

**UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA**



**ELEMENTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA LA ALCALDÍA
MAYOR DE BOGOTÁ**

Y
Yimmy Alexander Márquez Álvarez
Juan Pablo González Cuartas

Maestría

Doctora NILIA MESA DE REYES
Catedrática de Ética y Cultura Empresarial
Docente Evaluador

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRIA EN GESTIÓN DE ORGANIZACIONES
BOGOTÁ 2013
2013**

ELEMENTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA LA ALCALDÍA MAYOR DE
BOGOTÁ

Yimmy Alexander Márquez Álvarez

Ingeniero Industrial – Universidad Católica de Colombia
Especialista en Finanzas y Administración Pública- UMNG
Cohorte del Programa – Semestre I año 2010 – Gestión de Organizaciones
Alexmarquez93@hotmail.com -- y Marquez@sdp.gov.co

Juan Pablo González Cuartas

Profesional Administración y Finanzas – Universidad Iberoamericana
Especialista en Finanzas y Administración Pública- UMNG
Cohorte del Programa – Semestre I año 2010 – Gestión de Organizaciones
gonzalezcjp@hotmail.com

RESUMEN

ELEMENTOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

Cuando nos referimos al concepto de Responsabilidad Social, lo primero que se viene a la mente es el trabajo con comunidades. Cuando se refiere a Responsabilidad Social en entidades públicas, el concepto es redundante, dado que por orden constitucional, su razón de ser, implica desempeñar un rol para el fortalecimiento y desarrollo de la sociedad.

Diferentes organismos internacionales y organizaciones de diferente naturaleza jurídica han construido conceptos de responsabilidad social, basados en su objeto social y sus políticas, que son marco de referencia para poder entender e interpretar cómo estos conceptos aportan a la definición de elementos para la Alcaldía Mayor de Bogotá.

La Responsabilidad Social de la Alcaldía Mayor de Bogotá debe resaltar en su actuación interna, que es necesario evaluar cómo es su relación con su principal capital que son los servidores públicos. Sin duda, son ellos quienes, con su trabajo, le responden a la ciudad. Si en una organización existe satisfacción por parte de los empleados, eso se verá reflejado en la prestación de los servicios.

Los elementos importantes de un programa de responsabilidad social para la Alcaldía Mayor de Bogotá hacen referencia a la ética, la transparencia, la interrelación con los diferentes grupos de interés y al desarrollo sostenible.

SUMMARY

Social Responsibility Elements in the Mayor of Bogota

When we refer to the concept of Social Responsibility first thing that comes to mind is working with communities and when it comes to social responsibility in public entities sounds redundant, because the rationale Constitutional involves performing a role for the strengthening and development of society.

Different international agencies and organizations of different legal nature have built social responsibility concepts based on their objectives and policies, which are framework to understand and interpret how these concepts can contribute to the definition of elements to the Mayor of Bogota.

The Social Responsibility of the Mayor of Bogota should highlight its internal action, is necessary to evaluate your relationship with the principal capital that are the public employees, because they are who make the job for the city. within an organization there is satisfaction of employees, that it will reflect in their job.

The elements that must contain a responsibility sociality project for the Mayor of Bogota should be based on ethics, transparency, interaction with different stakeholders and sustainable development.

Introducción

En el 2008, la Alcaldía Mayor de Bogotá se adhirió a la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, que establece principios inspiradores de una gestión pública de calidad, entre los que se destacan los sistemas de gestión normalizados. La Administración Distrital dando cumplimiento a este compromiso expidió un Decreto Distrital para la conformación del Sistema Integrado de Gestión Distrital, a través de una Norma Técnica Distrital. Este Sistema Integrado de Gestión estableció la creación del subsistema de responsabilidad social. La responsabilidad social es un subsistema y no un gran sistema, que agrupa todos los demás sistemas con que cuenta la Alcaldía Mayor de Bogotá.

Las entidades públicas como todas las organizaciones de cualquier índole son complejas y giran alrededor de un mundo complejo que se ve afectado por efectos externos y globales. Es necesario replantear e invertir en el mejoramiento de los procesos de las organizaciones, para lograr mayor calidad en los bienes y servicios y satisfacer un mercado que cada vez es más exigente. De igual forma, requiere que mejore su cultura organizacional, implementado metodologías para alinear la estrategia general de la organización con las acciones que se van a realizar, logrando metas claras y concisas con herramientas que facilitan su logro.

La función del Estado colombiano según la Constitución Política, es garantizar los derechos fundamentales, sociales, políticos, culturales, colectivos y económicos de toda la sociedad. Para lograr cumplir con estas funciones, el Estado debe contar con una estructura administrativa capaz de responder con vocación al servicio público, actuar con transparencia y ética y velar por el interés general.

Hace varios años se viene hablando del concepto de responsabilidad social, que busca que las organizaciones actúen de manera ética con todos sus grupos de interés preservando los recursos ambientales, sociales, económicos, culturas y

demás, para las generaciones futuras. Sin embargo, este concepto se ha enfocado más hacia las organizaciones privadas, olvidando que las organizaciones públicas también lo deben aplicar, porque por el hecho de tener un rol social significa que actúan de tal manera. La Alcaldía Mayor de Bogotá es una entidad pública organizada en 12 sectores como lo estableció el Acuerdo 257 de 2006, que cuenta con más de 90 entidades, que cumplen diferentes roles dentro de sus sectores, por lo que requiere complementar su gestión administrativa con acciones de responsabilidad social, pero que para lograrlo necesita hacer un mayor énfasis en su accionar interno, donde está el capital humano que debe responderle a la ciudad y a la ciudadanía en el cumplimiento de sus planes de desarrollo cada cuatrenio.

Como punto de partida de este artículo, se toma como referencia, el origen de la responsabilidad social y las definiciones que a nivel mundial resaltan el tema, para extraer los principales elementos a la responsabilidad social de la Alcaldía Mayor de Bogotá. De igual forma, se toman como referencia los programas de Responsabilidad Social de tres organizaciones reconocidas en el país que cuentan con recursos públicos y privados, como son: La Empresas Públicas de Medellín, La Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá y la Empresa Colombiana de Petróleos. Se analizan estos tres ejemplos y explican cómo el éxito en sus programas de responsabilidad social contribuyena la propuesta de elementos para la Alcaldía Mayor de Bogotá.

Por último, se establece una propuesta de los elementos que debe contener un programa de responsabilidad para la Alcaldía Mayor de Bogotá organizado en: características, compromiso político, diagnóstico de las herramientas de gestión,

grupos de interés, diagnóstico de cada grupo de interés y áreas de interés y conclusiones del artículo

Contexto Histórico de la Responsabilidad Social

No existe claridad frente al origen del concepto de responsabilidad social. Sin embargo, algunos hechos históricos han aportado a la historia de la construcción del concepto que hoy se conoce como responsabilidad social y que se ha convertido en un modelo gestión para organizaciones públicas y privadas del mundo. Algunos de estos hechos son:

La creación en 1919 de la Organización Mundial del Trabajo – OIT, como parte del Tratado de Versalles que terminó con la Primera Guerra Mundial y reflejó la convicción de que la justicia social es esencial para alcanzar una paz universal y permanente¹. La OIT busca brindar protección al trabajador para obtener condiciones equitativas, dado que antes de la Primera Guerra Mundial, los países industrializados del momento, explotaban laboralmente a sus trabajadores.

