto, se genera la necesidad que las empresas con mayor

vinculación con sus grupos de interés posean una adecuada gestión e implementen de forma correcta sus acciones de RSE. (Arco, 2016)

Una de las herramientas más relevantes a la hora de la implementación de la RSE en la actualidad es la guía ISO (Organización Internacional de Normalización), que es la encargada de estandarizar a nivel mundial diferentes temas útiles para la gestión de las empresas. Lo anterior se realiza por medio de comités técnicos ISO donde se establece una normativa que se lleva a votación por parte de las organizaciones miembro. (Organización Internacional de Normalización, 2010)

La ISO ha sido bastante utilizada gracias a que presenta un enfoque multidisciplinario, contando con la participación de más de 90 países y 40 organizaciones internacionales, buscado que los expertos procedan de diferentes partes interesadas, contando en la actualidad con seis grupos, los cuales son: gobierno, industria, consumidores, academia, organizaciones no gubernamentales (ONG) y trabajadores; adicionalmente, se busca que la normatividad sea aplicable tanto para países desarrollados como para países en vía de desarrollo, asegurando una participación equilibrada, ya que se tienen en cuenta factores como disponibilidad de recursos, tamaño de la empresa o barreras de lenguaje. (Organización Internacional de Normalización, 2010)

En la actualidad las normativas ISO más importantes son: ISO 9001 (Sistemas de gestión de calidad), ISO 14001 (Sistemas de gestión ambiental) y ISO 26001 (Responsabilidad social).

La ISO 9001 posee como objetivo principal la satisfacción del cliente, lo que se logra por el mejoramiento de la calidad de los productos y servicios ofrecidos por la empresa, garantizando un estándar de calidad que se convierte en una ventaja competitiva para la organización. En el 2015, la norma se adaptó a las nuevas necesidades de las empresas, proponiendo una nueva estructura donde se modifican ítems como la gestión de documentos y la liberación de productos y servicios. (Organización Internacional de Normalización, 2015)

La ISO 14001 tiene como objetivo la protección del medio ambiente a través de la gestión de riesgos medioambientales que puedan surgir de las actividades de la empresa, buscando la implementación de un sistema de gestión ambiental (SGA) e identificando las ventajas que trae a la organización el ser ambientalmente responsable. Esta normativa funciona bajo el método PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) presentando un marco con conceptos, estructuras y términos comunes para facilitar su implementación. (Organización Internacional de Normalización, 2015)

La ISO 26001 parte de la necesidad de un comportamiento socialmente responsable, buscando promover el desarrollo sostenible; esto se debe a que el impacto sobre el medio

ambiente se ha convertido en una forma de medir el desempeño integral de una organización, así como su capacidad de continuar operando de manera eficaz a lo largo del tiempo. (Organización Internacional de Normalización, 2010)

En la actualidad, las organizaciones se encuentran más sometidas a una constante verificación de sus diversas partes interesadas por lo que la ISO 26001 busca enfocarse en los beneficios que trae a una organización la RSE, ya que la percepción que se tenga acerca de la organización en este tema puede afectar en factores como las inversiones de propietarios o inversiones extranjeras, la retención y llegada de trabajadores, la ventaja competitiva frente a mercados más grandes, el compromiso, productividad y motivación de sus empleados, la reputación, la relación con empresas, gobiernos, organizaciones pares, medios de comunicación y comunidad; entre otros. (Organización Internacional de Normalización, 2010)

Esta norma internacional proporciona orientación sobre las bases de la RSE, la forma en que se da el reconocimiento de la responsabilidad social, como involucrar de forma eficiente a las partes interesadas, fundamentos y materias de la responsabilidad y todos aquellos asuntos relacionados a la RSE. (Organización Internacional de Normalización, 2010)

## 6.1 Normatividad aplicable

De acuerdo con la normativa colombiana se identifican las siguientes normas para ser tomadas en cuenta a la hora de realizar el modelo de gestión:

**Tabla 1**

*Normativa aplicable al modelo*

#	Normativa	Descripción
1	Decreto 1630 de 2021	Por el cual se adiciona el Decreto 1076 de 2015, Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible, en lo relacionado con la gestión integral de las sustancias químicas de uso industrial, incluida su gestión del riesgo, y se toman otras determinaciones
2	Resolución 1257 de 2018	Por el cual se desarrolla los parágrafos 1° y 2° del artículo 2.2.3.2.1.1.3 del Decreto 1090 de 2018, mediante el cual se adiciona el Decreto 1076 de 2015, como estrategia para el uso eficiente y sostenible del agua, orientada a la implementación de los Programas de Uso Eficiente y Ahorro de Agua (PUEAA)
3	Resolución 1447 de 2018	Por la cual se reglamenta el sistema de monitoreo, reporte y verificación de las acciones de mitigación a nivel nacional de que trata el artículo 175 de la Ley 1753 de 2015, y se dictan otras disposiciones.
4	Ley 1931 de 2018	Por la cual se establecen directrices para la gestión del cambio climático
5	Ley 1844 de 2017	Por medio de la cual se aprueba el “Acuerdo de París”, adoptado el 12 de diciembre de 2015, en París, Francia.
6	Decreto 870 de 2017	Por el cual se establece el Pago por Servicios Ambientales y otros incentivos a la conservación
7	Resolución 2254 de 2017	Por la cual se adopta la norma de calidad del aire ambiente y se dictan otras disposiciones.

8	Resolución 689 de 2016	Por la cual se adopta el reglamento técnico que establece los límites máximos de fósforo y la biodegradabilidad de los tensoactivos presentes en detergentes y jabones, y se dictan otras disposiciones
9	Resolución 668 de 2016	Por la cual se reglamenta el uso racional de bolsas plásticas y se adoptan otras disposiciones.
10	Decreto 1076 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible.
11	Resolución 631 de 2015	Por la cual se establecen los parámetros y los valores límites máximos permisibles en los vertimientos puntuales a cuerpos de aguas superficiales y a los sistemas de alcantarillado público y se dictan otras disposiciones.
12	Resolución 1023 del 2005	Por la cual se adoptan guías ambientales como instrumento de autogestión y autorregulación
13	Ley 23 de 1973	Por el cual se conceden facultades extraordinarias al presidente de la República para expedir el Código de Recursos Naturales y de Protección al Medio Ambiente y se dictan otras disposiciones.

---

**Nota:** En esta tabla se recopila las normativas más relevantes para el diseño del modelo. Sin embargo, cada empresa posee normativas específicas que pueden afectar directamente al modelo propuesto.

## **7. MODELO DE GESTIÓN ESTÁNDAR DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

### **7.1 Investigación de herramientas**

Tomando como referencia la información obtenida en el marco teórico, se escogen tres instructivos internacionales para utilizar como base en el modelo de gestión de responsabilidad social empresarial: la Norma ISO 14001, la Norma ISO 26001 y la Norma SA 8000.

#### **7.1.1 Elementos tomados de la Norma ISO 26001**

La normativa ISO 26001 tiene como objetivo principal el promover la responsabilidad social empresarial en los sistemas de gestión de las empresas (Organización Internacional de Normalización, 2010), por lo tanto, se detallan los temas generales en los que se enfoca esta normativa y que son implementados en el modelo como secciones. Las secciones sirven como tema general del modelo, permitiendo al usuario tener una idea de las características a evaluar, así como ordenar de forma eficiente los resultados por categorías, facilitando la lectura e implementación de medidas de corrección. A continuación, se describen las siete secciones del modelo bajo la normativa ISO 26001.

5.1.1.i Gobernanza. Se entiende como gobernanza de una organización a la función donde se constituye un marco de referencia que será utilizado para la toma de acciones dentro de la compañía, guiando las políticas internas y externas de la empresa. La ISO 26001 propone que se incluyan dentro los procesos mecanismos formales e informales teniendo siempre como base la cultura y los valores del entorno que las rodea, combinándolos con los valores propios de la empresa. (Organización Internacional de Normalización, 2010).

5.1.1.ii Derechos humanos. Son aquellos derechos básicos que se encargan de mantener la dignidad del ser humano y que son fundamentales para su pleno desarrollo. Se establece que una empresa con un sistema de RSE debe cumplir a cabalidad con todos los derechos fundamentales de los miembros de la compañía, así como velar porque todos sus grupos de interés también los cumplan y respeten. (Organización Internacional de Normalización, 2010).

5.1.1.iii Prácticas laborales. La ISO 26001 indica que las prácticas laborales son todas las prácticas y políticas relacionadas con el trabajo interno de la organización en las que se deben

tener en cuenta todas las acciones realizadas dentro, por o en nombre de la empresa, así como todo el trabajo subcontratado. Se entienden como una relación directa con los empleados. (Organización Internacional de Normalización, 2010).

5.1.1.iv Medio ambiente. Uno de los pilares de la RSE es el medio ambiente, por lo que una empresa responsable debe contemplar los impactos ambientales positivos y negativos de sus actividades y prácticas laborales, adaptando sus procesos con el objetivo de minimizar las implicaciones directas e indirectas sobre el medio ambiente. Es importante mencionar que, a pesar de buscar un cumplimiento normativo se motiva a realizar acciones más allá de las solicitadas por los entes reguladores. (Organización Internacional de Normalización, 2010).

5.1.1.v Prácticas de justa operación. Son aquellas prácticas que promueven una conducta ética en las relaciones que mantiene la empresa con los diferentes grupos con los que interactúa en el desarrollo de sus actividades. Dentro de este grupo se incluyen competidores, socios, proveedores, contratistas, clientes y entes reguladores. La normativa promueve acciones enfocadas en ámbitos como la participación pública responsable, la competencia justa y la anticorrupción o respeto a los derechos de la propiedad. (Organización Internacional de Normalización, 2010).

5.1.1.vi Asuntos de consumidores. Corresponde a la responsabilidad que adquiere la organización frente a los consumidores de sus productos o servicios. Dentro de esta se encuentran acciones como proporcionar información clara y transparente, promover el consumo sostenible, entregar productos y servicios de calidad, entre otros. Es importante mencionar que la organización debe velar por educar a sus consumidores de sus derechos y deberes con el objetivo de que aquellos no sean vulnerados. (Organización Internacional de Normalización, 2010).

5.1.1.vii Participación activa y desarrollo de la comunidad: Se refiere a la participación continua de la organización con las comunidades, con el objetivo que estas tengan participación dentro de las decisiones que se toman en la empresa y que pueden llegar a afectarlos. Esto se realiza para que la organización sea sostenible en el tiempo y se promueva el desarrollo de la comunidad. La ISO nos indica que la participación puede ser de manera individual o por medio de asociaciones. (Organización Internacional de Normalización, 2010).

### **7.1.2 Elementos tomados de la Norma SA 8000**

La norma SA 8000 es una certificación voluntaria diseñada por la organización de Responsabilidad Social Internacional (SAI), cuyo objetivo es promover las prácticas que brinden mejores condiciones laborales, basándose en los acuerdos internacionales laborales donde se presentan temas como derechos de trabajadores, justicia social entre otros. (SAI, 2022) La certificación SA 8000 establece unas reglas en aspectos laborales como salario, jornada de trabajo, trabajo forzado, trabajo infantil. Gracias a esto se dictan unas condiciones mínimas para lograr un ambiente de trabajo saludable y seguro. (SAI, 2022)

De acuerdo con lo anterior, la Norma SA 8000 se incluye principalmente en las secciones de “Gobernanza de la organización”, “Derechos Humanos” y “Prácticas Laborales”, teniendo ítems que siguen los principios básicos como “10. Se cuentan con mecanismos para la prevención y resolución de conflicto de interés”, “3. Se llevan a cabo procedimientos de selección y contratación de proveedores, contratistas o distribuidores que garanticen el respeto a los derechos humanos” y “Se asegura el cumplimiento de las condiciones de trabajo exigidas por ley: salarios adecuados, jornada laboral, vacaciones, licencias de maternidad”. Adicionalmente, se incluye de forma secundaria en las secciones “Prácticas justa de competencia”, “Asuntos de consumidores” y “Participación activa y desarrollo”

### **7.1.3 Elementos tomados de la Normativa ISO 14001**

La ISO 14001 es la normativa internacional encargada de la protección del medio ambiente (Organización Internacional de Normalización, 2015), al ser uno de los tres pilares de la RSE se toma como una herramienta fundamental a la hora de diseñar las listas de chequeo del modelo propuesto. Esta normativa se implementa en las secciones de “Gobernanza de la organización”, “Prácticas laborales”, “Medio Ambiente” y “Participación activa de la comunidad”. Adicionalmente, la normativa ISO sirve como base para las plantillas implementadas en el Modelo de Gestión Estándar de Responsabilidad Social Empresarial, por lo tanto, se recuperan los diez ítems más relevantes y se da una pequeña explicación de cómo son implementados en el modelo.

