

# CASOS DE LIDERAZGO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE DESARROLLO SOSTENIBLE

---

PACTO GLOBAL COLOMBIA



# CASOS DE LIDERAZGO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE DESARROLLO SOSTENIBLE

---

PACTO GLOBAL COLOMBIA

# CRÉDITOS

## UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA

Juan Carlos Henao Pérez  
RECTOR

Martha Hinestroza Rey  
SECRETARIA GENERAL

Alejandro Beltrán Duque  
DECANO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Carlos A Restrepo Rivillas  
DIRECTOR DE INVESTIGACIONES

### EQUIPO TÉCNICO

#### DIRECCIÓN DEL PROYECTO

Gustavo A. Yepes López  
DIRECTOR GESTIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### INVESTIGACIÓN Y REDACCIÓN

Alexandra Ospina Giraldo  
DOCENTE - INVESTIGADORA  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### EQUIPO DE APOYO

Tatiana Useche Rodríguez  
María Paula Gómez Pinzón  
ASISTENTES  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## RED LOCAL PACTO GLOBAL DE NACIONES UNIDAS

Mauricio López González  
DIRECTOR EJECUTIVO

### EQUIPO TÉCNICO

#### INVESTIGACIÓN Y REDACCIÓN

Ana María Ospina Riaño  
DIRECTORA GESTIÓN DE CONOCIMIENTO  
RED PACTO GLOBAL COLOMBIA

### EQUIPO DE APOYO

Natalia Ardila Rizo  
CONSULTORA ASUNTOS AMBIENTALES  
RED PACTO GLOBAL COLOMBIA

### DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

### GATOS GEMELOS COMUNICACIÓN

ISBN 978-958-99844-2-0

Los contenidos de los casos presentados en esta publicación representan única y exclusivamente la perspectiva, posición y opinión de los autores, los cuales se mencionan de manera explícita. La Red Local del Pacto Global y la Universidad Externado de Colombia no se hacen responsables por la exactitud y/o fiabilidad de la información consignada en ellos.

Los contenidos de esta publicación pueden ser usados libremente para fines educativos, siempre y cuando se realicen las referencias correspondientes.

# TABLA DE CONTENIDO

.....	<b>P.</b>	.....	<b>P.</b>
■ INTRODUCCIÓN	06	■ 2. METODOLOGÍA PARA LA SELECCIÓN DE CASOS	18
.....		2.1. TEMÁTICAS PROPUESTAS	20
■ 1. EL PACTO GLOBAL DE LAS NACIONES UNIDAS	08	2.2. CRITERIOS DE EVALUACIÓN	21
1.1. PRINCIPIOS DEL PACTO GLOBAL	10	2.3. POSTULACIONES	22
1.2. PLATAFORMAS E INICIATIVAS INTERNACIONALES DEL PACTO GLOBAL	11	2.4. COMITÉ DE SELECCIÓN	26
1.3. LAS REDES LOCALES DEL PACTO GLOBAL	14	2.5. CASOS SELECCIONADOS	28
1.4. RED LOCAL DEL PACTO GLOBAL COLOMBIA	14		

	P.		P.
■ 3. CASOS DE REFERENCIA	32	■ 4. ANÁLISIS DE LOS CASOS	82
3.1. "AMAZONAS 2030"	34	4.1. ANÁLISIS ESPECÍFICO	84
3.2. "BOSQUE NATIVO EL HATILLO"	39	4.2. ANÁLISIS POR ÁREAS TEMÁTICAS	90
3.3. "POLÍTICA INSTITUCIONAL DE DERECHOS HUMANOS"	44		
3.4. POLÍTICA DE SOCIALIZACIÓN Y DIÁLOGO CON GRUPOS DE INTERÉS	49	■ 5. CONCLUSIONES	94
3.5. "PROMOVER Y DESARROLLAR CAPACIDADES EN LA CIUDADANÍA Y ORGANIZACIONES SOCIALES, PARA EJERCER EL CONTROL SOCIAL Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS"	54		
3.6. MODELO DE DESARROLLO DE PROVEEDORES LOCALES	61	■ BIBLIOGRAFÍA	98
3.7. ESTABLECIMIENTO DE BOSQUES PROTECTORES PRODUCTORES Y CAPACITACIÓN AMBIENTAL EN LA CUENCA DEL RÍO LA PAILA, PARA LA PROTECCIÓN DE RIBERAS DE CORRIENTES DE AGUA, NACIMIENTOS DE AGUA Y SENSIBILIZACIÓN AMBIENTAL	65		
3.8. LA ALIANZA POR LA JUVENTUD DE CÓRDOBA	70		
3.9. "UTOPIA: DERECHOS HUMANOS Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ"	74		

# GUÍA

---

## DE TABLAS

..... P.

TABLA 1. LISTADO TOTAL DE POSTULACIONES ACEPTADAS	22
TABLA 2. CASOS GRUPO DE DERECHOS HUMANOS	28
TABLA 3. CASOS GRUPO DE ESTÁNDARES LABORALES	28
TABLA 4. CASOS GRUPO DE MEDIOAMBIENTE	29
TABLA 5. CASOS GRUPO DE ANTICORRUPCIÓN	29
TABLA 6. CASOS GRUPO DE ALIANZAS TRANSFORMADORAS E INVERSIÓN SOCIAL	30
TABLA 7. CASOS GRUPO DE DIÁLOGO E INVOLUCRAMIENTO CON GRUPOS DE INTERÉS	31
TABLA 8. RESUMEN DE CASOS PRESENTADOS POR GRUPO	90

# INTRODUCCIÓN

EL PACTO GLOBAL A NIVEL MUNDIAL HA AYUDADO A INTEGRAR EN LA AGENDA DE NEGOCIOS UN NUEVO COMPONENTE DE GESTIÓN ESTRATÉGICA, QUE SE UNE A LOS PROPÓSITOS INTERNACIONALES DE LAS NACIONES UNIDAS: APORTAR A LA CONSTRUCCIÓN DE UN MUNDO MÁS JUSTO Y SOSTENIBLE.

Sin embargo, aumentar el compromiso que favorezca la colaboración efectiva entre las empresas, la sociedad civil, los gobiernos y las Naciones Unidas es un reto aún, que supera la integración de los diez principios que promueve el Pacto Global.

Hoy el mundo requiere organizaciones comprometidas y capaces de adoptar estrategias corporativas de alto impacto, que incidan en la competitividad, la innovación y la transformación de los entornos, para garantizar desarrollo social, crecimiento económico y sostenibilidad ambiental.

El Pacto Global, la plataforma más grande de ciudadanía corporativa, ha emprendido la construcción de un nuevo propósito, que supera el compromiso individual de sus adherentes en la gestión y reporte, para trascender en la incidencia y transformación frente a los retos y prioridades mundiales.

El congreso anual del Pacto Global Colombia es un escenario de diálogo, gestión de conocimiento y promoción de buenas prácticas, con la intención de aumentar un

liderazgo transformador, con capacidad para responder a los retos y desafíos de la sostenibilidad, los cuales requieren unir esfuerzos para construir valor y progreso social.

Por ello, esta publicación, titulada CASOS DE LIDERAZGO PARA LA CONTRUCCIÓN DE DESARROLLO SOSTENIBLE, responde a la necesidad de presentar referentes en la incorporación de los principios del Pacto Global. Su contenido resalta los casos, experiencias e investigaciones que fueron seleccionados y presentados en el 3.er Congreso del Pacto Global, titulado **Liderazgo en la construcción de desarrollo sostenible.**

Compartimos esta publicación, como resultado de un proceso de cooperación entre la Universidad Externado de Colombia y la Red Local del Pacto Global, con el fin de aunar esfuerzos para la promoción de comportamientos éticos y responsables favorables al desarrollo sostenible.

En el primer capítulo el lector podrá encontrar una descripción de la iniciativa del Pacto Global como marco de referencia, que incluye sus principios, plataformas y escenarios locales de participación.

En el segundo capítulo se describe la metodología utilizada para la selección de los casos presentados en el proceso de convocatoria, y se concluye con el listado de los casos seleccionados, nueve de los cuales se presentan con detalle en el capítulo tercero.

Por último, se presenta el análisis individual de los casos y por área temática, y las conclusiones en los capítulos cuatro y cinco, respectivamente.

A las organizaciones y profesionales que han liderado las experiencias e iniciativas que exaltamos en esta publicación, un gran reconocimiento por ser protagonistas en la construcción de un mundo mejor.



# EL PACTO GLOBAL DE LAS NACIONES UNIDAS

EL PACTO GLOBAL (GLOBAL COMPACT) ES UNA INICIATIVA QUE NACE EN LAS NACIONES UNIDAS (ONU), BAJO EL SECRETARIADO DE KOFI ANNAN, Y FUE LANZADO EN EL FORO ECONÓMICO MUNDIAL (FORO DE DAVOS) EN SU REUNIÓN ANUAL DE 1999.

Su fin es promover el diálogo social para la creación de una ciudadanía corporativa global, que permita conciliar los intereses de las empresas con los valores y demandas de la sociedad, los proyectos de la ONU, sindicatos y organizaciones no gubernamentales (ONG), sobre la base de diez principios en áreas relacionadas con los derechos humanos, el trabajo, el medioambiente y la transparencia. A continuación se presentan los diez principios.





Red Pacto Global  
Colombia

# 1.1 PRINCIPIOS DEL PACTO GLOBAL

## **Derechos Humanos:**

**Principio 1:** Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos universalmente dentro de su ámbito de influencia.

**Principio 2:** Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices de la vulneración de los derechos humanos.

## **Estándares laborales:**

**Principio 3:** Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

**Principio 4:** Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

**Principio 5:** Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.

**Principio 6:** Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.

## **Medio Ambiente**

**Principio 7:** Las empresas deben tener un enfoque preventivo que favorezca el medioambiente.

**Principio 8:** Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

**Principio 9:** Las empresas deben promover el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas con el medioambiente.

## **Anticorrupción**

**Principio 10:** Combatir la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.

Para unirse a esta iniciativa se requiere del compromiso expreso del máximo representante de la organización e informar su avance sobre el cumplimiento y apoyo a los principios por medio de una Comunicación para el Progreso (COP), además de catalizar las acciones en apoyo de los objetivos más amplios de las Naciones Unidas, incluidos los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Al hacer parte del Pacto Global, las organizaciones ratifican su compromiso por mejorar su desempeño económico, social y ambiental, además de contribuir a la construcción de un mundo mejor.

De esta manera, las organizaciones que se unen a esta iniciativa desempeñan un papel fundamental en el cual pueden ayudar a que los mercados, el comercio, la tecnología y las finanzas se enfoquen hacia el beneficio

de la sociedad, para que contribuyan a una economía mundial más sostenible e inclusiva.

El Pacto global de las Naciones Unidas ha contribuido a incluir dentro de la filosofía corporativa y en las prácticas de sostenibilidad mayor compromiso con los retos del desarrollo sostenible, al facilitar la colaboración y la acción colectiva entre las empresas y otros grupos de interés con una perspectiva de mayor impacto.

Las plataformas colaborativas impulsadas por las Naciones Unidas pueden multiplicar dichos esfuerzos, y facilitar las conexiones y el intercambio de información de una manera eficaz.

## 1.2 PLATAFORMAS E INICIATIVAS INTERNACIONALES DEL PACTO GLOBAL

El Pacto Global, con el apoyo de diversas oficinas de las Naciones Unidas, ha construido iniciativas temáticas y sectoriales que aumentan el compromiso de las organizaciones para aportar a los retos prioritarios de la agenda global de desarrollo. Estas iniciativas cuentan con plataformas de participación, gestión de conocimiento, guías, herramientas y publicaciones, que dan lineamientos de monitoreo para evaluar y reportar el nivel de integración y progreso de los compromisos adicionales que las organizaciones asumen al adherir a ellas. A continuación se presentan las iniciativas más importantes:

# 1

## CUIDADO POR EL MEDIO AMBIENTE -Caring for Climate-:

Provee a las empresas una plataforma estratégica para enfrentar el cambio climático. Las organizaciones que adhieren a esta iniciativa deben integrar políticas y mecanismos para establecer metas, desarrollar y expandir estrategias y prácticas para medir y mitigar impactos frente al clima, así como divulgar públicamente las emisiones. La iniciativa, además, posibilita la actuación conjunta con gobiernos para aportar a las políticas públicas.

<http://caringforclimate.org/>

# 2

## MANDATO POR EL AGUA -CEO WATER MANDATE-:

El CEO Mandato por el agua es una iniciativa que hace una invitación a la acción por parte de los líderes empresariales frente a la gestión del agua. Estos, como líderes de las organizaciones, se comprometen y reconocen que el sector privado tiene un papel importante para abordar los retos en la gestión del agua que enfrenta el mundo en la actualidad. Su estructura cubre seis áreas y está diseñada para apoyar a las empresas a desarrollar un enfoque comprensivo frente al manejo de recursos hídricos. Las seis áreas son: Operaciones Directas; Gestión de la Cadena de Suministro y de Cuencas; Acción Colectiva; Política Pública; Relacionamiento con la Comunidad, y Transparencia.

<http://ceowatermandate.org/>

# 3

## PRINCIPIOS PARA EL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES -WEP'S-:

ONU Mujer y el Pacto global de las Naciones Unidas presentan los siete Principios para el Empoderamiento de las Mujeres, con el propósito de orientar a las empresas sobre la manera de empoderar a las mujeres en el lugar de trabajo, el mercado y la comunidad, desde un enfoque de igualdad de género.

<http://www.wepprinciples.org/>

# 5

## PRINCIPIOS DE EDUCACIÓN RESPONSABLE EN GESTIÓN -PRME-:

Plataforma internacional que convoca a las instituciones y asociaciones dedicadas a la formación superior de líderes de negocios, para promover una educación responsable en gestión. El papel de la plataforma es apoyar la educación responsable y coordinar esfuerzos para el desarrollo de seis principios.

<http://www.unprme.org/>

# 4

## PRINCIPIOS DE INVERSIÓN RESPONSABLE -PRI-:

Los Principios para la Inversión Responsable (PRI) ayudan a los inversores institucionales a integrar las cuestiones ambientales, sociales y de gobernanza empresarial (ASG) en sus procesos de toma de decisiones y prácticas de gestión de activos, a fin de mejorar los rendimientos a largo plazo para los beneficiarios. Esto coordinado por el

Pacto global de las Naciones Unidas y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP).

<http://unpri.org/>

# 6

## EMPRESAS POR LA PAZ -B4P-:

Esta plataforma tiene como objetivo ampliar y profundizar la acción del sector privado en apoyo a la paz en el lugar de trabajo, en los mercados y en las comunidades locales. Busca apoyar a las empresas en la adopción de medidas para promover la paz, y en la implementación de prácticas empresariales responsables alineadas con los diez principios del Pacto Global de las Naciones Unidas, en aquellas zonas de alto riesgo y afectadas por conflictos.

[http://unglobalcompact.org/issues/conflict\\_prevention/index.html](http://unglobalcompact.org/issues/conflict_prevention/index.html)

# 7

## PROGRAMA GLOBAL DE CIUDADES:

Está dedicado a la promoción y adopción de los diez principios del Pacto Global, en el contexto de ciudades adheridas en la gestión pública y la urbana. El programa favorece la colaboración entre todos los niveles de gobierno, las empresas y la sociedad civil, con el fin de mejorar la sostenibilidad, la resiliencia, la diversidad y la adaptación dentro de las ciudades, y en vista de los desafíos urbanos complejos.

<http://citiesprogramme.com/>

# 9

## DERECHOS DEL NIÑO Y PRINCIPIOS EMPRESARIALES:

Desarrollados en colaboración con UNICEF, Save the Children y el Pacto Global de las Naciones Unidas, los Principios Empresariales sobre los Derechos de los Niños identifican una serie de acciones que todas las empresas deberían tomar para respetar los derechos de los niños así como medidas para el avance y apoyo de los mismos.

[http://unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/human\\_rights/CRBP/Principles\\_final\\_ES.pdf](http://unglobalcompact.org/docs/issues_doc/human_rights/CRBP/Principles_final_ES.pdf)

## PRINCIPIOS DE ALIMENTACIÓN Y AGRICULTURA PARA LOS NEGOCIOS:

# 8

Los principios están dirigidos a empresas, asociaciones empresariales, gremios y el sistema de las Naciones Unidas, con el fin de alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible planteados en el documento de la Cumbre Río +20 El Futuro que Queremos. Los principios buscan ofrecer un marco de alianzas para empresas y agencias de la ONU, para trabajar efectivamente en la consecución de resultados comunes para la agricultura sostenible y la seguridad alimentaria.

<http://unglobalcompact.org/resources/831>

Estas plataformas permiten el establecimiento de normas y estándares, ayudan a definir las mejores prácticas y facilitan el intercambio entre las empresas y organizaciones participantes. Además, impulsan la innovación y proporcionan el reconocimiento a las empresas que lideran esfuerzos para contribuir al desarrollo sostenible.

## 1.3 LAS REDES LOCALES DEL PACTO GLOBAL

Las redes locales en más de 100 países desempeñan un papel de representación y promotoras de la iniciativa del Pacto Global en diferentes contextos nacionales y culturales. Las redes, que son organismos autogestionados, constituidos por diferentes partes interesadas, apoyan a los adheridos en sus esfuerzos para integrar los principios del Pacto Global, y además en sus cadenas de suministro, creando al mismo tiempo nuevas oportunidades de participación y acción colectiva. También desempeñan un papel fundamental para dar orientaciones en la construcción de la comunicación de progreso.

## 1.4 RED LOCAL DEL PACTO GLOBAL COLOMBIA

En el 2004 se constituyó la Red Local en Colombia, con el apoyo del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y con la contribución de recursos de cooperación del gobierno canadiense. Después, en el 2009, la red se consolidó jurídicamente como Corporación Red Local del Pacto Global Colombia, regida bajo sus propios estatutos y órganos de gobierno, con el fin de orientar y trabajar de forma estratégica en el fortalecimiento de la iniciativa en el país.

El propósito de la Red Colombiana está orientada a establecer una plataforma de participación que promueve el respeto,

apoyo y compromiso de las organizaciones en la construcción del desarrollo sostenible. Además de lo anterior, ha estructurado sus líneas estratégicas a partir de la **Arquitectura de un mundo mejor<sup>1</sup>**, orientada a promover el compromiso y contribución del sector privado con los retos de la agenda global de desarrollo.

A nivel mundial, el Pacto Global Colombia se ha destacado como una de las diez mejores redes, por su desempeño en la promoción de los diez principios, cooperación, contribución a la agenda pública de desarrollo y liderazgo en plataformas internacionales, como Empresas por la Paz, y la implementación de programas como el de alianzas transformadoras.

Los principales espacios de participación que ha constituido la Red Colombiana facilitan la gestión del conocimiento, la conformación de alianzas y la producción de recursos necesarios para la incorporación y progreso de los principios en las organizaciones adheridas. Se destacan los siguientes escenarios y programas: en las organizaciones adheridas. Se destacan los siguientes escenarios y programas:

### **Mesas de trabajo del Pacto Global:**

Responden a la necesidad de generar un trabajo articulado, que permitiera desarrollar y promover los principios del Pacto Global. Con los propósitos de diálogo, gestión de conocimientos, promoción de buenas prácticas y articulación se han constituido seis mesas de trabajo, algunas lideradas técnicamente según la especialidad de cada principio, por organizaciones adheridas a la iniciativa. En la actualidad se han constituido las siguientes mesas de trabajo: Derechos Humanos, Erradicación del Trabajo Infantil, Estándares Laborales, Anticorrupción, Medioambiente, Principios de Educación Responsable en Gestión, Empresas por la Paz.

### **Nodos regionales del Pacto Global:**

Son escenarios de promoción y posicionamiento de la iniciativa en las regiones de Colombia, por medio de la consolidación de redes y escenarios de participación de las organizaciones adheridas.

Su propósito es difundir, sensibilizar y promover la iniciativa en la agenda regional. Se espera que aumenten las organizaciones adheridas a la iniciativa y que mejoren el compromiso, el desempeño en la gestión de los principios y la calidad de los comunicados de progreso. Se promueve, además, la gestión de alianzas regionales, a partir de los principios y programas del Pacto Global.