La creación de La Organización de las Naciones Unidas – ONU, fundada en 1945 después de la Segunda Guerra Mundial, cuando 51 países se comprometieron a mantener la paz, la seguridad internacional, fomentar, entre las naciones, relaciones de amistad y promover el progreso social, mejorar el nivel de calidad de vida y derechos humanos².

La Declaración Universal de los Derechos Humanos en 1948, un documento declarativo adoptado por la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas, que proclama como un ideal común por el que todos los pueblos y naciones deben esforzarse a fin de que los individuos y las instituciones, promuevan mediante la enseñanza y la educación el respeto a los derechos y

¹<http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/history/lang--es/index.htm> Orígenes e Historia. Revisión Bibliográfica realizada el 23 de febrero de 2012

²<http://www.un.org/es/aboutun/index.shtml> Revisión Bibliográfica 23 de febrero de 2012

libertades y aseguren su reconocimiento y aplicación universales y efectivos, entre los estados miembros, como entre los territorios bajo su jurisdicción³.

La creación del Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible y el Consejo Mundial – WBSCD por sus siglas en inglés, en 1995, que es una asociación de más de 200 empresas, que trabajan exclusivamente con el sector empresarial y el desarrollo sostenible⁴

El Protocolo de Kioto adoptado en 1997, un acuerdo internacional firmado principalmente por los países del mundo, que se comprometieron a ejecutar un conjunto de medidas para reducir los gases de efecto invernadero, en al menos, un 5% en promedio de las emisiones contaminantes entre 2008 y 2012. Sin embargo, este Protocolo entró en vigencia hasta el año 2005, fecha en la que se logró llegar a acuerdos con los países industrializados principales causantes de la emisión de estos gases a nivel mundial⁵.

El lanzamiento del Pacto Mundial en 1999, una iniciativa voluntaria, en la que las empresas se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con 10 principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medio Ambiente y Anticorrupción⁶.

La celebración de la Cumbre Mundial sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio – ODM – en el 2000, para luchar contra la pobreza, el hambre y las enfermedades. Estos constituyen un plan para que las naciones del mundo y todas instituciones de desarrollo más importantes del mundo, logren el cumplimiento de los ocho ODM⁷.

³<http://www.un.org/es/documents/udhr/> Texto de la Declaración de los Derechos Humanos. Revisión Bibliográfica realizada el 23 de febrero de 2012

⁴<http://www.wbcsd.org/about/history.aspx> Revisión Bibliográfica realizada el 23 de febrero de 2012

⁵<http://www.cambio-climatico.com/protocolo-de-kyoto>.

⁶<http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish/index.html>

⁷<http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/bkqd.shtml>

Cada uno de estos hechos históricos, pueden ser considerados como pautas, que llevaron a que los países, incluyeran, en sus agendas, prácticas socialmente responsables con su entorno, pero no solo los gobiernos. Las empresas privadas cobran mayor importancia con la adhesión al Pacto Global en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, acción que asumen de manera voluntaria con el compromiso de aportar en esta puesta mundial.

Sumado a la creación de estas entidades, firmas de acuerdos y compromisos mundiales, existen grandes aportes de los padres de la administración, a lo que hoy se conoce como prácticas de responsabilidad social, un ejemplo es el legado de Henry Ford⁸, uno de los precursores de la administración moderna. Ford, en 1914, repartió con sus empleados una parte del control accionario de la empresa, estableció el salario mínimo más alto que las otras empresas y la jornada de trabajo de 8 horas, cuando en Europa, la jornada era entre 10 y 12 horarias.

Henry Ford fue pionero en buscar el bienestar a través de la sociedad de consumo, mejoró el nivel de vida de sus trabajadores y redujo su rotación. Cada uno de estos elementos, hacen parte de lo que hoy se conoce como prácticas de responsabilidad social. Estos elementos pensados en aquella época hoy constituyen hechos concretos que deben contener un programa de responsabilidad social como lo vamos a ver más adelante.

Contexto de la Responsabilidad Social en la Alcaldía Mayor de Bogotá

Cuando se habla del tema de Responsabilidad Social en las entidades del sector público suena redundante, dado, que ese es su rol y objetivo con la sociedad. Sin embargo, la estructura administrativa de las entidades del Estado

⁸Henry Ford (1863 – 1947) Fundador de la Compañía Ford Motor Company y padre de las cadenas de producción modernas utilizadas para la producción en masa

y, en este caso de Bogotá Distrito Capital, ha llevado mejorar la capacidad de gestión administrativa para soportar a sus 19.388 servidores públicos; 3.330 trabajadores oficiales; 1.950 supernumerarios; 28.965 contratistas, para un total de 53.633. Esta información tiene corte a 31 de julio de 2012 y fue suministrada el día 14 de septiembre de 2012, directamente en las oficinas de la Comisión Nacional del Servicio Civil a las 8:15 a.m. que trabajan en más de 90 entidades, agrupadas en 12 sectores como lo estableció el Acuerdo Distrital 257 de 2006, para atender una ciudad de más de 8 millones de habitantes⁹.

El tema de la Responsabilidad Social no ha sido ajeno a una entidad como la Alcaldía Mayor de Bogotá. Un claro ejemplo es el convenio que celebró la Secretaría Distrital de Planeación, en el 2008, con el Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial, para la construcción del *Manual de Alianzas Públicas – Privadas para el Distrito Capital*, en el marco de la Responsabilidad Social¹⁰. En este documento, que recoge algunos conceptos de Responsabilidad Social y Alianzas Público – privadas para que la Alcaldía Mayor de Bogotá logre establecer sinergias con las empresas privadas que cuentan con programas de responsabilidad social en Bogotá D.C. Si bien, es un documento de alianzas, su esencia en responsabilidad social fue un paso hacia la revisión de los procesos internos. De igual forma, la adhesión de Bogotá, Distrito Capital, a la

⁹ Información de la Comisión Nacional de Servicio Civil.

¹⁰ http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/ciudadania/Publicaciones%20SDP/PublicacionesSDP/manual_alianzas_pp.pdf

Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública¹¹, se constituyó en el mapa de navegación en materia de sistemas de gestión para la Alcaldía Mayor de Bogotá, con un énfasis especial por la incorporación del tema de responsabilidad social dentro de su sistema de gestión.

La Carta Iberoamericana

La Carta Iberoamericana de la Función Pública pretende definir las bases que configuran un sistema profesional y eficaz de función pública, Se entiende como una pieza clave para la gobernabilidad democrática de las sociedades contemporáneas, y para la buena gestión pública. Configurar un marco genérico de principios rectores, políticas y mecanismos de gestión llamado a constituir un lenguaje común sobre la función pública en los países de la comunidad iberoamericana. Servir como fuente de inspiración para las aplicaciones concretas, regulaciones, desarrollos y reformas que en cada caso resulten adecuadas para la mejora y modernización de los sistemas.

Por tal motivo, el Alcalde Mayor de Bogotá expidió el Decreto Distrital 176 de 2010, en el que se articulan armónicamente la calidad, el control interno, la gestión ambiental, la seguridad y la salud ocupacional, la seguridad de la información, la gestión documental y la responsabilidad para construir el Sistema Integrado de Gestión Distrital. Un año después, con la expedición de los decretos 651 de 2011 y 652 de 2011, se crea el Sistema Integrado de Gestión Distrital y se adopta la

¹¹<http://www.libertadciudadana.org/archivos/indice/herram2009/Carta%20Iberoamericana%20de%20la%20Funcion%20Publica.pdf> (14/09/2012 – 8:30 a.m.)