7.1.3.i Sistema de gestión ambiental. Corresponde a una serie de elementos interrelacionados que interactúan dentro de la organización para poder determinar las políticas ambientales más adecuadas. Dentro del sistema se deben tener una serie de objetivos y metas ambientales

diseñados de acuerdo con las necesidades de la empresa, así como su alcance dentro de la organización. (Organización Internacional de Normalización, 2015). En el modelo se encuentra implementado en la sección de Medio ambiente con ítems como “18. Posee indicadores ambientales” y “15. Cuenta con una política ambiental en la compañía”. En el modelo sirve como base para plantillas como “Política Ambiental” y “Formato de indicadores de SGA”

7.1.3.ii Identificación de aspectos ambientales. La organización debe determinar todos los impactos ambientales, así como controlar todas las actividades, productos o servicios que puedan influir en el componente ambiental. Se recomienda mantener una información documentada de los impactos ambientales y los criterios utilizados para su determinación. (Organización Internacional de Normalización, 2015). Lo anterior se encuentra implementado en el modelo en la sección de Gobernanza de la organización en los ítems como “14. Cuenta con políticas para evaluar e identificar sus impactos económicos, sociales y ambientales.” En el modelo sirve como base para la plantilla “Identificación de impactos ambientales”

7.1.3.iii Formación y competencia. Se debe establecer personal con las competencias necesarias para el correcto desarrollo del sistema (Organización Internacional de Normalización, 2015). En el modelo se encuentra implementado en la sección “Prácticas laborales” en ítems como “1. Existen criterios claros para la selección y vinculación de personal, acorde a la ley para evitar la discriminación.” En el modelo sirve como base para plantillas como “Política anticorrupción” y “Procedimiento de vinculación laboral”

7.1.3.iv Comunicación. La organización debe contar con medios eficientes de comunicación interna y externa de manera que el sistema pueda darse a conocer a todos los niveles de la organización y a los grupos interesados. (Organización Internacional de Normalización, 2015). En el modelo se encuentra implementado en la sección “Gobernanza de la organización” en ítems como “6. Cuentan con políticas establecidas que permitan promover el reconocimiento, evaluación y satisfacción de las opiniones y expectativas de todos los grupos de interés de su organización” y “16. Se identifican y comunican a todos los niveles el compromiso social y ambiental de cada uno de los procesos de la organización.” En el modelo sirve como base para plantillas como “Política de protección de datos” y “Procedimiento de resolución de conflictos”.

7.1.3.v Documentación. Todo el sistema de gestión debe contar con una documentación pertinente que debe ser controlada y actualizada de acuerdo con las necesidades del sistema.

Las acciones de control recomendadas son: distribución, acceso, recuperación y utilización; almacenamiento y control de cambios y por último retención y disposición. (Organización Internacional de Normalización, 2015). En el modelo se encuentra implementado en la sección “Gobernanza de la organización” en ítems como “18. Cuenta con un plan de trabajo para las áreas”. Adicionalmente, varios ítems son verificados teniendo como soporte la documentación y que esta se encuentre diseñada de acuerdo con los estándares de la ISO además de ser diligenciada de forma correcta por los miembros de la empresa. Tomando en cuenta esto el modelo cuenta con un documento maestro con el propósito de facilitar su organización en el sistema de documentos de la empresa.

7.1.3.vi Preparación ante emergencias. La organización debe establecer, implantar y mantener los procesos para actuar frente a situaciones de emergencia, se recomienda realizar acciones como evaluar periódicamente las acciones de respuesta o tomar medidas de prevención de impactos ambientales. (Organización Internacional de Normalización, 2015). En el modelo se encuentra implementado en la sección “Medio ambiente” en ítems como “13. Se ejecutan acciones para identificar, prevenir riesgos ambientales y controlar accidentes relacionados. Se asegura una mejora continua en la operación”. En el modelo sirve como base para plantillas como “Compromiso de plan de emergencias” y “Matriz de identificación de riesgos”.

7.1.3.vii Seguimiento, registro y medición. La empresa debe medir, analizar y evaluar su desempeño ambiental, garantizando que se realice una correcta evaluación del sistema, brindando los equipos necesarios y realizando los mantenimientos y calibraciones correspondientes. (Organización Internacional de Normalización, 2015). En el modelo se encuentra implementado en la sección “Medio ambiente” en ítems como “18. Posee indicadores ambientales”. En el modelo sirve como base para plantillas como “Formato de indicadores de SGA”, “Formato de indicadores del SG-SST”.

7.1.3.viii Auditorías internas y externas. La organización debe llevar a cabo periódicamente auditorías, lo que brindará información sobre si el sistema cumple con los requisitos además de mantenerse operando de forma eficiente. (Organización Internacional de Normalización, 2015). En el modelo se encuentra implementado en la sección “Medio ambiente” en ítems como “17. Cuenta con una matriz de identificación de riesgos y oportunidades” y en la sección “Gobernanza de la organización” en ítems como “11. Se cuenta con mecanismos de revisión y evaluación

periódica de los órganos de gobierno de la organización.” En el modelo sirve como base para la plantilla “Procedimiento de auditorías internas”

71.3.ix Revisión por la dirección. La gerencia debe realizar un continuo seguimiento al sistema de gestión ambiental; esto se determina mediante intervalos de tiempo planificados para determinar el desempeño. Se recomienda revisar el grado de objetivos ambientales, ya que este es el principal indicador del sistema. (Organización Internacional de Normalización, 2015). En el modelo se encuentra implementado en la sección “Medio ambiente” en ítems como “9. Se ejecutan acciones de inversión ambiental con base en la legislación y acuerdos internacionales.” Y “18. Posee indicadores ambientales”.

7.1.3.x Mejora continua. La organización debe garantizar la mejora continua del sistema enfocándose en la idoneidad, adecuación y eficacia de este. (Organización Internacional de Normalización, 2015). En el modelo se encuentra implementado en la sección “Medio ambiente” en ítems como “13. Se ejecutan acciones para identificar, prevenir riesgos ambientales y controlar accidentes relacionados. Se asegura una mejora continua en la operación”

## **7.2 Herramientas del modelo de gestión estándar de responsabilidad social empresarial**

### ***7.2.1 Descripción del modelo***

Esta herramienta de gestión se diseñó en un formato en Excel dividido por pestañas, conformada por 4 partes, mediante las cuales se busca generar un diagnóstico inicial que permita identificar un panorama actual a las diferentes empresas para conocer cómo se encuentran sus diferentes prácticas y estrategias de responsabilidad social a nivel interno y externo sus diferentes prácticas y estrategias de responsabilidad social. Esto con el fin de brindar la oportunidad de realizar una planificación adecuada para la incorporación de nuevas prácticas de forma estratégica dentro del desarrollo de sus actividades. A continuación, se describen como se encuentra estructurada la herramienta:

5.2.1.i Primera parte de la herramienta de gestión de RSE:

5.2.1.i.a Índice.

El diseño del índice de la herramienta, se realizó teniendo en cuenta los lineamientos de la norma ISO 26000: 2010; este se encuentra organizado mediante un tablero de control, en

donde podemos observar que está conformado por 8 secciones, en las cuales se pueden identificar en color azul oscuro las materias fundamentales de responsabilidad social, una sección más denominada tablero de indicadores financieros, identificado con el color Amarillo y una sección final denominada informe de resultados identificada en color negro (Figura 1).

**Figura 1**

*Índice de la herramienta de gestión de RSE*



**Nota.** Índice de la herramienta de gestión de RSE, tomado del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial.

Al posicionarse y oprimir cualquier de los recuadros que se encuentran en esta sección automáticamente redirige al usuario a las ventanas respectivas que se encuentran descritas en el tablero de control facilitando la interacción y movimientos dentro de la herramienta.

5.2.1.ii Segunda parte de la herramienta de gestión de RSE. Son una serie de listas de chequeo de requisitos de RSE están organizadas de acuerdo con las siete materias fundamentales de la responsabilidad social definidas en la ISO 26000 y los requisitos aplicables en la SA8000. Adicionalmente se contemplaron algunos requisitos de control definidos por las normas ISO 14001 y ISO 45001, como el soporte técnico para definir posibles necesidades y acciones de trabajo dentro de la empresa con el fin de mitigar posibles riesgos por incumplimiento normativo. Las pestañas están organizadas en el siguiente orden:

- Gobernanza de la organización
- Derechos Humanos.
- Asuntos de Consumidores.
- Prácticas Laborales.
- Medio Ambiente.
- Prácticas Justas de Operación.
- Gobierno de la Organización.

5.2.1.ii.a Gobernanza de la organización. Esta sección se refiere a la manera en la que una empresa es dirigida y cómo toma decisiones, esto incluye la estructura de gobierno, los diferentes procesos de toma de decisiones y la transparencia en la información y su comunicación. Una buena gobernanza empresarial facilita los procesos y garantiza que la empresa actúa de manera ética cumpliendo con diferentes leyes, regulaciones y normativas aplicable según la actividad que desarrolle en el país. Adicionalmente se busca contemplar y atender las expectativas de sus socios, trabajadores, clientes, proveedores y a la sociedad.

Para el diseño de la lista de chequeo de requisitos de RSE en la materia fundamental de Gobernanza de la organización, se contempló:

- Los numerales ISO 26000
  - 6.2.1 Gobernanza de la organización
  - 6.2.2 Gobernanza de la organización - Principios y consideraciones.
- Normatividad Colombiana
  - Ley 1496 de 2011 por medio de la cual se garantiza la igualdad salarial y de retribución laboral entre mujeres y hombres.
  - Ley 1482 de 2011 Tiene como objeto garantizar la protección de los derechos de una persona

En la herramienta de gestión de RSE, podrá identificar esta sección con el color verde ubicada en la parte superior del control general ubicado al lado izquierdo de la imagen. (Figura 2.)