Actualmente se han constituido cuatro nodos regionales en las siguientes regionales del país: Antioquia, Atlántico, Bolívar y Valle del Cauca.

### **Programas y recursos del Pacto Global Colombia:**

A continuación se presentan los programas y recursos que se han construido en Colombia y han facilitado la promoción e incorporación de los principios del Pacto Global.

---

<sup>1</sup> La "Arquitectura" post 2015 de compromiso empresarial es la culminación de más de una década de experiencia del Pacto Global de Naciones Unidas fomentando entre las empresas la sostenibilidad corporativa a nivel global. Se basa en los conocimientos adquiridos durante una serie de consultas a nivel mundial sobre la agenda post 2015 de desarrollo y fue desarrollada en colaboración con empresas LEAD del Pacto Global. <http://unglobalcompact.org/resources/441>





### Programa Primeros Pasos de RSE en Pymes:

En alianza con la Universidad Externado de Colombia, el Programa Primeros Pasos busca acompañar a empresas pymes en la incorporación de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). El acompañamiento consiste en la construcción de un diagnóstico a partir de la integración de estándares de RSE, identificación y priorización de grupos de interés, estudio de prácticas sectoriales de gran relevancia y propuesta de plan de mejoramiento para la empresa. El programa fue reconocido como caso de éxito en la publicación de “Inspirational Guide for the Implementation of PRME”, de la plataforma internacional **Principios para una Educación Responsable en Gestión - PRME**. <http://administracion.uexternado.edu.co/es/facultad/rs/primerosPasos.htm>

### Cátedra sobre Pacto Global:

Con el liderazgo de la Universidad EAFIT y el apoyo del nodo regional del Pacto Global en Antioquia, se implementa la cátedra gratuita sobre Pacto Global, para empresas de la región. Esta cátedra tiene como objetivo facilitar la comprensión y aplicación de los principios de la iniciativa, con efecto multiplicador a sus cadenas de suministro.

Está dirigida a encargados de sistemas de gestión, sostenibilidad, responsabilidad social, relacionamiento con proveedores, gestión humana y recursos humanos, comunicación social, gestión ambiental, gestión financiera, área legal y relaciones con grupos de interés. <http://pactoglob-al-colombia.org/index.php/catedra-sobre-pacto-global-aprender-implementar-y-multiplicar>

### Diplomado empresas y derechos humanos:

La Red del Pacto Global Colombia, con el apoyo de las agencias de Cooperación Internacional, USAID y la Agencia de Cooperación Alemana GIZ, el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) y la Oficina de Naciones Unidas contra las Drogas y el Delito (UNODC), diseñó un programa de formación, con el propósito de mejorar el compromiso y nivel de desempeño de las empresas en el respeto y apoyo a los derechos humanos.

Su implementación se ha realizado por medio de universidades en el país, que han adoptado la propuesta de formación.

**Autoevaluación frente a los diez principios del Pacto Global:**

Guía y herramienta que facilita la comprensión, identificación y medición de avance en la gestión de los principios del Pacto Global. Construida por Eternit Colombia S.A. y cedida al Pacto Global. <http://pactoglobal-colombia.org/index.php/autoevaluacion>

**Guía de gestión de riesgos de presencia de trabajo infantil en las cadenas de suministro:**

Plataforma que integra guías y herramientas para comprender, identificar y gestionar impactos del trabajo infantil en las operaciones empresariales. Esta guía ha sido construida por la Fundación Telefónica Colombia, en el marco de la mesa de erradicación de trabajo infantil. <http://www.yodigoaquestoy.com/empresasyodigo/>

**Guía anticorrupción para las empresas:**

Guía de comprensión del principio diez del Pacto Global, focalizada a la gestión de la anticorrupción en las empresas. Esta publicación se acompaña de un ejercicio de formación teórico-práctico, que ha sido diseñado por la Cámara de Comercio de Bogotá y la Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, como contribución a la mesa de trabajo de anticorrupción.

La Red Colombiana, su Comité Directivo y las organizaciones que apoyan la iniciativa continúan aunando esfuerzos que permitan el fortalecimiento de la plataforma del Pacto Global en el país y la contribución efectiva a la agenda mundial de desarrollo. Sin embargo, existen varios retos:

- 
1. Mejoramiento de la calidad de reportes y comunicados de progreso con criterios avanzados.
  2. Aumento del compromiso de las organizaciones adheridas, para disminuir el número de organizaciones que no reportan oportunamente su compromiso y nivel de desempeño al Pacto Global.
  3. Afianzar los escenarios de participación y colaboración de la Red Local para que se conviertan en medios efectivos de la “Arquitectura post 2015”.
- 

Una nueva invitación a las organizaciones a ser parte del Pacto Global y protagonistas de la construcción de un mundo más justo y sostenible.

# METODOLOGÍA PARA LA SELECCIÓN DE CASOS

EL DÍA 12 DE FEBRERO DEL 2013 SE ABRÍÓ UNA CONVOCATORIA PÚBLICA, PARA INVITAR A ORGANIZACIONES DE LOS SECTORES PRIVADO, PÚBLICO Y LA ACADEMIA A POSTULAR SUS EXPERIENCIAS EN LA APLICACIÓN DE LOS DIEZ PRINCIPIOS DEL PACTO GLOBAL DE LAS NACIONES UNIDAS, PARA SER PRESENTADAS EN LA TERCERA VERSIÓN DEL CONGRESO DEL PACTO GLOBAL EN COLOMBIA. PARA ESTO SE SOLICITABA EL ENVÍO DE UN DOCUMENTO, QUE INCLUYERA LA SIGUIENTE ESTRUCTURA:

1. Introducción (Max. 500 palabras)
2. Descripción del caso ( Max. 1000 palabras)
3. Análisis del caso / Discusión del caso ( Max. 1.000 palabras)
4. Conclusiones (Max. 500 palabras)
5. Bibliografía / Referencias





## 2.1 TEMÁTICAS PROPUESTAS

Los temas de las postulaciones se centraron en las cuatro áreas temáticas que enmarcan los principios del Pacto Global: Derechos Humanos y Laborales, Medioambiente y Lucha contra la Corrupción. Las temáticas específicas fueron las siguientes:

En relación con los derechos humanos, los casos convocados buscaban destacar experiencias en:

- » Gestión de los derechos humanos en las cadenas de suministro de las organizaciones: iniciativas desarrolladas con o dirigidas a proveedores, contratistas, distribuidores u otros actores asociados a la operación.
- » Gestión de los derechos humanos en los entornos de operación: iniciativas con o dirigidas a comunidades y zonas de influencia de las empresas, incluyendo alianzas público-privadas.
- » Gestión de los derechos humanos dentro de las organizaciones: programas y modelos de gestión que permiten garantizar el respeto y la promoción de los derechos humanos; incluye sistemas o mecanismos de quejas y reclamos, programas de desarrollo de capacidades.
- » Promoción de los derechos humanos: iniciativas (incluyendo alianzas público-privadas) de capacitación, investigación, difusión, denuncia y promoción de los derechos humanos, que permitan el respeto y acceso a las comunidades y otros grupos de interés.

Para el caso de la temática laboral se convocó en:

- » Programas e iniciativas de apoyo y respeto a la libertad de asociación.
- » Iniciativas de apoyo a la erradicación del trabajo infantil y a la promoción de los derechos de la infancia.
- » Programas y entornos que garantizan el trabajo decente.
- » Iniciativas de inclusión laboral con minorías y población tradicionalmente excluida.

Para el tema medioambiental, los puntos de referencia fueron:

- » Gestión del cambio climático.
- » Iniciativas que integran criterios de economía verde.
- » Tecnología sostenible en productos y servicios.
- » Adopción de energías sostenibles y/o alternativas.
- » Programas e iniciativas de gestión de cultura por la protección al medioambiente, incluyendo público-privadas.

Y finalmente, para el tema de transparencia y anticorrupción, se sugirió la presentación de propuestas en estas líneas:

- » Iniciativas y programas de lucha de lavado de activos y financiación del terrorismo.
- » Iniciativas de promoción y gestión de la transparencia, ética y cultura de legalidad, incluyendo alianzas público-privadas.
- » Gestión de la transparencia en los órganos de gobierno.

Adicionalmente, se convocó a iniciativas de contribución del sector privado al logro de los Objetivos y Metas de Desarrollo del Milenio, incluyendo alianzas público-privadas, inversión social, desarrollo de capacidades y productos y servicios.

Por lo tanto, se generó un espacio para ponencias académicas sobre los siguientes aspectos:

- » Educación responsable en gestión: modelos de gestión de responsabilidad social en el ámbito académico o universitario, incluyendo alianzas académicas.
- » Derechos humanos.
- » Estándares laborales.
- » Medioambiente.
- » Anticorrupción.
- » Objetivos de Desarrollo del Milenio.

- » Relación con las temáticas del congreso: el documento debía ser congruente con los ejes temáticos establecidos.
- » Nivel de aporte: el documento debía generar aporte científico o práctico frente a la problemática planteada.
- » Contribución: el documento debía presentar unos resultados representativos y/o pertinentes frente a la situación o problemática planteada.
- » Impacto: el documento debía hacer referencia a un abordaje significativo frente a la situación o problemática planteada.
- » Innovación: abordaje creativo y novedoso frente a una situación o problemática planteada.

## 2.2 CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Para un objetivo y transparente proceso de selección de los casos postulados, a fin de elegir los casos más representativos, se siguieron los siguientes criterios:

## 2.3 POSTULACIONES

Se recibieron ciento cuarenta (140) postulaciones, de las cuales seis (6) se presentaron a más de una línea temática, lo que le significó al comité evaluador asignar, de acuerdo con un análisis previo, la línea temática más acorde. De las 140, siete (7) fueron descalificadas: cuatro (4) debido a que no cumplían con los criterios mínimos para la postulación y tres (3) por no aplicar a ninguno de los temas del congreso; esto dio un total de ciento treinta y tres postulaciones (133), que pasaron a una etapa de revisión, análisis y evaluación de los jurados.

La distribución de las postulaciones quedó así:

- » Derechos humanos: 19 postulaciones.
- » Estándares laborales: 15 postulaciones.
- » Medioambiente: 36 postulaciones.
- » Anticorrupción: 8 postulaciones.
- » Alianzas transformadoras e inversión social: 36 postulaciones.
- » Diálogo e involucramiento con grupos de interés: 19 postulaciones.

A continuación se presenta una tabla con el listado total de las postulaciones aceptadas:

**Tabla 1.** Listado total de postulaciones aceptadas

No.	Nt	POSTULANTE
1	1	DELVIS CHÁVEZ OVIEDO
2	2	EPM
3	3	UNIVERSIDAD DE LA SALLE
4	4	FUNDACIÓN MI SANGRE
5	5	ÉDGAR ÁLVAREZ CASTRO
6	6	NESTLÉ DE COLOMBIA S.A.
7	7	COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.A. ESP (TELEFÓNICA MOVISTAR)

DERECHOS  
HUMANOS

8	8	CARACOL TELEVISIÓN
9	9	FUNDACIÓN IDEAS PARA LA PAZ
10	10	FUNDACIÓN BIOPSIKOSIS
11	11	CIFRAS Y CONCEPTOS S.A.
12	12	ECOPEPETROL
13	13	CERREJÓN
14	14	DEFENSORÍA DEL CONTRIBUYENTE Y USUARIO ADUANERO - ÓRGANO ESPECIAL DE LA UAE DIAN
15	15	FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA
16	16	EQUIÓN ENERGÍA
17	17	UNIVERSIDAD DE LA SABANA
18	18	CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE COLOMBIA IDEAS
19	19	EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ
20	1	FUNDACIÓN CHEVROLET
21	2	MANPOWER
22	3	RED DE UNIVERSIDADES DEL CESAR - REDUCESAR
23	4	INALDE - ESCUELA DE DIRECCIÓN Y NEGOCIOS UNIVERSIDAD DE LA SABANA
24	5	EMPRESA DE ENERGÍA DE BOYACÁ
25	6	UNIVERSIDAD DEL TOLIMA
26	7	TRANSENER S.A./TRANSBA S.A.
27	8	COMUNICARSE
28	9	FUNDACIÓN SALDARRIAGA CONCHA
29	10	CÁMARA DE COMERCIO DE VALLEDUPAR
30	11	CORPORACIÓN AFROCOLOMBIANA DE DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL CARABANTÚ
31	12	CORPORACIÓN SISMA MUJER
32	13	EMPRESA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE VILLAVICENCIO - EAAV ESP
33	14	COMPENSAR
34	15	PACTO PRODUCTIVIDAD
35	1	MUNDIAL DE VIBRACIONES S.A.S
36	2	REVISTA ECOGUÍA
37	3	UNIVERSIDAD MANUELA BELTRÁN
38	4	ICBF
39	5	UNE
40	6	JESÚS LIBARDO CRUZ ANGULO
41	7	FUNDACIÓN PALMARITO CASANARE
42	8	UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE CUNDINAMARCA
43	9	COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.A. ESP(TELEFÓNICA MOVISTAR)
44	10	ISA TRANSELCA
45	11	UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS

ESTÁNDARES  
LABORALES

MEDIOAMBIENTE



46	12	JAIME ALEXANDER VILLAMIL JIMÉNEZ
47	13	CONTROL AMBIENTAL DE COLOMBIA LTDA.
48	14	CENTRAL HIDROELÉCTRICA DE CALDAS –CHEC– S.A. E.S.P.
49	15	ASOCIACIÓN DE CULTIVADORES DE CAÑA DE AZÚCAR DE COLOMBIA - ASOCAÑA
50	16	EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ
51	17	FUNDACIÓN BOSQUE NATIVO EL HATILLO
52	18	EQUION ENERGIA LIMITED
53	19	CCEE - CONSEJO COLOMBIANO DE EFICIENCIA ENERGÉTICA
54	20	UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA
55	21	J.F. ARQUITECTURA E INTERIORES LTDA.
56	22	UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO
57	23	FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA
58	24	FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA
59	25	EMPRESAS PÚBLICAS DE MEDELLÍN E.S.P.
60	26	UNIEMPRESARIAL
61	27	CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR COMPENSAR
62	28	RIOPAILA-CASTILLA S.A.
63	29	UNIVERSIDAD EAN
64	30	UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO
65	31	CORPORACIÓN AMBIENTAL EMPRESARIAL (CAEM)
66	32	CORPORACIÓN AMBIENTAL EMPRESARIAL (CAEM)
67	33	ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES DE CAFÉ ASOCAFE
68	34	EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ
69	35	EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ
70	36	EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ
71	1	ISA
72	2	POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA - INSPECCIÓN GENERAL
73	3	GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA, SECRETARÍA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y DESARROLLO SOCIAL
74	4	CONSORCIO INTERNACIONAL SKOL, SERNA & RUIZ
75	5	SIEMENS S.A.
76	6	ECOPETROL
77	7	EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ
78	8	UNIVERSIDAD MILITAR
79	1	AGENCIA NACIONAL DE MINERÍA
80	2	UNIVERSIDAD DE IBAGUÉ
81	3	UNIVERSIDAD DEL VALLE
82	4	UNIVERSIDAD DEL VALLE
83	5	INGENIO PROVIDENCIA S.A.
84	6	FUNDACIÓN NUTRESA

ANTICORRUPCIÓN

85	7	FUNDACIÓN NUTRESA	
86	8	INDUSTRIA NACIONAL DE GASEOSAS INDEGA S.A.	
87	9	ASOCIACIÓN DE MUJERES CABEZA DE FAMILIA	
88	10	FUNDACIÓN EL CINCO	
89	11	MUNICIPIO DE GUARNE - ANTIOQUIA	
90	12	MUNICIPIO DE GUARNE - ANTIOQUIA	
91	13	PACIFIC RUBIALES ENERGY	
92	14	SURTIGAS S.A. E.S.P.	
93	15	FUNDACIÓN SALDARRIAGA CONCHA	
94	16	REDUCESAR	
95	17	CIFRAS Y CONCEPTOS S.A.	
96	18	NALSANI S.A.	
97	19	FUNDACIÓN SALDARRIAGA CONCHA	
98	20	ASOCIACIÓN DE CULTIVADORES DE CAÑA DE AZÚCAR DE COLOMBIA - ASOCAÑA	
99	21	ÁBACO	ALIANZAS
100	22	UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA	TRANSFORMADORAS
101	23	CODESARROLLO	
102	24	ETERNIT COLOMBIANA S.A.	
103	25	RED AMBIENTAL DE UNIVERSIDADES SOSTENIBLES -RAUS-	
104	26	EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DE BOGOTÁ S.A. E.S.P - ETB S.A. E.S.P.	
105	27	CEMENTOS ARGOS S.A.	
106	28	TERPEL	
107	29	EMPRESAS PÚBLICAS DE MEDELLÍN E.S.P.	
108	30	FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA	
109	31	FEDEPALMA	
110	32	GRIMORUM CONSULTORÍAS Y SOLUCIONES LTDA.	
111	33	CERREJÓN	
112	34	FUNDACIÓN BANCO AROUIDIOCESANO DE ALIMENTOS	
113	35	GASES DE OCCIDENTE	
114	36	NALSANI S.A.	
115	1	ALPINA PRODUCTOS ALIMENTICIOS S.A.	
116	2	ASOCIACIÓN DE CULTIVADORES DE CAÑA DE AZÚCAR DE COLOMBIA - ASOCAÑA	
117	3	COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO	DIÁLOGO
118	4	CREO	CON GRUPOS
119	5	EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DE BOGOTÁ S.A. E.S.P - ETB S.A. E.S.P.	DE INTERES
120	6	EMPRESAS PÚBLICAS DE MEDELLÍN E.S.P.	
121	7	EMPRESAS PÚBLICAS DE MEDELLÍN E.S.P.	
122	8	FALCK SERVICES LTDA.	

123	9	FUNDACIÓN CIUDAD VISIBLE
124	10	GUSTAVO ADOLFO ARISTIZÁBAL HERNÁNDEZ
125	11	ISA
126	12	PETROBRAS COLOMBIA LIMITED
127	13	PROYECTO CURRICULAR ADMINISTRACIÓN AMBIENTAL UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS
128	14	UNILEVER
129	15	REDUCESAR
130	16	SIMPRO
131	17	ALPINA PRODUCTOS ALIMENTICIOS S.A.
132	18	BICENTENARIO
133	19	SURTIGAS S.A. E.S.P.

**Fuente:** Elaboración propia.

## 2.4 COMITÉ DE SELECCIÓN

Para la elección de los casos empresariales más destacados se contó con un equipo organizador, que se encargó de definir la metodología, parámetros y cronograma, y un grupo de jurados, que se encargarían de calificar, con los criterios establecidos, los casos presentados.

Este comité, tanto en el equipo organizador como en el grupo de jurados, estuvo integrado por reconocidos expertos en responsabilidad social empresarial, que colaboran con destacadas instituciones a nivel nacional.

### Equipo organizador

El equipo organizador estaba integrado por los siguientes representantes: dos (2) de la Red Local del Pacto Global, dos (2) de la Universidad Externado de Colombia y dos (2) de la Cámara de Comercio de Bogotá.

#### Red Local Pacto Global

- » Ana María Ospina Riaño
- » Natalia Ardila Rizo

#### Universidad Externado de Colombia

- » Gustavo A. Yepes López
- » María Claudia Romero

#### Cámara de Comercio de Bogotá

- » Patricia González Ávila
- » Alexandra Filigrana Duran

## Jurados

Para la selección de los casos empresariales más destacados se contó con un equipo de jurados, integrado por reconocidos expertos en responsabilidad social empresarial.

