

**Diseño de herramienta basada en RSE para proteger el talento humano en el
Consortio Tabarca 2023**

Yuri Gisela Caicedo Duran

Código: 1096206070

Martha Isabel García Galvis

Código: 1096947100

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Bogotá, D.C

2022

**Diseño de herramienta basada en RSE para proteger el talento humano en el
Consortio Tabarca 2023**

Yury Gisela Caicedo Duran

Código: 1096206070

Martha Isabel García Galvis

Código: 1096947100

Director

Nidia Parra León

Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gerencia Estratégica del Talento
Humano

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Bogotá, D.C

2022

Resumen

La RSE Responsabilidad Social Empresarial se identifica como un proceso entre todas las partes, lo cual implica que los beneficios sean mutuos, conduciendo a las personas a una cultura en donde su desarrollo personal les dé la motivación para cumplir con los objetivos trazados. Las autoridades deberían fomentar más y de forma efectiva, la implementación de modelos de gobernanza éticos y socialmente responsables. Autores como Davis; “consideran que las empresas deben tener en consideración cuestiones que van más allá de los “estrechos requerimientos económicos, técnicos y legislativos de la compañía”. Esta investigación se realizó basada en un estudio de tipo descriptivo o cualitativo, identificando las necesidades y variables a partir de los hallazgos de opiniones de personas por medio de las herramientas de mesas de trabajo, tabulación de respuestas a encuestas de selección. Lo que esperamos para las empresas con una caja de herramientas de RSE, es que, al brindar bienestar, incentivos y beneficios a los empleados, genere colaboradores motivados con pertenencia y vinculados a las empresas dentro de proyectos de vida a largo plazo. Al analizar los resultados comprobamos que la responsabilidad social de una empresa va más allá de los límites internos y que sus decisiones afectan a varios grupos externos, como la familia, comunidad, ciudad y país. Estos resultados mostraron las preferencias en cuanto a beneficios por parte de los empleados, así como las falencias que presenta el consorcio en lo relacionado con Responsabilidad Social Empresarial.

Palabras Clave: Responsabilidad social empresarial, trabajador, encuestas, modelos, empresa, recursos.

Abstract

CSR Corporate Social Responsibility is identified as a process between all parties, which implies that the benefits are mutual, leading people to a culture where their personal development gives them the motivation to meet the objectives set. The authorities should encourage more and more effectively the implementation of ethical and socially responsible governance models. Authors like Davis; “They consider that companies should take into consideration issues that go beyond the “narrow economic, technical and legislative requirements of the company”. This research was carried out based on a descriptive or qualitative study, identifying the needs and variables from the findings of people's opinions through the tools of work tables, tabulation of responses to selection surveys. What we hope for companies with a CSR toolbox is that, by providing well-being, incentives and benefits to employees, it generates motivated collaborators who belong and are linked to companies within long-term life projects. When analyzing the results, we verify that the social responsibility of a company goes beyond the internal limits and that its decisions affect several external groups, such as the family, community, city and country. These results showed the preferences in terms of benefits on the part of the employees, as well as the shortcomings that the consortium presents in relation to Corporate Social Responsibility.

Key words: Corporate social responsibility, worker, surveys, models, company, resources.

Tabla de contenido

Resumen.....	3
Abstract	4
Integrantes del grupo.....	10
Yury Gisela Caicedo Duran	10
Martha Isabel García Galvis	10
Formulación del Problema	11
Justificación	15
Objetivos.....	17
General.....	17
Específicos	17
Marco Referencial.....	18
Generalidades.....	18
Participación dentro de la empresa:	24
Programa de comunicación de las prestaciones:.....	24
Control de costos.....	25
Clasificación de las prestaciones	25
Lista enunciativa de las prestaciones más comunes	25
Variables de la empresa	26
Fijación de los valores de una empresa.....	27
Nuevas tendencias en la compensación	27
Definición de las áreas de medición	27
Metodología de Investigación	28

Enfoque	28
Métodos de investigación	29
Método analítico	29
Método deductivo	29
Diseño	29
Alcance	30
Población.....	30
Muestra	30
Técnicas de recolección	30
Instrumentos.....	31
Desarrollo de la Metodología.....	31
Aspectos generales de RSE.....	31
Aspectos a tener en cuenta desde la variable financiera o de costos.	32
Aspectos fundamentales de los beneficios del RSE.	33
Importancia de requisitos para acceder a los beneficios desde la RSE en el consorcio Tabarca.	33
Selección de equipo de trabajo financiero para determinar presupuesto para caja de herramientas de RSE	34
Presentación de encuesta para determinar los beneficios que más llaman la atención a los trabajadores	34
Selección de equipo de trabajo para formulación de caja de herramientas de RSE	34

Agendamiento segunda mesa de trabajo para aprobación de caja de herramientas.	35
Agendamiento tercera mesa de trabajo.	35
Análisis de resultados y discusión	35
Conclusiones	43
Recomendaciones	44
Referencias.....	47
Anexos	49

Tabla de Figuras

Figure 1.Nivel de importancia	40
Figure 2.Beneficios con nivel "muy importante"	41

Índice de tablas

Table 1. Arbol de análisis RSE	38
--------------------------------------	----

Integrantes del grupo

Yury Gisela Caicedo Duran

Ingeniera Ambiental y de Saneamiento, especialista en Gerencia Ambiental y desarrollo Sostenible Empresarial, actualmente me desempeño como administrador de recursos humanos en el consorcio Tabarca en la ciudad de Barrancabermeja Santander. Cuento con gran experiencia en las áreas administrativas y de recursos humanos de empresas de equipos petroleros. Con capacidades administrativas para la planeación, organización, coordinación y seguimiento de trabajos con la persistencia necesaria para alcanzar metas en corto, mediano o largo plazo. Con conocimientos específicos en procesos de reclutamiento y selección de personal, contratación, manejo de nómina, reportes de mano de obra, mediante la aplicación e implementación de los conocimientos y recursos adquiridos a lo largo de mi vida profesional.

Martha Isabel García Galvis

Ingeniera Industrial, egresada en el 2012 de la UIS Universidad Industrial de Santander (Bucaramanga); Actualmente se desempeña en el cargo de Profesional HSE de Interventoría de proyectos de construcción; cuenta con 10 años de experiencia laboral en las áreas de: seguridad y salud en el trabajo, administración general y recursos humanos, siendo esta última la más llamativa y en la cual quiere profundizar sus conocimientos. Es una persona honesta, líder, organizada, amable y una profesional responsable, que trabaja en equipo, con muy buena capacidad de comunicación y eficiente.

Formulación del Problema

El consorcio Tabarca está ubicado en la ciudad de Barrancabermeja, Santander y brinda servicios para el área petrolera. Se ha destacado en la región por dar empleo, no solo en el campo operativo y logístico sino también en el administrativo. A lo largo de los últimos años, el consorcio ha logrado consolidar un recurso humano de gran valor en todas sus áreas, los cuales se encuentran comprometidos con la compañía, la cual le brinda estabilidad laboral y beneficios salariales al nivel de las mejores compañías del sector. En marzo de 2020, el consorcio contaba con una planta de 211 trabajadores, distribuidos en varios proyectos que se atendían en ese momento, pero con la llegada de la pandemia del covid 19, gran parte de estos puestos de trabajo se tuvieron que eliminar.

Las medidas adoptadas por el gobierno nacional, entre ellas cierres totales y parciales, restricciones en la movilidad y cuarentenas, presentaron un reto de grandes dimensiones para la compañía, ya que por un lado estaba el deseo de mantener a todo el personal y por el otro la imposibilidad de ejecutar los proyectos contratados. El área de recursos humanos y los responsables de la contratación de personal, se encontraron en la disyuntiva entre encontrar estrategias para mantener los puestos laborales u optar por los despidos temporales o definitivos.

Este proyecto plantea soluciones a este problema o reto, que le puede ocurrir a cualquier empresa y cómo la *Responsabilidad Social Empresarial*, se convierte en una herramienta eficaz para enfrentarlo y así reducir al máximo los posibles efectos negativos, tanto para los empleados como para la compañía.

A nivel mundial, todo tipo de empresas, sin importar su tamaño, sector económico o el área del mercado en el que se encuentren, podrían verse enfrentadas a situaciones externas que limitaran o hasta impidieron por un lapso de tiempo el desempeño de las actividades para las que fueron creadas. Sin lugar a dudas, un escenario de este tipo presenta retos difíciles de enfrentar y el más sensible es su rentabilidad en momentos de crisis, que por lo general termina afectando su recurso humano, porque éste no puede desempeñar sus funciones normalmente, lo que lleva por lo general a que las operaciones se detengan y con ello los ingresos de la organización; esto deriva en suspensión de contratos temporal y definitivamente, disminución de salarios, pérdidas de beneficios y hasta despidos masivos, entre otros aspectos negativos, ¿Cómo proteger su talento humano en momentos de crisis? es solo uno, de los muchos interrogantes que una empresa debe enfrentar y resolver en una situación de ésta magnitud. Con este proyecto se busca que la

Responsabilidad Social Empresarial RSE, sea una herramienta para afrontar y sobrellevar las crisis, amortiguando temas como la solvencia económica destinada a mantener al máximo posible el número de empleados, sus salarios y demás beneficios en una compañía, cuando esta se enfrenta a situaciones de crisis tan inesperadas como la pandemia del covid 19.

El gobierno de Colombia en cabeza de su presidente el señor Iván Duque Márquez, decretó una cuarentena general y obligatoria que comenzó el 20 de marzo del 2020 (DW AKADEMIE, 2020) y aunque en principio se decretó por un periodo de 19 días, esta se extendió progresivamente por fases, indicando cada vez más tiempo y nuevas excepciones. A comienzos del mes de abril de 2020 comenzó el plan de apertura gradual, pero sólo para algunos sectores económicos como el financiero y otros como la industria manufacturera y construcción a finales de Abril (Gobierno de Colombia, 2020), con el fin de reducir la crisis económica transcurrida durante la pandemia; pero fue solo hasta el 1 de septiembre del 2020 (Gobierno de Colombia, 2020) que se decretó una apertura total de las actividades económicas en Colombia.

Para el consorcio Tabarca, esta situación generó el cese de gran parte de sus actividades, lo cual llevó a la suspensión de 340 contratos a sus colaboradores.

La pandemia Covid-19 (Gobierno de Colombia, 2020) que atravesó el mundo llegó de manera inesperada y sorpresiva a finales del 2019, partiendo la historia en un antes y un después; antes de esta situación, cada país de América Latina y en general del mundo, estaba atravesando diferentes situaciones que quedaron congeladas y pendientes por resolver, en todos los aspectos: sociales, económicos, políticos, pues todos los esfuerzos debieron ser enfocados a mitigar el contagio del virus y cuidar la salud y la vida de las personas.

¿Qué consecuencias trajo esta crisis? Lamentablemente los más afectados en esta situación fueron las personas en condición de vulnerabilidad, de los estratos más bajos de la sociedad, quienes conforman la mano de obra no calificada de la que hacen parte millones de personas que sobreviven con un salario mínimo o menos; las personas independientes y los trabajadores informales, que no reportan sus cifras dentro del PIB producto interno bruto; los emprendedores; incluso las personas que se encuentran en clase media estratos 2, 3 y 4, que a pesar de tener mayores ingresos que los anteriores, no disponían de un capital o ahorro para sobrellevar esta crisis económica que ya lleva ya casi dos años y que tal vez se prolongará y a estos grupos debemos sumar la gran cantidad de personas que perdieron sus empleos durante la pandemia.