**Figura 2**

*Lista de chequeo de la sección de gobernanza de la organización de la herramienta de gestión de RSE*



GOBERNANZA DE LA ORGANIZACIÓN			
ID	Aspecto Para Evaluar	Cumple	Evidencia
1	Cuenta con un mecanismo para identificar y dar cumplimiento a las leyes y regulaciones aplicables.		
2	Cuenta con políticas para evitar cualquier tipo de discriminación en la constitución de los órganos de gobierno dentro de su organización.		
3	Cuenta con órganos de gobierno y control formalmente constituidos y que operen en la actualidad.		
4	Se ha identificado, definido y se destacan explícitamente los principios que rigen su organización.		
5	Cuenta con los mecanismos apropiados para promover los principios y valores establecidos en su personal y demás partes interesadas.		
6	Los órganos de gobierno cuentan con políticas establecidas que permitan promover el reconocimiento, evaluación y satisfacción de las opiniones y expectativas de todos los grupos de interés de su organización.		
7	Los órganos cuentan con mecanismos formales para preservar como parte de su proceso de toma de decisiones el uso equitativo y eficiente de los recursos humanos, financieros y tecnológicos.		
8	Las decisiones se registran y comunican a todos los niveles de la organización.		
9	La información sobre el origen y manejo de los recursos financieros es validada por un tercero independiente.		
10	Se cuenta con mecanismos para la prevención y resolución de conflictos de interés.		
11	Se cuenta con mecanismos de revisión y evaluación periódica de los órganos de gobierno de la organización.		
12	Cuenta con una plataforma estratégica formal que incluye misión, visión, políticas y objetivos estratégicos.		
13	La misión y la visión de la empresa incluyen un componente explícito con el desarrollo sostenible.		
14	Cuenta con políticas para evaluar e identificar sus impactos económicos, sociales y ambientales.		
15	Los objetivos estratégicos también incluyen metas sociales y ambientales.		
16	Se identifican y comunican a todos los niveles el compromiso social y ambiental de cada uno de los procesos de la organización.		
17	Se han creado incentivos económicos y no económicos asociados al desempeño social y ambiental de la organización.		
18	Cuenta con un plan de trabajo para: Gestión Ambiental y SST		

TOTAL DE ÍTEMES	18	100%
EVALUADOS	0	0%
QUE CUMPLEN	0	0%
QUE NO CUMPLEN	0	0%

**Nota.** Lista de chequeo de la sección de gobernanza de la organización de la herramienta de gestión de RSE, tomado del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial.

5.2.1.ii.b Derechos Humanos. Dentro de los pilares fundamentales de la RSE se busca promover y respetar los derechos humanos en las diferentes operaciones que realice la empresa. Algunos de los derechos que promueve son la igualdad de género, la libertad de asociación, el derecho al trabajo y el evitar la discriminación, con el fin de mejorar las condiciones laborales en cada una de las etapas de proceso y así promover mejores prácticas laborales.

Para el diseño de la lista de chequeo de requisitos de RSE en la materia fundamental de Derechos Humanos, se contempló:

- Los numerales ISO 26000
- 6.3. Derechos humanos.
- Normatividad Colombiana
- Constitución Política de Colombia.
- Código Sustantivo del Trabajo

En la herramienta de gestión de RSE, podrá identificar esta sección con el color verde ubicada en la parte superior del control general ubicado al lado izquierdo de la imagen. (Figura 3.)

**Figura 3**

*Lista de chequeo de la sección de derechos humanos de la herramienta de gestión de RSE*

DERECHOS HUMANOS			
ID	Aspecto Para Evaluar	Cumple	Evidencia
1	Cuenta con una política de respeto a los derechos humanos con mecanismos de evaluación y control.		
2	Realizan inversiones, alianzas y asociaciones basadas en el respeto de los derechos humanos.		
3	Se llevan a cabo procedimientos de selección y contratación de proveedores, contratistas o distribuidores que garanticen el respeto a los derechos humanos.		
4	Existen canales de comunicación eficientes que permitan identificar, investigar y dar solución a riesgos o violaciones a los derechos humanos.		
5	Cuenta con mecanismos claros para la toma de medidas disciplinarias internas.		
6	Existen políticas para asegurar que se ejerza el derecho a la libertad de asociación por parte de los empleados.		
7	Cuenta con mecanismos que impiden el trabajo forzado en las operaciones de la empresa.		
8	Cuenta con mecanismos para evitar la discriminación en cualquiera de sus formas.		
9			
10			
11			
12			
13			

**Nota.** Lista de chequeo de la sección de derechos humanos de la herramienta de gestión de RSE, tomado del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial.

5.2.1.ii.c Prácticas Laborales. Dentro de la RSE se incluye considerar cómo las empresas tratan a sus empleados. Esto tiene en cuenta temas como las condiciones laborales, el salario, la seguridad y la salud en el trabajo, así como el respeto a los derechos laborales y sindicales. Muchas empresas también se esfuerzan por mejorar las oportunidades de desarrollo y capacitación para sus empleados.

Para el diseño de la lista de chequeo de requisitos de RSE en la materia fundamental de Prácticas Laborales, se contempló:

- Los numerales ISO 26000
  - 6.4.3 Prácticas Laborales - Trabajo y relaciones laborales.
  - 6.4.4 Prácticas Laborales - Condiciones de trabajo y protección social
    - Normatividad Colombiana

- Decreto 1072 de 2015 Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo
- Código Sustantivo del Trabajo

En la herramienta de gestión de RSE, podrá identificar esta sección con el color verde ubicada en la parte superior del control general ubicado al lado izquierdo de la imagen. (Figura 4.)

**Figura 4**

*Lista de chequeo de la sección de prácticas laborales de la herramienta de gestión de RSE*

PRÁCTICAS LABORALES			
ID	Aspecto Para Evaluar	Cumple	Evidencia
1	Existen criterios claros para la selección y vinculación de personal, acorde a la ley para evitar discriminación.		
2	Se asegura el cumplimiento de las condiciones de trabajo exigidas por ley: salarios adecuados, jornada laboral, vacaciones, licencias de maternidad.		
3	Cuenta con mecanismos para informar y hacer participe al personal sobre cualquier cambio que los pueda afectar.		
4	Se protege la privacidad de los datos personales de los trabajadores.		
5	Cuenta con mecanismos que eviten situaciones de hostigamiento en el lugar de trabajo e nivel físico, verbal, sexual, psicológico y /o amenaza.		
6	Se llevan a cabo estrategias para garantizar la salud y la seguridad de los trabajadores: implementación de programas de salud ocupacional y seguridad industrial.		
7	Se cuenta con mecanismos para asegurar la diversidad e igualdad de oportunidades de los trabajadores.		
8	Se ejecutan acciones de promoción, formación y capacitación de los trabajadores.		
9	Cuenta con política de salud y seguridad en el trabajo		
10	Cuenta con una evaluación inicial de sistema de salud y seguridad en el trabajo		
11	Cuenta con identificación de peligros y valoración de riesgos		
12	Cuenta con medidas de intervención y prevención de los riesgos		
13	Cuenta con un plan de preparación y respuesta frente a emergencias		
14			

**Nota.** *Lista de chequeo de la sección de prácticas laborales de la herramienta de gestión de RSE, tomado del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial*

5.2.1.ii.d Medio Ambiente. La responsabilidad social empresarial incluye la consideración que deben tener las empresas con el ambiente y cómo estas gestionan los impactos ambientales generados por las actividades que realizan. Evalúa también las estrategias que implementan para la mitigación de las afectaciones ambientales y la eficiencia del control que realizan para el cumplimiento de sus objetivos, esto incluye medidas para reducir el uso de recursos naturales, disminución en la generación de residuos, programas de eficiencia energética y la promoción de fuentes de energía amigables con el ambiente mediante el cambio de tecnologías que promuevan la conservación de los factores bióticos y abióticos de los ecosistemas. Para el diseño de la lista de chequeo de requisitos de RSE en la materia fundamental de Medio Ambiente, se contempló:

- Los numerales ISO 26000

- 6.5.3 Medio Ambiente - Prevención de la Contaminación
- 6.5.6 Medio Ambiente - Protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de los hábitats naturales
  
- Normatividad Colombiana
  - Ley 99 de 1993. por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental.
  - Decreto 1076 de 2015 por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible.
  
- La ISO 14001:2015
  - 5.2 Política ambiental
  - 6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades
  - 6.1.2 Aspectos ambientales

En la herramienta de gestión de RSE podrá identificar esta sección con el color verde ubicada en la parte media del control general ubicado al lado izquierdo de la imagen. (Figura 5.)

**Figura 5**

*Lista de chequeo de la sección de medio ambiente de la herramienta de gestión de RSE*

MEDIO AMBIENTE			
ID	Aspecto Para Evaluar	Cumple	Evidencia
1	Realiza acciones para mejorar y reducir los materiales utilizados en la fabricación de productos /servicios con base en la legislación y acuerdos internacionales.		
2	Se ejecutan acciones para el manejo y reducción de energía utilizada con base en la legislación y acuerdos internacionales.		
3	Se ejecutan acciones para el cuidado de las fuentes, manejo, reducción y reciclaje del agua utilizada e las pérdidas y/o emisiones con base en la legislación y acuerdos internacionales.		
4	Se ejecutan acciones para el manejo y mitigación de las emisiones de gases de efecto invernadero, sustancias destructoras de la capa de ozono y otros emisores significativos con base en la legislación y acuerdos internacionales.		
5	Se ejecutan acciones para el manejo y la reducción de residuos y vertimientos con base en la legislación y acuerdos internacionales.		
6	Durante el ciclo de vida del producto, se ejecutan acciones para mitigar y manejar su impacto en el medio ambiente de acuerdo a la legislación y acuerdos internacionales.		
7	Cuenta con mecanismos que aseguran el cumplimiento de la legislación ambiental asumiendo las responsabilidades por los impactos derivados de la operación.		
8	Se llevan a cabo acciones para el manejo y la mitigación del impacto ambiental derivado del transporte de productos y materiales utilizados en las actividades de producción de la organización.		
9	Se ejecutan acciones de inversión ambiental con base en la legislación y acuerdos internacionales.		
10	Se ejecutan acciones para controlar y reducir los riesgos asociados al uso y desecho de materiales tóxicos.		
11	Se cuenta con mecanismos de prevención y minimización de impactos por ruido, olor, luz, vibraciones y contaminación del suelo en el lugar en que opera.		
12	Debe tener planes de inversión y desarrollo de tecnologías para reducir el impacto ambiental de su operación y promover una producción más limpia.		
13	Se ejecutan acciones para identificar, prevenir riesgos ambientales y controlar accidentes relacionados. Se asegura una mejora continua en la operación.		
14	Se da preferencia al uso de productos y servicios de proveedores que demuestran compromiso con el medio ambiente*.		
15	Cuenta con una política de gestión ambiental en la compañía		
16	Cuenta con una matriz de identificación de aspectos e impactos ambientales (AIA)		
17	Cuenta con una matriz de identificación de riesgos y oportunidades		
18	Posee indicadores ambientales		
19	Tiene programas de ahorro de agua y energía		
20	Tiene procedimientos de actualización de matriz legal y de AIA		

**Nota.** Lista de chequeo de la sección de medio ambiente de la herramienta de gestión de RSE, tomado del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial.

5.2.1.ii.e Prácticas Justas de Operación. Este pilar contempla cómo las empresas participan del mercado económico, sus prácticas competitivas, si son de manera justa y si cumplen con las leyes y regulaciones aplicables frente su competencia basada en los estándares éticos en las prácticas comerciales, evitando la corrupción, el soborno y cumpliendo con las regulaciones de comercio justo. Busca que las empresas eviten el uso de prácticas comerciales desleales o engañosas y que se respeten los derechos de la propiedad intelectual tanto de los productos como de los servicios.

Para el diseño de la lista de chequeo de requisitos de RSE en la materia fundamental de Prácticas Justas de Operación, se contempló:

- Los numerales ISO 26000
- 6.6.3. Prácticas justas de operación - Anticorrupción.

- Normatividad Colombiana
  - Ley 190 de 1995 - Estatuto anticorrupción

En la herramienta de gestión de RSE, podrá identificar esta sección con el color verde ubicada en la parte media del control general ubicado al lado izquierdo de la imagen. (Figura 6.)