Norma Técnica Distrital del Sistema Integrado de Gestión para las entidades y organismos distritales”

Estos decretos han establecido la creación de un subsistema de Responsabilidad Social dentro del gran Sistema Integrado de Gestión, pero hasta donde la responsabilidad social es un subsistema y no un sistema. Los elementos que recoge un Sistema Integrado de Gestión pueden ser los mismos de un programa de responsabilidad social o la responsabilidad social pueden ser ese gran sistema que integra todos los sistemas con que cuenta la Alcaldía Mayor de Bogotá. Para poder examinar, que tan cierto puede ser esto, necesitamos conocer qué se entiende por responsabilidad social y qué elementos contiene la responsabilidad social.

¿Qué se entiende por Responsabilidad Social?

Cada una de las entidades, que han incorporado en sus agendas temas de responsabilidad social, han construido diferentes definiciones según su enfoque o a su competencia, como por ejemplo:

El World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) define la responsabilidad social “como el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad, con el objeto de mejorar la calidad de vida”¹².

El Prince of Wales Business Leadership Forum define la Responsabilidad Social como el conjunto de prácticas empresariales abiertas y transparentes basadas en valores éticos y en el respeto hacia los empleados, las comunidades y el ambiente¹³.

La Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) define que “la Responsabilidad Social va más allá del mero cumplimiento de la normatividad legal establecida y de la obtención de resultados exclusivamente económicos a corto plazo. Supone un planteamiento de tipo estratégico que afecta a la toma de decisiones y a las operaciones de toda la organización, que creando valor a largo plazo y contribuyendo a la obtención de ventajas competitivas duraderas”¹⁴.

¹² (<http://mango.esci.es/definicion-de-la-rsc/> --- 6 de junio de 2012 – 8:36 a.m.)

¹³ (<http://es.scribd.com/doc/28742851/Unidad-Didactica-01-Concepto-definicion-RSO>
Página 14 -- 6 de junio 2012 – 8:45 a.m.)

¹⁴ (<http://www3.uji.es/~munoz/AECA.DOC> Marco conceptual de Responsabilidad Social Corporativa-- 2. Concepto y Definición de Responsabilidad Social Corporativa-- 2.3 Definición de Responsabilidad Social Corporativa – 6 de junio de 2012 – 8:50 a.m. .

El Libro Verde de la Comisión Europea la define como la Integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores¹⁵.

Para la Corporación Fenalco Solidario de Colombia, "la Responsabilidad Social son todas aquellas acciones voluntarias que permiten la sostenibilidad de la armonía del planeta, acordes con los principios éticos mundialmente aceptados"¹⁶.

Para el Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social de Brasil, "Responsabilidad Social Empresarial es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad; preservando recursos ambientales y cultural es para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales"¹⁷.

Para la Fundación Prohumana de Chile, "la Responsabilidad Social es la responsabilidad que tienen las personas, instituciones y empresas para contribuir al aumento del bienestar de la sociedad (local y global). La Responsabilidad Social Empresarial es la contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y confianza con sus empleados y familias, la sociedad en general y la comunidad local en pos de mejorar su capital social y calidad de vida"¹⁸.

El Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial (CentraRSE) menciona que "la RSE no es filantropía, no son acciones sociales

¹⁵ (<http://www.jussempier.org/Inicio/Recursos/Actividad%20Corporativa/Resources/Libro%20verde.pdf>) LIBRO VERDE - Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas 2. ¿Qué es la Responsabilidad Social? Página 7. 6 de junio de 2012 9:00 a.m.

¹⁶ (<http://www.fenalcosolidario.com/?preg=1&ver=1&id=2403&leng=spµ2=fenalcos>) -- 6 de junio de 2012 9:30 a.m.

¹⁷ (<http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/0-A-59dConceptosBasicoseIndicadoresManual.pdf>) -- Conceptos Básicos e Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial – Accion Social Página. 8. 6 de junio de 2012 9:30 a.m.

¹⁸ (<http://prohumana.cl/documentos/documentoafrika2002.pdf>) --- Responsabilidad Social Empresarial en Chile: Perspectivas para una Matriz de Análisis – pagina 10. 6 de junio de 2012

independientes, y no son obligaciones ni imposiciones a las empresas. La RSE, más bien, es una estrategia o una forma de actuar de la empresa en su interrelación con todos los actores que la rodean y que se convierte en una ventaja competitiva”¹⁹.

La norma ISO 26000 define como “la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medioambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que: a) contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; b) tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; c) cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y d) esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”²⁰.

Análisis de la Responsabilidad Social frente a lo que debería ser en la Alcaldía Mayor de Bogotá

Las anteriores definiciones podrían interpretarse diferente, pero en su esencia el direccionamiento al resultado es el mismo, sin embargo, se ajusta de acuerdo al objeto social de cada organización. La WBCSD hace énfasis en el desarrollo sostenible que se puede alcanzar con la colaboración de sus empleados, resaltando la importancia que ellos tienen en las organizaciones. El Prince of Wales Business Leadership Institute establece la responsabilidad social como una “*práctica empresarial basada en valores éticos*”. La AECA define que “Responsabilidad Social es un planteamiento estratégico que crea valor a largo plazo”. El Libro Verde de la Comisión Europea y la Corporación Fenalco Solidario de Colombia establecen que la Responsabilidad Social debe ser voluntaria. Para el Instituto Ethos de Brasil, “*es una forma de gestión que parte de la ética empresarial.*” El

¹⁹ (<http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/14904/lcl2104.pdf> -- Responsabilidad Social corporativa en América Latina: una visión empresarial – Página 40 – 6 de junio de 2012 10:00 a.m.

²⁰ Norma ISO 26.000

CentraRSE menciona que “*Responsabilidad Social no es filantropía.*” La Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) define que “la Responsabilidad Social va más allá del mero cumplimiento de la normatividad legal establecida y de la obtención de resultados exclusivamente económicos a corto plazo.

La característica esencial de la responsabilidad social (2.18) es la voluntad de las organizaciones de incorporar consideraciones sociales y ambientales en su toma de decisiones y rendir cuentas por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y en el medio ambiente esto implica un comportamiento transparente y ético que contribuya al desarrollo sostenible, cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normatividad internacional de comportamiento. También implica que la responsabilidad social esté integrada en toda la organización, se lleve a la práctica en sus relaciones, y tenga en cuenta los intereses de las partes interesadas.

Según lo que es la Alcaldía Mayor de Bogotá, una entidad pública con un Régimen Especial, que le da a la Constitución Política de Colombia, los principales elementos que se deben tener en cuenta con una mirada más interna que externa son:

- Ética
- Transparencia
- Voluntariedad
- Desarrollo sostenible
- Reconocimiento de sus *stakeholders*

La ética es un concepto inmerso a la administración pública. Sin embargo, se ha convertido en una palabra que se menciona en todo documento público, que desconoce su verdadero significado. La ética no se estudia, la ética es algo inmerso en cada ser humano y que se ha construido en el seno del hogar. La no interiorización o desconocimiento del servicio público ha llevado a perder este valor que cada persona ha construido en su vida. Si la persona actúa con ética, es transparente en la prestación de su servicio público. Las entidades públicas, como su nombre lo indica, son públicas y todo debe ser abierto a la sociedad. Cuando se actúa con ética, se es transparente y se está pensando en que todo tenga un beneficio a largo plazo, que se sostenga en el tiempo y que contribuya al desarrollo social, económico y ambiental. Es claro que para poder pensar en un desarrollo sostenible se requiere de la participación de todos.