Otros autores han afirmado lo siguiente:

“Por tanto, en el marco de la actual crisis, se corre el riesgo de que el sistema deje fuera a personas vulnerables, que en el corto plazo pueden verse desempleadas, pero que no van a disponer de tiempo para cambiar de domicilio para acceder a los subsidios. La clase media, en consecuencia, va a ser una de las grandes damnificadas, tanto por la pérdida de sus empleos (formales e informales), como por la falta de mecanismos específicos de protección. Es importante tener en cuenta que en Colombia solo dos de cada diez hogares cuenta con ahorros para cubrir un imprevisto, y que el sistema laboral está especialmente precarizado, lo que afecta incluso a profesionales con un alto nivel de formación y al personal sanitario”. (Pinzón, 2020)

La pandemia que llegó a América en el 2020, por la enfermedad de coronavirus, Covid-19 ha ocasionado desastres sin precedentes en la economía mundial, en las empresas, en la fuerza laboral y dejando una profunda huella en el aspecto social, un retroceso difícil de recuperar en corto plazo, causando un fuerte impacto en el trabajo, aproximadamente 20 millones de personas (Noticias ONU, 2020) no se pueden desempeñar de manera virtual o teletrabajo, por la naturaleza del sector como la industria, la manufactura y mano de obra no calificada del sector construcción.

Durante la crisis el mercado laboral tuvo cambios que nadie esperaba y las personas que conservaron su trabajo formal, muchos se vieron sometidos a disminución de ingresos, aumento de horarios (aún en el trabajo en casa) y cambios en las jornadas laborales, esto de común acuerdo con los empleadores pues no tenían otra opción para conservar por lo menos algún ingreso. La calidad de vida de las personas se vio deteriorada, los hogares poco a poco se fueron convirtiendo en oficinas, puntos de venta, centros educativos y recreativos a la vez, siendo la parte emocional y psicológica la más afectada, soportando cambios drásticos en las rutinas y estilos de vida por el confinamiento.

Las empresas que tenían grandes expectativas metas y cifras pactadas para el 2020 y 2021 se han visto altamente damnificadas, el cierre del mercado, el cambio de la estrategia comercial, que tuvo que desviar todos sus esfuerzos por conservar una mediana rentabilidad o al menos llegar a un punto de equilibrio, sacrificando componente humano, entregando espacios físicos, reestructurando operaciones de forma parcial, para al menos alcanzar las cifras mínimas de sostenimiento, y no es suficiente.

“Actualmente, según datos de la Cámara de Comercio de Bogotá, se estima que solo un 3,6% de las empresas de la capital están operando al 100%, y menos de un tercio al 10%, mientras que un 25% están inactivas”. (Pinzón, 2020) Este fue el panorama generalizado en el país para las empresas. Esto nos da un oscuro panorama de los fondos o rubros económicos que tienen o al menos tenían las empresas en Colombia ahorrados para enfrentar crisis, y es un escáner para comparar que los recursos para *Responsabilidad Social Empresarial* son escasos o inexistentes en la mayoría de las empresas colombianas.

En la ciudad de Barrancabermeja el panorama se presentó igual de sombrío y de los 911 puestos de trabajo que se tenían en el consorcio Tabarca antes de la pandemia, lamentablemente se perdieron alrededor de 340 y este fenómeno fue similar en las demás empresas del sector petrolero, con consecuencias negativas para la economía y la calidad de vida de las personas. Todo lo anterior nos lleva a cuestionarnos en ¿qué se puede hacer al interior de las empresas para no solo enfrentar sino salir adelante positivamente en situaciones de crisis?, y no sólo en situaciones pandemia que afectan a la vez a miles de personas, sino a crisis y calamidades personales que son mucho más frecuentes en los colaboradores de una organización, con consecuencias muy similares a las vividas con el covid-19, pocos recursos económicos, desabastecimiento de alimentos en los hogares, enfermedades físicas y psicológicas, renunciadas voluntarias y terminación de contratos ¿Qué puedo hacer como empresa desde la *responsabilidad social* para proteger el recurso humano generando bienestar en la sociedad?

Justificación

De todas las funciones que desempeñamos en el área de recursos humanos, la más exigente, pero a la vez, la más gratificante, es la relacionada con la contratación del personal. En una ciudad como Barrancabermeja el que una persona consiga un empleo representa más que una remuneración; están implicados, sueños, objetivos y proyectos, no solo a nivel individual sino para toda una familia, por eso, así como se comparte la felicidad del empleado recién contratado, de igual forma cuando se da fin a un contrato laboral, se comparten la incertidumbre, angustia y tristeza que esto representa.

Cuando una situación como la generada por la pandemia del covid 19 golpea no solo a un país, sino a toda la humanidad, genera una profunda crisis social que puede desencadenar en factores como el aumento de la delincuencia, en problemas mentales como la depresión o las crisis de ansiedad e inclusive en el aumento de hogares rotos y de la tasa de suicidios. Con esto en mira estamos hablando de un tema de mucha relevancia para la sociedad entera. Por eso desde el mismo momento que se empezaron a sentirse los efectos de la pandemia, las empresas comenzaron a plantearse estrategias para afrontarla, algunas con éxito y otras lamentablemente perdieron la batalla y terminaron cerrando sus puertas y dejando un gran número de desempleados. Por eso a la hora de pensar en el título a plantear para este proyecto, inmediatamente pensamos en el de una herramienta que ayude a las empresas a mitigar el impacto que pueden generar crisis inesperadas, y que sirva como modelo para otras compañías cuando afronten situaciones similares.

En los últimos años las responsabilidades que una organización tiene con su entorno han evolucionado. El desarrollo sostenible, generar valor y un relacionamiento constructivo con sus grupos de interés son acciones que han pasado de ser opcionales a convertirse en condiciones que deben ser cumplidas con el fin de satisfacer las expectativas del mercado y del entorno.

Actualmente el papel de las empresas según la sociedad se basa en impactar y reparar el entorno donde se encuentran. Siendo éste el punto de inicio de partida para crear sus estrategias e implementar acciones organizacionales que le permitan mantener su posición empresarial y continuar con el incremento de su crecimiento. Además, es una forma de contribuir con la conservación de la población en el tiempo (Universidad Externado de Colombia y Red Pacto Global Colombia, 2016).

Este proyecto beneficiará no solo a los empleados del consorcio Tabarca, sino también al resto de la comunidad, generando de esta manera aportes significativos en el sector industrial y comercial de la región. La presente investigación recopilará información durante el desarrollo, y de esta manera podrá recomendar e inclusive implementar acciones de mejoras, teniendo como resultado una mejor capacidad de respuesta en los momentos de crisis, acoplándose a las necesidades que existen y al escenario nacional en el cual vivimos y nos desenvolvemos.

Para la elaboración del presente proyecto de investigación disponemos del tiempo suficiente para la recopilación de información necesaria y oportuna, así como también, los recursos para que esta investigación sea factible ya que se cuenta con la colaboración de los funcionarios del consorcio Tabarca quienes nos facilitaran los documentos e información necesarios para el desarrollo del proyecto de investigación, y su futura implementación.

Lo que esperamos para las empresas con una caja de herramientas de RSE es que, al brindar bienestar, incentivos y beneficios a los empleados, genere disminución en la rotación del personal, durabilidad en el capital humano, colaboradores motivados con pertenencia y vinculada las empresas dentro de su proyecto de vida a largo plazo. Para la sociedad esperamos personas más sanas en todas las dimensiones: física, mental, espiritual y emocionalmente.

Objetivos

General

Elaborar una caja de herramientas herramienta basada en RSE que permita al consorcio Tabarca y otras empresas del sector, proteger al recurso humano, ante una situación de crisis repentina.

Específicos

Analizar los costos y presupuestos del consorcio Tabarca, con miras a la implementación de una caja de herramientas basada en RSE.

Mirar estrategias de RSE que han tomado otras organizaciones, que han manejado con éxito épocas de crisis.

Revisar el marco legal vigente en Colombia para la implementación de planes y programas de RSE.

Marco Referencial

En esta instancia del presente proyecto de investigación se establecerán mediante investigaciones realizadas de diferentes autores con relación al “Responsabilidad Social Empresarial las bases teóricas para el desarrollo de la investigación, por ello en un primer aparte se tratará el concepto de Responsabilidad Social empresarial en las empresas, para posteriormente dilucidar su aplicación desde la gestión de recursos humanos, lo cual permitirá observar de manera clara los rasgos diferenciadores de la Responsabilidad Social Empresarial en el desarrollo de proyectos.

Generalidades

Según el autor: Peribañez (2017)

Analizar los orígenes de la RSC Responsabilidad Social Corporativa y la evolución del concepto. Lo primero que se aprecia en la literatura es que los conceptos relacionados con la responsabilidad social han estado rodeados de polémica desde sus orígenes. Algunos autores encontraron las primeras aproximaciones durante la década de 1930, aunque parezca más apropiado señalar los años 50 como el momento de comienzo del debate. El término fue difundido por el economista norteamericano Howard R. Bowen a través de su obra *Social Responsibility of the Businessman*, publicada en 1953. La responsabilidad la asocia a la persona física al dueño de la empresa, responsable último de las actuaciones y efectos de la persona jurídica, puesto que en aquella época era sencilla esta identificación, esta “personalización” de la empresa o corporación. Para Bowen, esta responsabilidad “hace referencia a las obligaciones de los ‘hombres de negocios’ para adoptar aquellas políticas, tomar aquellas decisiones, o seguir aquellas líneas de actuación que son las deseables en términos de objetivos y valores sociales” (pág. 19)

Autores como Davis; consideran que las empresas funcionarán mejor si se tienen en cuenta los intereses de todos los afectados por ella si bien, en cualquier caso, su responsabilidad social debe tener en consideración cuestiones que van más allá de los “estrechos requerimientos económicos, técnicos y legislativos de la compañía”. Archie Carrol, tomando como referencia a Davis, vino a dar una definición de la RSC: “la responsabilidad social de los negocios abarca las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene de las organizaciones en un momento dado”. Este

autor nos aporta una pieza clave para entender el concepto RSC, sea cual sea la definición que finalmente le demos, su dinamismo. (pág. 21)

Señala Herranz que “La RSC es como un gran iceberg donde sólo se ve el 1%, el lado más colorista, publicitario y comunicativo. El 99% restante no se ve, pero si profundizamos en él, poco a poco nos encontraremos con los grandes problemas de nuestro mundo: la exclusión social, la pobreza, la corrupción o el daño al medio ambiente” (pág. 24)

La esencia de la RSC está en que el compromiso adquirido por la organización/empresa sí esté claramente definido y que sea:

- Transparente: público en alcance, acción y resultados.
- Voluntario: siempre más allá de lo que es obligado por ley. No se puede decir que una organización es “responsable” simplemente por el mero hecho de no transgredir las normas o no cometer un delito.
- Con actuaciones de enfoque multi-stakeholder que, desde la ética y el respeto al medio ambiente y los derechos humanos, generen externalidades positivas a otros grupos de interés además de los empresarios, socios o accionistas.
- Mensurable: preferiblemente de forma cuantitativa y de fácil comprensión por terceros de los resultados puntuales de los objetivos buscados con la política de RSC implantada, y de sus tendencias de los distintos impactos en el tiempo, tanto los negativos como los positivos. (pág. 26)

“Algunos autores se han llegado a plantear al respecto “la pregunta de si estamos ante una auténtica, potente y novedosa herramienta de gestión empresarial que comporta una nueva economía” (pág. 31)

Un error muy extendido entre los propios empresarios antes de ver los efectos de la crisis financiera del 2008, era considerar a las empresas como “un ente aislado y al margen de la sociedad que sólo persigue el afán de lucro sin consideración alguna del entorno social en el cual se desarrolla su actividad o que ésta no tiene ningún efecto sobre el resto de los agentes sociales”.