**Figura 6**

*Lista de chequeo de la sección de prácticas justas de operación la herramienta de gestión de RSE*



PRÁCTICAS JUSTAS DE OPERACIÓN			
ID	Aspecto Para Evaluar	Cumple	Existe
1	Realiza los esfuerzos para cubrir el riesgo y la corrupción en cualquier de sus canales: canales anticorrupción (procedimientos, canales de comunicación, canales, mecanismos de seguimiento y control).		
2	Opera con canales de comunicación adecuados para identificar o corregir riesgos o situaciones de corrupción.		
3	Se ejecutan acciones para proteger y respetar los derechos de propiedad intelectual y datos.		
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			

**Nota.** Lista de chequeo de la sección de prácticas de justa operación de la herramienta de gestión de RSE, tomado del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial.

5.2.1.ii.f Asuntos de Consumidores. Un productor responsable es aquel que se preocupa por su cliente y su interés radica en cómo la empresa trata a sus clientes y cómo garantizan que sus productos y servicios tengan altos estándares de calidad y sean seguros para el consumidor, esto incluye el cumplimiento de los requisitos normativos aplicables y la transparencia de la información que se comparte a los consumidores.

Para el diseño de la lista de chequeo de requisitos de RSE en la materia fundamental de Asuntos de Consumidores de Operación, se contempló:

- Los numerales ISO 26000
  - 6.7.3. Prácticas justas de marketing, información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación.
  - 6.7.4.2. Protección de la salud y la seguridad de los consumidores.
- Normatividad Colombiana
  - Ley 1480 de 2011 - Estatuto del Consumidor

En la herramienta de gestión de RSE, podrá identificar esta sección con el color verde ubicada en la parte media del control general ubicado al lado izquierdo de la imagen. (Figura 7.)

**Figura 7**

*Lista de chequeo de la sección de asunto de consumidores de la herramienta de gestión de RSE.*

ASUNTOS DE CONSUMIDORES			
ID	Aspecto Para Evaluar	Cumple	Evidencia
1	Se cuenta con procesos de comunicación de cualquier riesgo asociado a la utilización, manipulación de los productos y/o servicios ofrecidos para los clientes, usuarios y consumidores.		
2	Cuenta con mecanismos para el manejo y difusión de información completa, precisa y comprensible respecto a los sellos, etiquetas y comunicación de las principales características de los productos y/o servicios.		
3	Se toman acciones para asegurar la promesa de venta, la adecuada respuesta a las quejas y reclamos y el servicio postventa para los clientes, usuarios y/o consumidores teniendo en cuenta las expectativas de los mismos.		
4	Cuenta con mecanismos para identificar, medir la satisfacción de los clientes, usuarios y consumidores y corregirlos.		
5	Existen procesos para asegurar que los contratos sean claros, legibles y comprensibles, incluyendo información pertinente y suficiente.		
6	Cuenta con mecanismos para garantizar el respeto a la privacidad de la información confidencial de los clientes, usuarios y consumidores.		
7	Se han desarrollado estrategias para asegurar el acceso permanente a los servicios esenciales con calidad, equidad y rápida respuesta a fi		
8	Se ejecutan acciones para capacitar a los consumidores sobre el uso, medidas de seguridad, peligros e impactos de los productos y/o servicios ofrecidos.		
9			
10			
11			
12			
13			

**Nota.** *Lista de chequeo de la sección de asuntos de consumidores de la herramienta de gestión de RSE, tomado del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial.*

5.2.1.ii.g Participación activa y desarrollo. Este pilar busca que las empresas aseguren que sus operaciones sean eficientes y efectivas, cumpliendo con los objetivos estratégicos definidos por la dirección, como la planificación estratégica de las diferentes actividades a realizar, la gestión de riesgos, la gestión de recursos humanos, la gestión financiera, la rendición de cuentas y la transparencia. Un buen gobierno empresarial ayuda a garantizar que la empresa esté alineada con sus objetivos a largo plazo.

**Figura 8**

*Lista de chequeo de la sección de Participación activa y desarrollo de la herramienta de gestión de RSE.*

PARTICIPACIÓN ACTIVA Y DESARROLLO			
ID	Aspecto Para Evaluar	Cumple	Evidencia
1	Realiza acciones que fomentan la generación de relaciones constructivas entre las comunidades del área de influencia y el impacto de sus operaciones.		
2	Realiza acciones que fomentan las relaciones colaborativas y transparentes con los gobiernos locales, regionales o nacionales.		
3	Cuenta con mecanismos para promover el acceso a educación, servicios sociales e infraestructura a las comunidades de área de influencia o con algún tipo de relación.		
4	Existen políticas de apoyo a las comunidades de área de influencia o con algún tipo de relación, en actividades de promoción y prevención de salud y / o acceso a la educación, transferencia y desarrollo tecnológico.		
5	Cuenta con mecanismos que garanticen el respeto a las tradiciones, cultura y tejido social de las comunidades de área de influencia o con algún tipo de relación.		
6	Fomenta actividades que permitan desarrollar fuentes alternativas de ingresos a las comunidades de área de influencia.		
7	Se busca identificar las necesidades, priorizar y asignar recursos para la realización de proyectos sociales en acuerdo con la comunidad.		
8	Se establecen proyectos de inversión que promuevan las tradiciones, cultura y valores sociales de las comunidades.		
9			
10			
11			
12			

**Nota.** Lista de chequeo de la sección de participación activa y desarrollo de la herramienta de gestión de RSE, tomado del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial.

5.2.1.iii Tercera sección. contiene un tablero de control con los indicadores financieros considerados necesarios para una pequeña empresa.

**Tabla 2***Tablero de indicadores Financieros*

Tipo de Indicadores	Nombre	Justificación	Cálculo	Periodo de tiempo
Liquidez	Razón corriente	Mide la capacidad de una empresa para pagar sus deudas a corto plazo con sus activos corrientes.	Activo Corriente / Pasivo Corriente	Mensual o trimestral
Liquidez	Prueba ácida	Muestra la capacidad de una empresa para pagar sus deudas a corto plazo sin depender de la venta de sus activos fijos.	(Activo Corriente – Inventarios) / Pasivo Corriente	Mensual o trimestral
Liquidez	Capital neto de trabajo	Mide la cantidad de fondos disponibles para cubrir las operaciones diarias de una empresa.	(Activo Corriente – Inventarios) / Pasivo Corriente	Mensual o trimestral
Eficiencia	Rotación de inventarios	Mide la cantidad de veces que los inventarios se venden y se reemplazan en un período determinado	Costo de Mercancías vendidas / Inventario promedio	Mensual, trimestral o semestral
Eficiencia	Inventarios en existencias	Muestra la cantidad de inventario que una empresa tiene en existencia en un momento dado.	(Inventario promedio x 365) / Costo de Mercancías vendidas	Mensual, trimestral o semestral
Eficiencia	Rotación de cartera	Mide la cantidad de veces que los clientes pagan sus deudas en un período determinado.	Ventas a crédito / Cuentas por cobrar promedio	Mensual, trimestral o semestral
Eficiencia	Rotación de activos	Mide la eficiencia con la que una empresa utiliza sus activos para generar ingresos.	Ventas Netas / Activo Total	Mensual, trimestral o semestral
Eficiencia	Rotación de proveedores	Mide el tiempo que una empresa tarda en pagar a sus proveedores.	Compras del periodo / Proveedores promedio	Mensual, trimestral o semestral
Eficiencia	Margen bruto de utilidad	Muestra el porcentaje de ingresos que queda después de deducir los costos directos.	Utilidad Bruta / (Ventas Netas x 100)	Mensual, trimestral o semestral

**Tabla 2***Tablero de indicadores Financieros*

Tipo de Indicadores	Nombre	Justificación	Cálculo	Periodo de tiempo
Eficiencia	Rentabilidad sobre ventas	Mide el porcentaje de ingresos que se convierte en ganancias. Sobre activos: Mide la rentabilidad de una empresa en relación con sus activos totales.	Utilidad Neta / (Ventas Netas x100)	Mensual, trimestral o semestral
Eficiencia	Sobre activos	Mide la rentabilidad de una empresa en relación con su patrimonio neto.	Utilidad Bruta / Activo Total	Mensual, trimestral o semestral
Eficiencia	Rentabilidad sobre el patrimonio	Muestra la ganancia por acción de una empresa.	Utilidad Neta / Patrimonio	Mensual, trimestral o semestral
Eficiencia	Utilidad por acción	Mide la cuota de mercado de una empresa en relación con su competencia.	Utilidad Neta / Número de acciones en circulación	Mensual, trimestral o semestral
Desempeño	Índice de participación en el mercado	Mide el crecimiento en las ventas de una empresa. Índice de desarrollo de nuevos productos: Mide la capacidad de una empresa para desarrollar y comercializar nuevos productos.	Ventas de la empresa / (Ventas totales del sector x 100)	Trimestral o semestral
Desempeño	Índice de crecimiento en ventas	Mide la cantidad de clientes que dejan de hacer negocios con una empresa.	Ventas del año corriente / (Ventas del año anterior x 100)	Mensual o trimestral
Desempeño	Índice de desarrollo de nuevos productos	Mide la capacidad de una empresa para desarrollar y comercializar nuevos productos	Cantidad de productos año corriente / (Cantidad de productos año anterior - 1)	Mensual o trimestral
Desempeño	Índice de deserción de clientes	Mide la cantidad de clientes que dejan de hacer negocios con una empresa.	Cantidad de Clientes año corriente / (Cantidad de clientes año anterior - 1)	Mensual o trimestral
Productividad	Índice DUPONT	Es una herramienta financiera que se utiliza para analizar la rentabilidad y la eficiencia de una	ROE = Margen neto x Rotación de activos x Apalancamiento financiero	Mensual o trimestral

**Tabla 2***Tablero de indicadores Financieros*

Tipo de Indicadores	Nombre	Justificación	Cálculo	Periodo de tiempo
Productividad	Índice de crecimiento en ventas	<p>empresa. Se calcula dividiendo el beneficioso en el margen neto por la inversión total en activos</p> <p>Mide el ritmo de crecimiento de las ventas de una empresa y permite evaluar si el negocio está expandiéndose o está estancado.</p>	$(Utilidad\ Neta / Ventas) \times (Ventas / Activo\ total)$ $Utilidad\ Neta = (Utilidad\ Neta / Activo\ Total)$	Mensual o trimestral
Productividad	Endeudamiento	<p>mide la capacidad de una empresa para cubrir sus deudas y es importante para las pequeñas empresas porque puede indicar si están siendo demasiado arriesgadas y pueden tener dificultades para cumplir con sus obligaciones financieras</p>	$Pasivo\ total\ con\ terceros / Activo\ Total$	Mensual o trimestral
Productividad	Autonomía	<p>mide la capacidad de una empresa para cubrir sus deudas y es importante para las pequeñas empresas porque puede indicar si están siendo demasiado arriesgadas y pueden tener dificultades para cumplir con sus obligaciones financieras.</p>	$Pasivo\ total\ con\ terceros / Patrimonio$	Mensual o trimestral
Productividad	Índice de desarrollo de nuevos productos	<p>mide la capacidad de una empresa para desarrollar y lanzar nuevos productos al mercado, lo que es importante para las pequeñas empresas porque les permite mantenerse innovadoras y competitivas.</p>	$Pasivo\ corriente / Pasivo\ total\ con\ terceros$	Mensual o trimestral
Diagnóstico financiero	Eva	<p>(Economic Value Added) es un indicador de diagnóstico financiero que mide el valor económico generado por una empresa y es importante para las pequeñas empresas porque les permite evaluar su eficiencia financiera y ver si están creando valor para sus accionistas.</p>	$Utilidad\ antes\ de\ impuestos - (Activos \times Costo\ de\ Capital)$	Anual