La Alcaldía Mayor de Bogotá debe integrar a todos aquellos que hacen parte de la ciudad, academia, empresa, sociedad civil y demás entidades y organismos públicos. Ser responsable socialmente es pensar en todos y para todos. Esto no puede estar en cabeza de un selecto grupo. Esto debe estar en cabeza de un grupo representativo de personas que, con sus actuaciones, benefician y/o afectan a Bogotá, Distrito Capital, para construir consensos y llegar acuerdos que coadyuven a pensar responsablemente con la sociedad actual y las generaciones que vienen.

Según las definiciones de Responsabilidad Social y a los elementos que debe contener la Responsabilidad Social en la Alcaldía Mayor de Bogotá, cabe la pregunta qué tan conveniente es que sea parte de un subsistema del Sistema Integrado de Gestión, cuando la Responsabilidad Social es transversal a todos los temas. La Responsabilidad Social es un sistema de gestión y, como tal, puede ser el sistema integrado de gestión.

Para el profesor Gustavo Yepes, para que las prácticas socialmente responsables puedan ser dirigidas, controlables y cumplan con los objetivos previstos, deben ser administradas. En su libro *Avance de Entorno de los Negocios*²¹, propone implementar cinco factores fundamentales para su éxito, que buscan la identificación de la situación actual, la inclusión del concepto en la estrategia de la compañía y su debido despliegue estratégico. Para incluirla en la agenda diaria, como parte importante en la ejecución del objeto social de la empresa, medirla y asegurar su cumplimiento y reportar finalmente los resultados obtenidos. La RS en Colombia. Revisión de casos de empresas del sector privado y mixto

Las empresas del sector privado en Colombia son quienes tienen mayores adelantos en la incorporación de prácticas de Responsabilidad Social dentro de sus políticas. Sin embargo, se analizará el caso de tres reconocidas empresas que, aunque su naturaleza jurídica ha cambiado en los últimos años, conservan la mayor participación del Estado. Se mencionan a continuación: Empresas Públicas de Medellín – EPM (Empresa Comercial e Industrial del Estado; Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá - ETB (Sociedad por Acciones) y Empresa Colombiana de Petróleos – Ecopetrol (Sociedad Pública por Acciones)²²

Tabla 1. Cuadro comparativo EPM, ETB y Ecopetrol

	EPM	ETB	Ecopetrol
Qué es la Responsabilidad Social	La Responsabilidad Social Empresarial debe ser el marco de actuación dentro del cual se desarrollan los objetivos estratégicos del Grupo Empresarial EPM, para contribuir al desarrollo humano	La Responsabilidad Social Empresarial es aquella gestión empresarial dirigida a favorecer a la sociedad y que va más allá de sus	Es el conjunto de prácticas, principios y valores que implican un compromiso de la empresa en tener un comportamiento

²¹Página 6. Libro: *Avance de entorno de los negocios*. La aplicación de la RSE social No 2. Autor: Gustavo Yepes López

²²Información extraída de las páginas web de las tres entidades

	sostenible a través de la generación de valor social, económico y ambiental, acogiendo temáticas sobre sostenibilidad contempladas en iniciativas locales, nacionales y mundiales	obligaciones legales	ético y contribuir al desarrollo y calidad de vida de sus grupos de interés
Lineamientos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsabilidad Social Empresarial como elemento de la estrategia 2. Responsabilidad ambiental, elemento de la Responsabilidad Social Empresarial 3. Relaciones transparentes y de mutuo beneficio con la sociedad 4. Importancia de los grupos de interés internos 5. Uso de fortalezas propias como palanca 6. Ejercicio desde el rol de prestador de servicios públicos 7. Universalización y desarrollo, foco de la actuación socialmente responsable 8. Sinergias y alianzas para la actuación 9. Medición de la 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El buen comportamiento corporativo 2. La apuesta por la sostenibilidad y el medio ambiente 3. La acción social 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El establecimiento de compromisos con cada Grupo de Interés. 2. La adopción de prácticas expresadas en programas y proyectos específicos. 3. La implementación de sistemas de seguimiento, verificación y notificación.

	gestión y de los impactos		
Grupos de Interés	<p>Dueños y Conexos</p> <p>Socios Inversionistas</p> <p>Servidores y Conexos</p> <p>Proveedores y Contratistas</p> <p>Usuarios y Clientes</p> <p>Comunidad y Medio Ambiente</p> <p>Colegas y Competidores</p> <p>Estado</p>	<p>Accionistas</p> <p>Comunidad</p> <p>Entidades Gubernamentales</p> <p>Organismos de Control</p> <p>Medios de Comunicación</p> <p>Trabajadores</p> <p>Asociaciones Internas</p> <p>Contratistas</p>	<p>Acciones e Inversionistas</p> <p>Empleados, Pensionados y sus Familiares</p> <p>Contratistas y sus Empleados</p> <p>Socios</p> <p>Clientes</p> <p>Estado</p> <p>Sociedad y Comunidad</p>
Políticas de Responsabilidad Social	La Responsabilidad Social Empresarial debe ser el marco de actuación dentro del cual se desarrollan los objetivos estratégicos del Grupo Empresarial EPM, para contribuir	La transparencia y la eficiencia de las empresas se han convertido en una de las premisas para hacerlas cada vez más competitivas. Con	Para hacer realidad la estrategia de "Actuar con Responsabilidad Social Empresarial", Ecopetrol

	<p>al desarrollo humano sostenible a través de la generación de valor social, económico y ambiental, acogiendo temáticas sobre sostenibilidad contempladas en iniciativas locales, nacionales y mundiales.</p>	<p>el fin de fortalecer estos principios en la organización, en ETB se determinó la necesidad de poner en práctica un Código de Buen Gobierno que asegura la integridad ética empresarial, la adecuada administración de sus asuntos, el respeto de sus accionistas y de quienes inviertan en ella y los mecanismos idóneos de divulgación de la información.</p>	<p>estructuró y definió el ciclo de gestión a través del cual busca generar confianza, mejorar la reputación frente a sus grupos de interés y asegurar el logro de los objetivos empresariales en materia económica, social y ambiental.</p>
--	--	---	--

Análisis de los Casos Frente al Interés de la Alcaldía Mayor de Bogotá

Estas tres empresas tienen una definición y visión diferente del direccionamiento de su programa de responsabilidad. Por ejemplo, para EPM, la Responsabilidad Social es el marco de actuación para cumplir los objetivos estratégicos del Grupo Empresarial, que le permita generar valor social, económico y ambiental.

ETB dirige su responsabilidad a favorecer a la sociedad y Ecopetrol la enmarca en principios y valores éticos que contribuyan al desarrollo y calidad de sus grupos de interés.