La globalización nos muestra cada día que esto nunca fue así, si bien antes las influencias e impactos eran principalmente locales (o regionales), en tanto que ahora la repercusión es mundial, se alcance a ver o no. En este sentido, no hace falta ver explícitamente esta situación para intuir el

grado de interrelación de nuestras acciones, como tampoco hace falta ver un resultado o esperar recompensa para ser éticos. Tal y como afirma Argandoña, “una buena empresa, una empresa excelente, –ha de ser una empresa ética. Y si no es ética, no será una buena empresa, aunque quizás obtenga elevados beneficios, una envidiable cotización en bolsa y una bien valorada reputación”

Tal vez las autoridades deberían fomentar más, y de forma efectiva, la implantación de modelos de gobernanza éticos y socialmente responsables; también los directivos deberían prestar una mayor atención a los criterios de selección, no sólo hay que buscar y retener el talento técnico, hoy más que nunca hace falta seleccionar y retener a las personas íntegras. (pág. 34)

La definición de Desarrollo Sostenible más ampliamente difundida es la hecha pública, en 1987, por la Comisión Mundial sobre Ambiente y Desarrollo en su informe “Nuestro Futuro Común” (o Informe Brundtland). En dicho informe se definió el Desarrollo Sostenible como “el desarrollo que asegura las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para enfrentarse a sus propias necesidades”. Desde su entrada en vigor el 1 de enero de 2016, son los Estados los que marcarán sus propias metas, según su situación y retos específicos, pero “apegándose” a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). (pág. 43)

Así pues, la ONU presentó a las empresas los ODS como una oportunidad para desarrollar e implementar soluciones tecnológicas que permitan hacer frente a los retos que se nos presentan a escala planetaria en materia de desarrollo sostenible. “Las empresas no pueden ser exitosas en sociedades que fracasan”, sentenció Ban Ki-moon. (pág. 45)

Los objetivos se basaron directamente en una serie de actividades y metas incluidas en la Declaración del Milenio, estando cimentados sobre la idea de que hay una serie de “valores fundamentales” que son catalogados de “esenciales para las relaciones internacionales en el siglo XXI”. Dichos valores son: la libertad, la igualdad, la solidaridad, la tolerancia, el respeto a la naturaleza, y la responsabilidad común. (pág. 75)

De manera genérica, y para que todas las empresas interesadas pudieran emprender acciones con independencia del tamaño o del tipo de actividad se identificaron tres elementos que conectan fácilmente la actividad empresarial diaria con la contribución a la consecución de los ODS, la actividad propia de la empresa; su posible inversión en acción social y/o actividades filantrópicas; y la colaboración con los gobiernos y autoridades en el desarrollo de sus políticas y puesta en práctica de sus actuaciones públicas. (pág. 77)

Según el autor: Varela (2013)

Muchos empresarios reconocieron, desde la década de 1920, la importancia de otorgar ciertas prestaciones a los empleados para protegerlos y ayudarlos a alcanzar un mejor nivel de vida; por tal razón, ofrecieron varios tipos de prestaciones. Otros empresarios creían que los trabajadores, por su bajo nivel educativo y económico, carecían de la habilidad para resolver sus necesidades, de modo que las compañías tenían que ayudarlos. Incluso los gobiernos intervenían para promover esta actitud. (pág. 224)

Muchas empresas establecen comités compuestos por representantes de la administración y trabajadores, quienes estudian las necesidades y hacen recomendaciones en lo que concierne a las prestaciones y los servicios deseados. La mayoría de los sistemas de prestaciones se basan en la participación. Permitir y fomentar esta última ayuda a asegurar que la administración se esté moviendo en la dirección de la satisfacción de los trabajadores. La participación también sienta una base de comunicación para enfrentar cualquier problema asociado con la administración de las prestaciones. (pág. 228)

Según las autoras: Fajardo y Maranta (2020) en su ensayo hablan de que:

Se presenta un drástico cambio en la sociedad, respecto de las empresas y su fin concebido únicamente desde el contexto económico, además de contar con un excesivo poder casi que comparado a la hoy definición del monopolio, pero que únicamente velaba por sus intereses a consta de lo que fuera necesario y por otro lado una sociedad más empoderada organizada y con nuevas visiones, lo que conlleva a que las empresas, den un giro en sus estrategias y encuentren en la RSE, una respuesta a las demandas de la sociedad, lo cual es propender por una adecuada relación entre la empresa y sociedad. (pág. 7)

Situación misma que en Latino América se da casi que de manera indirecta pues las empresas lo ven desde el punto de vista de ser competitivas y aptas para el mercado, iniciando con sus primeras actividades de RSE, desde la dimensión financiera, pero poco a poco fue migrando al ámbito de las actividades filantrópicas y luego estas actuaciones se fueron asumiendo desde el modelo de la gestión administrativa hasta adentrarse en la RSE. (pág. 7)

La RSE se identifica como un proceso de éxito entre las partes involucradas, lo cual implica que los beneficios sean mutuos, conduciendo a las personas a una cultura en donde

su desarrollo personal les dé la motivación para ir a trabajar, ser mejores y al final redundar en mayor compromiso con la empresa y mejoras en la productividad. La (ANDI, 2018) afirma “Con el fin de lograr procesos exitosos, las empresas involucradas deben contar con una política de desarrollo social y sostenible que integre su política de responsabilidad social empresarial con su negocio, para así beneficiar a las partes interesadas” (pág. 8)

Las empresas con un alto grado de RSE, aún en circunstancias difíciles, han asumido una confrontación muy objetiva del orden económico. Igualmente debe existir un desarrollo social que sea sostenible en el tiempo, involucrando el ámbito laboral como se indicó anteriormente, al tratar de establecer un beneficio social entre los actores empresa – empleado, buscando equidad para conservar los empleos, pero sin pretender poner en riesgo las utilidades de las empresas. El empleo justo, bien remunerado, con posibilidades de crecimiento, con instalaciones seguras para los empleados, con bonificaciones (salariales o emocionales) por productividad y cumplimiento de metas, un buen plan de beneficios llamados también prestaciones sociales extralegales y un buen ambiente laboral, ofrece las primeras herramientas de la RSE y unas relaciones empleador-empleado de respeto y mutuo crecimiento, cómo por ejemplo, el salario emocional, que es aquel que no es monetario, pero que le permite al trabajador disfrutar de más tiempo con la familia con horarios flexibles, tener capacitaciones, o contar con asesoría en temas financiero, legales, entre otros, es algo que las empresas deben empezar a generar para sus empleados. (pág. 9)

Según la norma ISO 26000:

¿Qué beneficios se pueden lograr con la implementación de la RSE?

El desempeño de una organización en materia de responsabilidad social puede influir, entre otras cosas, en:

- Ventaja competitiva
- Reputación
- La capacidad de atraer y retener trabajadores o miembros, clientes y usuarios.
- El mantenimiento de la moral, el compromiso y la productividad de los empleados
- La percepción de los inversores, propietarios, donantes, patrocinadores y la comunidad financiera
- Relaciones con empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, pares, clientes y la comunidad en la que opera. (www.iso.org, 2014, pág. 5)

Según el autor Varela, (2013)

Antecedentes de las Prestaciones Sociales:

El costo de las prestaciones se ha incrementado como resultado de la inflación, lo cual ha requerido que las organizaciones evalúen los beneficios reales de sus planes para permanecer en niveles competitivos respecto a otras organizaciones (US News & World Report, 1977). Además, las compañías deben hacer un esfuerzo especial para asegurar que los planes estén en conformidad con las leyes, no incrementando el salario sujeto a impuestos, sino el salario real. En ocasiones, se otorga una prestación para beneficiar al personal, pero el resultado es contrario, pues ese beneficio aumenta la base de los impuestos. (pág. 225)

Como normalmente la legislación no tiene la claridad necesaria para una adecuada interpretación, ha motivado grandes controversias y nuevos conflictos entre las leyes vigentes. El gobierno, por su parte, ha desalentado el uso de las prestaciones a las que denomina previsión social y que en su contexto pretenden seguir un doble planteamiento:

1. Las prestaciones no deben ser acumulables a los ingresos del trabajador.
2. Las prestaciones deben ser deducibles para la empresa.

A partir de este doble planteamiento, la ley propone tres características principales para las prestaciones:

- a) Concepto de generalidad.
- b) Soporte jurídico.
- c) Seguridad jurídica laboral al trabajador.

a) El Concepto de generalidad. Todas las prestaciones deben otorgarse en forma general y en beneficio de los trabajadores. Este concepto es aplicable a ciertos sectores o grupos de trabajadores, que deben reunir determinados requisitos de elegibilidad; entre los cuales los más comunes son la antigüedad, el estado civil, la edad y la composición familiar. (pág. 226)

Algunas partidas de previsión social son:

Fondos para jubilaciones. Ayudas por fallecimiento. Invalidez. Servicios médicos y hospitalarios. Subsidios por incapacidad. Becas para los hijos de los trabajadores, Becas para los trabajadores. Fondos de ahorro. Guarderías infantiles. Actividades recreativas y culturales. Otras de naturaleza análoga.

b) Soporte jurídico. Se refiere a que las prestaciones que se otorguen al trabajador estén contempladas por la ley, así como que sean en para el bienestar del trabajador y sus beneficiarios.

c) Soporte jurídico laboral al trabajador. Se refiere a que las prestaciones y su otorgamiento sean para el bienestar del trabajador y sus beneficiarios, así como que no por ello pierdan beneficios de ley o se simulen salarios.

Tan pronto como se establece una prestación en una empresa o industria, se convierte en moda, pues tiende a extenderse hacia otras. Esto ocasiona indiferencia respecto a la productividad, porque la mayoría de los trabajadores piensan que se ganaron los beneficios y tienen derecho a ellos, sin sentir ninguna obligación con sus empresas. Por otro lado, cuando una empresa expone su plan de beneficios para lograr lealtad, es común que se le llame “paternalista” por esa forma de proceder. (pág. 227)

Participación dentro de la empresa:

A menos que una organización haya diseñado el sistema de prestaciones a su medida y esté funcionando de manera adecuada, cualquier programa de beneficios tendría que desarrollarse conjuntamente entre la empresa y sus trabajadores, lo que permitirá un análisis más cuidadoso de las prestaciones posibles, la expresión de la preferencia de los directamente interesados y la evaluación —por parte tanto de los trabajadores como de la empresa—, del costo estimado de cada prestación y de sus posibilidades reales dentro de la organización. (pág. 228)

Programa de comunicación de las prestaciones:

El éxito de un programa de prestaciones depende del grado de confianza y comprensión de los trabajadores. La comunicación efectiva es fundamental para lograr estos objetivos. Al explicar a los trabajadores las condiciones de un seguro de vida o de gastos médicos, o del plan de pensiones, hay que definir con claridad los requisitos para obtenerlo, con la

finalidad de evitar que haya algún malentendido o que el empleado no disfrute del programa por ignorancia.