**Tabla 2***Tablero de indicadores Financieros*

Tipo de Indicadores	Nombre	Justificación	Cálculo	Periodo de tiempo
Diagnóstico financiero	Contribución marginal	mide la cantidad de ingresos que una empresa genera por cada unidad adicional de producción y es importante para las pequeñas empresas porque les permite identificar los productos y servicios más rentables y optimizar sus diferentes formas de producción.	Ingresos operacionales – Costos y gastos variables	Anual
Diagnóstico financiero	Margen de contribución	mide la cantidad de ingresos que una empresa genera después de cubrir los costos directos y es importante para las pequeñas empresas porque les permite evaluar su rentabilidad y tomar decisiones informadas sobre cómo maximizar sus ganancias.	Contribución marginal / Ventas	Anual
Diagnóstico financiero	Punto de equilibrio	mide la cantidad de producción o ventas necesarias para cubrir los costos y es importante para las pequeñas empresas porque les permite determinar el nivel mínimo de producción o ventas que necesitan para ser rentables.	Costos Fijos / Margen de Contribución	Anual
Diagnóstico financiero	Ebitda	(Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization) mide los ingresos de una empresa antes de tributar, pagar intereses y amortizar los activos y es importante para las pequeñas empresas porque les permite evaluar su rentabilidad operativa sin tener en cuenta los costos financieros y fiscales.	Utilidad Operativa + Depreciación + Amortización + Provisiones	Anual
Diagnóstico financiero	WACC	(Weighted Average Cost of Capital) mide el costo promedio ponderado del capital que una empresa utiliza para financiar sus operaciones	$((\text{Deuda}/\text{Activo}) * \text{TIO} * (1 - \text{Imp})) + (\text{Patrimonio}/\text{Activo}) * \text{TIO}$	Anual

**Tabla 2***Tablero de indicadores Financieros*

Tipo de Indicadores	Nombre	Justificación	Cálculo	Periodo de tiempo
Diagnóstico financiero	Estructura financiera	Se toma la proporción de los activos que están siendo financiados con deuda de terceros o con capital propio	$\text{Pasivos} / \text{Activo y Patrimonio} / \text{Activo}$	Anual
Diagnóstico financiero	KTNO	Es el capital de trabajo neto operativo de la empresa que determina de una manera más acorde con el flujo de operación de la organización, el capital necesario para poder operar	$\text{CxC} + \text{Inventarios} - \text{CxP Proveedores}$	Anual
Endeudamiento	Endeudamiento	Por cada peso invertido en activos, cuánto está financiado por terceros y qué garantía está presentando la empresa a los acreedores	$\text{Pasivo total con terceros} / \text{Activo Total}$	Semestral o anual

**Nota:** Información tomada y adaptada del Instituto Nacional de Contadores Públicos de Colombia (Instituto Nacional de Contadores públicos, 2012)

**Figura 9**

*Tablero de indicadores de la sección de indicadores financieros de la herramienta de gestión de RSE.*

Tablero de indicadores Financieros			
ID	Aspecto Para Evaluar	Cumple	Evidencia
1	Indicadores de liquidez - RAZÓN CORRIENTE	NO	
2	Indicadores de liquidez - PRUEBA ÁCIDA	NO	
3	Indicadores de liquidez - CAPITAL NETO DE TRABAJO	NO	
4	Indicadores de eficiencia - ROTACIÓN DE INVENTARIOS	NO	
5	Indicadores de eficiencia - INVENTARIOS EN EXISTENCIAS	NO	
6	Indicadores de eficiencia - ROTACIÓN DE CARTERA	NO	
7	Indicadores de eficiencia - ROTACIÓN DE ACTIVOS	NO	
8	Indicadores de eficiencia - ROTACIÓN DE PROVEEDORES	NO	
9	Indicadores de eficiencia - MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	NO	
10	Indicadores de eficiencia - RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	NO	

**Nota.** *Tablero de indicadores de la sección de indicadores financieros de la herramienta de gestión de RSE, tomado del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial.*

El tablero de indicadores financieros les permite a las empresas monitorear de manera objetiva su desempeño financiero, identificando áreas que requieren una intervención o mejora, para así poder tomar decisiones informadas y oportunas para mejorar su rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo, además, al contar con una visión clara y actualizada de su estado financiero las empresas pueden comunicar mejor su desempeño a sus grupos de interés, generando o aumentando la confianza y credibilidad de sus procesos. Se puede concluir que un tablero financiero con los indicadores adecuados es una herramienta esencial para la gestión financiera eficiente y efectiva de las empresas manufactureras.

5.2.1.iv Cuarta sección. proyecta un informe ejecutivo con los resultados obtenidos en las diferentes listas de chequeo aplicadas en las secciones anteriores.

En la herramienta de gestión de RSE, podrá identificar esta sección con el color verde ubicada en la parte baja del control general, ubicado al lado izquierdo de la imagen en la Figura 10.

**Figura 10**

*Informe ejecutivo con los resultados obtenidos de la herramienta de chequeo*



**Nota.** Informe ejecutivo con los resultados de la sección de informe de la herramienta de gestión de RSE, tomado del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial.

### 7.2.2 Listas de chequeo

A continuación, se presentarán las listas de chequeo implementadas en el modelo de gestión. Cada tabla corresponde a una sección del modelo.

**Tabla 3***Gobernanza de la organización*

<b>ID</b>	<b>Aspecto Para Evaluar</b>	<b>Cumple</b>	<b>Evidencia</b>
1	Cuenta con un mecanismo para identificar y dar cumplimiento a las leyes y regulaciones aplicables.	Si/No	
2	Cuenta con políticas para evitar cualquier tipo de discriminación en la constitución de los órganos de gobierno dentro de su organización	Si/No	
3	Cuenta con órganos de gobierno y control formalmente constituidos y que operan en la actualidad.	Si/No	
4	Se ha identificado, definido y se declaran expresamente los principios que rigen su organización.	Si/No	
5	Cuenta con los mecanismos apropiados para promover los principios y valores establecidos entre su personal y demás partes interesadas.	Si/No	
6	Los órganos de gobierno cuentan con políticas establecidas que permitan promover el reconocimiento, evaluación y satisfacción de las opiniones y expectativas de todos los grupos de interés de su organización	Si/No	
7	Los órganos cuentan con mecanismos formales para promover como parte de sus procesos de toma de decisiones el uso regulado y eficiente de los recursos naturales, financieros y humanos.	Si/No	
8	Las decisiones se registran y comunican a todos los niveles de la organización.	Si/No	
9	La información sobre el origen y manejo de los recursos financieros es validada por un tercero independiente.	Si/No	
10	Se cuentan con mecanismos para la prevención y resolución de conflictos de interés.	Si/No	
11	Se cuenta con mecanismos de revisión y evaluación periódica de los órganos de gobierno de la organización.	Si/No	
12	Cuenta con una plataforma estratégica formal que incluya misión, visión, políticas y objetivos estratégicos.	Si/No	
13	La misión y la visión de la empresa incluyen un compromiso explícito con el desarrollo sostenible.	Si/No	
14	Cuenta con políticas para evaluar e identificar sus impactos económicos, sociales y ambientales.	Si/No	
15	Los objetivos estratégicos también incluyen metas sociales y ambientales.	Si/No	
16	Se identifican y comunican a todos los niveles el compromiso social y ambiental de cada uno de los procesos de la organización.	Si/No	
17	Se han creado incentivos económicos y no económicos asociados al desempeño social y ambiental de la organización.	Si/No	
18	Cuenta con un plan de trabajo para: Gestión Ambiental y SST	Si/No	

*Nota: En esta tabla muestra cómo se evalúa cómo la organización es dirigida, controlada y supervisada para asegurar su sostenibilidad y RES.*

**Tabla 4***Derechos humanos*

<b>ID</b>	<b>Aspecto Para Evaluar</b>	<b>Cumple</b>	<b>Evidencia</b>
1	Cuenta con una política de respeto a los derechos humanos con mecanismos de evaluación y control.	Si/No	
2	Realizan inversiones, alianzas y asociaciones basadas en el respeto de los derechos humanos.	Si/No	
3	Se llevan a cabo procedimientos de selección y contratación de proveedores, contratistas o distribuidores que garanticen el respeto a los derechos humanos.	Si/No	
4	Existen canales de comunicación eficientes que permitan identificar, investigar y dar solución a riesgos o violaciones a los derechos humanos.	Si/No	
5	Cuenta con mecanismos claros para la toma de medidas disciplinarias internas.	Si/No	
6	Existen políticas para asegurar que se ejerza el derecho a la libertad de asociación por parte de los empleados.	Si/No	
7	Cuenta con mecanismos que impiden el trabajo forzado en las operaciones de la empresa.	Si/No	
8	Cuenta con mecanismos para evitar la discriminación en cualquiera de sus formas.	Si/No	

**Nota.** Esta tabla se refiere a los derechos básicos e inalienables de todos los seres humanos, incluyendo el derecho a la vida, la libertad, la seguridad y la igualdad ante la ley.

**Tabla 5***Prácticas laborales*

<b>ID</b>	<b>Aspecto Para Evaluar</b>	<b>Cumple</b>	<b>Evidencia</b>
1	Existen criterios claros para la selección y vinculación de personal, acorde a la ley para evitar discriminación.	Si/No	
2	Se asegura el cumplimiento de las condiciones de trabajo exigidas por ley: salarios adecuados, jornada laboral, vacaciones, licencias de maternidad.	Si/No	
3	Cuenta con mecanismos para informar y hacer partícipe al personal sobre cualquier cambio que los pueda afectar.	Si/No	
4	Se protege la privacidad de los datos personales de los trabajadores.	Si/No	
5	Cuenta con mecanismos que eviten situaciones de hostigamiento en el lugar de trabajo a nivel físico, verbal, sexual, psicológico y / o amenaza.	Si/No	

6	Se llevan a cabo estrategias para garantizar la salud y la seguridad de los trabajadores: implementación de programas de salud ocupacional y seguridad industrial.	Si/No
7	Se cuenta con mecanismos para asegurar la diversidad e igualdad de oportunidades de los trabajadores.	Si/No
8	Se ejecutan acciones de promoción, formación y capacitación de los trabajadores.	Si/No
9	Cuenta con política de salud y seguridad en el trabajo	Si/No
10	Cuenta con una evaluación inicial de sistema de salud y seguridad en el trabajo	Si/No
11	Cuenta con identificación de peligros y valorización de riesgos	Si/No
12	Cuenta con medidas de intervención y prevención de los riesgos	Si/No
13	Cuenta con un plan de preparación y respuesta frente a emergencias	Si/No
14	Existen criterios claros para la selección y vinculación de personal, acorde a la ley para evitar discriminación.	Si/No

*Nota: Esta tabla se refiere a cómo la empresa se comporta con sus empleados y contratistas, incluyendo aspectos como la igualdad de oportunidades, la seguridad y salud en el trabajo SST.*

**Tabla 6**

*Medio ambiente*

ID	Aspecto Para Evaluar	Cumple	Evidencia
1	Realiza acciones para mejorar y reducir los materiales utilizados en la fabricación de productos / servicios con base en la legislación y acuerdos internacionales.	Si/No	
2	Se ejecutan acciones para el manejo y reducción de energía utilizada con base en la legislación y acuerdos internacionales.	Si/No	
3	Se ejecutan acciones para el cuidado de las fuentes, manejo, reducción y reciclaje del agua utilizada en los procesos y/o servicios con base en la legislación y acuerdos internacionales.	Si/No	
4	Se ejecutan acciones para el manejo y mitigación de las emisiones de gases de efecto invernadero, sustancias destructoras de la capa de ozono y otras emisiones significativas con base en la legislación y acuerdos internacionales.	Si/No	
5	Se ejecutan acciones para el manejo y la reducción de residuos y vertimientos con base en la legislación y acuerdos internacionales.	Si/No	
6	Durante el ciclo de vida del producto, se ejecutan acciones para mitigar y manejar su impacto en el medio ambiente de acorde a la legislación y acuerdos internacionales.	Si/No	
7	Cuenta con mecanismos que aseguran el cumplimiento de la legislación ambiental asumiendo responsabilidades por los impactos derivados de la operación.	Si/No	