Este comité estuvo integrado por 21 miembros, los cuales, según su especialidad, participaron en la evaluación de los casos así:

### Derechos Humanos

- » Dilia Paola Gómez – Universidad Militar
- » Carolina Borda – Trust Consultores
- » Ana María Ospina – Pacto Global

### Estándares Laborales

- » Víctor Malagón – ANDI
- » Gonzalo Giambruno – Universidad Externado de Colombia
- » German Burgos – Universidad Nacional de Colombia
- » Catalina Arciniegas – ANDI

### Medio Ambiente

- » Jaime Moncada – CECODES
- » Sergio Rengifo – CECODES
- » Mónica Isaza – ANDESCO
- » Natalia Ardila – Pacto-Global

## Anticorrupción

- » Gustavo A. Yepes López – Universidad Externado de Colombia
- » José Vargas – Universidad Externado de Colombia
- » Carolina Cadavid – Transparencia por Colombia

## Alianzas Transformadoras e Inversión Social

- » Patricia González – Cámara de Comercio de Bogotá.
- » Alexandra Filigrana – Cámara de Comercio de Bogotá.
- » Liliana Orbezo – Pacto Global
- » María Claudia Romero – Universidad Externado de Colombia.
- » Irene Bello – Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza

## Diálogo e Involucramiento con Grupos de Interés

- » Álvaro Urquijo – Universidad Externado de Colombia
- » Marcela Ortega – Universidad Externado de Colombia
- » Gonzalo Giambruno – Universidad Externado de Colombia

## 2.5 CASOS SELECCIONADOS

Después de una evaluación, según unos criterios previamente establecidos, las cuatro ponencias con las calificaciones más altas, por grupos temáticos, fueron:

### DERECHOS HUMANOS

**Tabla 2,** Casos grupo de derechos humanos

POSTULANTE	PONENCIA
Empresas Públicas de Medellín - E.P.M	Exponer los aprendizajes, hallazgos y retos de la organización en la construcción de un modelo de gestión integral de respeto por los derechos humanos.
Fundación Ideas para la Paz	Construcción de confianza y diálogo constructivo, para el establecimiento de aquellos principios o mínimos sobre los cuales las partes se comprometen a trabajar de manera conjunta para promover el respeto por los derechos humanos en su actividad empresarial.
Ecopetrol	Estrategia de derechos humanos en Ecopetrol.
Universidad de la Salle	Convertir a jóvenes bachilleres de zonas rurales afectadas por la violencia en ingenieros agrónomos.

**Fuente:** Elaboración propia.

### ESTÁNDARES LABORALES

**Tabla 3,** Casos grupo de estándares laborales

POSTULANTE	PONENCIA
INALDE - Escuela de Dirección y Negocios Universidad de La Sabana	Conocer cómo los resultados individuales, como intención de rotar y compromiso, satisfacción trabajo-familia y enriquecimiento, son afectados por la interdependencia entre los ámbitos laboral y familiar.
Pacto de Productividad	Generar un modelo replicable y sostenible, que permita la contratación de personas con discapacidad en el mercado laboral, de manera efectiva y productiva para personas y empresas, a través de la transformación, cualificación y encadenamiento de la oferta de servicios relacionados con la inclusión laboral de las personas con discapacidad.
EMGESA S.A. ESP	Diseño, desarrollo e implementación del modelo de gestión empresarial basado en la flexibilidad, el respeto y el compromiso con los trabajadores, en cumplimiento al compromiso con el bienestar de los empleados y sus familias.
Valentina Auxiliar Carrocera S.A.	Crear valor compartido mejorando las condiciones laborales con nuevos estándares de gestión, que armonicen la vida familiar y personal con la vida laboral, con un plan de gestión EFR que cumpla con estándares verificables, auditables, certificables y replicables con una propuesta de gestión integral de la responsabilidad social y la sostenibilidad en la PYME.

**Fuente:** Elaboración propia.

## MEDIOAMBIENTE

**Tabla 4,** Casos grupo de medioambiente

POSTULANTE	PONENCIA
Asociación de Cultivadores de Caña de Azúcar de Colombia – Asocaña.	Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la región, manteniendo los caudales necesarios para el abastecimiento de agua potable, la conservación de la biodiversidad y el uso agrícola e industrial mediante una estrategia de concertación múltiple.
Fundación Bosque Nativo el Háttilo	Fomentar la conservación del bosque alto andino, en donde se encuentran flora, fauna y avifauna, representativas.
RIOPAILA-CASTILLA S.A	Contribuir a la conservación y restauración de ecosistemas naturales estratégicos, a través del establecimiento de bosques protectores-productores y la capacitación ambiental, para el beneficio de la flora y fauna silvestre en la cuenca del río La Paila, con la participación de la comunidad.
Corporación Ambiental Empresarial (CAEM)	Promover la participación de la comunidad y el sector empresarial en proyectos ambientales de mejoramiento del entorno.

**Fuente:** Elaboración propia.

## ANTICORRUPCIÓN

**Tabla 5,** Casos grupo de anticorrupción

POSTULANTE	PONENCIA
Gobernación de Antioquia, Secretaría de Participación Ciudadana y Desarrollo Social	Promover y desarrollar capacidades en la ciudadanía y organizaciones sociales, para ejercer el control social y la rendición de cuentas.
Siemens S.A.	Lograr un desarrollo sostenible a través de solo negocios limpios acordes con las legislaciones y regulaciones vigentes, promoviendo así una cultura de integridad.
Empresa de Energía de Bogotá	En el marco de la Política de Responsabilidad Corporativa, del Código de Buen Gobierno, del Código de Ética, del Manual Sipla de la Política Antifraude y Anticorrupción y del Estatuto Anticorrupción, la EEB capacita y sensibiliza a sus diferentes grupos de interés en materia de prevención del fraude y de la corrupción, así como la prevención contra el lavado de activos y la financiación del terrorismo. Con esto se minimiza el riesgo de ocurrencia de estos flagelos en la empresa.
Universidad Militar	Una práctica del sector privado que afecta lo público.

**Fuente:** Elaboración propia.



## ALIANZAS TRANSFORMADORAS E INVERSIÓN SOCIAL

**Tabla 6.** Casos grupo de alianzas transformadoras e inversión social

POSTULANTE	PONENCIA
Industria Nacional de Gaseosas INDEGA S.A.	Aportar a la paz y a la reconciliación de nuestro país enfocándose en la población desmovilizada y habitantes de las zonas de conflicto.
Cifras y Conceptos S.A.	Contar con un instrumento cuantitativo para evaluar y monitorear el impacto de la gestión pública y privada en la Amazonia colombiana.
Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá S.A. E.S.P. - ETB S.A. E.S.P.	La meta principal es disminuir la brecha digital que existe en Bogotá y Colombia, ejecutando iniciativas de acceso universal a la red para elevar la penetración de internet, y a su vez ejercer el papel de impulsor del acceso y uso de las TIC.
Pacific Rubiales Energy	La iniciativa radica en la creación de un programa que promueva el talento de los empresarios locales y que les permita fortalecer las capacidades necesarias para desarrollar sus negocios, articulándose en la cadena de valor de Pacific Rubiales Energy, de nuestros contratistas, de otras empresas del sector y la sociedad civil.

**Fuente:** Elaboración propia.



## DIÁLOGO E INVOLUCRAMIENTO CON GRUPOS DE INTERÉS

**Tabla 7,** Casos grupo de Diálogo e Involucramiento con Grupos de Interés

POSTULANTE	PONENCIA
Fundación CREO	Compartir un modelo de relacionamiento ético que le permita a las organizaciones fortalecer su gestión con los grupos de interés, mejorar su marco de materialidad y concretar sus iniciativas de responsabilidad social.
Petrobras Colombia Limited	Presentar las estrategias de relacionamiento con nuestros públicos de interés, los cuales han sido identificados y priorizados dentro de la empresa, dando así sentido al modelo de responsabilidad social, que a su vez se encuentra alineado con la política corporativa.
Oleoducto Bicentenario	Romper barreras y construir y fortalecer relaciones basadas en el respeto por la diferencia, la resolución pacífica de conflictos y la comunicación permanente y articulada con quienes bajo el marco legal representan sus intereses. Romper barreras y construir y fortalecer relaciones basadas en el respeto por la diferencia, la resolución pacífica de conflictos y la comunicación permanente y articulada con quienes bajo el marco legal representan sus interés.
Surtigas S.A. E.SP.	Concertación de estrategias de actores sociales públicos y privados del departamento de Córdoba, que contribuyan a garantizar el goce efectivo de los derechos de los jóvenes, experiencias exitosas y la creación de una política pública de juventud.

**Fuente:** Elaboración propia.

A continuación se ponen a su consideración nueve (9) de los veinticuatro (24) casos seleccionados, con el fin de inspirar, guiar y fortalecer nuevas y más destacadas iniciativas, que contribuyan a la construcción de un futuro sostenible para todos.



# CASOS --- DESTACADOS





## 3.1 “AMAZONAS 2030”

Propuesto por Alisos- Alianzas para la Sostenibilidad (Organización a cargo de la dirección estratégica de la alianza Amazonas2030), presentado por Cifras & Conceptos.

### INTRODUCCIÓN:

**Objetivos del programa:** Posicionar la Amazonía colombiana en la agenda nacional y global por su importancia frente al cambio climático, promover la conservación y el desarrollo sostenible, a través de la evaluación y monitoreo de indicadores de calidad de vida y sostenibilidad socio-ambiental, junto al análisis y difusión de la percepción ciudadana sobre la región y la gestión pública.

Cifras & Conceptos es una empresa de consultoría e investigación, especializada en brindar información inteligente que permita a los clientes tomar decisiones de calidad. Convencidos de que los datos por sí solos no son útiles, Cifras & Conceptos se enfoca en su interpretación, análisis, y en el desarrollo de indicadores y uso de los mismos.

Para Cifras & Conceptos, la combinación de información cualitativa y cuantitativa, más el análisis interno que puede hacerse con personas de múltiples profesiones, va a contribuir de una manera clara y definitiva a que los responsables de decisiones públicas en Colombia puedan tomar decisiones de mejor calidad.

Alisos- Alianzas para la Sostenibilidad es una organización que tiene como misión establecer alianzas para la sostenibilidad que cambien las actuales tendencias para lograr un mayor bienestar de las personas y su entorno natural.

Alisos implementa estrategias y acciones innovadoras que contribuyen a identificar puntos de inflexión y oportunidades de cambio que frente a los tiempos críticos, impulsan un modelo de Sostenibilidad que aporta al bienestar del planeta y al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, por medio de la promoción de una cultura de la Sostenibilidad.

Con tres años de experiencia, la organización ha logrado implementar iniciativas regionales como Amazonas2030 y Palabra Guajira, regiones que cubren más del 50% del territorio nacional. Asimismo, ha llevado a cabo estudios sobre la Amazonia colombiana que incluye el análisis de las presiones económicas en la región, al igual que el estudio sobre las políticas de cambio climático y del sector agropecuario.

Para Alisos, la sostenibilidad implica que el ritmo de consumo individual y colectivo no exceda la capacidad del planeta para regenerar sus recursos naturales; que el ritmo de emisión de contaminantes y de producción de residuos por parte de los ciudadanos y las empresas no supere la capacidad del medio ambiente para absorberlos, procesarlos y degradarlos; que las actividades empresariales, necesarias para generar crecimiento económico, se desarrollen bajo los más altos estándares de responsabilidad con el entorno y con transparencia ante sus distintos grupos de interés; que haya un marco de respeto por la democracia y sus instituciones, y que éstas sean legítimas y transparentes; y que

la ciudadanía cuente con información completa, oportuna y suficiente para participar de las decisiones que los afectan.

Gracias al proyecto se han realizado diversos talleres cualitativos, foros, mesas de deliberación, mesas temáticas de trabajo, consolidación de la red de periodistas, fortalecimiento de la comunicación pública, publicaciones virtuales y físicas.

La información reunida ha sido de utilidad para Planes de Desarrollo Departamentales, el proyecto ha participado en proyectos regionales a nivel continental, adicionalmente, países como Perú contemplan la posibilidad de replicar el modelo de Amazonas 2030.

## DESCRIPCIÓN DEL CASO

El Panel Intergubernamental de Cambio Climático – IPCC (2010), afirma que de seguir los actuales ritmos de deforestación, en el 2030 solo existiría el 45% del bosque amazónico lo que implicaría un proceso irreversible de deterioro, porque reduciría su habilidad de capturar el carbono de la atmósfera y perturbaría el régimen de lluvias en todo el continente.

Según el Instituto Sinchi, la Amazonia colombiana comprende seis departamentos completos (Amazonas, Putumayo, Caquetá, Guaviare, Vaupés y Guainía) más la superficie parcial de otros cuatro (Meta, Vichada, Cauca y Nariño), que con una extensión de 483.164 Km<sup>2</sup> equivale al 42.3% del territorio continental colombiano y al 6,2% de toda la bioregión amazónica.

En la Amazonia colombiana existen 58 pueblos indígenas, de 87 que se reconocen a nivel nacional, que poseen invaluable conocimientos y prácticas sustentables de uso y aprovechamiento de los recursos.

En Colombia, cerca del 80% de la Amazonia está legalmente protegida: el 67% del territorio (258,341

km<sup>2</sup>) son resguardos indígenas; el 21% (83,076 km<sup>2</sup>) son Parques Nacionales Naturales de los cuales el 7,2% se superpone con los resguardos; y el 17% restante (68,324 km<sup>2</sup>) es Reserva Forestal no superpuesta con resguardos ni parques.

Colombia juega un papel fundamental en la conservación del Noroeste Amazónico, no sólo por los resultados que arrojan estas figuras de ordenamiento del territorio, sino por sus avances en cuanto a conservación se refiere, que hoy son experiencias aplicables a nivel regional.

Sin embargo, a pesar de contar con cerca del 80% del territorio amazónico colombiano bajo alguna figura de protección, no existe una política de Estado clara para la región, lo que permite que persistan presiones y amenazas que requieren atención urgente.

La preocupación por las crecientes amenazas sobre el medio ambiente ha ido a la par con un creciente interés global por conservar la diversidad biológica, garantizar la disponibilidad de agua potable y mantener los bosques como sumideros de carbono. Este interés se ha traducido en nuevas oportunidades económicas para los países que como Colombia, poseen servicios ecosistémicos de importancia global.

Dentro de este contexto, nace en el año 2010 la iniciativa “Amazonas 2030”, una alianza entre organizaciones de la sociedad civil, empresa privada y medios de comunicación, que busca posicionar la Amazonia colombiana en la agenda nacional y global por su importancia frente al cambio climático, promoviendo la conservación y el desarrollo sostenible, a través de la evaluación y monitoreo de indicadores de calidad de vida y sostenibilidad socio-ambiental, junto al análisis y difusión

de la percepción ciudadana sobre la región y la gestión pública.

Es, en esencia, un ejercicio de responsabilidad social y ambiental que promueve la rendición de cuentas en torno a resultados de la gestión pública y privada en la Amazonia Colombiana, dando cuenta de las acciones de política ambiental, económica y social y su impacto en la calidad de vida de la población y la sostenibilidad de los ecosistemas de la región. Si bien tiene elementos de un observatorio, su finalidad es generar información de calidad para la toma de decisiones y la evaluación de las políticas públicas, promoviendo un gobierno efectivo y transparente, un sector privado responsable y una ciudadanía consciente y comprometida con la selva.

A través de la evaluación y monitoreo de la gestión pública y privada, Amazonas 2030 promueve la construcción de una nueva visión de desarrollo que contribuya a la sostenibilidad y la calidad de vida en la región.

La alianza Amazonas2030 está constituida por la Fundación Gaia Amazonas, la Fundación Etnollano, el Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible (Cecodes), la Organización Alisos - Alianzas para la Sostenibilidad, Publicaciones Semana, El Espectador y Caracol TV. La iniciativa ha contado con el apoyo de Avina y la Embajada de Holanda en Colombia.

Para llevar a cabo el ejercicio de monitoreo y rendición de cuentas, Amazonas 2030 desarrolló dos herramientas de medición: el Índice Anual Amazonas 2030 y la Encuesta Anual de Percepción. El índice, elaborado y enriquecido metodológicamente por la firma Cifras y Conceptos, se aplica en cinco dimensiones: social, ambiental, económica, institucional e indígena.

Éste se construye a partir de información oficial pública de diferentes instituciones y de la Encuesta Anual de Percepción Ciudadana sobre la Amazonia colombiana y mide los impactos de la gestión pública y privada sobre los ecosistemas y la calidad de vida de los habitantes de los diez departamentos que constituyen la región amazónica.

Por otra parte, la Encuesta Anual de Percepción Ciudadana busca conocer el sentir de la población general de la región amazónica con respecto a la situación actual (socio – económica y ambiental), y frente a las políticas y prioridades que deberán tener los gobernantes locales frente a ella.

La labor de Amazonas 2030 se desarrolla en tres componentes complementarios como son 1. La gestión de información, 2. La deliberación y participación social y 3. La comunicación pública. Esto se lleva a cabo a través de la realización de foros, debates, talleres, seminarios y otros espacios de discusión-reflexión-análisis con diferentes actores y sectores. Dichos espacios están generando insumos importantes tanto para las decisiones de política pública como para los debates y deliberaciones por parte de entidades del Estado, la sociedad civil, empresas y medios de comunicación.

A lo largo de los dos primeros años de Amazonas2030, además de la medición anual tanto del Índice como de la Encuesta de Percepción ciudadana en el 2010 y 2011, se han llevado a cabo de manera presencial:

- » 3 Talleres Cualitativos con Indígenas Tradicionales
- » 6 Talleres con medios de comunicación en las regiones
- » 6 talleres regionales de participación ciudadana sobre Planes de Desarrollo Departamentales

- » 3 Foros anuales Amazonas 2030
- » 1 Mesa Nacional de deliberación de los Planes de Desarrollo amazónicos
- » 3 Mesas temáticas de trabajo (dos de minería y una de deforestación)
- » Consolidación de la Red de Periodistas Amazonas 2030

Por otra parte, el componente de comunicación pública se ha fortalecido con herramientas virtuales como el portal [www.amazonas2030.net](http://www.amazonas2030.net), así como sus cuentas en Facebook (más de 640 seguidores) y Twitter (más de 3200 seguidores).

Entre 2010 y 2013, aproximadamente 100 notas sobre la iniciativa Amazonas 2030 o sus impactos han aparecido en los principales diarios del país.

En el transcurso de estos dos años, Amazonas 2030 ha generado varias publicaciones, en formato físico y virtual, entre las que se destacan:

- » “La Amazonia colombiana en cifras, hechos y percepciones”
- » “Amazonia Colombiana, la ruta hacia 2030, hechos y percepciones 2011”
- » “Análisis de los Planes de Desarrollo Departamentales amazónicos”

Cabe destacar que información generada a partir de la iniciativa Amazonas 2030 fue citada tanto en la elaboración de algunos Planes de Desarrollo Departamentales 2012-2015 (Caquetá, Vaupés) como en la Resolución No. 1518 de 2012 “Por la cual se suspenden los trámites de sustracción de la Reserva Forestal de la Amazonia declarada por el artículo 1 literal g de la Ley 2ª de 1959 para actividades mineras con base en el principio de precaución”.

Asimismo, Amazonas 2030 ha participado en proyectos regionales a nivel continental como “La Amazonia y los Objetivos de Desarrollo del Milenio”.

Actualmente, países como Perú contemplan la posibilidad de replicar el modelo de Amazonas 2030, lo cual permitiría generar información de calidad comparable entre países amazónicos.

## REFLEXIONES Y CONCLUSIONES

El bioma amazónico constituye el mayor bosque húmedo tropical continuo del planeta (7.800.000 km<sup>2</sup> distribuidos en nueve países), produce una quinta parte del oxígeno del mundo, absorbe más CO<sub>2</sub> que cualquier otro bioma planetario y alberga una tercera parte de todas las formas de vida conocidas. Ante la realidad del cambio climático, la Amazonia, como nunca antes, es vital para el planeta en cuanto:

- » Aporta el 20% del agua dulce corriente del planeta
- » Regula el clima global
- » Es vital para la capacidad de resiliencia del planeta
- » Es una de las cuatro regiones con mayor biodiversidad terrestre

El territorio amazónico presenta una enorme diversidad de ecosistemas, que van desde los bosques estacionales deciduales, pasando por extensas áreas de sabanas, hasta herbazales lacustres, matorrales y bosques densos. Este mosaico paisajístico le confiere a la Amazonia unas características únicas, que le permite distinguirse como una de las áreas más ricas en biodiversidad y recursos naturales del planeta.

Sin embargo, las diferentes presiones económicas sobre los ecosistemas amazónicos están amenazando su riqueza biológica, cultural y ambiental.

El desarrollo de grandes proyectos de infraestructura, la explotación minera y petrolera (en todas sus escalas) y proyectos agro-industriales y pecuarios a gran escala que conllevan a la deforestación, constituyen en la actualidad las principales amenazas para los recursos naturales y culturales de la región.