Un estudio que involucró a 202 empresas estadounidenses grandes reveló que cada una de ellas utilizó un promedio de tres métodos para exponer su sistema de prestaciones a los trabajadores (Coffin y Shaw, 1971). La publicación de artículos en revistas internas y en publicaciones especiales, así como en los manuales de bienvenida con un capítulo especial dedicado a las prestaciones, resultó ser el método más popular. (pág. 229)

Control de costos

Muchas prestaciones representan costos fijos. La administración debe analizar si puede otorgar la prestación mediante algún sistema donde el costo sea variable, es decir, que se pague en cada ocasión que se requiera sin tener que pagar una infraestructura fija. Por ejemplo, la banca en México considera que para dar el servicio médico a su personal es mejor no tener hospitales propios ni una planta de médicos fija, sino pagar a hospitales y médicos privados para cada servicio que se solicita, de acuerdo con un convenio de tarifas. Los costos fijos de las prestaciones pueden ser aceptables para una organización grande. Sin embargo, en una organización pequeña el costo fijo de las prestaciones sería considerablemente alto en proporción con el número de empleados y su capital. (pág. 229)

Clasificación de las prestaciones

Definir y clasificar las prestaciones no es una tarea fácil, ya que ni las mismas leyes del Trabajo precisan claramente este concepto. Por lo tanto, más que intentar una definición rigurosa del concepto hay que buscar una que sirva para plantearlo y clasificarlo. En la práctica, se suelen utilizar términos diversos como prestaciones y beneficios, prestaciones sociales y prestaciones económicas, entre otros, para hacer referencia a lo que denominamos simplemente prestaciones, que el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española define como “cosa o servicio que un contratante (en este caso, la empresa) da o promete al otro (el empleado o trabajador)” (pág. 230)

Lista enunciativa de las prestaciones más comunes

1. Actividades socioculturales y recreativas.
2. Aguinaldo.
3. Anteojos.
4. Ayuda educativa.
5. Ayuda para alimentación.
6. Ayuda para gastos por defunción.
7. Ayuda para guardería.
8. Ayuda para renta.
9. Ayuda para transporte.
10. Ayuda por nacimiento de

hijos. 11. Ayudas para actividades deportivas. 12. Arcón navideño. 13. Becas. 14. Bonos por desempeño (no garantizados). 15. Bono o premio por productividad. 16. Chofer ejecutivo. 17. Club deportivo o social para ejecutivos. 18. Compras de artículos con descuento. 19. Descuentos en productos de la empresa. Capítulo 8 Prestaciones y beneficios 257 20. Despensa (en especie o en vales). 21. Días feriados adicionales a los de ley. 22. Estacionamiento pagado por la empresa. 23. Examen médico periódico (check up). 24. Fondo de ahorro. 25. Gastos médicos (mayores, oftálmicos y dentales). 26. Gastos de gasolina. 27. Horario de entrada flexible. 28. imss (seguridad social). 29. Infonavit (vivienda para los trabajadores). 30. Pago especial por tiempo extra. 31. Permisos con goce de sueldo para atender compromisos y contingencias personales (matrimonio del empleado, nacimiento de un hijo o muerte de familiares directos). 32. Plan de acciones. 33. Plan de automóvil (gastos incluidos). 34. Plan de pensiones. 35. Plan de retiro. 34. Plan múltiple de previsión social. 35. Premio de asistencia. 36. Premio de puntualidad. 38. Premios por sugerencias (reducción de costos, productividad o seguridad). 39. Préstamos abcd (Adquisición de Bienes de Consumo Duradero). 40. Préstamos por urgencias. 41. Prima dominical. 42. Prima vacacional. 43. Primas por antigüedad. 44. Reembolso de gasto de automóvil. 45. Reparto de utilidades. 46. sar (ahorro para el retiro). 47. Seguro de vida. 48. Servicio de comedor. 49. Servicio de transporte. 50. Servicio médico. 51. Subsidios por incapacidad. 52. Tarjetas de crédito (gastos de la empresa). 53. Uniformes (ropa de trabajo). 55. Vacaciones. (Pág. 256)

Variables de la empresa

El tamaño de una empresa resulta ser demasiado evidente en cuanto a su capacidad de pago, es decir, si tiene grandes ingresos podrá tener buenos beneficios, prestaciones en comparación con compañías más pequeñas. Las variables que se toman en consideración principalmente son: Ventas totales. Número de empleados. Activos totales. Capital contable. Utilidad bruta. Utilidad neta. La información anterior nos remite a cifras y razones de carácter financiero que indicarán cuál es la posición o capacidad de una organización en cuanto a magnitudes. (Pág. 184)

Fijación de los valores de una empresa

Como parte de la planeación estratégica, una organización debe establecer con claridad el nivel de vida que desea que alcancen sus trabajadores. La imagen de la empresa es un factor que ayuda para atraer a los mejores candidatos y, de esta forma, simplificar los procesos de selección y obtener una buena imagen ante la sociedad. Las empresas necesitan fijar sus valores y la actitud que mantendrán hacia la sociedad y hacia sus empleados. Tales valores determinarán en la práctica las metas de la firma que deben fijarse y cuantificarse. (Pág. 194)

Nuevas tendencias en la compensación

En los últimos años ha cobrado auge la idea de pagar a los trabajadores (de cualquier nivel en la organización) por medio de mecanismos que reconozcan su aportación real a los resultados de la empresa. Si bien han surgido modelos tales como pago por resultados, bandas de competitividad (banding), compensación basada en el valor económico agregado a la empresa y pago por productividad, entre otros, aún se encuentran en una etapa de “prueba”, ya que los resultados hasta ahora no son concluyentes.

Sin embargo, los resultados indican que este nuevo camino es prometedor pues, aunque la implementación de esos modelos demanda una buena dosis de tiempo y recursos, en el corto plazo se han alcanzado metas importantes. Son pocas las empresas que han tenido tropiezos al instalar un modelo de este tipo, lo cual, de alguna forma, constituye una garantía. (Pág. 226)

Definición de las áreas de medición

Uno de los procedimientos para definir las áreas de medición indica que a partir del resultado final deben establecerse puntos de control que aseguren ese resultado. Para ejemplificar lo anterior, añadiremos que, a partir de un resultado, generalmente económico, se habrá que tomar en consideración los insumos de ese resultado: recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos. Al establecer las metas de cada recurso, se están definiendo las áreas de medición. (Pág. 269)

Palabras Claves: Responsabilidad social empresarial/corporativa, globalización, modelos, desarrollo sostenible, ética, legal, transparente, voluntario.

Metodología de Investigación

Según el problema propuesto y los objetivos planteados, el tipo de investigación que se realizó, determina un estudio de tipo descriptivo o cualitativo, ya que se identificaron las necesidades y variables a partir de los hallazgos de opiniones de personas por medio de las herramientas de mesas de trabajo, tabulación de respuestas a encuestas de selección de tipos de beneficios extralegales que deseaban tener los trabajadores y de los acuerdos a que se llegaron con los empleadores del Consorcio Tabarca, para la elaboración de una herramienta basada en RSE para proteger el talento humano de la organización.

Esta investigación es de tipo analítico-deductiva, porque se inició a través de la observación de fenómenos generales como el estudio de la RSE en Colombia, de los planteamientos y experiencias de diferentes autores de Colombia y México y aterrizados por medio de las herramientas de ésta metodología en el Consorcio Tabarca, con el propósito de obtener una herramienta útil, aprobada y que sea sostenible en el tiempo.

Enfoque

El presente trabajo de investigación fue realizado mediante un enfoque cualitativo, ya que es el que mejor se adapta a las características y necesidades, teniendo en cuenta el objeto de estudio, el cuál recoge información para la investigación, se describen variables, se analizan e interrelacionan con un alcance descriptivo, cuya finalidad es detallar como se presenta el fenómeno estudiado.

Este nos permitió establecer características, perfiles de la población objeto, grupos o comunidad, que preguntas formular, que temas indagar y cómo enfocar las necesidades de aprobación y presupuesto para la herramienta.

Su objeto es medir de manera independiente el comportamiento de las variables y la relación entre ellas. Hernández, Fernández y Baptista (2013)

Así las cosas, el objetivo principal fue plantear una estrategia para que las empresas puedan comenzar a diseñar una herramienta de bienestar social para prepararse para futuras crisis ya sean generalizadas que afecten a muchos a la vez o puntuales y personales de cada trabajador.

Aquí el planteamiento se trató del cómo elaborar una herramienta para que este bienestar social llegue directamente a los empleados en tiempos de crisis y en general cuando un trabajador justificadamente lo amerite.

Métodos de investigación

En el presente proyecto de investigación se utilizaron los siguientes métodos de investigación:

Método analítico.

Este método fue muy útil a lo largo del proyecto, desde el planteamiento del problema, la formulación del mismo, pasando por los objetivos, justificación, antecedentes, marco teórico y en la elección del instrumento a utilizar para la recolección de la información necesaria y para el análisis de la misma.

Concebimos el método analítico como “un método científico de análisis del discurso basado en unos procedimientos generales que se aplican en el caso por caso a partir de la escucha de una situación concreta” (Ramírez, 2011, p. 573). Desde esta perspectiva, el método será entendido como una actitud que privilegia los procedimientos abiertos, con supuestos flexibles y modificables (indogmáticos), en armonía con el devenir de las situaciones”

Método deductivo. Este método fue de gran utilidad para la redacción de planteamientos e hipótesis y para sacar las conclusiones de la investigación.

“Por su parte, el método deductivo que en términos de sus raíces lingüísticas significa conducir o extraer está basado en el razonamiento, al igual que el inductivo. Sin embargo, su aplicación es totalmente diferente, ya que en este caso la deducción intrínseca del ser humano permite pasar de principios generales a hechos particulares. Lo anterior se traduce esencialmente en el análisis de los principios generales de un tema específico una vez comprobado y verificado que determinado principio es válido, se procede a aplicarlo a contextos particulares (Bernal Torres, 2006)”

Diseño

El proyecto de investigación se desarrolló bajo los siguientes tipos de diseño:

Diseño narrativo.

Se recogió información y datos sobre determinadas experiencias de personas en su entorno laboral, para describirlas y analizarlas.

Creswell (2005) señala que: “el diseño narrativo en diversas ocasiones es un esquema de investigación, pero también es una forma de intervención, ya que el contar una historia ayuda a procesar cuestiones que no estaban claras. Se usa frecuentemente cuando el objetivo es evaluar una sucesión de acontecimientos.”

Diseño de investigación-acción.

Se recopiló información con el objetivo de brindar guía para la toma de decisiones e implementación de estrategias que mejoraran los procesos estructurales.

Según Stringer (1999): “las tres fases esenciales de los diseños de investigación-acción son: Observar (construir un bosquejo del problema y recolectar datos), pensar (analizar e interpretar), y actuar (resolver problemas e implementar mejoras), las cuales se dan de una manera cíclica una y otra vez, hasta que el problema es resuelto, el cambio se logra o la mejora se introduce satisfactoriamente. (Citado por Hernández, Fernández & Baptista, 2006)”

Alcance

La investigación se realizó en el Consorcio Tabarca ubicado en la ciudad de Barrancabermeja, Santander. Los resultados y estrategias sugeridas se expusieron a la junta directiva del consorcio para su aprobación e implementación, sin embargo, el proyecto puede ser aplicado en cualquier empresa del sector que lo requiera.

Población

Tomando información de Herrera (2003) en su libro “Tutoría de la Investigación” indica que “la población es la totalidad de los elementos a investigar respecto a ciertas características. En muchos casos, no se puede investigar a toda la población, sea por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o porque no se dispone de tiempo necesario.”

La población o universo que se tomó en cuenta para el presente estudio fueron los empleados del consorcio Tabarca en Barrancabermeja.

Muestra

Para la muestra se tomó el 30% de los trabajadores del consorcio Tabarca, que para la fecha de la aplicación cuenta con 102 colaboradores, ya que por la ubicación dispersa de los centros de trabajo se hacía complejo realizarla al 100%.

Técnicas de recolección

Se realizó una revisión crítica de la información recogida, se desechó todo tipo de información contradictoria, incompatible o con algún tipo de error, que alterara la información real, repetición de la recolección y en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.

La tabulación según variables de cada hipótesis, se realizó mediante manejo de información,

estudio estadístico de datos para presentación de resultados, se representó mediante gráficos estadísticos, para que sea de fácil comprensión los resultados obtenidos, este procedimiento se realizó mediante el programa Excel.

Se utilizaron diferentes técnicas para la recolección de datos entre ellas: la observación no estructurada debido a que uno de los autores de la investigación hace parte del área de RH que apoya los temas de RSE en la organización; entrevistas abiertas y estructuradas cuyo fin fue profundizar las variables que se querían definir para iniciar la herramienta y flexibilidad en la obtención de información;

Instrumentos

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó los métodos de: entrevista o mesa de trabajo, ya que es una herramienta que permitió obtener mayor proximidad a la fuente de información, gracias a que da las opciones de aclaración y argumentación y las encuestas estructuradas que se programaron con el personal de recursos humanos del consorcio las cuales nos permitieron recopilar y analizar los hallazgos de una manera consolidada, para continuar con el proceso.