Las tres organizaciones, dentro de sus lineamientos de Responsabilidad Social, destacan la responsabilidad social como principal servicio, algo entendible por tratarse de dos empresas que prestan servicios públicos y otra que causa un daño grave al ecosistema con la exploración y explotación del suelo. Sus lineamientos también se enmarcan en el compromiso e integración de sus grupos de interés, alineado con su definición de responsabilidad social la participación de cada uno de los actores involucrados en el desarrollo de sus funciones.

Las políticas de Responsabilidad Social de las tres organizaciones se enmarcan en el cumplimiento de sus logros empresariales, generar valor social, económico y ambiental, pero sobre todo generar confianza entre sus grupos de interés.

La Alcaldía Mayor de Bogotá en su programa de Responsabilidad Social debe establecer sinergias y alianzas con organizaciones privadas que le permitan fortalecer su gestión social y ambiental. La Responsabilidad Social es un compromiso de todos los que hacen parte de la ciudad (academia, empresa, sociedad civil) y cuantos mayores resultados se logren mostrar a los habitantes de Bogotá D.C., se establecen lazos de confianza que permiten el crecimiento económico de la ciudad. La Alcaldía Mayor de Bogotá según algunos hechos que llevaron a la definición del concepto de Responsabilidad Social al igual que a las definiciones de algunas organizaciones, debe hacer una revisión en las entidades, porque externamente está desarrollando acciones sociales debido a su rol. Sin embargo, cabría la pregunta ¿qué tan efectivo, eficaz y eficiente es su labor interna?

Son varios los sistemas de gestión con que cuenta la Alcaldía Mayor, tal como lo expresa el Decreto 176 de 2010²³ y la Responsabilidad Social no puede ser otro sistema de gestión más. Debe ser el gran paraguas que cobija todos los sistemas, pero sobre todo debe pensarse más allá de un simple compromiso al cumplimiento de las normas. El valor agregado de un programa de Responsabilidad Social en cualquier entidad sea pública o privada, es aquella que va más allá del cumplimiento de la ley. Son varias las trabas burocráticas que existen en las entidades públicas que se suscitan por su naturaleza. Sin embargo, eso no es un impedimento para que sus gobernantes puedan realizar cosas que vayan más allá a lo estipulado en la ley, sin ir en contravía ni en contra de los principios constitucionales y legales a los que llega a estar atado.

PROPUESTA DE ELEMENTOS DE RESPONSABILIDAD PARA LA ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

Características

La Responsabilidad Social debe ser transversal al Sistema Integrado de Gestión de la Alcaldía Mayor de Bogotá. Responde a características esenciales que permitan continuar una transformación ética y transparente, que se interrelacione y tenga presente a los diferentes grupos de interés y basa su gestión en el desarrollo sostenible de la ciudad. Las características primordiales de la Responsabilidad Social en el Distrito Capital enmarcadas en el análisis de este artículo pueden ser:

²³Algunos de los Sistemas con que cuenta la Alcaldía Mayor de Bogotá son: Sistema de Gestión de Calidad y Modelo Estándar de Control Interno, Sistema Ambiental del Distrito Capital, Subsistema Interno de Gestión Documental y Archivos "SIGA", entre otros.

- Promover interacciones y alianzas entre los diferentes sectores públicos, privados y sociedad civil, que permitan definir, construir y ejecutar la agenda pública de la ciudad.
- Mejorar la cultura organizacional de cada una de las entidades, para articular un único lineamiento de responsabilidad social, que demuestre un compromiso ético y transparente en todas las acciones que se realicen.
- Permitir que la gestión de los organismos y entidades distritales sea pensada a largo plazo, para lograr la continuidad en las políticas públicas y demás herramientas que se definan con el fin de que sea sostenible en el tiempo.
- Integrar la sostenibilidad de las políticas públicas a la función social de la Alcaldía Mayor de Bogotá. Equilibrar los aspectos económicos, sociales y ambientales. Ir más allá del cumplimiento de las leyes. Esto es pensar más allá de lo que se está obligado hacer.
- Dar un mayor énfasis en la comunicación interna y externa y en los resultados que se obtienen.
- Generar mayor confianza hacia las entidades distritales y la gobernabilidad de la administración.
- Aumentar el compromiso de los servidores en los objetivos y metas propuestas en el Plan de Desarrollo Distrital.
- Lograr conciencia sobre la importancia de las acciones sociales, económicas y ambientales que desarrollan los organismos y entidades distritales. Impulsar el desarrollo sostenible de las comunidades y la ciudad.

Los programas de Responsabilidad Social en la Administración Distrital contribuirán al desarrollo sostenible de la ciudad, generarán lazos de confianza en cada una de las entidades, con la sociedad, con los diferentes actores privados que directa e indirectamente participan y coadyuvan en el desarrollo social, económico y ambiental de la ciudad. La responsabilidad social promueve el desarrollo integral de las personas porque está basada en principios y valores éticos. Además fortalece la cultura organizacional de la administración

pública, como una organización social que vela por el interés general de los habitantes de Bogotá, Distrito Capital.

La Responsabilidad Social brinda elementos para que la función de la Administración Distrital integre los aspectos sociales, económicos y ambientales, y satisfaga las necesidades de la sociedad, según los grupos de interés directos e indirectos que afectan y benefician las decisiones gubernamentales de los dirigentes de los organismos y entidades distritales.

Compromiso Político

La implementación de un programa de Responsabilidad Social debe partir del compromiso de sus gobernantes. En este caso, en cabeza del Alcalde Mayor, secretarios de Despacho, directores y gerentes de entidades descentralizadas, alcaldes locales y demás cargos directivos de los organismos y entidades distritales, que convocarán de manera voluntaria su interés a todos los servidores públicos. El objetivo es y trabajar de manera conjunta.

La Responsabilidad Social implica un cambio de conciencia, un verdadero compromiso de todas aquellas personas que hacen parte de las organizaciones de manera directa e indirecta. La Alcaldía Mayor de Bogotá debe resaltar su compromiso con acciones concretas, con hechos que demuestren a sus servidores públicos que no se trata de un tema más en la administración, sino que realmente es algo que será beneficioso para todos.

Una nueva ley no es mostrar compromiso, porque las leyes se deben cumplir. La Responsabilidad Social va más allá del cumplimiento de las leyes. En temas de Responsabilidad Social, las leyes pueden sesgar la visión, dado que quienes las deben aplicar se limitan a lo que está escrito y no ejecutan acciones adicionales. Es claro que una limitante a este tema, es la alta rotación de personal, en especial, de los cargos directivos, que en las entidades públicas se denominan “cargos de

libre nombramiento y remoción”. Son cargos que varían con el gobierno y gobernante de turno, lo que hace que algunos temas pensados a largo plazo se vean truncados por los cambios que se generan, cuando una persona nueva llega a direccionar una entidad o dependencia. Es ahí donde se deben construir lazos de confianza para que los servidores públicos lleven el direccionamiento y se logre la continuidad independiente de quien esté a la cabeza. Es un compromiso organizacional y no personal.

Diagnóstico de las Herramientas de Gestión

Es necesario realizar un diagnóstico de las diferentes herramientas de gestión que se han incorporado. Evaluar los impactos sociales, económicos y ambientales, (positivos y negativos) de los proyectos y servicios que prestan cada uno de los organismos y entidades distritales. Una vez revisados los impactos positivos y negativos, se identifican los grupos de interés que afectan y/o benefician, directa o indirectamente.