Esta situación plantea enormes retos para los Estados responsables de la conservación y sostenibilidad de la Amazonia, que deben equilibrar las decisiones económicas, teniendo claras las prioridades ambientales y sociales. De ahí que uno de los Objetivos de Desarrollo del Milenio establecidos por las Naciones Unidas en el año 2000 es justamente Garantizar la sostenibilidad ambiental, y una meta clara dentro del Objetivo es “Incorporar los principios de desarrollo sostenible en las políticas públicas y programas nacionales y reducir la pérdida de recursos ambientales”.

El reto es aún mayor para los países del Noroeste Amazónico, que poseen la zona mejor conservada en la región. Allí se ubica la Amazonia colombiana, la venezolana y los Estados de Amazonas, Roraima y Acre de Brasil.

La iniciativa Amazonas 2030 ha logrado posicionar dentro de la Agenda nacional una región que hasta muy poco estaba olvidada no solo por los principales actores del Estado, sino por los medios de comunicación y por la opinión pública general. En los próximos años este reto continúa, con el ánimo de entender el aporte de la Amazonia al país en términos económicos, culturales y ambientales.

Amazonas 2030, en concordancia con el principio 10 de la Declaración de Río,

coincide en que la participación de todos los ciudadanos es un factor indispensable y determinante para tratar las cuestiones ambientales, y el primer paso para lograr dicha participación es el acceso adecuado a la información, así como la oportunidad de participar en los procesos de toma de decisiones.

En este sentido, coincide también con el principio 10 en que “el Estado debe facilitar y fomentar la sensibilización y la participación de la población poniendo la información a disposición de todos. De la misma manera, el Estado debe proporcionar acceso efectivo a los procedimientos judiciales y administrativos, entre éstos el resarcimiento de daños y los recursos pertinentes”.

En este sentido, Amazonas 2030 continuará aportando información de calidad para la elaboración de políticas públicas diferenciadas hacia esta estratégica región.

Por otra parte, fortalecer la incorporación de la visión indígena en el desarrollo socio-económico de la Amazonia es un desafío crucial para los próximos años.

Los retos en el corto, mediano y largo plazo no son pocos. El fortalecimiento institucional es el mayor desafío que enfrenta la región, el cual, sin embargo, requiere de un compromiso del Estado y del Alto Gobierno que debe brindar el apoyo y las herramientas necesarias para mejorar las condiciones básicas de la región y de los gobiernos locales. Solo así se generará y gestionará una información de mayor calidad, determinante para la toma de decisiones y para la elaboración de políticas públicas encaminadas a mejorar el bienestar de la población y la conservación de los ecosistemas y recursos naturales amazónicos.

## Referencias Caso

- » Instituto Sinchi: Investigación Científica para la Amazonia Colombiana
- » Objetivos de Desarrollo del Milenio – Unicef

## 3.2 “BOSQUE NATIVO EL HATILLO”.

Propuesto por la Fundación Bosque Nativo

### Objetivos del programa:

- » Conservar y aprovechar de forma sostenible los recursos del ecosistema existente en el bosque nativo de Suesca.
- » Desarrollar un proyecto sustentable en el área de sensibilización, educación y ecoturístico en el municipio de Suesca.
- » Contribuir al desarrollo del conocimiento e investigación en el campo de la Ecología, Biología y Conservación del Ecosistema.
- » Promover la cultura y formación en las personas del concepto ambiental y ecológico.
- » Promover la recreación y el ecoturismo como una forma de utilización del tiempo libre de la población.

Bosque Nativo es una empresa que cumple con todos los objetivos de la FUNDACIÓN BOSQUE NATIVO EL HATILLO. Establecidos básicamente:

A cuidar, conservar, difundir y proyectar sus conocimientos sobre el bosque nativo donde se encuentran sus instalaciones.

El portafolio de servicios de Bosque Nativo comprende una amplia oferta de servicios ecoturísticos, entre los cuales están los de caminatas, observación de aves, camping y alimentación.

El mercado objetivo de la fundación son: instituciones universitarias y de investigación, colegios y turistas interesados en temas ambientales, que requieran un bosque nativo andino alto como sitio externo de investigación y educación ambiental, en Colombia.

### DESCRIPCIÓN DEL CASO

El municipio de Suesca se ubica en la parte noroccidental del departamento de Cundinamarca, al norte de la Sabana de Bogotá y en la vertiente derecha del río Bogotá aguas abajo y su gradiente altitudinal, definido por la cordillera Oriental; se encuentra entre los 2.584 y los 3.300 msnm.

Suesca limita al oriente con los municipios Sesquilé y Chocontá; al norte, con los municipios de Cucunubá y Lenguazaque; al occidente, con los municipios de Tausa y Nemocón, y al sur, con los municipios de Gachancipá y Sesquilé. Su extensión es de 177 km<sup>2</sup>.

La zona cuenta con una localización estratégica desde el punto de vista ecoturístico, de fácil acceso, con los siguientes componentes geográficos: laguna de Suesca, monolitos, termales de



aguas calientes y un corredor ecoturístico ubicado en la periferia de la cabecera municipal, definido por las rocas de Suesca, que concentra actividades económicas, deportivas y turísticas, el predio San Marino y el río Bogotá **en una gran parte de la cuenca alta**<sup>2</sup>

Los atractivos turísticos donde opera la fundación son: el bosque nativo, su fauna y paisajes. Bosque Nativo se localiza en la vereda El Hatillo, en el municipio de Suesca. La estructura y composición del bosque es característica de un bosque nativo andino medio, no intervenido, con un área aproximada de 40 fanegadas.

Bosque Nativo participó de las actividades del Comité de Turismo de Suesca, dentro del proceso que tomo cuatro años; se conformó con el objetivo de promocionar al municipio como un atractivo turístico, y los logros que alcanzó hasta el momento son: convocatoria a diferentes universidades, colegios, entidades gubernamentales y empresas privadas, para divulgar el proceso de conformación del comité y la creación de una cadena de valor de turismo sostenible.

Del Comité de Turismo se pasó a la creación de la Corporación de Turismo de Suesca, entidad de orden legal, con el objetivo de trabajar proyectos en beneficio del municipio.

La fundación también contó con el apoyo de Endesa, IAvH, CAR, como parte del proceso de fortalecimiento de la cadena de turismo del municipio de Suesca; el apoyo de estas entidades constituye una garantía del cumplimiento de los criterios que se

presentan a continuación, lo cual fortalece el proyecto en términos ambientales y sociales.

A partir de tener un bosque alto andino en Suesca, vereda El Hatillo, en un magnífico estado de conservación, se concentraron los esfuerzos en fomentar la conservación de este tipo de ecosistema, en donde se encuentran flora, fauna y avifauna representativas.

La coyuntura se dio a través del Instituto Humboldt - CAR – Endesa, de pertenecer y desarrollar una Cadena de Valor de Turismo Sostenible en el municipio, con base en el Plan de Uso Público para las Áreas Piloto de la CAR.

Teniendo en cuenta que este ecosistema ha sido destruido en su mayor parte para dar paso a la agricultura y la ganadería, el proyecto fue acogido para el trabajo de la cadena; fue evaluado por personal idóneo del instituto, para resultar ser catalogado como el relicto boscoso más importante del municipio.

Bosque Nativo ha participado en procesos de fortalecimiento empresarial con la Corporación PLANTTA, en el marco del proyecto de fortalecimiento de la cadena de valor de turismo sostenible de Suesca, promovido por la Fundación Endesa Colombia, el Instituto Alexander von Humboldt y la Fundación Al Verde Vivo.

Es de anotar que de este trabajo, la Fundación ENDESA ha publicado el documento “CADENA DE VALOR DE TURISMO SOSTENIBLE. Guía metodológica: el caso Suesca”, que es un referente para las personas interesadas en el desarrollo de este tipo de trabajos, y es así como se han hecho varias publicaciones en la Universidad Externado de Colombia.

Asimismo, en los talleres de capacitación del FONDO DE BIOCOMERCIO, dentro del proyecto “Facilitación del financiamiento para negocios de biodiversidad y apoyo al desarrollo de actividades

---

<sup>2</sup> Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca-CAR y Conservación Internacional Colombia-CI. 2004. Plan de Uso Público para las áreas piloto de la CAR. Tomo 3. El Corredor Ecoturístico Rocas de Suesca y San Marino. 190 pp.

de mercado en la Región Andina”, desarrollado por la FUNDACIÓN NATURA, iniciado en febrero del 2012 y actualmente en curso, se han realizado diferentes actividades. Vale la pena anotar que para esta convocatoria nos presentamos 360 empresas a nivel nacional, y estamos seleccionados para el proceso 60 proyectos.

Nuestro proyecto, dentro de una convocatoria de la Fundación Siembra Colombia, fue seleccionado, y de esta manera ha recibido el Sello de Bronce, como reconocimiento a la responsabilidad ambiental.

- » **Diseño y construcción.** Ha sido construido con materiales de la zona, guardando armonía con el paisaje; los senderos que se han trazado para realizar las caminatas a través del bosque son angostos, con el fin de reducir el uso intenso y un mayor impacto.
- » **Áreas naturales y de conservación.** Se cuenta con un banco de germoplasma de especies nativas y no se utilizan especies exóticas o foráneas, ni se tienen especies de fauna nativa en cautiverio.
- » **Emisiones y desechos.** No se utilizan elementos tóxicos, ni productos químicos.
- » **Uso eficiente del agua y la energía.** Se cuenta con un pozo séptico para el manejo adecuado de aguas residuales; se revisan instalaciones y tuberías periódicamente; nunca se realiza descarga de aguas residuales en cuencas hidrográficas; se aprovechan las aguas lluvias; se revisan en forma periódica las instalaciones eléctricas, y se conoce, registra y monitorea el consumo de energía.
- » **Manejo de desechos.** Se reduce en la fuente la generación de residuos sólidos, ya que no se emplean elementos desechables; se realiza la separación y posteriormente el reciclaje de elementos reutilizables, y siempre se les informa a los visitantes acerca de las medidas

para evitar la generación de desechos dentro del bosque.

- » **Flora y fauna.** Se conoce y mantiene la información actualizada de las especies nativas de flora y fauna, y no se consumen, venden, trafican o exhiben productos o especies en peligro de extinción o provenientes de prácticas no sostenibles.
- » **Avifauna.** Se tiene inventario general de las aves presentes, el cual se viene realizando desde el inicio del proyecto, gracias a ornitólogos y a un estudiante que realizó su trabajo investigativo en el bosque para optar a su grado de Biología.

La fundación ha trabajado en el desarrollo de buenas prácticas ambientales durante la ejecución del proyecto de fortalecimiento y mejoramiento empresarial:

- » Implementación de buenas prácticas ambientales, referentes a un uso más eficiente del agua y la energía.
- » Elaboración e implementación de guiones de interpretación de los senderos del bosque nativo.
- » Implementación de buenas prácticas de conservación en 40 fanegadas de bosque nativo, con el objetivo de mejorar la calidad ambiental de la cuenca alta del río Bogotá y sensibilizar a los turistas que visitan el municipio de Suesca; dichas prácticas se describen a continuación:
- » Reducir los niveles de contaminación del agua, evitando la utilización de sustancias tóxicas y/o contaminantes.

- » Establecer programas de educación ambiental en torno a esta temática.
- » Incluir en los guiones de interpretación el tema “conservación del río” y recalcar su importancia.
- » Implementar las acciones respecto al manejo de los residuos sólidos.
- » Evitar los vertimientos contaminantes en la cuenca del río.
- » Evitar la deforestación de la cuenca del río.

El interés del proyecto es adelantar prácticas no solo de sostenibilidad ambiental, sino también la implementación de buenas prácticas de interés social. Igualmente, se han desarrollado prácticas dentro de la empresa, de acuerdo con los criterios propuestos por el IAvH.

- » **Empleados.** La empresa cumple con la legislación laboral nacional vigente; es decir, los trabajadores son vinculados al Plan Obligatorio de Salud, Fondo de Pensiones, Aseguradora de Riesgos Profesionales y fondos de cesantías, y posee una política laboral donde da prioridad a la contratación de trabajadores de la localidad, generando un empleo fijo y seis temporales.
- » **Comunidades.** La empresa ha vinculado a personas de la región para su desarrollo, y la comunidad beneficiaría la conforma la población local interesada en participar en el Comité de Turismo.

## REFLEXIÓN Y CONCLUSIONES

Para el municipio, valorar que existe un bosque que debe ser conservado y visitado por los colegios del casco urbano, como parte de su educación ambiental; además,

que está incluido dentro de los sitios de interés ecoturístico, de acuerdo con el inventario realizado por el Instituto Departamental de Turismo de Cundinamarca.

De la misma manera, desempeñar un papel en el municipio, como un ejemplo que se debe seguir, y tal vez lo más importante es que la comunidad de la vereda se ha convertido en el guardián del ecosistema.

- » La continuidad se da a partir de ser parte de las visitas de las instituciones educativas y de los ecoturistas, que encuentran en el sitio un lugar para la contemplación y admiración del paisaje, el ecosistema y la observación de flora y avifauna presentes.
- » La sostenibilidad, por ser un principio filosófico de conservación y de no hacer nada que perturbe el lugar y sus habitantes.
- » La enseñanza del proyecto a la comunidad es la de valoración de la importancia del bosque sobre el agua y la fauna, que se traduce en la conservación por los mismos habitantes de la vereda y del municipio. Antes se cortaban troncos para cercas y aun para leña, se cazaban armadillos, y ahora el resultado es el de respeto y conducta hacia la conservación.
- » Replicabilidad: aunque es muy difícil, tratamos de hacer todo lo posible para restaurar lo que fue el BOSQUE ALTO ANDINO. Uno de nuestros planes es hacer un vivero, teniendo en cuenta que somos un banco de germoplasma, con lo cual se podrían suministrar plántulas para procesos de RESTAURACIÓN.

La experiencia positiva del proyecto es la de haber empezado su gestión en un tiempo en el que el Instituto Humboldt, la CAR y Endesa comenzaron

su proyecto de cadena de valor, basados en el Plan de uso Público para las Áreas Piloto de la CAR.

Se dedicó tiempo para el estudio y formulación del proyecto, al descubrir cómo un área de bosque nativo alto andino se convertía en una oportunidad de darle otra interpretación al terreno de la finca.

Se convirtió el sueño del bosque en una forma de vida asociada a la naturaleza.

Ser partícipes en la divulgación y conocimiento del ecosistema y sus propios actores, como son los colaboradores residentes en el área, la flora, la fauna y la avifauna.

### **Referencias del caso**

Instituto Humboldt - FUNDACIÓN Endesa Colombia. 2007. Diagnóstico de la dimensión social, productiva y ambiental para la cadena de valor de turismo sostenible, cuenca alta del río Bogotá, municipio de Suesca.

Instituto Humboldt - FUNDACIÓN Endesa Colombia. 2007. Acompañamiento en la ejecución de la estrategia de fortalecimiento de la cadena de valor de turismo sostenible, en el municipio de Suesca, Cundinamarca.

Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca - CAR. Conservación Internacional Colombia - CI. Tomo 3. PLAN DE USO PÚBLICO DEL CORREDOR ECOTURÍSTICO ROCAS DE SUESCA Y SAN MARINO.

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, Viceministerio de Turismo. ACTUALIZACIÓN DEL INVENTARIO DE ATRACTIVOS TURÍSTICOS PARA LOS MUNICIPIO DE: "(...) Suesca (...)". CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS No. M 0061 DE 2009, ÁLVARO MOJICA RIVADENEIRA, BOGOTÁ, JUNIO 3 DE 2009.

## 3.3 “POLÍTICA INSTITUCIONAL DE DERECHOS HUMANOS”.

Presentado por Empresas Públicas de Medellín - EPM.

### INTRODUCCIÓN

#### Objetivos del proyecto:

- » Proporcionar una base que integre la responsabilidad de respetar a través de todas las funciones empresariales.
- » Responder a las expectativas relevantes de los grupos de interés.
- » Identificar las brechas e iniciar un proceso que alerte a la empresa sobre nuevas áreas de riesgo para los derechos humanos.
- » Explicar en detalle los compromisos de la empresa en cuanto al apoyo a los derechos humanos.
- » Para la construcción de confianza con los GI externos y para empezar a entender y abordar sus preocupaciones.
- » Para fomentar el desarrollo de aprendizaje interno, la capacidad de administración y el liderazgo en asuntos de derechos humanos.
- » Para demostrar prácticas internacionales de negocios.

y eficiencia en la prestación de los servicios, y procura el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población. Permanece, después de 57 años, como una empresa 100% pública, de propiedad única del municipio de Medellín. Sirve a los municipios de Antioquia, excepto Murindó y Vigía del Fuerte, y atiende a más de 6 millones de personas.

Hoy es la cabeza del Grupo EPM, que busca permanecer en el tiempo, creando valor para sus grupos de interés, a través de una actuación que equilibre los resultados financieros, económicos, sociales y ambientales, y favorezca el desarrollo con equidad en una relación de beneficio mutuo en las sociedades donde actúa. Este compromiso parte de la convicción de que la sostenibilidad del Grupo EPM solo es posible en la medida que los territorios donde actúa sean sostenibles. En esta vía, todas sus iniciativas le apuestan a desarrollar los territorios sostenibles del futuro con una mirada integral, para hacerlos viables y competitivos.

En este marco estratégico, el Grupo EPM se compromete con el respeto por los derechos humanos, con las implicaciones que tal compromiso conlleva: abstenerse de cometer conductas que constituyan vulneraciones y realizar una debida diligencia en la adopción de medidas empresariales encaminadas a prevenir, mitigar y reparar los efectos negativos de la

Empresas Públicas de Medellín nació en 1955, como un establecimiento público autónomo, del orden municipal, creado para prestar servicios públicos. Desde su creación cuenta con una visión sobre universalidad, calidad

operación en los derechos humanos. Y más allá de eso, buscando además promover en su esfera de influencia prácticas de respeto por los derechos de las personas.

Con este fin, EPM ha venido adelantando en los últimos tres años un trabajo orientado a construir un marco de gestión institucional en el tema, el cual partió de un análisis bidireccional, con el fin de identificar la manera en que la organización podría afectar positiva o negativamente, desde su operación, los derechos humanos de sus grupos de interés, así como los riesgos potenciales en los que se puede ver abocada y que pueden afectar su operación. El resultado de esto ha sido un mapa de riesgos en derechos humanos, priorizado de acuerdo con su probabilidad e impacto, y con los controles existentes y el diseño de un plan de tratamiento para abordarlos de una manera estratégica, el cual se gestiona y monitorea en la actualidad.

A partir de este ejercicio, la organización promulgó de manera formal su política de derechos humanos en el año 2012, en la que asume explícitamente su compromiso.

## DESCRIPCIÓN DEL CASO

Como un paso definitivo en la construcción de relaciones de confianza con sus grupos de interés, EPM inició en el 2011 la construcción de un modelo de trabajo institucional en derechos humanos. Este se considera un aspecto fundamental en los postulados de una operación bajo parámetros de responsabilidad social y ambiental, y tiene la intención de entender y dar respuesta a las preocupaciones de todos los grupos de interés asociadas al tema, y proporcionar una base que integre la responsabilidad de respetar la dignidad humana a través de las operaciones empresariales.

Como hito significativo en este trabajo, en octubre del 2012 la Junta Directiva de EPM aprobó la Política Institucional en Derechos Humanos, la cual recoge y explicita el compromiso de la

institución frente a los derechos de todas aquellas personas con las que se relaciona directa o indirectamente desde su quehacer empresarial.

La guía para este trabajo fueron los Principios Rectores de Naciones Unidas, pensados como una plataforma global común para la acción, sobre la cual se pueda construir un progreso acumulado.

El primer paso que dio EPM para abordar formalmente el tema de derechos humanos fue constituir un grupo de trabajo que representara a toda la organización, con el fin de iniciar una discusión amplia del enfoque que se debía dar al tema, de acuerdo con las realidades que vivía cada área en su operación y con los retos y necesidades que presentaba, según las condiciones del entorno de operación.