Desarrollo de la Metodología

A principios de agosto de 2022 se inició con la aplicación de la metodología, para lo cual contactamos al director administrativo del consorcio Tabarca, el cual luego de conocer nuestro proyecto y teniendo en cuenta que uno de los integrantes labora para el consorcio, dio luz verde para realizar los contactos y convocar la primera mesa de trabajo con los líderes de las áreas más relevantes de la empresa; ésta se llevó a cabo el día 9 de agosto de 2022, durante el desarrollo de la primera mesa de trabajo, se revisaron los aspectos formulados en la metodología para la primera mesa de trabajo de información general y se formularon los compromisos que se mencionan a continuación:

Aspectos generales de RSE.

A menos que una organización haya diseñado el sistema de prestaciones a su medida y esté funcionando de manera adecuada, cualquier programa de beneficios en este caso desde la RSE tendría que desarrollarse conjuntamente entre la empresa y sus trabajadores, lo que permitirá un análisis más cuidadoso de las prestaciones posibles, la expresión de la preferencia de los directamente interesados y la evaluación por parte, tanto de los trabajadores como de la empresa, del costo estimado de cada prestación y de sus posibilidades reales dentro de la organización.”

(Varela, 2013)

La esencia de la RSC está en que el compromiso adquirido por la organización/empresa sea transparente, voluntario, desde la ética y el respeto. La ONU presentó a las empresas los ODS como una oportunidad para desarrollar e implementar soluciones tecnológicas que permitan hacer frente a los retos que se nos presentan a escala planetaria en materia de desarrollo sostenible. “Las empresas no pueden ser exitosas en sociedades que fracasan”, sentenció Ban Ki-moon.

Según el autor: Varela, Muchos empresarios reconocieron, desde la década de 1920, la importancia de otorgar ciertas prestaciones a los empleados para protegerlos y ayudarlos a alcanzar un mejor nivel de vida; por tal razón, ofrecieron varios tipos de prestaciones. Por otro lado, hoy día la sociedad es más empoderada organizada y con nuevas visiones, lo que conlleva a que las empresas, den un giro en sus estrategias y encuentren en la RSE, una respuesta a las demandas de la sociedad, lo cual es propender por una adecuada relación entre la empresa y sociedad.

La RSE se identifica como un proceso de éxito entre las partes involucradas, lo cual implica que los beneficios sean mutuos, conduciendo a las personas a una cultura en donde su desarrollo personal les dé la motivación para ir a trabajar, ser mejores y al final redunda en mayor compromiso con la empresa y mejoras en la productividad.

El desempeño de una organización en materia de responsabilidad social puede influir, entre otras cosas, en: • Ventaja competitiva • Reputación • La capacidad de atraer y retener trabajadores o miembros, clientes y usuarios. • El mantenimiento de la moral, el compromiso y la productividad de los empleados • La percepción de los inversores, propietarios, donantes, patrocinadores y la comunidad financiera • Relaciones con empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, pares, clientes y la comunidad en la que opera.

Aspectos a tener en cuenta desde la variable financiera o de costos.

Muchas prestaciones representan costos fijos, la administración debe analizar si puede otorgar la prestación mediante algún sistema fijo o donde el costo sea variable, es decir, que se pague en cada ocasión que se requiera sin tener que pagar una infraestructura fija” (Varela, 2013)

Según el autor: (Peribañez, 2017), Variables a tener en cuenta:

Variables de la empresa: El tamaño de una empresa resulta ser demasiado evidente en cuanto a su capacidad de pago, es decir, si tiene grandes ingresos podrá tener buenos beneficios, prestaciones en comparación con compañías más pequeñas. Las variables que se toman en

consideración principalmente son: Ventas totales. Número de empleados. Activos totales. Capital contable. Utilidad bruta. Utilidad neta. La información anterior nos remite a cifras y razones de carácter financiero que indicarán cuál es la posición o capacidad de una organización en cuanto a magnitudes.

Igualmente debe existir un desarrollo social que sea sostenible en el tiempo.

Aspectos fundamentales de los beneficios del RSE.

Las prestaciones no deben ser acumulables a los ingresos del trabajador, las prestaciones deben ser deducibles para la empresa, al menos en un porcentaje superior al del trabajador.

Se proponen tres características principales:

a) El Concepto de generalidad. Todas las prestaciones deben otorgarse en forma general y en beneficio de los trabajadores. Este concepto es aplicable a ciertos sectores o grupos de trabajadores, que deben reunir determinados requisitos de elegibilidad; entre los cuales los más comunes son la antigüedad, el estado civil, la edad y la composición familiar.

b) Soporte jurídico. Se refiere a que las prestaciones que se otorguen al trabajador estén contempladas por la ley, así como que sean en para el bienestar del trabajador y sus beneficiarios.

c) Soporte jurídico laboral al trabajador. Se refiere a que las prestaciones y su otorgamiento sean para el bienestar del trabajador y sus beneficiarios, así como que no por ello pierdan beneficios de ley o se simulen salarios.

Importancia de requisitos para acceder a los beneficios desde la RSE en el consorcio Tabarca.

La RSE ofrece una relación empleador-empleado de respeto y mutuo crecimiento, cómo, por ejemplo, el salario emocional (que es aquel que no es monetario, pero que le permite al trabajador disfrutar de más tiempo con la familia) como horarios flexibles, un calendario de capacitaciones, o contar con asesoría en temas financiero, legales, entre otros, es algo que las empresas deben empezar a generar para sus empleados.

El éxito de un programa de prestaciones depende del grado de confianza y comprensión de los trabajadores. La comunicación efectiva es fundamental para lograr estos objetivos. Al explicar a los trabajadores las condiciones de un seguro de vida o de gastos médicos, o del plan de cesantes, hay que definir con claridad los requisitos para obtenerlo, con la finalidad de evitar que haya algún malentendido.

Se deberá definir de manera clara los requisitos para poder acceder a cada uno de los beneficios seleccionados para la caja de herramientas de RSE.

Selección de equipo de trabajo financiero para determinar presupuesto para caja de herramientas de RSE.

Es muy importante que este equipo de trabajo lo deleguen altos directivos, para que tengan la confianza y los conocimientos de poder determinar un presupuesto lo más aterrizado con la realidad posible, aunque sea proyectado. Además, que este presupuesto pase por aprobación de dirección general antes de presentarse en la 2º mesa de trabajo. La selección del equipo de trabajo financiero, quedo a cargo del coordinador administrativo y del consultor de recursos humanos.

Presentación de encuesta para determinar los beneficios que más llaman la atención a los trabajadores.

Dentro de TH y luego de la revisión del marco teórico de la RSE, se evidenció la importancia de que los trabajadores puedan elegir los beneficios y tengan su aporte en la elaboración de la caja de herramientas desde la RSE. Para tal fin en la mesa trabajo 1 se aprobó el contenido de la encuesta para medir que beneficios les gustaría tener como trabajadores del consorcio Tabarca. (Ver anexo) Quedó determinado en la primera mesa de trabajo que la encuesta se realizara a 25 trabajadores del área operativa y 5 del área administrativa durante la semana del 5 al 9 de septiembre y los resultados se discutirán durante la mesa de trabajo número 2.

Selección de equipo de trabajo para formulación de caja de herramientas de RSE.

Es importante que este equipo de trabajo también lo deleguen altos directivos, para que tengan la confianza de lo que van a decidir, además se recomienda que hagan parte de éste un representante de cada departamento de la empresa para que todos se sientan tenidos en cuenta y que cada uno vele por lo que más necesitan sus equipos de trabajo; si no es posible al menos un representante de las siguientes áreas:

- Dpto. de TH ente fundamental en la administración de los colaboradores y deben tener el conocimiento claro para cuando se vaya a comunicar a todos los trabajadores la aplicación de la caja de herramientas. De este departamento fueron seleccionados por parte de los directivos; el asesor de recursos humanos A y el consultor de recursos humanos.

- Dpto. Financiero, es importante que al menos un representante (además debe estar en el equipo de trabajo de elaboración de presupuesto) De este departamento fueron seleccionados el gestor contractual A y el profesional de costos II
- Dpto. de Contabilidad, es importante porque en este departamento se van a dar las revisiones de descuentos y valores a que tengan derecho los colaboradores según beneficios que se aprueben en la caja de herramientas. De este departamento fue seleccionado el profesional contable A y administrador de contrato A
- Dpto. de Administración, preferiblemente el máximo representante jerárquicamente cómo el director. De este departamento fue seleccionado el coordinador administrativo acompañado del auxiliar administrativo B, asistente administrativo C

Los equipos de trabajo seleccionados contarán con el apoyo del Líder de almacén A, auxiliar de sistemas.

Agendamiento segunda mesa de trabajo para aprobación de caja de herramientas.

La segunda 2º mesa de trabajo quedó programada para el día jueves 15 de septiembre de 2022. Previo a la realización de esta mesa, los equipos de presupuesto y formulación de caja de herramientas se reunirán el 12 de septiembre a las 2 pm, para analizar el presupuesto y la caja de herramientas diseñada la cual se presentará a los directivos en la mesa de trabajo 2.

Se espera que de esta 2º mesa de trabajo se salga con la caja de herramientas aprobada por la dirección, de no ser así y si se requieren más ajustes se deberá programar una tercera mesa de trabajo. (ver anexo)

Agendamiento tercera mesa de trabajo.

Se reprogramó la mesa de trabajo para el día viernes 04 de noviembre, por cruce de horarios del equipo de trabajo.

Análisis de resultados y discusión

Luego de la aplicación de las distintas herramientas obtuvimos unos resultados muy dicentes, los cuales nos marcaron la ruta de que debía incorporarse en la caja de herramientas de Responsabilidad Social Empresarial, a continuación, presentamos un análisis de dichos resultados y planteamos los aspectos más relevantes que deberían atenderse de manera inmediata. Este análisis

esta soportado en graficas y tablas que ayudaran al lector a hacerse una idea clara de la realidad del consorcio Tabarca en lo que a Responsabilidad Social Empresarial Concierne.

Desde el lunes 5 de septiembre y hasta el viernes 12, se aplicó la encuesta a 30 trabajadores del consorcio Tabarca, en la cual calificaron el grado de importancia para ellos de 40 beneficios relacionados con la RSE. Esta calificación se hizo bajo los siguientes parámetros: Nada importante, poco importante, medianamente importante, importante y muy importante.

Los resultados de esta encuesta mostraron claramente que los trabajadores del consorcio consideran muy importante las ayudas educativas para los hijos del trabajador (30) y las primas por antigüedad (30) seguido muy de cerca por el pago especial por tiempo extra (29) y el subsidio por maternidad alargando el tiempo de licencia (29). Encontramos también en esta categoría de muy importante el reparto de utilidades (27) seguro de vida y funerario (27), ayuda por nacimiento de hijos (27), apoyo préstamo de vivienda (27), prima adicional vacacional (27), plan para automóvil (26), prestamos por calamidad (26) y aguinaldo navideño (25). Los resultados completos de la encuesta se pueden observar en el anexo # 4.

Durante el desarrollo de la segunda mesa de trabajo el equipo financiero y de caja de herramientas presentaron una propuesta de los beneficios que se presentarán a la junta directiva para su aprobación. Estos beneficios son: las ayudas educativas para los hijos de los trabajadores, las primas económicas por antigüedad y además una alianza estratégica con entidades financieras para que los trabajadores puedan acceder a créditos de vivienda, vehículo y libre inversión con tasas de interés bajos y descuentos por nómina.

Con respecto a los demás beneficios, la parte financiera del consorcio no recomendó incluirlos ya que se está a la espera de reformas laborales en Colombia las cuales contemplarían algunos de estos beneficios como el aumento en el pago de horas extras.