La Responsabilidad Social no es un solo tema. Es la puesta de toda una organización hacia un mismo objetivo. Integra diferentes aspectos sociales, económicos y ambientales. La Alcaldía Mayor de Bogotá realiza su gestión basado en los lineamientos de la Constitución Política Nacional y las leyes que para tal efecto el Gobierno Nacional ha expedido. De igual forma, la misma Alcaldía a través de su poder ejecutivo direcciona a las entidades que la conforman para seguir lineamientos administrativos en modelos de gestión, pero cada uno de estos sistemas de gestión van enfocados a temas específicos. Por eso, se busca que la responsabilidad social sea el lineamiento general ya que no solo se piensa hacia lo externo de la organización, sino también hacia lo interno.

La principal herramienta de un modelo de gestión, basado en la Responsabilidad Social, es la ética, más, cuando en Colombia existe un gran desconfianza hacia el sector público. Y la Alcaldía Mayor de Bogotá no es ajena a esta desconfianza, si

se tiene en cuenta, que en los últimos años, se han desatado casos de corrupción, que han desacelerado el crecimiento de la ciudad. Los habitantes de Bogotá, D.C., han perdido credibilidad en el accionar de las entidades públicas distritales.

Grupos de Interés (*Stakeholders*)

La Responsabilidad Social es transversal a todos los temas, pero lo más atractivo de este modelo de gestión, a parte de estar basado en ética y transparencia, es que tiene en cuenta a todos los grupos de interés con los que se interrelaciona la Alcaldía Mayor de Bogotá, a través de sus entidades. A estos grupo de interés, se les conoce comúnmente como “*Stakeholders*”, un término utilizado por primera vez por Freeman, que definió como “cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa” (2003)

La norma ISO 26000²⁴ menciona que el involucramiento de las partes interesadas puede ser utilizado para:

- Abordar el vínculo entre los intereses de las partes interesadas y las responsabilidades de la organización con la sociedad en general.
- Determinar la mejor manera de incrementar los efectos beneficiosos de las actividades y decisiones de la organización o cómo disminuir cualquier efecto dañino.
- Cumplir con obligaciones legales para abordar intereses en conflicto, ya sea entre la organización y la parte interesada, o entre varias partes interesadas.
- Reconciliar conflictos entre sus intereses, los de las partes interesadas y los de la sociedad en general.

²⁴ ISO 26000 es una Norma internacional ISO que ofrece guía en RS. Está diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo, tanto en los sectores público como privado, en los países desarrollados y en desarrollo, así como en las economías en transición. La norma les ayuda a operar de la manera socialmente responsable que la sociedad exige cada vez más.

- Fundamentar sus decisiones a través de una mejor comprensión de las posibles consecuencias de sus acciones y de sus impactos.
- Contribuir con el aprendizaje continuo de la organización.
- Proporcionar a la organización los beneficios asociados para contar con distintas perspectivas.
- Ayudar a una organización a revisar su desempeño para que pueda mejorarlo.
- Incrementar la transparencia y la credibilidad de sus comunicaciones.
- Proporcionar un fundamento para las actividades de cooperación, como es el caso de una asociación.

La GTC 180²⁵ menciona que estas relaciones con los grupos de interés pueden variar muy profundamente por razones como las siguientes:

- Emplazamiento de la organización y la dimensión territorial y regional: la proximidad, el área o el ámbito de impacto, si es local, nacional o internacional.
- Especificidades de cada región: su cultura y desarrollo socioeconómico,
- Continuidad en las organizaciones de las personas que manejan las relaciones con las comunidades.
- Frecuencia de las relaciones.
- Convicción de las personas que lideran y gestionan la responsabilidad social en las organizaciones.
- Forma de afrontar el diálogo con las partes interesadas, en contextos como el colombiano se recomienda conceder particular atención a las necesidades básicas de las comunidades en condiciones de vulnerabilidad, las cuales podrían carecer de una estructura que facilite el diálogo.

²⁵La Guía Técnica Colombiana GTC 180 es una guía no certificable que busca establecer, implementar, mantener y mejorar en forma continua un enfoque de responsabilidad social en la gestión de las organizaciones.

Si se tiene en cuenta que la Alcaldía Mayor de Bogotá está agrupada por 12 sectores y cada sector cuenta con un número diferente de entidades, según su misión y funciones, no todas las entidades al realizar el estudio de quienes son sus grupos de interés tendrán igual coincidencia. Sin embargo, en aras de este análisis, se presentan las siguientes propuestas de identificación de grupos de interés para la Alcaldía en general:

Grupos de Interés:

- Servidores Públicos.
- Doce sectores del Distrito.
- Habitantes de Bogotá.
- Ciudadanos.
- Proveedores.
- Comunidades.
- Medio Ambiente.
- Gobierno Nacional y Regional.
- Concejo de Bogotá.
- Organismos de Control.

Los grupos de interés se clasifican en internos y externos, según su grado de interrelación con las organizaciones y hacia donde va dirigida esta conexión.

Estos grupos de interés son expuestos en la Tabla 2.

Tabla 2. Clasificación de los grupos de Interés

RELACIÓN	GRUPO DE INTERÉS
Interna	○ Ciudadanos

	○ Servidores
	○ Proveedores de servicios misionales (consultores, asesores externos, contratistas)
	○ Entidades de los sectores del Distrito
Externa	○ Comunidades
	○ Proveedores de bienes y servicios
	○ Gobierno Nacional
	○ Gobiernos Departamentales
	○ Gobiernos Municipales
	○ Medio Ambiente
	○ Organismos de Control
	○ Concejo de Bogotá

Algo extraño, en la clasificación de los grupos interés, es la doble connotación que pueden tener los ciudadanos, dado que actúan como internos y externos, desde el punto de vista que se observe.

- Los ciudadanos pueden clasificarse como internos porque son los accionistas de la Administración Distrital. A través del pago de impuestos, garantizan los recursos para el funcionamiento e inversión del Distrito Capital. Son quienes definen e intervienen en la asignación presupuestal. También actúan como externos, porque son usuarios de los servicios que ofrecen las entidades a las comunidades en las diferentes localidades de la ciudad.
- Los proveedores también se pueden clasificar en internos y externos, pues se pueden diferenciar o clasificar en dos tipos de proveedores. Unos internos, como proveedores de servicios misionales (contratistas y consultores), y otros externos, como proveedores de bienes y servicios

necesarios para el funcionamiento del organismo y entidad distrital, o proveedor de servicios externos.

La identificación de los grupos de interés responde al conocimiento de los organismos y entidades distritales de su entorno. Tiene claridad de las funciones misionales, de la situación actual y visión que se busca en cada uno de los sectores y grupos poblacionales hacia el cual dirige sus acciones. Esto es un punto de partida que requiere un constante diálogo e interacción con los grupos de interés, según los temas sociales, ambientales y económicos.

Diagnóstico de cada grupo de Interés

Una vez identificados los grupos de interés, es necesario diagnosticar cada uno de ellos, para conocer cómo es su interacción directa e indirecta, con el ánimo de lograr entender sus generalidades y particularidades.

La norma ISO 26000 propone que para la identificación de los grupos de interés, las organizaciones podrían hacerse las siguientes preguntas:

- ¿Con quién tenemos obligaciones legales?
- ¿Quién podría verse afectado positiva o negativamente por las actividades de la organización?
- ¿Quiénes han estado involucrados cuando se necesitó abordar temas similares?
- ¿Quién puede ayudar a la organización a abordar impactos específicos?
- ¿Quién quedaría desfavorecido si fuera excluido del involucramiento?
- ¿Quién se ve afectado en la cadena de valor?