Con este grupo se identificó la necesidad de hacer un acercamiento conceptual al tema de empresas y derechos humanos, dada la novedad del mismo. Con este fin se inició, conjuntamente con la empresa Isagen, el diplomado: Derechos humanos y empresas, el cual contó con el apoyo de la Red de Pacto Global Colombia y la Universidad Tecnológica de Pereira.

En esta misma línea, durante el año 2010 EPM decidió establecer como tema del Foro de RSE (un espacio abierto de reflexión, que la organización ha mantenido vigente durante los últimos cinco años) el análisis del impacto del ejercicio empresarial en los derechos humanos. Este evento contó con la participación de Institute for Human Rights and Business y de la Harvard Kennedy School.

Posteriormente, en el 2011, se adelantó el ejercicio de identificación de los riesgos

institucionales en derechos humanos. De acuerdo con lo recomendado por los Principios Rectores de Naciones Unidas, el paso inicial para llevar a cabo la debida diligencia es identificar y evaluar la naturaleza de los impactos adversos reales y potenciales sobre los derechos humanos, en los cuales pueda verse involucrada una empresa.

El propósito de este ejercicio fue comprender los impactos que podrían darse sobre personas, dado el contexto de operaciones empresariales; asimismo, los temas pertinentes de los derechos humanos, y proyectar cómo la empresa y sus aliados comerciales pudieran afectar de alguna manera los derechos humanos.

Según recomiendan los Principios Rectores, en este proceso las empresas deben prestar especial atención a cualquier impacto sobre los derechos humanos de individuos pertenecientes a grupos o poblaciones en mayor riesgo de vulnerabilidad o marginalización, y tener en cuenta los distintos riesgos que pueden afrontar las mujeres y los hombres.

Como resultado de este ejercicio, se identificaron vulnerabilidades de entorno y de operación, definidas las primeras como aquellos hechos, situaciones y circunstancias que generan fragilidad general en el entorno, y que le ofrecen capacidad o interés a los agentes para el ejercicio de acciones hostiles y la producción de daños, mientras que las segundas se definen como condiciones o situaciones de la operación, que confieren capacidad o interés o generan la proclividad de un agente para causar un daño.

Se ha hablado que en torno a los riesgos reales o potenciales en derechos humanos pueden darse tres situaciones para la empresa:

- 
- 1.** Cuando cause o pueda causar directamente un impacto adverso. En ese caso, la recomendación es tomar las medidas necesarias para detener o evitar el impacto.
  - 2.** Cuando contribuya o pueda contribuir a un impacto negativo. Debe tomar las medidas necesarias para detener o evitar su contribución, y utilizar su capacidad para mitigar el impacto restante hasta donde sea posible.
  - 3.** Cuando no ha contribuido a un impacto adverso, pero ese impacto de todos modos está directamente relacionado con sus operaciones, productos o servicios, por su relación de negocios con otra entidad. Entre los factores que se incluyen en la determinación de la acción apropiada para tales situaciones, están la influencia de la empresa sobre la entidad en cuestión, qué tan importante es la relación para la empresa, la severidad de la violación, y si el hecho de dar por terminada la relación con la entidad podría en sí tener un efecto negativo sobre los derechos humanos. Si la empresa tiene la influencia para prevenir o mitigar el impacto adverso, debe usarla. Y si carece de ella, puede haber formas para que la aumente; por ejemplo, ofreciendo incentivos para la creación de capacidad o de otra índole a la entidad relacionada, o colaborando con otros actores.
- 

Dentro del Grupo EPM, el tema de respeto de los derechos humanos se considera un aspecto fundamental en los postulados de una operación bajo parámetros de responsabilidad social y ambiental. Teniendo en cuenta el alto nivel de expectativa que el compromiso genera en los grupos de interés, la organización está fortaleciendo actualmente el proceso de debida diligencia. En este orden de ideas, a partir del

trabajo de la matriz, el tema se desplegará en las empresas filiales nacionales e internacionales.

## REFLEXIÓN Y CONCLUSIONES

A partir de la identificación de los riesgos asociados a derechos humanos en su operación, y luego de diseñar el plan de tratamiento de los mismos, EPM hizo público su compromiso de respeto y promoción de los derechos humanos a través de su política institucional, mediante la cual se establecen líneas de actuación dirigidas a desarrollar los objetivos del marco estratégico en derechos humanos y se orienta la acción del conjunto de operadores directos e indirectos de la empresa.

Por medio de la política se apunta, acogiendo los postulados de Naciones Unidas, a:

- » Proporcionar una base que integre la responsabilidad de respetar a través de todas las funciones empresariales.
- » Responder a las expectativas relevantes de los grupos de interés.
- » Identificar las brechas e iniciar un proceso que alerte a la empresa sobre nuevas áreas de riesgo para los derechos humanos.
- » Explicar en detalle los compromisos de la empresa en cuanto al apoyo a los derechos humanos.
- » Para la construcción de confianza con los GI externos, y para empezar a entender y abordar sus preocupaciones.
- » Para fomentar el desarrollo de aprendizaje interno, la capacidad de administración y el liderazgo en asuntos de derechos humanos.
- » Para demostrar prácticas internacionales de negocios.

Actualmente la empresa desarrolla una campaña para dar a conocer su política de derechos humanos, con énfasis en los compromisos y actuaciones derivados frente a todos los grupos de interés.

Asimismo, hará extensivo un programa de formación en el tema con diferentes áreas internas y grupos externos, para interiorizar dichos compromisos y propiciar el despliegue de los principios de la política en programas e iniciativas tanto de la entidad como del sector empresarial en el país.

Pero el trabajo no termina ahí: las acciones de cumplimiento de la política serán monitoreadas permanentemente, con el propósito de garantizar su real aplicación, al tiempo que se establecerán mecanismos de quejas y reclamos atentos a derechos humanos, y se trabajará en la promoción de la gestión en el tema en el área de influencia. Todo esto con la convicción de que cada vez es más importante el abordaje del tema para garantizar una operación transparente y responsable de la organización.

Es frecuente encontrar que las empresas, ante el planteamiento de abordar los derechos humanos en su operación, se pregunten: ¿Qué relación tiene esto con lo que hacemos?, y esto tal vez obedece a una visión sesgada de lo que son los “derechos humanos”, generalmente asociada a eventos de violencia física, que aunque, por supuesto, constituyen violaciones de esos derechos, son solo una parte del abordaje del problema, que estaría limitado a un grupo de empresas.

Lo que deben tener presentes las organizaciones es que cada vez más las sociedades reclaman de ellas un compromiso que se traduzca efectivamente en prácticas operacionales, que den cuenta del respeto por los derechos humanos.





Esto no solo constituye un deber desde lo ético y lo legal, sino que además configura un escenario que para las organizaciones también puede representar beneficios, entre los cuales **el Pacto Global ha identificado los siguientes<sup>3</sup>** :

- » Acceso a mercados. Los derechos humanos están siendo usados cada vez más para abrir diálogo y entender las expectativas de las comunidades locales, así como de los grupos de interés internacionales (tales como las organizaciones no gubernamentales y de los inversionistas), con el fin de dar respuesta a través de la prestación de servicios u ofrecimiento de bienes.
- » Asegurar la licencia social para operar.
- » Minimizar los riesgos adversos asociados a reputación.
- » Las empresas cada vez más necesitan un entorno internacional estable para operar, con mercados sostenibles e igualdad de condiciones en cuanto a las oportunidades.
- » Los derechos humanos ofrecen un marco común para que los negocios comprendan las expectativas de las sociedades y puedan generar valor agregado para sus grupos de interés de una manera más sostenible.

En definitiva, estamos ante un nuevo reto para las organizaciones, un compromiso ineludible y urgente.

### **Referencias del caso**

Principios Rectores de Naciones Unidas.

---

<sup>3</sup> Global Compact, A Guide for Business How to Develop a Human Rights Policy.

## 3.4 POLÍTICA DE SOCIALIZACIÓN Y DIÁLOGO CON GRUPOS DE INTERÉS.

Presentado por Oleoducto Bicentenario de Colombia.

### INTRODUCCIÓN

#### Objetivos del proyecto:

- » Socializar el proyecto de construcción del oleoducto con las organizaciones sindicales USO y Sindispetrol, las comunidades, autoridades locales y regionales, y el Ministerio de Protección Social –hoy Ministerio de Trabajo–, para cimentar vínculos de confianza entre Bicentenario y sus públicos de interés.
- » Romper barreras y establecer buenos canales de comunicación con los sindicatos, propiciando su reconocimiento y la atención de los contratistas a dichas organizaciones.

Oleoducto Bicentenario de Colombia es una compañía que busca hacer viable el aprovechamiento de las reservas de petróleo e incentivar nuevos descubrimientos en el país, a través de un sistema integrado de transporte.

Así, comprometido con la vida, el entorno y el fortalecimiento de la industria, Bicentenario aspira ser la empresa que ofrece las mejores alternativas de transporte de petróleo en el oriente colombiano, reconocida por el buen cuidado y la construcción y fortalecimiento de relaciones a largo plazo con sus públicos de interés.

En atención a lo anterior, aunque ninguno de los trabajadores de Bicentenario está sindicalizado y, por lo tanto, la compañía no tiene establecido un sindicato, Bicentenario reconoció a las agremiaciones sindicales en general como uno de sus grupos de interés.

Esto último, siendo conscientes de la trascendencia que implica la representatividad laboral y su papel en la protección de los derechos de los trabajadores.

En su Política Integral de Sostenibilidad, Bicentenario reconoce, por lo tanto, a las agremiaciones sindicales como público de interés, establece su compromiso para con ellas y su forma de relacionamiento con el citado grupo. Luego es a partir de aquí que se dan las condiciones nuevas de relacionamiento, basadas en el diálogo y en la confianza.

Por lo anterior, lo cierto es que el objetivo del caso y, en cierta medida, su propio fin, fue romper barreras, construir y fortalecer relaciones basadas en el respeto por la diferencia, la resolución pacífica de conflictos y la comunicación permanente y articulada con quienes bajo el marco legal de Bicentenario representan su interés.

### DESCRIPCIÓN DEL CASO

La construcción y desarrollo de relaciones laborales requieren de una fundamentación que defina los parámetros de un vínculo de mutuo beneficio. En Bicentenario dicha fundamentación parte de dos elementos, que propenden por el cuidado de todos

los trabajadores: el reconocimiento del 'otro' y el respeto.

Conscientes de la trascendencia de la representatividad laboral y ofreciendo condiciones óptimas, que incentiven el diálogo respetuoso y permanente, Bicentenario propició la socialización del proyecto con las organizaciones sindicales USO y Sindispetrol, entre los meses de mayo y agosto del 2011, para que lo conocieran a fondo antes de empezar la construcción del Oleoducto, así como ante las comunidades, autoridades locales y regionales, y el Ministerio de Protección Social –hoy Ministerio de Trabajo–, para cimentar vínculos de confianza entre Bicentenario y sus públicos de interés.

Con orgullo decimos hoy que Bicentenario logró romper barreras y establecer buenos canales de comunicación con los sindicatos, propiciando su reconocimiento y la atención de los contratistas a dichas organizaciones. Por ello, destacamos el respaldo que Bicentenario ha recibido de la Unión Sindical Obrera Nacional (USO) –de sus subdirectivas regionales, de Sindispetrol y de las federaciones que las agrupan: CUT y CGT–. Todas ellas acogieron la disposición al diálogo y aceptaron nuestra propuesta de establecer relaciones que se traduzcan en el bienestar de todos los trabajadores.

Dos años después de iniciado el proyecto, y tras recorrer un camino arduo y no exento de situaciones complejas, Bicentenario sigue adelante, con la convicción de que el buen relacionamiento con las organizaciones sindicales es un camino hacia el desarrollo del país y de la región en la que operamos. De ahí nuestra apuesta, con la que todos podemos salir ganadores: trabajadores, sindicato, empresa y país.

## Acuerdos

- » **7 de marzo del 2012: “Escenario de diálogo y concertación para la mejora del ingreso de los trabajadores del proyecto Bicentenario”**
- » El acuerdo aplica a los trabajadores de contratistas y subcontratistas de obra que ejecuten labores directas en los frentes de construcción del proyecto Bicentenario.
- » Mejora el ingreso de los trabajadores, mediante un “Bono de Bienestar” que, una vez recibido, garantiza la normalidad laboral, sin cese de actividades ni retrasos, y que permite mantener los niveles normales de rendimiento y productividad del proyecto.
- » Se ratifica el respeto al derecho de la libre asociación a sindicatos y asociaciones de trabajadores.
- » Se implementa un procedimiento de revisión y de reclamos.
- » **2 de agosto del 2012: “Negociación por cese de actividades”**
- » Garantía de no represalia ni vetos contra los trabajadores participantes en el cese de actividades.
- » Reintegro inmediato de los trabajadores retirados durante el cese de actividades.
- » Trabajadores se comprometen a compensar el tiempo perdido y el contratista a pagar los salarios a los trabajadores involucrados en el cese.
- » Respeto al artículo 49 de la Constitución Política, sobre libre actividad sindical.
- » Creación de un “Bono por Cumplimiento de Hito”, que reemplaza el “Bono de Bienestar”, perdido por la anomalía laboral.

Finalmente este proyecto, cuyo objeto era la construcción de tanques en la Planta Araguañey, termina dentro del plazo señalado por el contratista, y todos los trabajadores reciben el Bono por Cumplimiento del Hito”.

- » **20 de septiembre del 2012: “Instalación de mesa de estudio y negociación del Pliego de Peticiones de la USO”**
- » Estudio de las peticiones de la USO y programación de sesión.
- » Verificación conjunta en terreno para registrar los servicios prestados para Bicentenario.
- » Compromiso de presentación de informe por Bicentenario y su contratista sobre la adquisición de bienes y servicios en el departamento de Arauca, y con el propósito de evaluar compromisos concretos al respecto.
- » **8 de noviembre del 2012: “Proceso de concertación y diálogo en Tame, Arauca”**
- » Se ratifica el acuerdo mediante el cual se pactó respetar el nivel de ingresos de los trabajadores que laboran en la construcción Araguañey-Banadía del Oleoducto Bicentenario de Colombia.
- » Se da prioridad a la mano de obra del municipio o departamento correspondiente, según aplique, y particularmente a los soldadores de la región.
- » Mejoramiento de la alimentación suministrada a los trabajadores.
- » Seguimiento a asuntos aún sin acuerdo, aunque reiterando el compromiso de explorar alternativas que lo permitan.
- » **18 de diciembre del 2012: “Acuerdo entre Bicentenario y la USO”**

A través de esta acta se recoge el acuerdo de la etapa de conversaciones iniciadas desde el mes de febrero del 2012, cuando la USO presenta “pliego” a Bicentenario y a sus empresas contratistas. En el acta se consigna:

- » Aplica a los trabajadores de las empresas contratistas y subcontratistas de Bicentenario.
- » Tiene como fin trazar las disposiciones normativas que regularán las relaciones obrero-patronales, a través de los contratos de trabajo durante toda su vigencia, así como la consecución de mejores condiciones de vida de los trabajadores y su grupo familiar, de seguridad industrial, estabilidad social y económica y garantías de moral y supervivencia a todos sus beneficiarios.
- » Tiene aplicación durante todas las etapas de construcción del Oleoducto Bicentenario de Colombia, hasta la culminación del proyecto, incluidos los trabajos de reconformación o restauración.
- » Bicentenario ratifica su compromiso de respeto al derecho de asociación y libertad sindical, y se compromete a velar porque sus empresas contratistas procedan de igual manera.
- » Se acuerda la realización de reuniones de seguimiento a los acuerdos suscritos.
- » Se establece un procedimiento de reclamos que permita la solución de controversias y unas relaciones laborales estables y armónicas.



- » Se ratifican los derechos laborales y salariales de los trabajadores asignados a la construcción del oleoducto.
- » Se ratifica la constitución de los COPASO.
- » Bicentenario se compromete a participar en otros proyectos de alto impacto social.
- » Bicentenario se compromete a continuar garantizando el libre ejercicio de la actividad sindical, el derecho de asociación y la negociación colectiva, facilitando para el caso la presencia de los dirigentes de la USO en los frentes de trabajo y lugares habituales de reunión de los trabajadores.
- » **Otras actas suscritas entre Bicentenario, sus contratistas y la USO**

Coveñas. Diciembre del 2012.

Contratista: Tesca.

Araguaney, Yopal, departamento del

Casanare. Abril del 2013. Contratista: Ismocol.

Coveñas. Abril del 2013. Contratista: Incopav.

Coveñas. Abril del 2013. Contratista: I.C.C.

### **Estrategia de sostenibilidad y replicabilidad**

La iniciativa planteada por Bicentenario encuentra sostenibilidad mediante el compromiso de la compañía de sostener

permanente diálogo y reuniones de seguimiento con las agremiaciones sindicales. Lo anterior, además, acompañado de una ventaja significativa, y es el nivel de inversión que ha requerido la misma, que es mínimo, pues esta, más que monetaria, ha sido de tipo logístico.

En términos de replicabilidad, Bicentenario convoca a las agremiaciones sindicales de la zona de influencia del oleoducto, para plantear su modelo; lo difunde a sus contratistas y logra que se hagan partícipes de él.

## **REFLEXIÓN Y CONCLUSIONES**

El caso es una fiel muestra de la posibilidad de construcción y fortalecimiento de las relaciones basadas en el respeto por la diferencia, la resolución pacífica de conflictos y la comunicación permanente y articulada con grupos de interés.

Asimismo, la experiencia demuestra que sí es posible sostener una constante interacción con agremiaciones sindicales como grupo de interés, incluso si el marco legal de la compañía no la obliga a ello.

La inter-relación con las organizaciones sindicales basadas en el reconocimiento del otro, en el respeto mutuo, en la creación y mantenimiento de permanentes canales de comunicación, no pone en peligro la estabilidad de la empresa ni el desarrollo de los proyectos.

Es posible, a través del adecuado relacionamiento sindical y del cumplimiento de las obligaciones de índole laboral que se pacten, tener en un



proyecto como el de la construcción del Oleoducto Bicentenario en su primera etapa, un indicador de cero (0) pérdida de tiempo por anormalidad laboral.

La creación de relaciones que contribuyen cada día a fortalecer la confianza entre las partes, permite identificar los intereses de cada una de ellas y su motivación, y se puede lograr y replicar el reconocimiento de la diferencia ideológica y el planteamiento de espacios de diálogo y discusión.

- » Es posible construir y fortalecer relaciones basadas en el respeto por la diferencia, la resolución pacífica de conflictos y la comunicación permanente y articulada con grupos de interés.
- » Es posible interactuar con agremiaciones sindicales como grupo de interés, incluso si el marco legal de la compañía no obliga a ello.
- » Es posible reconocer el valor de la diferencia ideológica y construir canales de comunicación abiertos y con disposición al diálogo, con las agremiaciones sindicales.
- » Es posible promover el diálogo con las agremiaciones sindicales, la compañía y sus contratistas, apuntando a fortalecer procesos que se traduzcan en equilibrio entre las demandas sociales de los empleados y la capacidad de la compañía para atenderlas.
- » Se debe privilegiar la comunicación veraz, clara, transparente y respetuosa en la resolución pacífica del conflicto, antes de cualquier tipo de acciones de hecho que puedan afectar las condiciones del trabajo.
- » Todo lo anterior implica un esquema de sostenibilidad, mediante el cual la compañía sostendrá permanente diálogo y reuniones de seguimiento a los acuerdos a los que ha llegado con las agremiaciones sindicales.

## 3.5 “PROMOVER Y DESARROLLAR CAPACIDADES EN LA CIUDADANÍA Y ORGANIZACIONES SOCIALES, PARA EJERCER EL CONTROL SOCIAL Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS”.

Presentado por la Gobernación de Antioquia.

### INTRODUCCIÓN

#### Objetivos:

- » Promocionar herramientas que permitan a la ciudadanía acceder a la información.
- » Fortalecer a las organizaciones de la sociedad civil, para el ejercicio del control social, la veeduría y la innovación de las relaciones existentes entre el Estado y la ciudadanía.
- » Gestionar y articular las diferentes estrategias generadas por las instancias departamentales, municipales, la empresa privada y los ciudadanos, que permitan instaurar la cultura de la legalidad y el control social.
- » Acompañar de manera integral a la sociedad civil, las organizaciones sociales y políticas, con el fin de fortalecer sus activos y capacidades para el ejercicio del control social, a través del seguimiento de la Ruta del Control Social.

que los desarrollan, dentro de los cuales las secretarías, los departamentos administrativos y las gerencias son organismos de carácter administrativo, que tienen como objetivo garantizar la ejecución de planes y programas de desarrollo económico, social, la asesoría técnica y la dirección y coordinación de la acción del sector bajo su responsabilidad.