En conclusión, en esta segunda mesa de trabajo no se pudo salir con la caja de herramientas diseñada, por lo que se convocó una tercera mesa de trabajo para el martes 18 de octubre a las 10, sin embargo, la decisión final fue la de por el momento no aplicar en la compañía ninguna herramienta de responsabilidad social empresarial, ya que basados en la información presentada y en la proyección que lleva hasta el momento el área financiera, de presupuesto para iniciar la herramienta se requiere por lo menos tener un 30% de dinero de la nómina total para cubrir algunos beneficios; se valoró el proyecto presentado el cual queda como idea en fase de desarrollo para

implementarse a futuro cuando la coyuntura económica actual y la incertidumbre financiera hayan pasado y se tenga una mejor visión con respecto al futuro organizacional.

Se debatió la capacidad financiera fija y variable que se necesita para algunos de los

Teniendo presente lo anterior en la revisión de la literatura utilizada en el marco teórico, encontramos 3 categorías de análisis que son aplicables a futuro en la elaboración de la caja de herramientas para el consorcio Tabarca, ya que tienen relación directa con los resultados que arrojaron las 30 encuestas realizadas a los trabajadores (ver anexo 4). En el siguiente árbol de análisis se exponen estas categorías y su relación directa a la realidad del consorcio, encontradas durante la aplicación de los instrumentos en nuestro proyecto de investigación. Las categorías a analizar son: Compromiso de la empresa con la RSE, Beneficios para los trabajadores, Costos asociados a la implementación de RSE.

Según el autor: Varela (2013)

El costo de las prestaciones y los beneficios recibidos indirectamente por los empleados varía entre el 35 y el 105% de los costos de la nómina total, dependiendo de la organización y la región donde esta se encuentre. En virtud del incremento constante de los costos de las prestaciones, muchos directivos cuestionan el valor que tienen tanto para quienes las reciben como para la organización. (pág.224)

Tabla 1

Árbol de análisis, RSE consorcio Tabarca

Table 1. Arbol de análisis RSE

Compromiso de la empresa con la RSE	Desde el momento que se contactó a la junta directiva del consorcio y se le expuso el proyecto de investigación y sus objetivos, recibimos total colaboración. En las mesas de trabajo se puede percibir que este es un tema de importancia para el consorcio y que, aunque no es posible en el presente, están dispuestos a implementar estrategias relacionadas con RSE a futuro, en beneficio de los trabajadores.
Beneficios para los trabajadores	Los resultados de las encuestas arrojaron, que aunque el dinero sigue siendo un factor motivante para el trabajador, en este caso las ayudas para educación de los hijos estuvieron en primer lugar, lo cual nos deja ver que los trabajadores del consorcio componen una sociedad donde la familia y su bienestar son una fuente de motivación de índole personal y laboral.
Costos asociados a la RSE	La revisión de la literatura utilizada en el marco teórico deja ver que este aspecto es el que más incide en la implementación o no de este tipo de programas en las compañías. El consorcio no es ajeno a esta problemática y percibimos que esta es la principal razón por lo cual no se implementan estrategias de RSE

desde este momento, sin embargo existe la voluntad de hacerlo en un futuro cercano.

Nota: Aspectos más importantes sobre responsabilidad social empresarial aplicables al consorcio Tabarca, encontrados en la revisión documental. Elaboración propia (2022)

Los beneficios que se eligieron para integrar la caja de herramientas que se presentó para su aprobación cumplían con los siguientes aspectos legales:

1. Las prestaciones no deben ser acumulables a los ingresos del trabajador.
2. Las prestaciones deben ser deducibles para la empresa

Sobre el segundo aspecto se tuvieron en cuenta tres características principales para implementar este tipo de beneficios:

- a) Concepto de generalidad.
- b) Soporte jurídico.
- c) Seguridad jurídica laboral al trabajador.

A pesar de no lograrse la implementación de la caja de herramientas; en el análisis del proceso, reconocemos que las directivas del consorcio mostraron todo su interés y además brindaron toda su colaboración para que se desarrollara este proyecto de investigación sobre RSE, lo cual nos facilitó en gran manera el desarrollo de las mesas de trabajo y las encuestas. Esta situación nos muestra claramente que el consorcio está alineado con la idea que las empresas en la actualidad deben ser socialmente responsables entendiéndose que la responsabilidad social debe tener en consideración cuestiones que van más allá de los “estrechos requerimientos económicos, técnicos y legislativos de la compañía “como bien lo menciona Archie Carroll.

Como bien se mencionó dentro del marco referencial muchas empresas establecen comités compuestos por representantes de la administración y trabajadores, quienes estudian las necesidades y hacen recomendaciones en lo que concierne a las prestaciones y los servicios deseados. Es por esto que el solo hecho de que se nos permitiera desarrollar este proyecto y presentarlo a la junta directiva, así no fuese aprobado, se convierte en un gran logro y en un punto de partida para que, en un futuro, no solo el consorcio Tabarca, sino otras empresas del sector petrolero estén alineadas con los programas de RSE.

El autor Varela, (2013) menciona que “El costo de las prestaciones se ha incrementado como resultado de la inflación, lo cual ha requerido que las organizaciones evalúen los beneficios reales

de sus planes para permanecer en niveles competitivos respecto a otras organizaciones”. Teniendo en cuenta la incertidumbre e inflación que experimenta nuestro país en materia económica, se entiende perfectamente que las directivas, prefieran tomarse un tiempo prudente antes de implementar estrategias en las cuales se involucre el aumento de beneficios. Lo que se percibe de acuerdo a lo conversado con el equipo financiero es que existe la voluntad de incursionar en el ámbito de la RSE, pero de una manera lenta, progresiva y segura, teniendo como criterio básico el desarrollo sostenible, como bien lo enuncia el Informe Brundtland, que define desarrollo sostenible como “el desarrollo que asegura las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para enfrentarse a sus propias necesidades”,

Tomando como base lo anteriormente analizado quisimos dejar un análisis definido de los resultados de las encuestas aplicadas a los trabajadores, para eso clasificamos cada uno de los beneficios y les asignamos de acuerdo a su puntaje un orden de importancia el cual va desde nada importante hasta muy importante, para de esta manera poder determinar cuáles de estos beneficios pueden incluirse a futuro en una caja de herramientas de RSE. (Ver anexo 5)

El siguiente grafico “Nivel de importancia de los beneficios”, nos permite ver el comportamiento de cada variable de acuerdo a las respuestas dadas por los empleados del consorcio. (Ver figura 1)

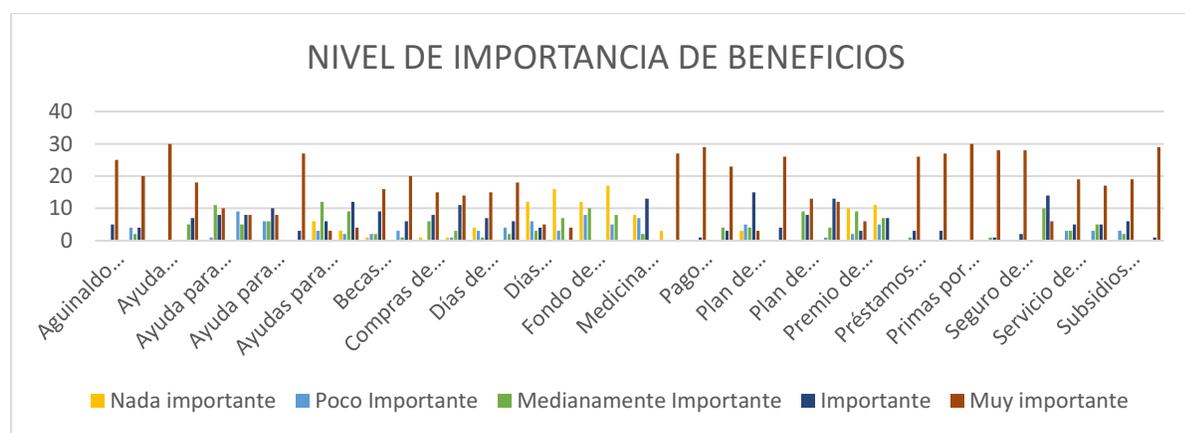


Figure 1. Nivel de importancia

Figura 1. Nivel de importancia de los beneficios. Elaboración propia (2022).

Una más exacta clasificación por orden de importancia nos permite analizar varios aspectos que son relevantes en la construcción de procesos de RSE, entre ellos, el impacto de la encuesta sobre los empleados, sus intereses y focos de motivación, lo que consideran como necesidades sin resolver, el concepto del empleado sobre la compañía y saber en qué punto se encuentra la empresa en ese camino hacia convertirse en una empresa con responsabilidad social. En el siguiente gráfico podemos ver con más claridad los aspectos antes mencionados. (Ver figura 2)



Figure 2. Beneficios con nivel "muy importante"

Figura 2. Beneficios con nivel “muy importante”. Elaboración propia (2022).

Como podemos apreciar los beneficios que los trabajadores seleccionaron como muy importantes para ellos, están directamente relacionados con el bienestar de su familia, lo que ya de por si nos da una idea de que el consorcio cuenta con empleados para los cuales su núcleo familiar es muy importante.

Este solo hecho ya es un gran logro para el consorcio y un avance significativo en el proyecto de RSE. Es como lo menciona Varela (2013) “Permitir y fomentar esta última (la participación de los empleados) ayuda a asegurar que la administración se esté moviendo en la dirección de la satisfacción de los trabajadores”.

Al analizar que varios de los beneficios que obtuvieron la calificación de muy importante trascienden las fronteras de la compañía, comprobamos que la responsabilidad social de una empresa va más allá de los límites internos y que sus decisiones afectan a varios grupos externos, como la familia, comunidad, ciudad y país, concordando con lo señalado por Herranz quien indicó que la empresa no es “un ente aislado y al margen de la sociedad que sólo persigue el afán de lucro

sin consideración alguna del entorno social en el cual se desarrolla su actividad o que ésta no tiene ningún efecto sobre el resto de los agentes sociales”.

Las respuestas de los empleados a la encuesta también nos indican que el consorcio está cumpliendo con las prestaciones de ley, pero que no existe una política de prestaciones o beneficios que haya sido concertada directamente entre los trabajadores y la empresa y debido a esto no está generando motivación dentro de los empleados ni está transmitiendo una imagen hacia el exterior del consorcio de empresa socialmente responsable; por el contrario en la comunidad se percibe al consorcio como una compañía que brinda fuente de empleo pero que saca altos beneficios de ese trabajo y que esto es solo lo que le interesa. En este sentido el concepto de Argandoña, es que “una buena empresa, una empresa excelente, –ha de ser una empresa ética. Y si no es ética, no será una buena empresa, aunque quizás obtenga elevados beneficios, una envidiable cotización en bolsa y una bien valorada reputación” Sin lugar a dudas es en este aspecto donde la caja de herramientas propuesta para los empleados del consorcio puede ir cambiando paulatinamente este concepto y con el tiempo presentar la compañía ante la sociedad como amable, ética y responsable socialmente.

De acuerdo a todo este análisis presentado esperamos que este proyecto de investigación haya despertado en las directivas del consorcio la conciencia hacia la necesidad de ser socialmente responsables mediante la implementación de estrategias y programas de RSE eficientes y beneficiosos para todas las partes involucradas.

Conclusiones

Mediante el presente proyecto de investigación teórico práctico basado en las estrategias de RSE que puede implementarse en una empresa como el consorcio Tabarca, se logró identificar las acciones a tomar para que una compañía pueda mitigar los impactos económicos y sociales generados por una crisis inesperada, buscando preservar los puestos de trabajo y el bienestar de la comunidad en general.