La GTC 180 propone implementar una metodología que, de manera ordenada y sistemática permita:

- Identificar sus partes interesadas, así como los impactos que se dan entre éstas y la organización.
- Identificar los intereses y expectativas de las partes interesadas con la organización, a través de procesos participativos.
- Identificar y comunicar los intereses y expectativas que tiene la organización respecto a sus partes interesadas.
- Establecer los intereses comunes y complementarios.
- Generar relaciones de cooperación y establecer compromisos, de manera suficientemente diferenciada por cada parte interesada, con miras a desarrollar los intereses comunes y complementarios y a minimizar los impactos negativos recíprocos.
- Determinar y manejar indicadores cuantitativos y cualitativos con los que pueda medir su desempeño en las dimensiones económica, ambiental y social, así como comunicar sus resultados de manera periódica a las partes interesadas que han estado implicadas en su gestión.
- Verificar el grado de satisfacción de las partes interesadas y procurar el mejoramiento de su desempeño.

En el proceso de identificación de los grupos de interés, pueden ir apareciendo otros *stakeholders*, que no están directamente relacionados con las funciones del organismo y entidad distrital. Sin embargo, aunque no parezcan importantes a simple vista, el diagnóstico ayudará a encontrar qué tan estrecho es ese vínculo o si definitivamente no se cuenta como grupo de interés prioritario y se establece como un *stakeholders* secundario.

Áreas de Interés

La Responsabilidad Social aborda de manera integral diversos temas que influyen en la toma de decisiones para lograr el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la Alcaldía Mayor de Bogotá. La ruta de objetivos y metas

que se traza cada gobernante durante su período de gobernabilidad es lo que conocemos como Plan de Desarrollo.

Según el gobernante, los planes de desarrollo tienen diferentes enfoques y prioridades, aunque los temas siempre son los mismos: Salud, Educación, Desarrollo Económico, Infraestructura, Hábitat, entre otros. Sin embargo, algunos temas que a simple vista no parecen importantes, pueden llegar a convertirse en la estrategia interna para lograr que los resultados hacia el exterior se cumplan a cabalidad. Existen varias áreas de interés prioritarias para cualquier organización, que se ajustan y acomodan según las necesidades.

Es necesario definir las áreas de interés que debe tener un programa de responsabilidad social, que aborde la organización en toda su dimensión

La ISO 2600 para definir el alcance de su Responsabilidad Social, identifica los temas pertinentes y establece sus prioridades. Una organización debería abordar las siguientes materias fundamentales:

- Gobernanza Organizacional.
- Derechos Humanos.
- Prácticas Laborales.
- Medio Ambiente.
- Prácticas Justas de Operación.
- Asuntos de Consumidores.
- Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad.

Estos términos definidos en la normas ISO 26000 pueden ser aplicados a cualquier tipo de organización. Sin embargo, se reconoce la complejidad de la Alcaldía Mayor de Bogotá, y que, según los grupos de interés identificados, se han organizado por áreas. Para lograr una mayor comprensión, en la Tabla 3, se han ajustado según el funcionamiento de los organismos y entidades distritales, lo que

significa que no necesariamente deben ser estas áreas, pero servirán de guía. Se pretende involucrar a cada una de las áreas y comprometerlas en su participación porque éste campo de Responsabilidad Social es de todos y para todos.

Tabla 3. Guía para el diseño y implementación del subsistema de Responsabilidad Social

RELACIÓN	ÁREAS	GRUPO DE INTERÉS
Interna	Corporativa	○ Ciudadanos
	TalentoHumano	○ Servidores
	Contractual	○ Proveedores de serviciosmisionales (consultores, asesoresexternos, contratistas)
	Intersectorial	○ Entidades de los sectores del Distrito
Externa	Inversión (proyectos, bienes y servicios)	○ Comunidades ○ Proveedores de bienes y servicios
	Interinstitucional	○ GobiernoNacional ○ GobiernosDepartamentales ○ GobiernosMunicipales
	Ambiental	○ Ambiente
	Control	○ Organismos de Control ○ Concejo de Bogotá ○ Veedurías ciudadanas

Corporativa: En el área corporativa, se clasifican los ciudadanos, porque son ellos quienes, a través de los diferentes tributos, definen en cierto grado la inversión de los recursos a través de los Planes de Desarrollo.

El Área Corporativa hace referencia a los procesos y estructuras que la Administración Distrital ha definido a nivel central, descentralizado y localidades para la toma de decisiones. En el caso de la Alcaldía Mayor de Bogotá, el Plan de

Desarrollo Distrital es el lineamiento de las políticas gubernamentales del gobernante de turno. Los ciudadanos cumplen un papel importante a través de ejercicios de participación ciudadana, que se han definido para tal fin y, como tal, velan por su cumplimiento.

Talento Humano: La Alcaldía Mayor de Bogotá define, cumple y establece relaciones con los servidores públicos. Promueve y fortalece prácticas laborales responsables, que son esenciales para el desarrollo humano, porque cumplen un rol social y económico en la calidad de vida de las personas, por lo que deben incluirse procesos de selección éticos, transparentes y meritocráticos, basados en relaciones justas según la normatividad vigente. Respeta las normas que subyacen los Derechos Humanos y los principios de la Organización Internacional del Trabajo. Los organismos y entidades distritales velan por condiciones responsables y óptimas de trabajo. Garantizan una adecuada seguridad industrial y salud ocupacional. Reconocen las organizaciones de trabajadores de representación y participación (sindicatos). Permiten diálogos sociales para solucionar problemas relacionados con las prácticas laborales.

Contractual: En este caso, similar en ciertas características al área de talento humano, pero regido por una normatividad diferente por el tipo de contrato, la Alcaldía Mayor de Bogotá incluye procesos de selección éticos y transparentes, basados en relaciones justas según las leyes que rigen. Respeta las normas que subyacen los Derechos Humanos y reconocen el gran aporte que realizan en los organismos y entidades distritales.

Intersectorial: La Alcaldía Mayor de Bogotá está compuesta por 12 sectores del nivel central, subdivida en entidades descentralizadas y localidades. Cada una de las entidades, tiene establecida una misión y cumple con las funciones establecidas en el Acuerdo 257 de 2006. Sin embargo, el impacto en la sociedad y en la ciudad, requiere de un trabajo articulado y mancomunado, que refleje la interrelación sectorial en la formulación, ejecución y seguimiento a las políticas

públicas y proyectos que se definan para las diferentes localidades y territorios del Distrito Capital. Es necesario que cada entidad en cabeza de su Secretario, Director, Gerente o Alcalde Local construya relaciones de confianza en un compromiso de gestión social integral.

Inversión: La inversión parte la conducta ética de los servidores responsables del gasto público, desarrolla acciones en temas de anticorrupción y de relaciones interinstitucionales e intersectoriales legítimas y de confianza. Identifica los riesgos para que no existan este tipo de actuaciones. La inversión social de la Alcaldía Mayor de Bogotá realiza con la participación de las comunidades, pues son ellos los beneficiarios de los proyectos y servicios que se van a desarrollar y, como tal, son quienes conocen verdaderamente cuáles son sus necesidades y problemáticas. Se procura buscar la intervención y apoyo de los diferentes sectores privados para generar alianzas con acciones que generen mayor impacto social, económico y ambiental y desarrollo sostenible en la ciudad en estos temas.