Uno de los principales problemas a los que se enfrenta el departamento de Antioquia es la relación ambigua que establecen las personas entre la legalidad y la ilegalidad; esta confusión perversa entre la línea que separa un acto legal e ilegal limita la capacidad ética de los ciudadanos de reaccionar y establecer normas y pautas claras para rechazar y denunciar los actos ilegales.

Para la Gobernación de Antioquia, es imperativo abordar el problema de la ilegalidad en nuestra cultura y promover el respeto por la normatividad, la ética y los derechos de todas las personas; para ello es fundamental la participación de la ciudadanía, mediante el control social a la gestión pública como la primera línea de defensa de los recursos públicos y la actuación del Estado.

La gestión del departamento de Antioquia se enmarca en los principios constitucionales y las normas legales y de ordenanzas

En nuestro Plan de Desarrollo Antioquia la Más Educada, específicamente en la Línea Uno, Antioquia Legal, se encuentran diferentes programas y proyectos, orientados a construir y fortalecer capacidades en la sociedad antioqueña, en sus instituciones, en el Gobierno Departamental y en los gobiernos municipales, para su actuación pública y privada en los marcos de la ética y la legalidad; del mismo modo, se ha puesto en marcha un vasto programa de acción cultural y política, a través de medios de comunicación masiva.

Entre sus principales resultados se destacan:

- » La herramienta virtual.
- » Acompañamiento a actores locales.
- » Características del control social en Antioquia.
- » El papel de las personerías municipales.
- » Principales retos.
- » Lineamiento para el modelo de control social y rendición de cuentas para las organizaciones sociales en Antioquia.

## DESCRIPCIÓN DEL CASO

En el 2011, la Secretaría de Participación Ciudadana, de la Gobernación de Antioquia, elaboró un estudio, intitulado "Autoevaluación de Comisiones de Control Social", en el departamento.

El estudio indagó en tres aspectos:

- 1.** Sobre los niveles de formalización de las comisiones.
- 2.** Sobre la organización y el funcionamiento.
- 3.** Sobre la actuación de las comisiones de control social:

## Antioquia la Más Educada, un nuevo enfoque

En el 2012, la Gobernación de Antioquia, bajo el Plan de Desarrollo "Antioquia la Más Educada", desarrolló el Proyecto "Promover y Desarrollar Capacidades en la Ciudadanía y Organizaciones Sociales, para ejercer el Control Social y la Rendición de Cuentas", en la perspectiva de construir el Modelo Departamental de Control Social, promoviendo una mayor responsabilidad compartida entre ciudadanos y Estado, destacando el derecho ciudadano de vigilar y controlar la gestión pública en el territorio.

El proyecto desarrolló cuatro líneas de acción:

- » Promocionar herramientas que permitan a la ciudadanía acceder a la información, entendida como un bien público, que fortalece la democracia participativa y garantiza la adecuada fiscalización del Estado.
- » Fortalecer a las organizaciones de la sociedad civil para el ejercicio del control social, la veeduría y la innovación de las relaciones existentes entre el Estado y la ciudadanía.
- » Gestionar y articular las diferentes estrategias generadas por las instancias departamentales, municipales, la empresa privada y los ciudadanos, que permitan instaurar la cultura de la legalidad y el control social.
- » Acompañar de manera integral a la sociedad civil, las organizaciones sociales y políticas, con el fin de fortalecer sus activos y capacidades



para el ejercicio del control social, a través del seguimiento de la Ruta del Control Social.

En el marco del desarrollo del proyecto se ejecutaron las siguientes actividades centrales:

- » Preparación técnica del equipo de profesionales vinculados para la ejecución del proyecto.
- » Establecimiento de relaciones con las diferentes administraciones municipales, organizaciones sociales y personas de distintos escenarios de participación.
- » Comunicación virtual con las personas previstas en la vinculación del proyecto para ambientar su participación.
- » Identificación de los principales actores que se convocaron en el departamento de Antioquia.
- » Conformación del equipo técnico de trabajo entre la Gobernación de Antioquia y la Federación Antioqueña de ONG (entidad que coordinó la operación del proyecto).
- » Conformación del equipo departamental de control social, conformado por un (1) representante de cada una de las 27 zonas en que está dividido el departamento.
- » 27 talleres zonales (uno por cada zona), con integrantes de las comisiones de control social a la gestión pública. Con la participación de los 125 municipios que conforman el departamento de Antioquia, cinco personas de cada municipio, para un total de 625 personas.
- » Nueve talleres subregionales, con cinco personas por municipio, para un total de 625 personas.

- » Un foro departamental con los distintos promotores de control social, que se realizó en diciembre del 2013 en Medellín, y en el que se socializó la propuesta del modelo departamental de control social, con 20 asistentes por cada una de las nueve subregiones del departamento, y el resto servidores públicos, para un total de 253 asistentes.
- » Seguimiento por las comisiones de control social a los acuerdos firmados por la Gobernación y el Municipio.
- » Diseño y construcción del respectivo instrumento que se utiliza en las visitas a los municipios.
- » Construcción del mapa comunicacional del departamento.
- » Construcción de un aplicativo virtual para el uso de la ciudadanía en el tema del control social.
- » Construcción de un plan comunicacional para animar el uso del aplicativo y promover el control social por aporte de toda la ciudadanía.
- » Edición de 5.000 cartillas, editadas y entregadas como material didáctico para promover el control social y la rendición de cuentas en cada municipio.

## REFLEXIONES Y CONCLUSIONES

### La herramienta virtual

El uso de las TIC es fundamental para mejorar la comunicación y promover la transparencia y la participación ciudadana. El Proyecto promover y desarrollar capacidades en la ciudadanía y organizaciones sociales, para ejercer el control social y la rendición de cuentas, entregó el diseño de una herramienta virtual amigable, parecida

a una página web. En ella cualquier ciudadano, tanto de los centros urbanos como rurales, podrá usarlo, accediendo desde sus propios lugares de residencia, los cafés internet, las bibliotecas municipales, los centros educativos, las sedes universitarias y en aquellos municipios que tienen garantizada la conectividad.

Se caracterizará por tener la imagen de una pareja o una familia, que opinará sobre distintos temas que se listan y el usuario podrá elegir. A continuación opinarán sobre el tema acerca del cual quieren ejercer un control, una denuncia, una queja o un reclamo.

El mismo portal web de la Gobernación de Antioquia podrá ser el receptor de todas las observaciones que se hagan. Se podrá tabular toda la información y, consecuentemente, definir las estrategias para poder actuar a favor de las correcciones a que haya lugar.

### **Acompañamiento a actores locales**

- » Promotores de control social capacitados y en ejercicio de sus tareas en cada uno de los municipios del departamento de Antioquia.
- » Plan de trabajo con los promotores municipales.
- » Promotores del control social que elaboran sus propios boletines.
- » Construcción de acuerdos para el control social de programas estratégicos.
- » Ciudadanía informada y participando en control social y la rendición de cuentas.

### **Características de control social en Antioquia**

El control social, en general, y las veedurías en particular, son un ejercicio que en la práctica es realizado en su mayoría por personas adultas, mayores de 35 años, que tienen una relación

particular con lo público, arraigo y trayectoria en sus municipios.

Las personas e iniciativas ciudadanas que promueven y ejercen el control social y la veeduría podríamos clasificarlas en tres tipos, de acuerdo con la “relación” con el Estado.

El primer tipo establece la relación con el Estado municipal, como sus rivales o adversarios políticos; es decir, como sus iguales. Tienen los mismos niveles de inserción social, económica y cultural, y se han disputado y relevado el poder político con quienes ahora lo ostentan, conocen del Estado, lo han administrado, conocen sus procedimientos y protocolos; es más, pueden hacer parte de él desde los concejos, sea en oposición o en coalición. En este sentido, hacen oposición con solvencia.

El otro sector de personas tiene una procedencia, dijéramos, altruista, que así como creen en lo público desde la participación en la organización social y comunitaria, igualmente consideran que le deben “ayudar” a los gobernantes, para que hagan las “cosas mejor” o, en última instancia, para que no se les opongan a lo que tratan de hacer con esfuerzo propio.

El tercer sector, que llamamos como “emergente”, es el que se desprende de una relación con el Estado entre la exigencia de un derecho y la búsqueda de la supervivencia, porque dependen o son beneficiarios de programas del Estado, como: políticas de subsidios, SISBEN, atención de emergencias, reparación económica y restablecimiento de derechos a la población desplazada, el ingreso a la salud y a los cupos en educación básica y programas de seguridad, entre otros.

Aquí podríamos mencionar también las organizaciones emergentes; nos referimos a la emergencia de las reivindicaciones de los grupos indígenas, afrocolombianos, de jóvenes y de mujeres.

En particular los jóvenes vienen tomando conciencia de lo público desde nuevos procesos posconstitucionales de formación ciudadana y política, desde un paradigma democrático y civilista, pero que apenas si vienen emergiendo y son todo un potencial. Muchos de estos procesos provienen de ejercicios de formación ciudadana, como las personerías escolares o las veedurías dentro del sistema educativo, jalonados por las personerías de algunos municipios, principalmente Medellín, o incluso por órganos de control, como la misma Procuraduría.

El control social y la veeduría son labores de la **ciudadanía**, por lo tanto, deben fortalecer y ampliar su arraigo social y comunitario. Se trata de alimentar y fortalecer, desde el control social y las veedurías, el tejido social, en articulación con diversos sectores sociales, culturales y económicos de la sociedad (comerciantes, iglesias, transportadores, agropecuario, minero, educadores, distintos grupos poblacionales, etc.).

En este sentido, el control social empalma muy bien con la **rendición de cuentas** que deben realizar las comisiones y veedurías ante sus comunidades; porque además de ser un ejercicio pedagógico, es una acción para visibilizar, legitimar; es un respaldo y protección a la labor misma, contribuyendo así al objetivo superior de **fortalecer la participación ciudadana y la democracia y el Estado de derecho**.

Hacer veeduría y control social “con otros” permite aprender más y mejorar la experiencia, multiplicar y potenciar la capacidad de actuación de la ciudadanía.

Compartir metodologías de control social permite reproducir y transferir a otros proyectos y programas la efectividad de las herramientas y ahorrar recursos económicos y logísticos.

### **Impulsar la información desde las administraciones y los concejos municipales**

Es urgente apoyar desde distintas estrategias, tanto por las organizaciones sociales en los municipios, como por otras estrategias centrales (departamentales), y desde diferentes órganos de control, lo que respecta a la transparencia en la información que obliga la ley, a lo que podríamos añadir una formación básica en TIC para la ciudadanía, pero sobre todo para los(as) funcionarios(as) públicos(as).

### **El control social y la veeduría como estrategia de fortalecimiento de la participación ciudadana y la ampliación de la democracia**

Es necesario, según las necesidades específicas, hacer dos tipos de capacitación:

- » Contribuir a una formación básica en ciudadanía, democracia, institucionalidad pública, etc.
- » Avanzar en el apoyo financiero y logístico, en estrategias de protección, en construcción de redes y de organizaciones de segundo y tercer nivel, para construir organizaciones sociales y veedurías con mayor capacidad técnica y conceptual; es decir, que se gane en “experticias”.

El ejercicio del control social es dinámico, es decir, tiene un ciclo de vida según sea el objeto de control social. Es importante considerar diferentes tipos de indicadores para valorar el estado de las veedurías ciudadanas, el control social y las rendiciones de cuentas; cada uno de estos elementos se inscribe en contextos que pasan por dos escenarios: su carácter legal y formal y las acciones que, en efecto, se llevan a

cabo para cada caso; así, por ejemplo, además de considerar el número de veedurías formalmente constituidas, se debe indagar de igual manera por el número de actividades de control social, acciones de transparencia realizadas por las entidades públicas, estudios de percepción sobre la transparencia en la gestión pública, entre otras.

Como Gobernación de Antioquia, destacamos y reiteramos la importancia de trabajar de manera articulada con los operadores en la ejecución de los proyectos; la relación no puede limitarse a las acciones de supervisión e interventoría; por el contrario, se debe crear un plan de acompañamiento que considere la revisión permanente de las actividades, establecer una comunicación conjunta con los actores locales, mantener un equilibrio en la comunicación con la administración municipal y los actores comunitarios, ser flexibles y ágiles para diseñar y disponer de herramientas de formación, comunicación, entre otras que soliciten las comunidades y que eventualmente no hayan sido consideradas desde un inicio.

En definitiva, la participación ciudadana, y en especial el control social, se deben apropiar cada vez más de las TIC, como un medio para ampliar y mejorar la calidad de la participación ciudadana, y en particular la comunicación e interacción entre la comunidad y las instituciones públicas. Las TIC amplían las posibilidades de participación hacia otras instancias, como la colaboración colectiva, la generación de redes de apoyo, mejorar la capacidad de reacción ante dificultades, propiciar la cultura de una ciudadanía mejor informada, más exigente y dispuesta a participar en todas las instancias del Estado.

### Referencias del caso

Adriana Córdoba Alvarado, Veedora Distrital, Bogotá. Panel: socialización de propuestas locales de políticas públicas para el fortalecimiento de las organizaciones sociales, 2012 (diapositivas).

Asociación de Proyectos Comunitarios. Módulo 1: Liderazgo, Organización Comunitaria y Ciudadanía. Proyecto: “Fortalecimiento de las Organizaciones Pertenecientes a la Asociación de Proyectos Comunitarios - A.P.C.”. Popayán, 2005.

Autoevaluación de Comisiones de Control Social, Gobernación de Antioquia (diapositivas y archivo en hoja de cálculo).

Cámara de Comercio de Bogotá. Preguntas más frecuentes sobre control social y veedurías. Dirección de Veedurías, Vicepresidencia de Gestión Cívica y Social, Cámara de Comercio de Bogotá, Cartilla Número 2.

CLAD: Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública, aprobada por la XI Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado Lisboa, Portugal, 25 y 26 de junio del 2009 y adoptada por la XIX Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, Estoril, Portugal, 30 de noviembre y 1.º de diciembre del 2009.

Contraloría Municipal de Pereira: <http://www.contraloriapereira.gov.co/files.php?fid=20&fcid=2>. Buena recopilación de documentos legales.

Control Social a la Gestión Pública, Gobernación de Antioquia y FAONG, 2012 (en prensa).

Corporación PARTICIPA. Manual de participación ciudadana. Primera edición, Santiago de Chile, junio del 2008.

Departamento de la Función Pública. República de Colombia, Plan Nacional de Formación para el Control Social a la Gestión Pública, Bogotá (sin fecha).

Documento CONPES 3654. Política de Rendición de Cuentas de la Rama Ejecutiva a los Ciudadanos. Bogotá, abril del 2010.

Fabio E. Velásquez C. El proyecto de Ley Estatutaria de Participación: una propuesta que se queda a mitad de camino. Seminario Virtual Caja de Herramientas.

Federación Antioqueña de ONG, 2011. Sexta Rendición Social Pública de Cuentas. Diapositivas.

Fundación Restrepo Barco - Alcaldía de Medellín. Resultados Medición de Capital Social en Medellín, 2011 (diapositivas).

Gobernación de Antioquia. Acuerdos públicos entre Antioquia la Más Educada y los alcaldes y alcaldesas de Antioquia.

Gobernación de Antioquia. Guía Ciudadana para el Control Social a la Gestión Pública, 2010.

Guillen, A., K. Sáenz, M. H. Badii y J. Castillo. Origen, espacio y niveles de participación ciudadana, marzo del 2009, en: [www.daenajournal.org](http://www.daenajournal.org)

Informe Ponencia para Segundo Debate al Proyecto de Ley Estatutaria número 134 de 2011, cámara, acumulado con el No. 133 de 2011, "Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática, transparencia en la contratación pública y rendición de cuentas".

Jaime Márquez Calvo y Gerardo Távora Castillo. Participación Ciudadana y Buen Gobierno. Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza. Lima, primera edición, marzo del 2010.

Mauricio García Villegas y Javier Eduardo Revelo Rebolledo. Estado alterado.

Cientelismo y debilidad institucional en Colombia. Bogotá: Centro de Estudios de Derecho, Justicia y Sociedad, Dejusticia, 2010.

Organización Universitaria Interamericana, Colegio de las Américas, Red Interamericana de Formación en Gobierno Electrónico. Participación Ciudadana y Medios Digitales: experiencia de inmersión crítica en la participación ciudadana del siglo XXI. Módulo II: Participación Ciudadana del siglo XX. Autor: Pedro Prieto Martín.

Plan de Desarrollo de Antioquia: Antioquia la Más Educada, 2012-2015.

Proyecto PERCAN, Consorcio Roche, Golder, ACCC. Manual de participación ciudadana. Marzo del 2011.

MOE, Misión de Observación Electoral. Resultados elecciones 2011, locales y departamentales.

## 3.6 MODELO DE DESARROLLO DE PROVEEDORES LOCALES.

Presentado por Pacific Rubiales Energy.

### INTRODUCCIÓN

#### Objetivos del programa:

Promover el talento de los empresarios locales, y permitir fortalecer las capacidades necesarias para desarrollar sus negocios, articulándose en la cadena de valor de Pacific Rubiales Energy, de sus contratistas, de otras empresas del sector y la sociedad civil.

A raíz de la dinámica poblacional, comercial y ambiental que conlleva todo el movimiento de las operaciones de la industria de los hidrocarburos, se ha identificado la necesidad de involucrar a los actores del entorno de forma más activa y facilitar el desarrollo efectivo en las áreas de influencia directa (AID).

Por lo general, las áreas en donde se encuentran las operaciones petroleras son regiones con poca presencia institucional, fronterizas, con coeficiente de GINI (Índice de Desigualdad) elevado y con índices de pobreza y NBI (Necesidades Básicas Insatisfechas) por encima de la media nacional y, además, en su mayoría han sido fuertemente golpeadas por la violencia.

Mediante el desarrollo de proveedores locales se pretende promover el crecimiento y desarrollo de las pymes locales, creando oportunidades para adquirir nuevas competencias y capacidades, que fortalezcan el tejido económico de las distintas zonas. Desde Pacific Rubiales Energy fue pensado como una oportunidad de apoyar el desarrollo sostenible de las comunidades de las áreas de influencia, y paralelamente garantizar la sostenibilidad de la cadena de abastecimiento de la compañía.

La iniciativa radica en la creación de un programa que promueva el talento de los empresarios locales y que les permita fortalecer las capacidades necesarias para desarrollar sus negocios, articulándose en la cadena de valor de Pacific Rubiales Energy, de sus contratistas, de otras empresas del sector y la sociedad civil. Esta primera etapa permitiría un encadenamiento local de la industria, para que luego pueda convertirse en un “clúster” de desarrollo. Con el programa se pretende generar valor compartido, a través de la creación de alianzas comerciales beneficiosas para las áreas locales y regionales, ante la sobreviniente dinámica de la industria extractiva.

### DESCRIPCIÓN DEL CASO

Pacific Rubiales Energy ha encontrado una oportunidad de innovación y una ventaja competitiva en la implementación del concepto de valor compartido, especialmente con las comunidades de las áreas de influencia directa. Bajo esta premisa, la compañía está comprometida a asegurar que su visión corporativa a largo plazo esté en línea con las necesidades de su entorno, en especial en el desarrollo de sus proveedores, y así conseguir la prosperidad colectiva.

Como primer paso para cumplir con este objetivo, se gestó un modelo dirigido

al fortalecimiento del tejido empresarial local, ubicado en el municipio de Puerto Gaitán, Meta. Apalancado inicialmente desde nuestra cadena de abastecimiento, como garante del proceso y con la base de generar valor compartido. La intención de la compañía fue crear un programa que promoviera y consolidara el talento de los empresarios locales, y que les permitiera fortalecer las capacidades necesarias para desarrollar sus negocios, propendiendo siempre a la competitividad y sostenibilidad de su actividad.