Además, con la interpretación de conceptos básicos encontrados en la investigación teórica y la puesta en marcha de herramientas de recolección de datos en el desarrollo metodológico, se logró encontrar elementos que sirven para conformar una caja de herramientas que actúe como base para que en un futuro el consorcio Tabarca u otras empresas de la región puedan incorporar la RSE como eje de un desarrollo sostenible donde todos los factores; empresa, trabajadores, familia, comunidad y medio ambiente estén incluidos y salgan beneficiados.

Se identificaron distintas falencias dentro del consorcio, entre ellas el que en ninguna oportunidad se había preguntado al personal su opinión sobre temas y beneficios preferidos relacionados con la responsabilidad social empresarial, además de encontrarse que no existen políticas establecidas ni programas en marcha sobre este tema, debido a que el factor costo sigue siendo el obstáculo principal a la hora de implementar programas de este tipo y que muchas empresas siguen siendo temerosas cuando de incorporar nuevas estrategias se trata.

Como conclusión más importante nos queda que la RSE se convierte en una oportunidad para que las compañías actúen de forma ética y puedan aportar al desarrollo sostenible; sin embargo, muchas de ellas no tienen dentro de sus programas el de la RSE, por lo que en el caso del consorcio Tabarca, el presente proyecto logró despertar la conciencia de los empleados y de las directivas, hacia la necesidad de incorporar en un futuro cercano una caja de herramientas basada en RSE que posicione al consorcio como una empresa que va más allá de los resultados económicos y la cual se preocupe por el bienestar de todos los entes que convergen en torno a su actividad en el ámbito no solo económico, sino también social y del cuidado del medio ambiente.

Recomendaciones

Conocer ampliamente el tema a desarrollar: la implementación de la RSE (responsabilidad social empresarial) en las empresas en Colombia, mediante una eficiente investigación del marco teórico y casos de éxito en Colombia y otros países, para tener claro los conceptos y marcar adecuadamente el camino a desarrollar para alcanzar el objetivo del proyecto. Según el autor: (Varela, 2013): “Muchas empresas establecen comités compuestos por representantes de la administración y trabajadores, quienes estudian las necesidades y hacen recomendaciones en lo que concierne a las prestaciones y los servicios deseados. La mayoría de los sistemas de prestaciones se basan en la participación. Permitir y fomentar esta última ayuda a asegurar que la administración se esté moviendo en la dirección de la satisfacción de los trabajadores.”

Tener la seguridad de que la Empresa cuenta con los recursos (capacidad financiera) y la disponibilidad para desarrollar la RSE, sabido esto se debe garantizar los espacios propicios para generar la motivación, el interés y el conocimiento de la gerencia en invertir en la RSE, ya que requiere tiempo de los equipos de trabajo y recursos económicos. Según el autor: (Varela, 2013): “Control de costos: Muchas prestaciones representan costos fijos. La administración debe analizar si puede otorgar la prestación mediante algún sistema donde el costo sea variable, es decir, que se pague en cada ocasión que se requiera sin tener que pagar una infraestructura fija.” “1. Las prestaciones no deben ser acumulables a los ingresos del trabajador. 2. Las prestaciones deben ser deducibles para la empresa.”

Conocer bien la estructura de la empresa (tamaño, antigüedad, jerarquía, recursos) para saber qué posibilidades de desarrollo tiene el proyecto: el cómo o las etapas (que departamentos, áreas y niveles jerárquicos necesita involucrar) y cómo disponer de los recursos financieros (quién o qué departamentos aprueban la cantidad y el movimiento) Según el autor: (Varela, 2013): “Variables de la empresa: El tamaño de una empresa resulta ser demasiado evidente en cuanto a su capacidad de pago, es decir, si tiene grandes ingresos podrá tener buenos beneficios, prestaciones en comparación con compañías más pequeñas. Las variables que se toman en consideración principalmente son: Ventas totales. Número de empleados. Activos totales. Capital contable. Utilidad bruta. Utilidad neta. La información anterior nos remite a cifras y razones de carácter financiero que indicarán cuál es la posición o capacidad de una organización en cuanto a magnitudes.”

Conocer que gana la empresa al desarrollar la RSE, para saber vender la idea. El autor Archie Carrol, tomando como referencia a Davis, vino a dar una definición de la RSC: “la responsabilidad social de los negocios abarca las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene de las organizaciones en un momento dado”. Esta definición nos da una mirada global de que el tema se dirige a entregarle a la sociedad o devolverle un individuo más completo, autosuficiente, con crecimiento en las diferentes áreas: profesional, emocional, económica, familiar; ¿y esto cómo retribuye a la organización? En personal, colaboradores: leales, motivados, estables, eficientes que se traduce en procesos (producción, financiera, comercial, contratación) sólidos, eficientes, estratégicos, que alcanzan metas y trascienden, ¿y esto que le vende a la sociedad o al exterior? Buen nombre a la compañía, tanto en el sector económico con su competencia, con sus clientes, proveedores; cómo en el mercado laboral, empresas dónde muchos quisieran ser parte, además el reconocimiento gubernamental porque las buenas acciones trascienden y se hacen visibles como: premios a fundaciones o buena gestión del talento humano.

La imagen de la empresa es un factor que ayuda para atraer a los mejores candidatos y, de esta forma, simplificar los procesos de selección y obtener una buena imagen ante la sociedad. Las empresas necesitan fijar sus valores y la actitud que mantendrán hacia la sociedad y hacia sus empleados. (Varela, 2013). Muchos empresarios reconocieron, desde la década de 1920, la importancia de otorgar ciertas prestaciones a los empleados para protegerlos y ayudarlos a alcanzar un mejor nivel de vida; por tal razón, ofrecieron varios tipos de prestaciones. Otros empresarios creían que los trabajadores, por su bajo nivel educativo y económico, carecían de la habilidad para resolver sus necesidades, de modo que las compañías tenían que ayudarlos. Incluso los gobiernos intervenían para promover esta actitud.

Garantizar en el tiempo la continuación de la herramienta: la RSE no se debe enfocar solamente en la dirección y áreas de la empresa de aprobación de la implementación, también se debe involucrar a quienes administrarán en el futuro la herramienta y a los colaboradores, trabajadores de todos los niveles ya que finalmente son los beneficiarios de esta iniciativa y de su acogimiento y uso y de una adecuada participación, promoción y divulgación de la misma, dependerá el éxito, llámese caja de herramientas u otro instrumento generado para implementar la RSE en la organización. Para ello es importante involucrar a todo el personal en los instrumentos desarrollados durante el proceso cómo: encuestas, entrevistas entre otras, para asegurar que los

beneficios elegidos sean útiles y se les de uso. “Un estudio que involucró a 202 empresas estadounidenses grandes, reveló que cada una de ellas utilizó un promedio de tres métodos para exponer su sistema de prestaciones a los trabajadores (Coffin y Shaw, 1971).”

Referencias

- ARIAS, Fidias. (2006). Proyecto de investigación. Introducción a la Metodología Científica. (Quinta Edición). Caracas: Editorial Episteme, C.A
- Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI). (11 de diciembre de 2018). www.andi.com.co/home/noticia/3311-la-importancia-de-los-encadenamientos. Obtenido de www.andi.com.co/home/noticia/3311-la-importancia-de-los-encadenamientos-pr
- Banco de la República (abril de 2020). Informe de Política Monetaria. Recuperado de: <https://www.banrep.gov.co/es/informe-de-politica-monetaria>
- Bernal Torres, C. A. (2006). Metodología de la investigación: para la administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Caravedo, B. (2004). La nueva empresa: introducción a la responsabilidad social empresarial. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es>
- Cardona, D. (25 de septiembre de 2016). La responsabilidad social empresarial. Concepto, evolución y tendencias, 3-7. Bogotá D.C, Distrito Capital, Colombia: Universidad Libre. Recuperado el 17 de Mayo de 2020, de www.unilibre.edu.co/Bogota/pdfs/2016/1sin/25.pdf
- Del Rincón, D.; Arnal, J.; Latorre, A.; Sans, A. Técnicas De Investigación En Ciencias Sociales. Madrid: Dykinson, 1995.
- Dw Akademie. (21 De 03 De 2020). *Dw Akademie*. Obtenido De <https://www.dw.com/es/coronavirus-duque-ordena-cuarentena-de-19-d%C3%ADas-en-colombia/a-52868202>
- Enrique Jiménez, A. (2007). La comunicación empresarial en situaciones de crisis. Obtenido de (Tesis de Doctorado, Universidad Autónoma de Barcelona): <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/4142/aej1de1.pdf;sequence=1>
- FAJARDO Hernández Ana Beatriz y MARANTA Contreras Ligia Esperanza, Ensayo, Universidad católica de Colombia, COLOMBIA, 2020, Recursos Obtenido De: <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24647/1/Ensayo%20RSE%20es%20el%20camino%20para%20no%20fenecer%20por%20los%20efectos%20de%20la%20Pandemia%20COVID-19.pdf>
- Fearn Banks, K. (2007). Crisis Communications. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Gobierno de Colombia. (2020). Obtenido de <https://coronaviruscolombia.gov.co/Covid19/index.html>
- Gobierno de Colombia. (2020). *Portal Único del Estado Colombiano*. Obtenido de <https://coronaviruscolombia.gov.co/Covid19/decretos.html>

Herrera, J. (2003). Tutoría de la Investigación.

Noticias ONU. (09 de 07 de 2020). Portal informativo Noticias ONU. Obtenido de <https://news.un.org/es/story/2020/07/1477181>

Peribáñez, Blasco, Elena, et al. *Responsabilidad Social Corporativa. el Papel de Las Naciones Unidas y Otras Organizaciones Internacionales en la Promoción de la RSC*, Dykinson, S.L., 2017. *ProQuest Ebook Central*, <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliounc-ebooks/detail.action?docID=6522274>.

Created from bibliounc-ebooks on Obtenido de: <https://www.uniagustiniana.edu.co/libros-electronic>

Pinzón, É. R. (30 de 03 de 2020). Fundación Carolina. Obtenido de <https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2020/04/AC-24.-2020.pdf>

Sánchez, C. (04 de marzo de 2019). *Tipo y tamaño de fuente*. Normas APA (7ma edición). <https://normas-apa.org/formato/tipo-y-tamano-de-fuente/>

Universidad Externado de Colombia y Red Pacto Global Colombia. (2016). Casos de Incentivos sociales y de mercado con impacto en el desarrollo sostenible. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/305773409_Casos_de_Incentivos_Sociales_y_d_e_Mercadeo_con_Impacto_en_el_Desarrollo_Sostenible

VARELA JUÁREZ, RICARDO Administración De La Compensación. Sueldos, Salarios Y Prestaciones Segunda Edición PEARSON EDUCACIÓN, México, 2013 ISBN: 978-607-32-1586-2 Área: Recursos Humanos. Obtenido De: <File:///C:/Users/PC/Downloads/LIBRO%20ADMINISTRACI%C3%93N%20DE%20COMPENSACI%C3%93N.Pdf>

Wulf Betancourt, E. (2018). Responsabilidad Social Empresarial (Vol. 1). (E. U. Serena, Ed.) La Serena, Región de Coquimbo, Chile: Universidad de la Serena. Recuperado el 5 de mayo de 2020

WWW.ISO.ORG, Organización Internacional de Normalización Secretaría central de ISO Ch. de Blandonnet 8 Case Postale 401 CH – 1214 Vernier, Ginebra Suiza, 2014, Recursos Obtenido De: https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/sp/PUB100258_sp.pdf

Anexos



1º MESA DE TRABAJO PRO IMPLEMENTACIÓN DE RSE EN EL CONSORCIO TABARCA

DEPARTAMENTO Santander / **MUNICIPIO:** Barrancabermeja

ACTA N°: 001

LUGAR: Oficinas Administrativas Consorcio Tabarca

FECHA: 9/08/2022 **HORA:** De 9 am a 12 pm

ASISTENTES: # personas. Se adjunta formato de registro de asistencia

ORDEN DEL DÍA:

ITEM	TEMA	RESPONSABLE
1	Presentación de Generalidades de RSE, ante la junta de la empresa o sus representantes y demás invitados.	Asesor recursos humanos
2	Consideraciones desde el aspecto financiero.	Profesional de costos II
3	Características fundamentales de los beneficios del RSE para los empleados.	Consultor recursos humanos
4	Importancia de definir requisitos.	Coordinador administrativo
5	Selección de equipo de trabajo financiero para determinar presupuesto para caja de herramientas de RSE.	Gestor contractual A Profesional Contable A
6	Presentación de encuesta para determinar los beneficios que más llaman la atención a los trabajadores.	Asesor de recursos humanos A
7	Selección de equipo de trabajo para formulación de caja de herramientas de RSE.	Coordinador administrativo

		Consultor de recursos humanos
8	Agendamiento segunda mesa de trabajo para aprobación de Caja de herramientas.	Asesor de recursos humanos A Auxiliar administrativo B

Compromisos:

	Compromiso	Responsable	Fecha de entrega	Cumple Si/no
1	Selección de equipo de trabajo financiero para determinar presupuesto para caja de herramientas de RSE.	Consultor de recursos humanos Coordinador administrativo	20/08/2022	
2	Selección de equipo de trabajo para formulación de caja de herramientas de RSE.	Profesional de entrenamiento Administrador de contrato A	20/08/2022	
3	Presupuesto de equipo de trabajo financiero	Profesional contable A Profesional de costos II	25/08/2022	
4	Aplicación de Encuesta a los trabajadores: 30 trabajadores de 102 colaboradores que hay en este momento.	Dpto de recursos humanos Coordinador administrativo	20/08/2022	
5	Modelo caja de herramientas equipo de trabajo para formulación de caja de herramientas de RSE.	Líder de almacén Asistente administrativo C Auxiliar de sistemas	20/09/2022	

Anexo #1: (Formato mesa de trabajo) (3 hojas) <<Martha Isabel García Galvis, Yury Gisela Caicedo

Duran>>



REGISTRO DE ASISTENCIA

Lugar	Barrancabermeja	Dependencia	Area administrative consorcio Tabarca				
Fecha	09/08/2022	Tema	Mesa de trabajo 1				
Hora		Objetivo	Seleccionar los equipos financiero y de elaboración de caja de herramientas para el Proyecto de RSE en el consorcio Tabarca				
No.	Nombre	Entidad ó Dependencia	E-mail / correspondencia	Teléfono (<u>Celular</u> ó <u>fijo</u>) U.S.A.	Autoriza envío de información		Firma
					SI	NO	
1	Coordinador administrativo	Area Administrativa			x		
2	Asesor de recursos humanos A	Área recursos humanos			x		
3	Consultor de recursos humanos	Area recursos humanos			x		
4	Lider de almacen A	Area operativa			x		
5	Gestor contractual A	Area financiera			x		
6	Profesional Contable A	Area contable			x		
7	Profesional de entrenamiento	Area de personal			x		
8	Auxiliar de sistemas	Area de sistemas			x		
9	Administrador de contrato A	Area administrativa			x		
10	Profesional de costos II	Area contable			x		
11	Asistente administrativo C	Area administrativa			x		
12	Auxiliar administrativo B	Area administrativa			x		
13							

Anexo # 2 (Registro asistencia mesa de trabajo) (1 hoja) <<Martha Isabel García Galvis, Yury Gisela Caicedo Duran>>



ENCUESTA PARA MEDIR QUE BENEFICIOS LES GUSTARÍA TENER COMO TRABAJADOR DEL CONSORCIO TABARCA.

El propósito de esta encuesta es determinar los beneficios que más quisieran tener los trabajadores del consorcio Tabarca, para luego evaluar su viabilidad. Cabe resaltar que esta información es confidencial y puede sentirse libre de escoger sus preferencias.

Por favor elija sólo una opción

	SI	NO	NS/NR
En cuál de los tres campos apoyaría se enfoque la RSE del consorcio Tabarca			
Cuidado del medio ambiente.			
Cuidado de la sociedad (niños o ancianos) (Apoyo a entidades como escuelas)			
Cuidado Beneficios para el trabajador.			
¿Le parece importante realizar este tipo de encuestas, y le gustaría contestar otras en el futuro ?	SI	NO	NS/NR

Marque con una X, su percepción de importancia del ítem. Marcando sólo una casilla de un número siendo:

1 No me interesa este beneficio y

10 es mi beneficio favorito.

Se recomienda leer todos los beneficios antes de marcar, por favor evite tachar si es posible hágalo primero a lápiz y luego a lapicero.

* Por favor marque sólo un número por cada ítem		IMPORTANCIA DEL ÍTEM DEL 1 AL 10									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
N	Descripción										
1	Aguinaldo Navideño										
2	Ayuda educativa para el trabajador										
3	Ayuda educativa para el hijo/a del trabajador										
4	Ayuda bono para alimentación.										
5	Ayuda para guardería de hijos										
6	Ayuda para arriendo										
7	Ayuda para transporte.										
8	Ayuda por nacimiento de hijos.										
9	Ayudas para actividades deportivas.										
10	Adición de dotación (Calidad o cantidad) con descuento por nómina										
11	Becas trabajador.										
12	Bonos por desempeño (variables).										
13	Compras de artículos con descuento por nómina de medicinas.										
14	Descuentos en productos tecnológicos por nómina.										
15	Días de vacaciones adicionales.										
16	Mercado (en especie o en vales).										
17	Días feriados adicionales a los de ley.										
18	Estacionamiento pagado por la empresa.										
19	Fondo de ahorro programado/ Cooperativa										
20	Horario de entrada flexible.										
21	Medicina pre-pagada										
22	Apoyo préstamo vivienda para los trabajadores.										
23	Pago especial por tiempo extra.										
24	Permisos con goce de sueldo (matrimonio, nacimiento de hijo)										
25	Plan de acciones.										
26	Plan de automóvil										
27	Plan de pensiones voluntarias.										
28	Plan de retiro / Cesante.										
29	Premio de puntualidad										
30	Premios por sugerencias (reducción de costos o seguridad).										
31	Préstamos por calamidades										
32	Prima adicional vacacional.										
33	Primas por antigüedad.										
34	Reparto de utilidades.										
35	Seguro de vida/ financiero.										
36	Servicio de comedor / descuento en X restaurante.										
37	Servicio de transporte.										
38	Servicio médico particular.										
39	Subsidios por incapacidad.										
40	Subsidios por maternidad (alargar tiempo de licencia)										

Agradecemos su apoyo y sus respuestas. Recordemos que es un proyecto en estudio y no tenemos aún su aprobación!

Anexo # 3 (Encuesta para medir que beneficios le gustaría tener como trabajador del consorcio Tabarca)
(1 hojas) <<Martha Isabel García Galvis, Yury Gisela Caicedo Duran>>

N	Descripción	Nada importante	Poco Importante	Medianamente Importante	Importante	Muy importante
1	Aguinaldo Navideño	0	0	0	5	25
2	Ayuda educativa para el trabajador	0	4	2	4	20
3	Ayuda educativa para el hijo/a del trabajador	0	0	0	0	30
4	Ayuda bono para alimentación.	0	0	5	7	18
5	Ayuda para guardería de hijos	0	1	11	8	10
6	Ayuda para arriendo	0	9	5	8	8
7	Ayuda para transporte.	0	6	6	10	8
8	Ayuda por nacimiento de hijos.	0	0	0	3	27
9	Ayudas para actividades deportivas.	6	3	12	6	3
10	Adición de dotación (Calidad o cantidad) con descuento	3	2	9	12	4
11	Becas trabajador.	1	2	2	9	16
12	Bonos por desempeño (variables).	0	3	1	6	20
13	Compras de artículos con descuento por nómina de	1	0	6	8	15
14	Descuentos en productos tecnológicos por nómina.	1	1	3	11	14
15	Días de vacaciones adicionales.	4	3	1	7	15
16	Mercado (en especie o en vales).	0	4	2	6	18
17	Días feriados adicionales a los de ley.	12	6	3	4	5
18	Estacionamiento pagado por la empresa.	16	3	7	0	4
19	Fondo de ahorro programado/ Cooperativa	12	8	10	0	0
20	Horario de entrada flexible.	17	5	8	0	0
21	Medicina pre-pagada	8	7	2	13	0
22	Apoyo préstamo vivienda para los trabajadores.	3	0	0	0	27
23	Pago especial por tiempo extra.	0	0	0	1	29
24	Permisos con goce de sueldo (matrimonio, nacimiento)	0	0	4	3	23
25	Plan de acciones.	3	5	4	15	3
26	Plan de automóvil	0	0	0	4	26
27	Plan de pensiones voluntarias.	0	0	9	8	13
28	Plan de retiro / Cesante.	0	1	4	13	12
29	Premio de puntualidad	10	2	9	3	6
30	Premios por sugerencias (reducción de costos o seguridad)	11	5	7	7	0
31	Préstamos por calamidades	0	0	1	3	26
32	Prima adicional vacacional.	0	0	0	3	27
33	Primas por antigüedad.	0	0	0	0	30
34	Reparto de utilidades.	0	0	1	1	28
35	Seguro de vida/ funerario.	0	0	0	2	28
36	Servicio de comedor / descuento en X restaurante.	0	0	10	14	6
37	Servicio de transporte.	0	3	3	5	19
38	Servicio médico particular.	0	3	5	5	17
39	Subsidios por incapacidad.	0	3	2	6	19
40	Subsidios por maternidad (alargar tiempo de licencia)	0	0	0	1	29

Anexo # 4 (Resultados de las encuestas realizadas a los trabajadores del consorcio Tabarca) (1 hojas)

<<Martha Isabel García Galvis, Yury Gisela Caicedo Duran>>

Descripción	Muy importante
Ayuda educativa para el hijo/a del trabajador	30
Primas por antigüedad.	30
Pago especial por tiempo extra.	29
Subsidios por maternidad (alargar tiempo de licencia).	29
Reparto de utilidades.	28
Seguro de vida/ funerario.	28
Ayuda por nacimiento de hijos.	27
Apoyo préstamo vivienda para los trabajadores.	27
Prima adicional vacacional.	27
Plan de automóvil	26
Préstamos por calamidades	26
Aguinaldo Navideño	25
Permisos con goce de sueldo (matrimonio, nacimiento de hijos)	23
Ayuda educativa para el trabajador	20
Bonos por desempeño (variables). Becas para hijos.	
Becas para hijos.	
Becas para hijos.	20
Servicio de transporte.	19
Subsidios por incapacidad.	19
Ayuda bono para alimentación.	18
Mercado (en especie o en vales).	18
Servicio médico particular.	17
Becas trabajador.	16
Compras de artículos con descuento por nómina de medicinas	15
Días de vacaciones adicionales.	15
Descuentos en productos tecnológicos por nómina.	14
Plan de pensiones voluntarias.	13
Plan de retiro / Cesante.	12
Ayuda para guardería de hijos	10
Ayuda para arriendo	8
Ayuda para transporte.	8
Premio de puntualidad	6
Servicio de comedor / descuento en X restaurante.	6
Días feriados adicionales a los de ley.	5
Adición de dotación (Calidad o cantidad) con descuento por nómina	4
Estacionamiento pagado por la empresa.	4
Ayudas para actividades deportivas.	3
Plan de acciones.	3
Fondo de ahorro programado/ Cooperativa	0
Horario de entrada flexible.	0
Medicina pre-pagada	0
Premios por sugerencias (reducción de costos o seguridad)	0

Anexo # 5 (Resultados de las encuestas realizadas a los trabajadores del consorcio Tabarca por orden de importancia) (1 hojas) <<Martha Isabel García Galvis, Yury Gisela Caicedo Duran>>