8	Se llevan a cabo acciones para el manejo y la mitigación del impacto ambiental derivado del transporte de productos y materiales utilizados en las actividades de producción de la organización.	Si/No
9	Se ejecutan acciones de inversión ambiental con base en la legislación y acuerdos internacionales.	Si/No
10	Se ejecutan acciones para controlar y reducir los riesgos asociados al uso y desecho de materiales tóxicos.	Si/No
11	Se cuenta con mecanismos de prevención y minimización de impactos por ruido, olor, luz, vibraciones y contaminación del suelo en el lugar en que opera.	Si/No
12	Existen planes de inversión y desarrollo de tecnologías para reducir el impacto ambiental de su operación y promover una producción más limpia.	Si/No
13	Se ejecutan acciones para identificar, prevenir riesgos ambientales y controlar accidentes relacionados. Se asegura una mejora continua en la operación	Si/No
14	Se da preferencia al uso de productos y servicios de proveedores que demuestran compromiso con el medio ambiente.	Si/No
15	Cuenta con una política de gestión ambiental en la compañía	Si/No
16	Cuenta con una matriz de identificación de aspectos e impactos ambientales	Si/No
17	Cuenta con una matriz de identificación de riesgos y oportunidades	Si/No
18	Posee indicadores ambientales	Si/No
19	Tiene programas de ahorro de agua y energía	Si/No

**Nota.** Esta tabla evalúa alguno de los requisitos mínimos que debe contemplar un sistema de gestión ambiental para la mitigación y prevención de riesgos según la ISO 26000 y la ISO 14000

**Tabla 7**

*Prácticas justas de operación*

ID	Aspecto Para Evaluar	Cumple	Evidencia
1	Cuenta con políticas para evitar el soborno y la corrupción en cualquiera de sus formas. Política Anticorrupción (procedimientos, canales de comunicación, acciones, mecanismos de seguimiento y control)	Si/No	
2	Cuenta con canales de comunicación adecuados para identificar y corregir riesgos y situaciones de corrupción.	Si/No	
3	Se ejecutan acciones para proteger y respetar los derechos de propiedad intelectual y física.	Si/No	

**Nota.** esta tabla hace referencia a cómo la empresa se relaciona con sus stakeholders, incluyendo aspectos como la transparencia, la equidad y la competencia leal.

**Tabla 8***Asuntos de consumidores*

ID	Aspecto Para Evaluar	Cumple	Evidencia
1	Se cuenta con procesos de comunicación de cualquier riesgo asociado a la utilización, manipulación de los productos y / o servicios ofrecidos para los clientes, usuarios y consumidores.	Si/No	
2	Cuenta con mecanismos para el manejo y difusión de información completa, precisa y comprensible respecto a los sellos, etiquetas y comunicación de las principales características de los productos y / o servicios.	Si/No	
3	Se toman acciones para asegurar la promesa de venta, la adecuada respuesta a las quejas y reclamos y el servicio postventa para los clientes, usuarios y / o consumidores teniendo en cuenta las expectativas de estos.	Si/No	
4	Cuenta con mecanismo para identificar, medir la satisfacción de los clientes, usuarios y consumidores y corregir fallas.	Si/No	
5	Existen procesos para asegurar que los contratos sean claros, legibles y comprensibles, incluyendo información pertinente y suficiente.	Si/No	
6	Cuenta con mecanismo para garantizar el respeto a la privacidad de la información confidencial de los clientes, usuarios y consumidores.	Si/No	
7	Se han desarrollado estrategias para asegurar el acceso permanente a los servicios esenciales con calidad, equidad y rápida respuesta a fa	Si/No	
8	Se ejecutan acciones para capacitar a los consumidores sobre el uso, medidas de seguridad, peligros e impactos de los productos y / o servicios ofrecidos.	Si/No	

*Nota: Esta tabla evalúa cómo la empresa atiende las necesidades y expectativas de los clientes, incluyendo aspectos como la seguridad de la información, la privacidad y el desarrollo de sus productos.*

**Tabla 9***Participación activa y desarrollo*

ID	Aspecto Para Evaluar	Cumple	Evidencia
1	Realiza acciones que fomentan la generación de relaciones constructivas entre las comunidades del área de influencia y el impacto de sus operaciones	Si/No	
2	Realiza acciones que fomentan las relaciones colaborativas y transparentes con los gobiernos locales, regionales o nacionales.	Si/No	
3	Cuenta con mecanismos para promover el acceso a educación, servicios sociales e infraestructura a las comunidades de área de influencia o con algún tipo de relación.	Si/No	
4	Existen políticas de apoyo a las comunidades de área de influencia o con algún tipo de relación, en actividades de promoción y prevención de salud y / o acceso a la educación, transferencia y desarrollos tecnológicos.	Si/No	
5	Cuenta con mecanismos que garanticen el respeto a las tradiciones, cultura y tejido social de las comunidades de área de influencia o comunidades con algún tipo de relación.	Si/No	

6	Fomenta actividades que permitan desarrollar fuentes alternativas de ingresos a las comunidades de área de influencia.	Si/No
7	Se busca identificar las necesidades, priorizar y asignar recursos para la realización de proyectos sociales en acuerdo con la comunidad.	Si/No
8	Se establecen proyectos de inversión que promuevan las tradiciones, cultura y valores sociales de las comunidades.	Si/No

**Nota.** Esta tabla muestra cómo se evalúa a la empresa en temas de contribución al desarrollo sostenible de las comunidades en las que opera, incluyendo aspectos como el diálogo y la colaboración con los stakeholders, la inversión en infraestructura y el apoyo a programas sociales.

### 7.2.3 Informe final

De acuerdo con lo presentado en el ítem 5.2.1.4 Cuarta sección, el modelo cuenta con un resumen ejecutivo que nos sirve como forma de recopilación y resumen de los datos obtenidos en las diferentes listas de chequeo con el objetivo de observar de forma sencilla y detallada las problemáticas actuales de la organización.

Los resultados de las listas de chequeo se muestran en una tabla para cada una de las siete secciones del modelo siguiendo el formato presentado en la tabla 10 y la figura 11.

**Tabla 10**

*Formato de presentación de resultados del informe final*

Sección de donde es sacada la información		
Total, de ítems		Porcentaje
Evaluados	Número de ítems evaluados	%
Que cumplen	Número de ítems que cumplen	%
Que no cumplen	Número de ítems que no cumplen	%

**Nota.** Esta tabla muestra el formato de presentación de los resultados finales en la sección de informe, para un ejemplo de este formato aplicado en el modelo ver la figura 11

**Figura 11**

*Tabla de resultados de la sección de medio ambiente*

MEDIO AMBIENTE		
TOTAL DE ITEMS		%
EVALUADOS	19	100
QUE CUMPLEN	10	53
QUE NO CUMPLEN	9	47

**Nota.** *Tabla de resultados de la sección de medio ambiente, tomado del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial aplicado a la empresa MASTERPIGMENTOS SAS.*

Por último, la sección cuenta con una tabla recopilatoria en la que se observan todos los resultados de las tablas individuales (figura 12) lo que utiliza como base para generar una gráfica circular de anillos con el porcentaje total de ítems en cada categoría de cumplimiento (figura 13) y para generar una gráfica de barras apiladas con el resumen total de cumplimiento de los ítems evaluados (figura 14).

**Figura 12.**

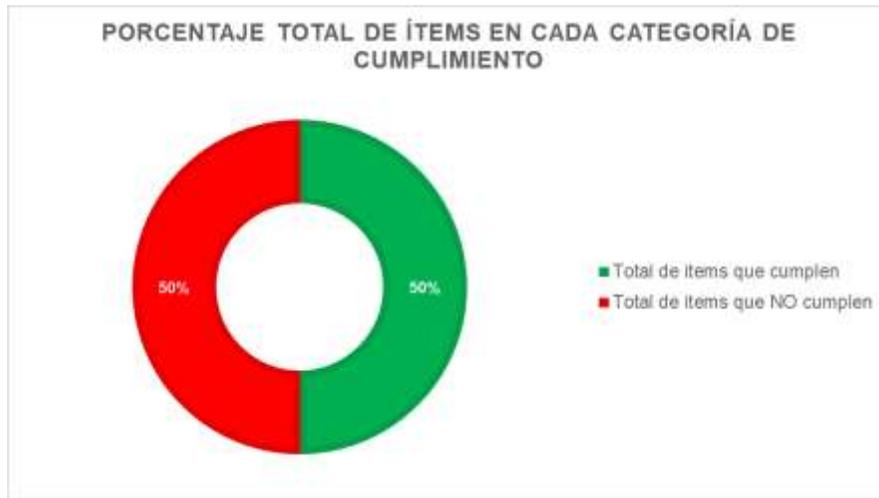
*Tabla de recopilación de resultados de la sección de informe.*

ITEMS	TOTAL DE ITEMS		
	TOTAL DE ITEMS EVALUADOS	TOTAL DE ITEMS QUE CUMPLEN	TOTAL DE ITEMS QUE NO CUMPLEN
GOBERNANZA DE LA ORGANIZACIÓN	18	12	6
DERECHOS HUMANOS	8	6	2
PRÁCTICAS LABORALES	13	7	6
MEDIO AMBIENTE	19	10	9
PRÁCTICAS JUSTAS DE OPERACIÓN	3	1	2
ASUNTOS DE CONSUMIDORES	8	5	3
PARTICIPACIÓN ACTIVA Y DESARROLLO DE LA COMUNIDAD	7	7	0
INDICADORES FINANCIEROS	20	0	20
TOTAL	96	48	48

**Nota.** *Tabla de recopilación de resultados de la sección de informe, tomado del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial aplicado a la empresa MASTERPIGMENTOS SAS.*

**Figura 13**

Gráfica circular de anillos con el porcentaje total de ítems en cada categoría de cumplimiento.



**Nota.** Gráfica circular de anillos con el porcentaje total de ítems en cada categoría de cumplimiento, tomado del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial aplicado a la empresa MASTERPIGMENTOS SAS.

**Figura 14**

Gráfica de barras apiladas con el resumen total de cumplimiento de los ítems evaluados.



**Nota.** Gráfica de barras apiladas con el resumen total de cumplimiento de los ítems evaluados, tomado del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial aplicado a la empresa MASTERPIGMENTOS SAS.

#### **7.2.4 Plantillas**

El modelo de RSE propone una total de 20 plantillas (anexo 2) como solución a las diferentes inconformidades que puedan ser encontradas durante la fase de aplicación de las listas de chequeo, cada una de estas plantillas se encarga de dar las bases para subsanar el problema encontrado, sirviendo como apoyo para que la empresa pueda dar una solución sencilla y óptima.

Las plantillas se basan en los tres instructivos consultados para desarrollar el modelo de gestión que son las normas ISO 14001, ISO 26001 y la SA 8000. El modelo cuenta con unas plantillas generales para cualquier empresa que pueden ser editadas y aplicadas según la necesidad particular que tengan que para este caso se aplicaron en la solución de la problemática identificada durante la revisión e implementación del modelo de gestión de RES en la empresa MASTERPIGMENTOS SAS.

### **7.3 Implementación del modelo de RSE en la empresa MASTERPIGMENTOS SAS.**

#### **7.3.1 Contexto de la empresa**

La empresa MASTERPIGMENTOS SAS es una empresa del sector manufacturero ubicada la ciudad de Bogotá D.C; actualmente cuenta con dos puntos principales, uno de ventas al detal, ubicado en el barrio de Paloquemao y otro de producción ubicado en la localidad de Kennedy. La principal actividad económica de la empresa es la venta y producción de aditivos para la coloración de plástico en diferentes colores (línea, perlados, fluorescentes) y cargas pigmentarias, todo esto para la mejora de las propiedades de los diferentes productos de plástico.