Al crear una red empresarial local fortalecida, que tiene la posibilidad de acceder a un mercado diversificado y con la probabilidad de suplir las necesidades de la industria, se logrará combatir la desventaja competitiva para las empresas extractivas que operan en el área, ya que los requerimientos son atendidos con un alto sobre costo, como consecuencia del complicado transporte desde regiones vecinas. De la misma forma, se está logrando dinamizar la economía local y regional mediante la articulación de MiPymes a la cadena de valor, tanto de Pacific Rubiales Energy y sus contratistas, como de otras compañías. Todo esto supeditado a la creación del tejido social gremial que se visibiliza en la constitución de la Federación Intergremial de Puerto Gaitán.

### **Implementación**

Se consideran proveedores locales las organizaciones que se encuentran en el área de injerencia de Pacific Rubiales Energy y/o sus contratistas. Se evaluaron un total de 368 empresas, bajo los parámetros definidos por el programa, de las cuales se encontraron 54 con potencial de articulación. Para cada una de estas se diseñó un plan de acción, que permitió definir las acciones necesarias para superar las barreras identificadas tras el análisis. Se identificaron diez empresas contratistas que mantienen una demanda

continua de bienes y servicios en las líneas priorizadas. En total, estas diez empresas suman 11.807 colaboradores, lo cual representa un amplio mercado potencial de compradores para los diferentes proveedores locales.

La primera fase de este programa finalizó en diciembre del 2012, y para este año se inició una segunda etapa, con el acompañamiento técnico en temas organizativos, financieros, de mercadeo y comerciales, con el objetivo de cerrar las brechas encontradas en las empresas seleccionadas. Adicional a este esfuerzo, Pacific Rubiales Energy ha tomado la vocería comercial del empresariado local, con la meta de lograr ser un validador de sus competencias y fortalezas.

Paralelamente se vio la necesidad de articular esta iniciativa con las de otras entidades o instituciones; con este propósito se logró el ingreso de Pacific Rubiales Energy como miembro permanente de la Comisión Regional de Competitividad del Departamento del Meta y, asimismo, se firmó un convenio de cooperación para el desarrollo empresarial con la Cámara de Comercio de Villavicencio.

Este modelo de desarrollo se basa en una relación estricta entre la oferta y la demanda, en donde el objetivo es la generación de valor compartido, a través del trabajo conjunto entre la compañía como comprador y aliado en la promoción comercial, y el empresariado local como ofertante y garante de la calidad y competitividad en lo que se refiere a bienes y servicios.

### **Principales logros, beneficios e impactos obtenidos**

- » Número de articulaciones comerciales entre las empresas locales y los contratistas estratégicos de PRE. **Siete articulaciones efectivas en Puerto Gaitán vs. cinco propuestas**
- » Número de gestiones comerciales realizadas para la dinamización de procesos

comerciales entre las empresas locales y los contratistas estratégicos de PRE. **16 gestiones comerciales**

- » Porcentaje de participación en tiempo de ejecución del proyecto del área de SCM, para la construcción de los principios del Programa de Desarrollo de Proveedores Locales y la parametrización de las herramientas del Modelo de Abastecimiento de PRE **MAP: 90%**
- » Número de gremios de la Federación Consejo Gremial de Puerto Gaitán involucrados en el Programa de Desarrollo de Proveedores Locales: **11 gremios de 13**
- » Valor de las ventas promovidas/mes por el Programa de Desarrollo de Proveedores Locales entre las empresas locales y los contratistas estratégicos de PRE: **No previsto, se lograron promover: 197'000.000/mes**; temporalmente se han generado más de cuatro mil millones (**4.000.000.000 COP**) de pesos en ingresos a través del piloto Gaitán-Pass, un bono de beneficio de trabajadores que solo puede ser redimido en establecimientos agremiados en Puerto Gaitán. Esto incentivó la creación del tejido social gremial local.
- » Número de encuentros empresariales realizados: **Propuestos: 0 - Realizados: 1**

#### Logros resumidos:

- » Se priorizaron las líneas de contratación, que permitieron la articulación efectiva de los proveedores con la cadena de valor.
- » Articulación con instancias de desarrollo local y regional; por ejemplo, Comisión Regional de Competitividad del Departamento del Meta.
- » Vincular al empresariado local y regional.
- » Desarrollar clústeres y procesos asociativos para la producción.

- » Promover alianzas público-privadas.

#### Impactos obtenidos

Este programa actualmente dará inicio a la Fase II, aunque ya se obtuvieron articulaciones efectivas a la cadena de valor de nuestros contratistas, en donde se han logrado compras por un valor incremental mensual aproximado de USD\$100.000. Lo que se traduce en una proyección incremental anual aproximada de USD\$1'200.000, producto de las negociaciones dentro del PDPL. Lo anterior sin contar los 2,2 millones de USD que se generaron en el programa Gaitán-Pass.

#### Estrategias de continuidad, sostenibilidad y replicación de la experiencia

Dado que solo se ha implementado la Fase I, se piensa continuar con la Fase II en el casco urbano de Puerto Gaitán y veredas de influencia de los campos Rubiales y Quifa. En temas de replicación se iniciará la Fase I en los bloques Cubiro (Casanare), CPE-6 (Puerto Gaitán), Cachicamo (Casanare) y Cravoviejo (Casanare). Se adelantarán también procesos de levantamiento de información en la Creciente y para los proyectos del Gasoducto.

#### Nivel de inversión que ha requerido la experiencia (dinero y especie)

Hasta el momento hemos invertido alrededor de \$225.000.000, además de contar con la dedicación de una persona de RSC y una de SCM de PRE.

## REFLEXIÓN Y CONCLUSIONES

El Programa de Desarrollo de Proveedores Locales transcurre dentro de un marco de valor compartido, en el que como empresa buscamos mejorar nuestra competitividad, a la vez que identificamos conexiones





económicas y sociales que beneficien a las comunidades donde operamos. Pacific Rubiales Energy es consciente de que las empresas, sea cual sea su naturaleza, necesitan de comunidades sanas y exitosas para poder progresar en conjunto, y que, asimismo, las comunidades necesitan empresas competitivas y comprometidas, que direccionen el progreso.

Según los profesores de Harvard Michael Porter y Mark Kramer, existen tres formas en las que las empresas pueden crear valor compartido. Estas son: al concebir nuevos productos y mercados, al redefinir la productividad en la cadena de valor y al permitir el desarrollo de un clúster local en el entorno en donde se desenvuelve. Mediante este proyecto pretendemos abordar las últimas dos oportunidades, para mejorar la eficiencia y rendimiento de nuestro negocio y reiterar nuestro apoyo a la economía local.

A lo largo de estos últimos meses se ha evidenciado un compromiso importante por parte del empresariado local, en lo que se refiere a la construcción conjunta de valor y a la identificación de las brechas que existen dentro de sus actividades, aprendiendo puntualmente cuáles son los límites de sus capacidades como productores, comerciantes, empresarios y personales.

Lo importante de este aprendizaje radica en que el programa logró despertar el hambre de conocimiento y crecimiento dentro de los empresarios, independientemente de cuál sea su actividad. Esta dinámica ha logrado afianzar relaciones de confianza con nuestros grupos de interés ubicados en las áreas de influencia, en especial los empresarios y potenciales proveedores locales.

El desarrollo de este modelo en otras zonas de operación se inicia como la experiencia de éxito replicable, que puede orientar las relaciones con las diferentes comunidades en las áreas de influencia. En solo la primera fase de este proyecto hemos comprobado la receptibilidad y el gran horizonte de éxitos y aprendizajes que se pueden esperar de una iniciativa como esta. Para la organización, este proyecto significa solidificar relaciones, maximizar utilidades y contribuir al desarrollo sostenible e independiente para nuestras comunidades.

### **Referencias utilizadas (bibliografía)**

La creación de valor compartido, por Michael E. Porter y Mark Kramer. Harvard Business Review.

## 3.7 ESTABLECIMIENTO DE BOSQUES PROTECTORES PRODUCTORES Y CAPACITACIÓN AMBIENTAL EN LA CUENCA DEL RÍO LA PAILA, PARA LA PROTECCIÓN DE RIBERAS DE CORRIENTES DE AGUA, NACIMIENTOS DE AGUA Y SENSIBILIZACIÓN AMBIENTAL.

Presentado por Riopaila-Castilla S.A.

### INTRODUCCIÓN

#### Objetivos del proyecto:

Contribuir a la conservación y restauración de ecosistemas naturales estratégicos, a través del establecimiento de bosques protectores-productores y la capacitación ambiental, para el beneficio de la flora y fauna silvestre en la cuenca del río La Paila, con la participación de la comunidad.

Riopaila-Castilla es una empresa agroindustrial colombiana, con 85 años de experiencia en la producción y comercialización de azúcar, miel y alcohol.

Cuenta con el 23,3% de participación en la producción de azúcar nacional, 4.100 empleos formales, \$707 mil millones de ingresos operacionales, \$32 mil millones de utilidad neta y 85 mil hectáreas vinculadas en Colombia.

Se pagan \$39 mil millones de impuestos nacionales, \$35 mil millones en inversión social y ambiental

La Asociación de Usuarios del Río La Paila - AURPA es una organización de carácter privado, sin

ánimo de lucro, legalmente constituida el 16 de marzo del 2010, localizada en el corregimiento de La Paila, municipio de Zarzal, departamento del Valle del Cauca.

La asociación está conformada por usuarios de agua superficial y subterránea de la cuenca del río La Paila (municipios de Zarzal, Sevilla y Bugalagrande); su propósito es promover y fomentar el desarrollo social, la conservación, recuperación y mejoramiento del agua superficial y subterránea, la conservación de sus especies, de sus ecosistemas dentro del contexto del desarrollo sostenible, servir de instrumento para la integración, concertación, coordinación de recursos dirigidos a la gestión integral del agua, al ordenamiento, administración y manejo sostenible de la cuenca hidrográfica del río La Paila, para beneficio de sus afiliados y de la comunidad en general.

AURPA, para su funcionamiento, cuenta con el aporte voluntario de sus asociados, representados en un 56,5% por Riopaila Castilla S.A., 22,3% por Riopaila Agrícola S.A. y el 21,2% por empresas de la región, como Colombina S.A., Sociedad Agropecuaria de Occidente, Asociación de Servicios Públicos de La Paila - ASEPAILA, Amalfi Botero y Cía. S.A. y Serrano Ramírez y Cía.

En cumplimiento de su objeto social y ambiental gestiona proyectos, con base en las acciones contempladas en el Plan de Ordenamiento y Manejo de la cuenca hidrográfica del río La Paila, documento que se constituye en norma de superior jerarquía, en el cual se priorizan las situaciones ambientales y programas o líneas de acción para la cuenca.

El proyecto que presentamos corresponde al Convenio DHS No. 5211367, suscrito entre ECOPELROL-ASOCAÑA y AURPA:

#### **Alcance del proyecto:**

- » Establecimiento y mantenimiento de 30 hectáreas en bosque protector-productor, en la cuenca del río La Paila.
- » Siembra de 10.000 árboles, entre especies nativas y frutales, dentro de las 30 hectáreas de bosque protector-productor, en la cuenca del río La Paila.
- » Aislamiento de 1 kilómetro de riberas, de corrientes y nacimientos de aguas en la cuenca del río La Paila.
- » Sensibilización a 30 jóvenes, niños y niñas, del corregimiento La Paila, municipio de Zarzal, en temas ambientales.

#### **Beneficiarios:**

21 familias beneficiadas directamente en el establecimiento de sistemas agroforestales y aislamientos de nacimientos y corrientes

de agua; 30 jóvenes, niños y niñas del corregimiento de La Paila, beneficiados en forma directa en procesos de capacitación ambiental. Indirectamente, usuarios del agua del corregimiento de La Paila.

## **DESCRIPCIÓN DEL CASO**

Contribuir a la conservación y restauración de ecosistemas naturales estratégicos, a través del establecimiento de bosques protectores-productores y la capacitación ambiental, para el beneficio de la flora y fauna silvestre en la cuenca del río La Paila, con la participación de la comunidad, es un proyecto que contribuye a la solución de situaciones ambientales prioritarias y relevantes, que de acuerdo con el Plan de Ordenamiento y Manejo de la cuenca hidrográfica del río La Paila, por su impacto, ocurrencia y área de influencia, caracterizan la realidad ambiental de la cuenca hidrográfica.

Algunas de las problemáticas de la cuenca del río La Paila se deben a prácticas productivas inadecuadas, deforestación, expansión de la frontera agrícola y ganadera, que ha generado aceleradamente la pérdida de la cobertura vegetal de las zonas protectoras de nacimientos de agua y las franjas protectoras de los cauces del río; en consecuencia, se ejerce una gran presión sobre el recurso bosque ubicado especialmente en la zona alta de la cuenca donde se ubican los afluentes que determinan la oferta hídrica necesaria para abastecer la demanda de agua empleada para múltiples usos, entre ellos el riego de diferentes cultivos, abrevadero de ganado y abastecimiento de acueductos veredales de los municipios de Sevilla y Zarzal, como también suplir los requerimientos de agua para mantener un caudal ecológico.

Es así como el conflicto de uso del suelo para las 44.103 ha, que comprende el territorio de la cuenca del río La Paila, sigue aumentando por el desarrollo de procesos y actividades productivas

que no corresponden a las condiciones vocacionales del suelo y la implementación de prácticas culturales inapropiadas, como la quema y la rocería, que han fragmentado y destruido los hábitats y, por consiguiente, la pérdida de la biodiversidad, siendo necesario desarrollar programas de conservación, recuperación y aumento de la cobertura boscosa mediante el establecimiento de bosques protectores-productores, que minimicen los impactos negativos de las situaciones focales detectadas, como son:

- » Conflicto por uso y manejo inadecuado del suelo.
- » Disminución y pérdida del recurso bosque.
- » Alteración y pérdida de la biodiversidad.

Para lograr el objeto del proyecto se estableció un plazo de ejecución de doce meses (se inició el 27 de diciembre del 2011 y finalizó el 26 de diciembre del 2012), un objetivo general y dos específicos:

- » Contribuir a ampliar la cobertura vegetal del río La Paila, para mejorar las condiciones ambientales y sociales de la cuenca hidrográfica del río La Paila.
- » Sensibilizar en temas ambientales a niños, niñas y jóvenes de la cuenca del río La Paila, con el fin de que tengan un conocimiento más amplio de su entorno.

Para cada objetivo específico se establecieron metas y actividades, que permitieron desarrollar los alcances planificados:

- » **Establecimiento y mantenimiento de 30 hectáreas en bosque protector-productor, en la cuenca hidrográfica del río La Paila.**

La implementación y establecimiento de bosques protectores-productores es una herramienta para la restauración natural de ecosistemas

estratégicos, en la cual se asocian diferentes especies de plantas, con el fin de proteger los recursos naturales y obtener productos para la seguridad alimentaria, tanto de personas como de la fauna asociada a los bosques nativos.

Los bosques protectores-productores tienen un sinnúmero de beneficios ambientales:

- » Regulan caudales de ríos y quebradas.
- » Disminuyen la erosión.
- » Reducen la probabilidad de incendios en el campo.
- » Mejoran el régimen de humedad del suelo para aprovechamiento de los nutrientes.
- » Producen comida para la fauna silvestre.
- » Contribuyen al proceso de regeneración natural.
- » Favorecen el crecimiento de árboles nativos.

De esta manera, con la ejecución del proyecto se establecieron 30 hectáreas de bosque protector-productor, con 10.000 individuos entre especies arbóreas nativas, en asocio con plátano y/o banano. El banano y el plátano son plantas fibrosas, de alturas entre 3 y 6 metros, de tiempo de permanencia de más de 40 años; están recomendadas para plantarse en asocio con especies forestales nativas, para conformar bosques protectores-productores, debido a la alta captación de CO<sub>2</sub>, que realizan en razón a la producción de biomasa; según el ingeniero Jairo Gómez

Zambrano, investigador de la zona, el aporte de biomasa al suelo por cultivo de banano criollo, o Gros Michel, en la zona cafetera del Valle del Cauca, es de aproximadamente 222,43 toneladas de materia fresca, que equivalen a 22,45 toneladas de materia seca por hectárea-año.

» **Aislamiento de 1 kilómetro de riberas, de corrientes y nacimientos de aguas en la cuenca del río La Paila.**

Los aislamientos son una de las maneras más eficaces de proteger las fuentes de agua de aquellos predios que no cumplen la normatividad ambiental, que exige respetar los 100 metros alrededor de los nacimientos de agua y a 30 metros de lado y lado de los cauces. Con el proyecto logramos aislar tres nacimientos de agua localizados en áreas de ganadería extensiva, que al impedir el paso e intervención del ganado, se evidenció un aumento de caudal.

» **Sensibilización a 30 jóvenes, niños y niñas, del corregimiento La Paila, municipio de Zarzal, en temas ambientales.**

La educación y la sensibilización en temas ambientales se orientaron hacia la protección y conservación de los recursos naturales, al conocimiento de su entorno y de las situaciones ambientales de la cuenca hidrográfica del río La Paila, mediante talleres y giras ambientales, que les permitieron afianzar los conocimientos teóricos.

El grupo de jóvenes, niños y niñas capacitados en temas ambientales hacen parte del corregimiento de La Paila, Valle; pertenecen al Grupo Scout Fénix 707, conformado por estudiantes de diferentes instituciones educativas de La Paila.

## REFLEXIÓN Y CONCLUSIONES

Ambientalmente se lograron, con el desarrollo del proyecto, impactos positivos muy importantes y significativos, al contribuir a conservar y restaurar ecosistemas estratégicos, como son los nacimientos de agua localizados en la parte alta y media de la cuenca hidrográfica del río La Paila, zonas en las cuales se ha disminuido y perdido en forma notable la cobertura boscosa, a causa de prácticas inadecuadas y deforestación para expandir la frontera agrícola y ganadera; como consecuencia, se hace una intervención directa del hábitat de muchas especies de la fauna silvestre, disminución de los caudales de los afluentes del río La Paila, problemas de erosión y suelos compactados con el sobrepastoreo, específicamente en las zonas protectoras de nacimientos y riberas de las fuentes hídricas.

De esta manera se contribuyó a la recuperación de zonas de protección, y a mediano y largo plazo se logró un aumento de los caudales de los nacimientos protegidos; también se ayudó al aporte de biomasa al suelo y captura de CO<sub>2</sub>, que se traduce en mejoramiento de las condiciones biofísicas de las zonas beneficiadas con la ejecución del convenio, que servirán de albergue a cantidad de especies de la fauna silvestre.

Socialmente se evidenció en los beneficiarios directos el compromiso individual y comunitario en continuar y mantener los sistemas agroforestales implementados en pro de la conservación y restauración de las zonas boscosas que protegen los nacimientos de agua y corrientes hídricas de la cuenca del río La Paila. Al igual que con las capacitaciones ambientales, los jóvenes, niños y niñas del grupo Scout Fénix 707 de La Paila se comprometieron a fomentar la conservación de los recursos naturales de la cuenca del río La Paila, fuente de agua de la cual se han beneficiado sus antepasados y generaciones futuras.

Económicamente, las comunidades que implementaron en sus predios los bosques protectores-productores verán reflejados sus esfuerzos a los 15 a 18 meses, cuando las plantas de banano y plátano inicien su producción y se genere alimento para sus familias y, adicionalmente, producto para la venta. Además de los beneficios económicos que los sistemas agroforestales brindan, se traducirán en conservación de suelos con buena capa orgánica, fértiles, excelentes producciones con ahorro de fertilizantes químicos, o podrán utilizar los colinos para sembrarse en la misma finca o para la venta.

El proyecto ejecutado lo hemos enmarcado como un proyecto piloto, que puede ser replicado en las zonas productivas, como una estrategia para brindar a las comunidades una sensibilización hacia la protección de los ecosistemas naturales estratégicos, que asocia un sistema protector con la siembra de especies nativas, y productor con la siembra de plantas de banano y/o plátano, que aportan biomasa y mejoran la calidad de los suelos dedicados a cultivos productivos.

Es muy importante que cada proceso que vaya a desarrollarse en las comunidades sea socializado y acompañado de una educación ambiental, de modo permita a los beneficiarios concientizarse en la protección, conservación y adecuado manejo de los recursos naturales de los cuales se benefician.