Los servicios y proyectos que desarrolla la Alcaldía Mayor de Bogotá son informados previa, durante y posterior a su ejecución. Minimiza los riesgos durante la ejecución. Actúa de manera transparente haciendo partícipe a las comunidades en todas las etapas de los proyectos y servicios. Brinda la información oportuna y completa. Mantiene constante apoyo en todo el proceso y contribuye al desarrollo sostenible de la ciudad.

Interinstitucional: Bogotá, como Capital del país, cuenta con un régimen especial y una dinámica social, económica, cultural y ambiental particular, lo que la hace sobresalir en muchos aspectos, pero a la vez, puede generar acciones que pueden impactar positiva o negativamente a los municipios y departamentos del país. La Alcaldía Mayor de Bogotá mantiene un diálogo abierto y permanente con el Gobierno Nacional, Departamental y Municipal para construir, apoyar y fortalecer que toda actuación sea de beneficio e impacto no solo para la ciudad, sino para el país.

Ambiente: Las relaciones, decisiones y actividades frente al impacto ambiental son abanderadas por la Alcaldía Mayor de Bogotá. Esta entidad es la que da ejemplo en la ciudad. Las leyes no son para el sector privado. Las leyes son para todas las organizaciones y este es un claro ejemplo donde la Alcaldía puede demostrar, con hechos reales, más allá de las normas, su compromiso social con el ambiente.

Control: La Alcaldía Mayor de Bogotá ha establecido políticas de participación con las que se busca que los ciudadanos, las comunidades y todos los grupos de interés participen activamente en el diseño, formulación, decisión, ejecución, seguimiento, evaluación y control social de las políticas públicas. Todo con el fin de disminuir las iniquidades sociales, afianzar relaciones de confianza entre la Alcaldía y el sector privado y construir una ciudad más equitativa, incluyente y solidaria. La participación activa y desarrollo de la comunidad va más allá de involucrarlos en la ejecución de los proyectos y servicios que brindan los organismos y entidades distritales. Se busca que su participación vaya desde la construcción y definición de estos.

La Alcaldía Mayor de Bogotá debe mantener un diálogo abierto y transparente con los diferentes organismos de control, vela por el cumplimiento de las normas y se responsabiliza con todos los grupos de interés.

Estas áreas propuestas abordan temas de interés que tal vez ya se vienen trabajando en las entidades de la Alcaldía Mayor de Bogotá. Sin embargo, la propuesta es la revisión profunda de sus componentes y cómo se integran a los planes operativos que cada entidad desarrolla para el cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo. Estas áreas de interés se analizan según los principales elementos de la Responsabilidad Social: ética, transparencia, voluntariedad e involucramiento de las partes interesadas, al igual que la transversalidad en temas sociales, económicos y ambientales. Es importante verificar aquellos temas que no se están trabajando actualmente y ajustarlos, validar su importancia según la

entidad y recordar, que aunque la Alcaldía Mayor de Bogotá, es una sola entidad, está conformada por 12 sectores que agrupan un número superior a 60 entidades.

Conclusiones

La Responsabilidad Social es una herramienta de gestión que en el caso de la Alcaldía Mayor puede agrupar diferentes sistemas actuales, que requieren cierto grado de modificación acorde con los elementos que debe contener la Responsabilidad Social en la Alcaldía Mayor de Bogotá.

La Responsabilidad Social, a diferencia de los sistemas de gestión, no aborda un solo tema. Por lo contrario, busca agrupar e integrar diversos temas. Busca que las organizaciones no solo piensen en una sola vía, sino que tengan en cuenta lo interno y lo externo de la organización y su visión se enfoque en tres líneas: social, económica y ambiental.

La Constitución Política de Colombia menciona elementos de Responsabilidad Social. Sin embargo, es de conocimiento público que muchos de los mandatos constitucionales no se cumplen, debido a la falta del sentido de Responsabilidad Social de cada persona. La ética y transparencia no es un mandato para la administración pública. Esto es un valor fundamental en la actuación de cada persona que trasciende en cada acto. En cada acto legislativo, se antepone la ética y transparencia como principio y valor, pero no deja de ser algo que queda en el papel. Es necesario que esto sea un convencimiento en los servidores públicos y que su labor sea ética y transparente. Esto debe ser un acto voluntario. Entendido voluntario, como un impulso personal de pleno convencimiento. Esto es ser socialmente responsable, no solo con el entorno, sino con uno mismo. Es actuar más allá de una ley, pensando en el desarrollo sostenible de cada acción.

La Responsabilidad Social trasciende los períodos de gobernabilidad de las administraciones y está en cabeza del Alcalde Mayor y de los diferentes niveles directivos de los sectores de la Administración Distrital, que deben comprender la importancia de revisar y ajustar la Responsabilidad Social como una herramienta de gestión organizacional, que tiene en cuenta los diferentes grupos de de las entidades. La transparencia hace alusión a un proceso de implementación participativo con todos los grupos de interés, que va desde la fase de formulación, ejecución, seguimiento hasta la evaluación.

La Responsabilidad Social complementa los diferentes sistemas de gestión. Actúa de manera coordinada con los grupos de interés internos y externos. A veces, puede sonar contradictorio, cuando la función del Estado es social en pro del bienestar de la sociedad, pero no es extraño, a pesar de tener un país de leyes para todo. Aún faltan cosas por hacer. Los estados se han quedado cortos en capacidad y recursos para atender problemáticas y necesidades históricas, que a pesar de tantos esfuerzos, continúan latentes, debido a diferentes circunstancias que se deben analizar como parte de un ejercicio responsable de los gobiernos para no volver a caer en los mismos errores.

La Responsabilidad Social nos lleva a pensar en un futuro mejor para las próximas generaciones, pero eso depende del compromiso social y transparente al definir políticas que buscan un desarrollo sostenible

La Alcaldía Mayor de Bogotá es una organización social de servicios y, como tal, su estructura interna debe responder en brindar un servicio eficiente y de calidad a sus usuarios, que son los ciudadanos habitantes de Bogotá, Distrito Capital y todos los actores privados, que participan en el desarrollo sostenible social, económico y ambiental de la ciudad.

Referencias bibliográficas

Bonilla, Ortiz Luis -Arrieta. (2011 Mayo 29). *Evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)*.

Recuperado de <http://www.elobservadoreconomico.com/articulo/1096>.

Freeman, R.E. (2003). *Strategic Management. A Stakeholder Approach*, op. Cit, p 24

Diplomado Sistema Integrado de Gestión en el Distrito Capital – Alcaldía Mayor de Bogotá – Secretaria General – Dirección Distrital de Desarrollo Institucional 2011.

<http://portal.ecopetrol.com.co/especiales/InformeAnual2008/elmodelo.htm>.

<http://portal.ecopetrol.com.co/contenido.aspx?catID=298&conID=43780>.

<http://s-www.etb.com.co/nuestracom/default.asp?pag=5>

<http://www.epmbog.com/?m=noticia&id=1661&IDS=13>

http://www.larepublica.com.co/RSE/memorias/050308_EPM-Bta.pps#309,2.