En la actualidad la empresa MASTERPIRGMENTOS SAS no cuenta con un sistema de gestión definido ni aplica la responsabilidad social empresarial a sus procesos productivos, en consecuencia, no identifica los requerimientos normativos, sociales, productivos y ambientales de la compañía. Lo anterior entra en conflicto con los intereses de la organización de expandir la empresa a más sectores de la ciudad de Bogotá y aumentar sus ingresos.

La compañía no cuenta con un control de la gestión que proporcione ayuda a la hora de tomar decisiones y de guiar a los diferentes niveles, de manera que sus acciones no se encuentran orientadas a la mejora continua de procesos, lo que dificulta el crecimiento de la organización.

Con el objetivo de subsanar las problemáticas encontradas y aplicar el modelo de RSE, se realizó una visita el pasado 6 de diciembre del 2022 a la sede de producción, ubicada en la calle 19 A No 35 – 12 en la ciudad de Bogotá, en donde se inició con realizar un recorrido por las instalaciones de la planta, la cual consta de 2 niveles. En el primero encontraremos las áreas de producción, almacenamiento, laboratorio y despacho, la empresa cuenta con 5 peletizadoras de plástico, una cortadora, 2 tolvas de almacenamiento y un mezclador de productos. En el segundo nivel se encuentra el área administrativa, el acceso a este nivel se realizaba por una escalera que se encuentra al costado derecho de la entrada a la bodega, en este piso se ubican las oficinas de calidad, producción y gerencia.

Después de haber concluido nuestro recorrido por las instalaciones, procedimos a dirigirnos a la oficina de la gerencia, donde comenzamos con la revisión documental de los procesos internos de la empresa. También utilizamos una lista de chequeo diseñada específicamente como herramienta de soporte y apoyo para la revisión de los estándares mínimos definidos en un modelo de gestión de responsabilidad social empresarial (RSE).

Los resultados de esta información podrán ser consultados a continuación en la sección “5.3.2 Resultados de la implementación del modelo.”

### 7.3.2 Resultados de la implementación del modelo

Como resultado de la implementación del sistema se obtuvieron los resultados presentes en la figura 15.

**Figura 15**

*Tabla de recopilación de resultados de la sección de informe de la visita a la empresa MASTERPIGMENTOS SAS.*

ITEMS	TOTAL DE ITEMS		
	TOTAL DE ITEMS EVALUADOS	TOTAL DE ITEMS QUE CUMPLEN	TOTAL DE ITEMS QUE NO CUMPLEN
GOBERNANZA DE LA ORGANIZACIÓN	18	12	6
DERECHOS HUMANOS	8	6	2
PRÁCTICAS LABORALES	13	7	6
MEDIO AMBIENTE	19	10	9
PRÁCTICAS JUSTAS DE OPERACIÓN	3	1	2
ASUNTOS DE CONSUMIDORES	8	5	3
PARTICIPACIÓN ACTIVA Y DESARROLLO DE LA COMUNIDAD	7	7	0
INDICADORES FINANCIEROS	20	0	20
<b>TOTAL</b>	<b>96</b>	<b>48</b>	<b>48</b>

**Nota.** Tabla de recopilación de resultados de la sección de informe, tomado del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial aplicado a la empresa MASTERPIGMENTOS SAS.

Con respecto a la sección Gobernanza de la organización se evaluaron un total de 18 ítems cumpliendo con 12 ítems, por lo que la sección tiene un porcentaje de cumplimiento del

66.7%. La empresa presenta fallas en temas como falta de promoción de los principios de la compañía, ausencia de órganos de gobierno bien establecidos y no establece planes de trabajo para los miembros de las directivas. Por lo anterior se propone solución por medio de las plantillas “Plan operativo de trabajo”, “Matriz de identificación de impactos ambientales” y “Procedimiento de auditorías internas”

Con respecto a la sección Derechos humanos se evaluaron un total de 8 ítems cumpliendo con 6 de ellos, por lo que la sección tiene un porcentaje de cumplimiento del 75%. La empresa presenta fallas en temas de comunicación de sus normas internas, ya que no posee un canal de comunicación claro para identificar las violaciones de derechos humanos; tampoco cuenta con mecanismos claros a la hora de tomar medidas disciplinarias internas. Por lo anterior se propone solución por medio de las plantillas “Procedimiento de resolución de conflictos” y “Procedimiento para elección y conformación del Comité de Convivencia”.

Con respecto a la sección Prácticas laborales se evaluaron un total de 13 ítems cumpliendo con 7 ítems, por lo que la sección tiene un porcentaje de cumplimiento del 54%. La empresa presenta fallas en temas de salud y seguridad en el trabajo, así como en establecer mecanismos para asegurar temas de igualdad y disminuir el acoso laboral. Por lo anterior se propone solución por medio de las plantillas “Indicadores de procesos de SST”, “Matriz legal de SST”, “Política de prevención de acoso laboral”, “Compromiso de plan de emergencias”, “Política de seguridad y salud en el trabajo”, “Matriz de identificación de riesgos”, “Procedimiento para la elección y conformación del comité paritario de seguridad y salud en el trabajo COPASST” y “Procedimiento de vinculación laboral”.

Con respecto a la sección Medio ambiente se evaluaron un total de 19 ítems cumpliendo con 10 ítems, por lo que la sección tiene un porcentaje de cumplimiento del 53%. La empresa no cuenta con un sistema de gestión ambiental. Por lo anterior, se propone solución por medio de las plantillas “Política ambiental”, “Formato de indicadores de SGA” y “Matriz de identificación de impactos ambientales”.

Con respecto a la sección Prácticas justas de operación se evaluaron un total de 3 ítems cumpliendo con 1 ítem por lo que la sección tiene un porcentaje de cumplimiento del 33%. La empresa presenta fallas en temas de corrupción por lo tanto solución por medio de la plantilla “Política anticorrupción”.

Con respecto a la sección Asuntos de consumidores se evaluaron un total de 8 ítems cumpliendo con 5 ítems, por lo que la sección tiene un porcentaje de cumplimiento del 63%. La empresa presenta fallas en temas de comunicación con los consumidores, por lo que se propone una solución por medio de la plantilla “Política de protección de datos personales”.

Con respecto a la sección Participación activa y desarrollo de la comunidad se evaluaron un total de 7 ítems cumpliendo con 7 ítems, por lo que la sección tiene un porcentaje de cumplimiento del 100%. Esta sección es la única en que la empresa tiene completo cumplimiento por lo tanto no se proponen plantillas ya que no hay temas a subsanar.

Con respecto a la sección Indicadores financieros se evaluaron un total de 20 ítems cumpliendo con 0 ítems, por lo que la sección tiene un porcentaje de cumplimiento del 0%. La empresa no cuenta con ningún tipo de indicador, razón por la cual se propone una solución a través de la plantilla “Tablero de indicadores financieros”.

De acuerdo con la gráfica presentada en la figura 16, el menor nivel de cumplimiento de la empresa MASTERPIGMENTOS SAS se encuentra en las secciones Indicadores financieros (0%), Prácticas justas de operación (33%) y Medio ambiente (54%). El menor nivel de cumplimiento se debe a que la empresa no tiene claro un sistema de gestión financiero, por lo que no cuenta con ningún tipo de indicadores.

Con respecto al mayor nivel de cumplimiento este se da en las secciones Participación activa y desarrollo de la comunidad (100%), Derechos humanos (75%) y Gobernanza de la organización (66.7%). El mayor nivel de cumplimiento se debe a que la empresa asiste a comités mensuales realizados por la Cámara de plásticos y adicionalmente cuenta con un proyecto de recuperación de materiales plásticos con comunidades indígenas.

**Figura 16**

*Gráfica de barras apiladas con el resumen total de cumplimiento de los ítems evaluados con la información de la visita a la empresa MASTERPIGMENTOS SAS.*

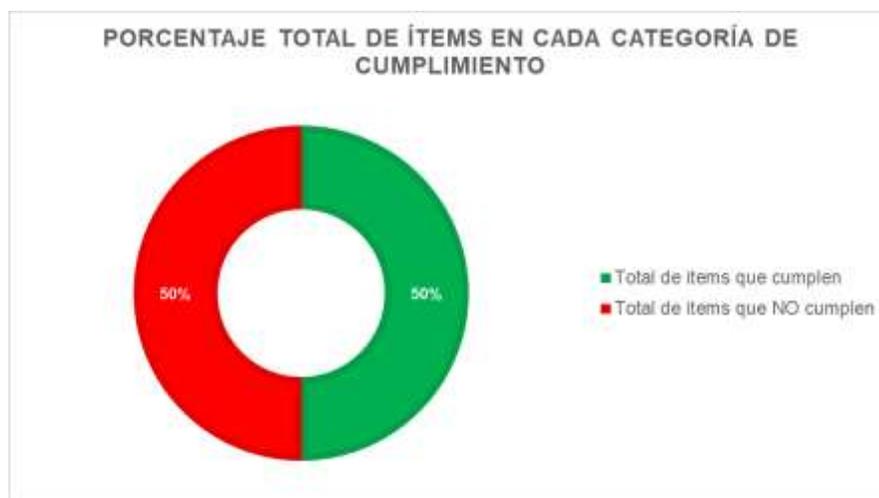


**Nota** Gráfica de barras apiladas con el resumen total de cumplimiento de los ítems evaluados, tomado del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial aplicado a la empresa MASTERPIGMENTOS SAS.

Teniendo en cuenta las evaluaciones realizadas en todas las secciones del modelo, la empresa MASTERPIGMENTOS SAS cuenta con un 50% de cumplimiento como se puede observar en la figura 17.

**Figura 17**

*Gráfica circular de anillos con el porcentaje total de ítems en cada categoría de cumplimiento con los datos de la visita a la empresa MASTERPIGMENTOS SAS.*



**Nota.** *Gráfica circular de anillos con el porcentaje total de ítems en cada categoría de cumplimiento, tomado del modelo de gestión de responsabilidad social empresarial aplicado a la empresa MASTERPIGMENTOS SAS.*

## 8. CONCLUSIONES

La implementación de un modelo de gestión de responsabilidad social empresarial para pequeñas empresas puede resultar un desafío, debido a los costos ocultos asociados al cumplimiento normativo que deben garantizar las empresas, estos costos pueden impactar a las empresas más pequeñas y generar gastos inesperados que afecten los presupuestos realizados por cada una de estas compañías.

Es necesario que las pequeñas empresas presupuesten un rubro económico que soporte la implementación de modelos de gestión de responsabilidad social empresarial, en donde consideren costos adicionales que garanticen el cumplimiento normativo y apoyen la sostenibilidad empresarial.

Para las pequeñas empresas, implementar un modelo de gestión basado en la RSE es un desafío enorme en un mercado globalizado, esto debido a que en la actualidad, la responsabilidad social empresarial se ha convertido en un tema cada vez más relevante a nivel mundial y se considera un requisito indispensable para poder competir en el mercado global.

La implementación de un modelo de gestión basado en la RSE para las empresas puede generar un impacto positivo en la reputación y la percepción de la compañía por parte de sus stakeholders.

Se puede considerar que la implementación de un modelo de gestión basado en la RSE puede contribuir al mejoramiento económico de las empresas al ser considerada en nuevos mercados más exigentes de cumplimiento normativo.

La implementación de un modelo de gestión basado en la RSE genera un impacto positivo en el ambiente y en la sociedad en general. Al desarrollar prácticas empresariales sostenibles, la empresa puede reducir su impacto ambiental y social, lo que puede mejorar la calidad de vida de sus trabajadores y las comunidades cercanas.

Si la empresa implementa prácticas responsables, pueden contribuir al desarrollo económico y social de la comunidad local, generando nuevos empleos y oportunidades económicas que garantizan un desarrollo sostenible.

La implementación de un modelo de gestión basado en la RSE puede mitigar el riesgo de la empresa, en incurrir en un incumplimiento normativo al tener identificadas las posibles afectaciones al ambiente y a la sociedad a través de herramientas de control legal.

La empresa disminuye el riesgo de sanciones legales al implementar prácticas de RSE que garanticen la sostenibilidad de sus procesos productos al garantizar el cumplimiento normativo.

La implementación de un modelo de gestión de RSE, ayuda a mejorar la comunicación interna y externa de la empresa, al generar políticas y programas de comunicación que alineen a los equipos en torno a objetivos financieros.

Se puede evidenciar la falta de planificación por parte de las pequeñas empresas de acuerdo con las medidas de mitigación y control de los impactos ambientales y sociales generados por sus actividades económicas.

Mediante la implementación de las listas de chequeo y visitas de revisión documental se logra identificar la falta de visión estratégica que deben tener las pequeñas empresas de manufactura en Bogotá para así lograr el crecimiento económico, social y ambiental que el mercado requiere.

Al implementar prácticas de responsabilidad social empresarial en las compañías, se logra ampliar el campo de visión gerencial estratégica que formule programas financieros, sociales y ambientales más efectivos que generen ventajas competitivas en los mercados.

La implementación de un tablero de control financiero en las pequeñas empresas, puede ser una herramienta que mejorara el control y la gestión financiera de la compañía, permitiendo la detección de problemas financieros, ayudando a mejorar la planificación y presupuesto, definido por las compañías.

Un tablero de control financiero permite identificar de manera clara y concisa los indicadores financieros clave de las empresas, facilitando la toma de decisiones y el control de los recursos financieros.

El tablero de control financiero ayudará a la empresa a identificar posibles rubros de inversión en programas sociales o ambientales que impulsaran el crecimiento reputacional de la compañía.

Al incorporar a dentro de las estrategias de RSE a los stakeholders, las empresas pueden mejorar la relación con los proveedores al establecer expectativas claras y éticas, trabajando en conjunto para mejorar la sostenibilidad todas las etapas del producto.

Al implementar el modelo de gestión de responsabilidad social empresarial al interior de las compañías, sus procesos estarían constantemente un ciclo de mejora continua que ayudaría a aumentar la eficiencia de producción.

Podríamos concluir que implementar un modelo de gestión de responsabilidad social empresarial requiere de una planificación estratégica por parte de las directivas de las empresas, que mitigue cualquier posible riesgo de incurrir en gastos innecesarios y que, por el contrario, genere beneficios ambientales sociales y económicos a la compañía.

## REFERENCIAS

- ACOPI. (2021). *Colombia Fintech*. Obtenido de El 62% de las pymes colombianas no tiene acceso a financiamiento: <https://colombiafintech.co/lineaDeTiempo/articulo/el-62-de-las-pymes-colombianas-no-tiene-acceso-a-financiamiento>
- Abril, T. M. (2021). *Repositorio Universidad EAN*. Obtenido de Modelo de Responsabilidad Social Empresarial para Constructora y Consultora DA VINCI: <https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/11264/AbrilMauricio2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alvarado, A., Bigné, E., & Currás, R. (2011). *Sistema de Información Científica Redalyc*. Obtenido de Perspectivas teóricas usadas para el estudio de la responsabilidad social empresarial: una clasificación con base en su racionalidad: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21218556006>
- Arco, P. d. (27 de noviembre de 2016). *Sistema iberoamericano de Responsabilidad Social Empresarial*. Obtenido de La Responsabilidad Social en las empresas públicas: <http://sirse.info/la-responsabilidad-social-en-las-empresas-publicas/>
- Blasco, J. L. (2017). *Firmas colombianas, entre las más avanzadas en RSE*.
- Bowen, H. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. Iowa: University of Iowa Press.
- Cajiga, J. F. (2002). *Cemefi - Centro Mexicano para la filantropía*. Obtenido de El concepto de responsabilidad social empresarial: [https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto\\_esr.pdf](https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf)
- Castillejo, M. B. (2019). Obtenido de Análisis comparativo de la licencia social para operar y los modelos de responsabilidad social empresarial en territorios de comunidades afrodescendientes. - Estudio de casos Cartagena de Indias: [https://www.academia.edu/83727580/An%C3%A1lisis\\_comparativo\\_de\\_la\\_licencia\\_social\\_para\\_operar\\_y\\_los\\_modelos\\_de\\_responsabilidad\\_social\\_empresarial\\_en\\_territorios\\_de\\_comunidades\\_afrodescendientes\\_Estudio\\_de\\_casos\\_Cartagena\\_de\\_Indias](https://www.academia.edu/83727580/An%C3%A1lisis_comparativo_de_la_licencia_social_para_operar_y_los_modelos_de_responsabilidad_social_empresarial_en_territorios_de_comunidades_afrodescendientes_Estudio_de_casos_Cartagena_de_Indias)
- Castillo, C. C., & Morales, M. (diciembre de 2008). *Tributación internacional: Una mirada económica*. Obtenido de Responsabilidad Social Empresarial: [https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/122747/Cancino\\_Morales\\_2008.pdf](https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/122747/Cancino_Morales_2008.pdf)
- Castrillon, M. A. (2017). Obtenido de La Responsabilidad Social Empresarial: [https://eduvirtual.cuc.edu.co/moodle/pluginfile.php/367206/mod\\_resource/content/3/El%20concepto%20de%20responsabilidad%20social%20MGarzon%202017.pdf#:~:text=En%20el%20Libro%20Verde%2C%20la,Comunidades%20Europeas%2C%20\(2001\).](https://eduvirtual.cuc.edu.co/moodle/pluginfile.php/367206/mod_resource/content/3/El%20concepto%20de%20responsabilidad%20social%20MGarzon%202017.pdf#:~:text=En%20el%20Libro%20Verde%2C%20la,Comunidades%20Europeas%2C%20(2001).)

- Garriga, E., & Melé, D. (Agosto de 2004). *Journal of Business Ethics*. Obtenido de Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory: <https://link.springer.com/article/10.1023/B:BUSI.0000039399.90587.34>
- Green Peace. (2022). *Historia Green Peace*. Obtenido de <https://es.greenpeace.org/es/quienes-somos/historia-de-greenpeace/>
- Herrera, B. (19 de Julio de 2017). La historia de casi 100 años de la responsabilidad social empresarial. (A. O. Cardona, Entrevistador)
- Holland, J. (2003). *Maximising value from CRS*. Singapore: Lighthouse Independent Media.
- Horigome, A. (mayo de 2008). *Observatorio Iberoamericano de la Economía y la Sociedad del Japón*. Obtenido de Introducción a la responsabilidad social empresarial en Japón: <https://www.eumed.net/rev/japon/02/ah.htm>
- Instituto Argentino de Responsabilidad Social y Sustentabilidad - IARSE. (2022). Obtenido de ¿Quiénes somos?: <https://iarse.org/quienes-somos/>
- Instituto Nacional de Contadores Públicos. (2012). *Principales Indicadores Financieros y de gestión*. Obtenido de Indicadores de análisis financiero: <https://incp.org.co/Site/2012/agenda/7-if.pdf>
- Lincoln, S., & Detsch, C. (febrero de 2017). Nuso.org. Obtenido de Europa ha avanzado en la responsabilidad social empresarial pero aún le falta mucho camino por recorrer: <https://nuso.org/articulo/sarah-lincoln-europa-ha-avanzado-en-la-responsabilidad-social-empresarial-pero-aun-le-falta-mucho-camino-por-recorrer/>
- Madrigal, L. H., Rendón, D. I., & Benavides, L. M. (2014). *Repositorio institucional Universidad de Medellín*. Obtenido de Modelo de responsabilidad social empresarial para la empresa Laboratorios Retina S.A.S: <https://repository.udem.edu.co/handle/11407/394>
- Mateus, D., & Ordoñez, K. V. (2017). *Repositorio Universidad ICESI*. Obtenido de Evolución del concepto de RSE en Colombia: un análisis a partir de un caso de estudio: [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/83876/1/TG02048.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/83876/1/TG02048.pdf)
- Mier, M., & Ríos, M. A. (mayo de 2020). *Repositorio digital Área Andina*. Obtenido de Responsabilidad social y empresarial en las cajas de compensación familiar del eje cafetero: <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/4046/Gupo%20%20-%20Responsabilidad%20Empresarial%20en%20Cajas%20de%20Compensacion%20Familiar%20del%20Eje%20Cafetero.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Ministerio de industria, comercio y turismo. (05 de junio de 2019). Obtenido de Decreto número 957 del 5 de junio de 2019: <https://www.mincit.gov.co/getattachment/555adb9d-8a48-45f3-a2a5-1ee9b35b2d09/Decreto-957-Por-el-cual-se-adiciona-el-capitulo-13.aspx>

Monitor Empresarial de Reputación Corporativa Merco. (2017). *Evento "Las empresas con mejor percepción de responsabilidad social de 2016"*.

Naciones Unidas. (s.f.). Obtenido de ¿Qué es el Protocolo de Kioto?: [https://unfccc.int/es/kyoto\\_protocol](https://unfccc.int/es/kyoto_protocol)

Naciones Unidas. (septiembre de 2000). Obtenido de Cumbre del Milenio: <https://www.un.org/es/conferences/environment/newyork2000>

Naciones Unidas. (2020). *www.un.org*. Obtenido de Historia de las Naciones Unidas: <https://www.un.org/es/about-us/history-of-the-un>

Organización Internacional de Normalización. (2010). *www.iso.org*. Obtenido de ISO 26000:2010(es): <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>

Organización Internacional de Normalización. (2015). *ISO 9001:2015(es) - Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos*. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

Organización Internacional de Normalización. (2015). *www.iso.org*. Obtenido de ISO 14001:2015(es) Sistemas de gestión ambiental — Requisitos con orientación para su uso: <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:14001:ed-3:v1:es>

Owen, C. (2017). *Repositorio Universidad de Manizales*. Obtenido de Prácticas de responsabilidad social y ambiental de las grandes empresas de la ciudad de Santa Marta, Colombia: <https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/handle/20.500.12746/4113>

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (diciembre de 2006). *Harvard Business Review América Latina*. Obtenido de Estrategia y sociedad: <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/Estrategia-y-sociedad.pdf>

Preziosa, M. M. (2005). *Gale Onfile*. Obtenido de La definición de "Responsabilidad social empresarial" como tarea filosófica: <https://go.gale.com/ps/i.do?id=GALE%7CA148565742&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&inkaccess=abs&issn=18156592&p=IFME&sw=w&userGroupName=anon%7Eb020050d>

Rodriguez, N. E. (2019). *Biblioteca digital Universidad Externado de Colombia*. Obtenido de Implementación de una política y un programa de responsabilidad social empresarial para el grupo carrero & asociados, perteneciente al sector servicios financieros y contables en Bogotá.: <https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/4fbc1e71-2721-43a4-b9e4-da3fb3996211/content>

SAI. (2022). Obtenido de SA8000® Standard: <https://sa-intl.org/programs/sa8000/>

Vidal, G. V. (2020). *Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar*. Obtenido de Propuesta de un plan de responsabilidad social empresarial para la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE EP: <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7172>

## **ANEXOS**

**ANEXO 1.**  
**MODELO DE REVISIÓN DE RSE**

**ANEXO 2.**  
**MODELO DE GESTIÓN DE RSE**