Para la Asociación de Usuarios del Río La Paila - AURPA, es el inicio de una gran experiencia, que se debe seguir replicando, ya que permitió un contacto directo y positivo de las comunidades beneficiarias con los campesinos, jóvenes, niños, niñas y ganaderos de la zona. Igualmente, permitió conocer muchas de las expectativas e inquietudes ambientales específicas de algunas zonas hidrográficas de la cuenca, y logró estrechar lazos de amistad y compromiso con las comunidades para continuar el proceso iniciado, que responde a las necesidades ambientales plasmadas en el Plan de Ordenamiento y Manejo de la cuenca hidrográfica del río La Paila.

## Referencias del caso

Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca - CVC.

Universidad del Valle, sede Zarzal.

Plan de Ordenamiento y Manejo de la cuenca hidrográfica del río La Paila.

Zarzal, Valle, 2010.

Gómez Zambrano Jairo.

Convenio 116 CVC - Cultivemos

Aporte de biomasa al suelo por cultivo de banano Gros Michel en la zona cafetera.

Sevilla, Valle, 2009.

## 3.8 LA ALIANZA POR LA JUVENTUD DE CÓRDOBA.

Presentado por la Fundación Surtigas.

### INTRODUCCIÓN

#### Objetivos del proyecto:

- » Organizar las voluntades colectivas de actores públicos y privados, políticos y sociales, en un escenario en el que el interés colectivo es actuar para lograr un desarrollo integral para la población juvenil.
- » Visibilizar la problemática social y concertar estrategias que permitan y garanticen el goce efectivo de los derechos de la juventud cordobesa.

Surtigas es una empresa con 43 años de experiencia, durante los cuales ha facilitado el acceso al servicio de gas natural y servicios asociados en Colombia, a más de 550.000 hogares. Actualmente la empresa opera en más de 130 poblaciones de los departamentos de Bolívar, Sucre, Córdoba, Antioquia y Magdalena, lo que la convierte en la distribuidora y comercializadora de gas natural con mayor área geográfica atendida en el territorio nacional: 90.000 km<sup>2</sup>.

Con un Sistema de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial con un enfoque de sostenibilidad, Surtigas apunta a propiciar en el país escenarios más equitativos, vivibles y viables, a través de un equilibrio entre lo social, lo económico y lo ambiental. Desde este Sistema de Gestión de RSE, la empresa establece un diálogo permanente y fluido con todos sus grupos de interés, para definir necesidades

y expectativas, y a partir de ellas, concertar programas y proyectos de RSE.

Es así como Surtigas se reconoce y actúa no como un agente del mercado, sino como un miembro de la sociedad, que trasciende su labor comercial para incidir en las transformaciones sociales y contribuir con el desarrollo.

La interlocución con las comunidades se realiza a través de la Fundación Surtigas, con tres líneas estratégicas: Educación, Empleabilidad y Generación de Ingreso, y Desarrollo Local. La gestión de la Fundación Surtigas está centrada en el trabajo con población joven, en su mayoría en extrema pobreza y en riesgo social, con quienes se trabaja en programas y proyectos que promueven la inclusión social.

Para Surtigas y la Fundación Surtigas es clave trabajar mediante alianzas público-privadas, que apoyan las políticas públicas del Gobierno Nacional, como erradicación de la extrema pobreza, juventud y generación de ingresos, entre otras, porque ha posibilitado que el trabajo con jóvenes tenga mayor impacto y retorno social.

### DESCRIPCIÓN DEL CASO

En el departamento de Córdoba los jóvenes representan el 30% del total de la población; según cifras de la Secretaría Departamental de Juventud, hay aproximadamente 407.638 jóvenes entre 14 y 26 años, que habitan en las zonas

rurales y urbanas de sus 30 municipios; del total de esta población, 209.302 son hombres y 198.336 son mujeres; el 45% están entre los 15 y 20 años.

El 60% de los jóvenes del departamento se encuentran en condiciones de pobreza y con necesidades básicas insatisfechas, y un 22% en condiciones de pobreza extrema. Esta situación se asocia con el fenómeno del desempleo juvenil en el departamento y con otras problemáticas, como el conflicto armado, el narcotráfico y la prostitución.

Frente a esta panorama, al que se suma la poca presencia de Cooperación Internacional en el departamento, y las acciones desarticuladas y aisladas de las organizaciones que desarrollaban algún tipo de trabajo con jóvenes, en el 2009 se decide conformar la Alianza por la Juventud de Córdoba, integrada por las FUNDACIONES empresariales, organismos del Estado y organizaciones sociales con presencia en el territorio, que venían liderando procesos para la generación de espacios y oportunidades que minimizaran los riesgos e impactos a los que se exponen los jóvenes.

Mediante una discusión en mesas de trabajo con los jóvenes, los distintos actores del departamento y del nivel nacional del Estado, se identificó un interés general en la juventud de trabajar iniciativas de goce efectivo de sus derechos.

La Alianza por la Juventud de Córdoba se centra en organizar las voluntades colectivas de actores públicos y privados, políticos y sociales, en un escenario en el que el interés colectivo es actuar para lograr un desarrollo integral para la población juvenil, visibilizando su problemática social y concertando estrategias que permitan y garanticen el goce efectivo de los derechos de la juventud cordobesa.

En este proceso, la participación de la empresa Surtigas es como ciudadano corporativo y actor social, que a través de la Fundación

Surtigas dinamiza los procesos y genera oportunidades para el desarrollo de capacidades e inclusión socioproductiva de los jóvenes de la región.

Cada actor de la alianza desempeña un papel determinante: las organizaciones juveniles, protagonistas únicos del proceso, asumen la vocería como expresión de jóvenes organizados, para dinamizar y replicar sus experiencias con otros jóvenes; la Gobernación de Córdoba, los gestores sociales y los secretarios de despachos de los gobiernos locales promueven la inclusión de la agenda juvenil en los planes de desarrollo, y apoyan la creación de escenarios de participación, contribuyendo a la elección de los Concejos Municipales de Juventud (CMJ).

Las organizaciones locales sin ánimo de lucro y las FUNDACIONES empresariales, entre ellas la Fundación Surtigas, que además del desarrollo de diferentes programas, en los cuales acompañan a las comunidades en la autogestión de su desarrollo, brindan orientación al proceso de incidencia en políticas públicas, y facilitan el diálogo de las comunidades con las autoridades locales; el Gobierno Nacional, por su parte, brinda asistencia técnica a través del Programa Presidencial Colombia Joven, y sirve de puente para el diálogo con diferentes instancias de nivel nacional.

Desde hace cuatro años, la Alianza por la Juventud de Córdoba realiza proyectos específicos, bajo los lineamientos de la Ley Estatutaria No. 1622 del 29 de abril de 2013, antes Ley 375 del 04 de agosto de 1997, mediante la cual se expide el Estatuto de Ciudadanía Juvenil de Juventud. Estos proyectos están orientados a la consolidación de la Política Pública de Juventud en el departamento de Córdoba.



## **Entre algunos de los procesos se destacan:**

- » El Programa Liderazgo Transformador, que brinda capacitación en liderazgo a los jóvenes, a fin de que desarrollen una escala superada de valores cívicos y democráticos.
- » El Diplomado en Liderazgo y Ciudadanía Juvenil, que incentiva a los jóvenes a liderar procesos de construcción juvenil, social, cultural, política y económica.
- » El fondo de emprendimiento juvenil “Jóvenes con Valores Productivos”, para el emprendimiento o fortalecimiento de unidades de negocio de los jóvenes.
- » La estrategia “Desafío Joven”, donde el juego y la danza facilitan el trabajo para el conocimiento de los derechos de los jóvenes.
- » La estrategia “Golombiao”, que utiliza el deporte para la promoción de la participación juvenil, la convivencia, la resolución pacífica de conflictos y la equidad de género.
- » La estrategia “Danza y Son”, para el fortalecimiento de las expresiones culturales y artísticas de los jóvenes con un enfoque de ciudadanía.

## **REFLEXIONES Y CONCLUSIONES**

La diferencia de actores vinculados a la Alianza Departamental por la Juventud de Córdoba ha posibilitado enriquecer el proceso, permitiendo llegar a diferentes grupos de interés, innovando en las formas de intervención y contribuyendo a la visibilización e inclusión en la agenda pública de la problemática juvenil.

Gobierno Nacional y Local representado en Colombia Joven; ha sido el puente para el diálogo con otras instancias del nivel nacional, como la Procuraduría y los ministerios. Establece los lineamientos de la Política Nacional de Juventud, para el diseño de la política departamental y las municipales; junto con la Gobernación de Córdoba, impulsan a los alcaldes al cumplimiento de la implementación de la Política Pública de Juventud (PPJ).

Por su parte el sector privado, del que hacen parte las FUNDACIONES empresariales, brinda acompañamiento a los proyectos que se articulan a los lineamientos de la PPJ, y contribuye a brindar condiciones y dotaciones que faciliten el goce de los derechos, a través formación, acceso a fondos de emprendimiento, entre otros. Además, es facilitador de diálogos de los jóvenes con todas las instancias, y financia actividades de coordinación y logística de la Alianza por la Juventud.

Las ONG locales dinamizan el plan de trabajo de la alianza, y las organizaciones juveniles y grupos de jóvenes reciben formación y brindan asistencia técnica a otros jóvenes; son voceros ante los gobiernos locales para incluir propuestas en los planes de desarrollo, y participan en iniciativas colectivas. La Cooperación Internacional sirve de financiador de los proyectos y respalda las iniciativas con jóvenes en el departamento.

Toda esta dinámica de trabajo está enfocada en el goce efectivo de los derechos de la juventud, y el marco de actuación es el tema de la juventud, lo que implica para los actores la formación en temas de política pública de juventud, enfoque diferencial, derechos, participación juvenil, liderazgo juvenil y ciudadanía.

Conformada la alianza, su propósito inicial fue la construcción de PPJ departamental; para ello se montaron seis mesas subregionales de trabajo y se construyó el documento base para la PPJ, que llegó a ser analizada por la Asamblea departamental y pasó dos debates de los tres que

se requieren por ley para convertirse en ordenanza. Por tiempo de sesiones, no se finalizó en el período del entonces gobierno.

En marzo del 2011 se eligen los primeros once Consejos Municipales de Juventud, y en el 2012 los 19 restantes, de los 30 que deben representar a las municipalidades, solicitaron el apoyo para sus elecciones. Es importante resaltar que esta iniciativa logró trascender con el cambio de los períodos de gobiernos; los electos alcalde y gobernador retomaron el proceso y dinamizaron su desarrollo.

Los consejeros municipales de juventud se sientan a negociar con los candidatos para que sus propuestas queden incorporadas en los planes de gobierno; suscriben pactos, y garantizan la transparencia de este ejercicio invitando a la Procuraduría, personerías y medios de comunicación a ser observadores y veedores.

Esta experiencia permitió que en Córdoba se realizara el primer Acuerdo para la Prosperidad de la Juventud, liderado por el presidente Juan Manuel Santos. Posteriormente se actualiza el documento base de la PPJ, que la Gobernación entregó a la asamblea para que se convierta en ordenanza; gran parte de lo que está contenido en este se ha implementado de varios de los planes de desarrollo.

Dentro de los logros más estacados del proceso de la Alianza por la Juventud de Córdoba está la formación de más de 1.300 jóvenes en dos diplomados sobre Liderazgo, Ciudadanía y Participación, y la realización de más de 400 talleres de ciudadanía juvenil. En mesas de trabajos regionales se han firmado seis pactos por la juventud, suscritos con candidatos a alcaldías y gobernación; 69.000 jóvenes han participado en la elección de 160 consejeros municipales de juventud en los 30 municipios del departamento.

Resaltamos que la experiencia ha sido tomada y referenciada como un piloto en Colombia, de alianza público-privada que se ha construido desde la

práctica y ha posibilitado la apropiación y materialización de políticas públicas de juventud locales, las cuales no están ceñidas a la aprobación de una ordenanza departamental para su implementación, sino que han permitido el trabajo conjunto entre los diferentes actores sociales a favor de la juventud.

El éxito del proceso permitió su réplica en el departamento de Sucre, con la elección de su Consejo Departamental de Juventud; además, la experiencia ha sido compartida en mesas temáticas de trabajo en diferentes organizaciones.

Finalmente se presenta una secuencia argumentativa, en la que se integran los elementos relevantes del caso o proyecto presentado, los principales argumentos y/o zes de la etapa del análisis, y se puede cerrar con algunas ideas sobre las implicaciones de estos hallazgos para la institución o persona que presenta el caso, el mismo caso y las posibles acciones o trabajos futuros.

La Alianza por la Juventud del departamento de Córdoba representa un verdadero proceso participativo, en la medida que se aporta cada vez más al desarrollo integral de los jóvenes, construyendo escenario de participación e incidencia en los procesos sociales de la región.

Implica, además, el desarrollo de capacidades en liderazgo y ciudadanía juvenil, realizando procesos de formación con agentes comunitarios representantes de los CMJ, organizaciones de base comunitarias y sociales, de forma tal que estos se constituyan en los líderes y lideresas encargados de hacer escalar el proceso y generar mayor impacto.

Las instituciones que participamos de la alianza hemos aprendido y entendido que el trabajo conjunto entre sectores facilita el diseño e implementación de acciones, para implementar políticas públicas y ampliar la escala de las iniciativas.

### **Referencias del caso**

- » Ley estatutaria 1622, del 29 de abril del 2013.
- » Acuerdo para la Prosperidad No. 76 “Jóvenes Motores de la Prosperidad”.
- » Proyecto de Ordenanza para la Política Pública de Juventud de Córdoba.

## **3.9 “UTOPIA: DERECHOS HUMANOS Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ”.**

Presentado por la Universidad de La Salle.

### **INTRODUCCIÓN**

#### **Objetivos del programa:**

- » Convertir a jóvenes bachilleres de zonas rurales afectadas por la violencia en ingenieros agrónomos, con la mejor formación posible y con la metodología ‘aprender haciendo’ y ‘enseñar demostrando’.
- » Formar líderes para la transformación social y política, y el emprendimiento productivo del campo en sus lugares de origen.

La Universidad de La Salle es una institución de educación superior, de carácter privado, de utilidad común y sin ánimo de lucro. Se inspira en una visión cristiana de la persona, del mundo, de la historia y del saber. Inició sus labores académicas en el primer semestre de 1965, y desde entonces ha vivido un proceso de crecimiento continuo, consolidación académica, sostenibilidad financiera y calidad constante.

En la actualidad ofrece 25 programas académicos de pregrado en diferentes áreas del conocimiento, doce programas de especialización, doce maestrías y dos programas de doctorado. Cuenta con 15.642 estudiantes matriculados en programas de pregrado y 700 en posgrado, quienes son atendidos por un excelente grupo de profesores con alta calidad académica. A la fecha, la universidad cuenta con más de 40.000 egresados.

La universidad genera, a partir de la investigación, conocimientos científicos y tecnológicos para contribuir a la solución de problemas prioritarios del país con pertinencia y proyección social. Además, es líder en el país, en el ámbito universitario, en el campo de las ciencias agropecuarias.

Para el desarrollo de sus actividades académicas, la Universidad de La Salle cuenta con cuatro sedes, ubicadas estratégicamente en La Candelaria, Chapinero y en el norte de la ciudad de Bogotá, con un total de 103.721 m<sup>2</sup> de construcción, y el campus de Yopal, Casanare.

La universidad pertenece a la red educativa lasallista que tiene presencia educativa en más de 80 países del mundo, con instituciones en todos los niveles, desde el preescolar a la educación superior, y de educación no formal y para el trabajo. 75 son sus instituciones de educación superior, 23 de las cuales están en América Latina y el Caribe.

“Utopía”, un concepto único, que integra la generación de oportunidades educativas y productivas para jóvenes de sectores rurales, de escasos recursos económicos, y que han sido afectados por la violencia. Se trata de convertirlos en líderes capaces de lograr la transformación social, política y productiva del país, y dar un aporte significativo y novedoso para reinventar la Colombia agrícola y lograr la reconversión agropecuaria sustentable, a través de la investigación participativa y la transferencia de nuevas tecnologías.

La educación para el desarrollo rural en Colombia (y de alguna manera para la mayor parte de los países latinoamericanos) requiere una aproximación que integre elementos técnicos, disciplinares, económicos, ecológicos y políticos. El mundo rural puede convertirse en motor de desarrollo sustentable, además de ser una oportunidad para el crecimiento económico con equidad y para los procesos de reconciliación social y democratización que se necesitan en el país.

Entre los logros alcanzados hasta el momento, se cuenta con: Laboratorio de Paz, parque agrotecnológico (cuatro componentes), cobertura nacional, especialmente zonas de consolidación y pluriculturalidad, y la metodología de enseñanza.

## DESCRIPCIÓN DEL CASO

Desde hace varias décadas Colombia ha venido privilegiando el desarrollo de diferentes sectores, sin que la explotación del agro haya hecho parte de los mismos. Como país hemos estado conviviendo con un sector agropecuario estructuralmente débil, enfrascados en un círculo vicioso, en el que causas y efectos se retroalimentan mutuamente, manteniendo su postrada situación. En la zona rural se originan y extreman dificultades, que además de explicar la no credibilidad y confianza para emprender con decisión en el sector, extienden sus efectos al resto de la nación, a través de violencia, pobreza, desplazamiento e inequidad.

Entre las numerosas dificultades que deben enfrentar nuestro campesinos y empresarios del campo se encuentran, además de las vicisitudes naturales, sistemas de tenencia de tierras inequitativos e inproductivos, obstáculos

por educación de pobre calidad, ausencia de tecnología, carencia de infraestructura, mercados internos poco desarrollados y mercados externos hostiles a los intereses del pequeño productor colombiano y, por supuesto, el complejo problema de violencia, alimentado por narcoguerrilla y paramilitarismo, cuyas posiciones extremas y no conciliatorias aún dilatan la formalización de un estatus conocido como etapa posconflicto, estatus que, sin embargo, viene configurándose y aceptándose paulatinamente en la práctica como una realidad.

Dentro de dicho contexto, la Universidad de La Salle considera que es imperativo para el país idear y promover propuestas de desarrollo alternativo, ambientalmente sustentables, financieramente sostenibles y, sobre todo, socialmente incluyentes y participativas para el sector agropecuario, pero de manera especial para las zonas afectadas por la violencia.

Desde la visión gubernamental y de cara a los objetivos planteados para el 2019, la celebración de los 200 años de la Independencia, se plantea un campo colombiano más fuerte en ciencia y tecnología, reconociendo que el logro de mayores niveles de productividad y eficiencia en los sistemas productivos “depende fundamentalmente del desarrollo de nuevas técnicas y tecnologías, que permitan aprovechar las potencialidades y las ventajas comparativas del campo colombiano”, todo lo cual Planeación Nacional lo concreta en doce (12) metas que deben lograrse, pero sin entrar a definir el cómo lograrlo.

Plantear un aporte significativo y novedoso a la solución de estos problemas que enfrenta el agro, a la potenciación del mismo y al desarrollo de un nuevo tipo de profesional,

que pueda liderar el proceso de transformación que se requiere, es para algunos una utopía, pero para la Universidad de La Salle constituye su PROYECTO UTOPIA.

### **¿Qué lo hace diferente?**

Sobre esto, el Hermano Carlos Gómez puntualiza: “Desde el mismo nombre, podemos observar que se trata de una respuesta educativa y científica a un problema político. Utopía no es solamente una obra literaria, sino la manera que Tomás Moro encontró para denunciar y criticar la sociedad inglesa del siglo XVI y la forma como se había llegado a desprestigiar a los pobres y a quienes luchaban por la justicia y la paz. Nuestra Utopía es también una manera de mostrar que para resolver los problemas es posible intentar otro tipo de respuesta.

Mucha gente en Colombia cree que el único camino para superar la violencia, la pobreza y la exclusión es por medio de la guerra. Nosotros creemos que es posible intentar otra aproximación, que es, precisamente, dar oportunidades a los jóvenes para ayudarlos a encontrar caminos diferentes para crecer y desarrollarse.

Así, buena educación y mejores oportunidades son el camino para revertir la situación y permitir que la armonía y la paz puedan florecer. Utopía es, por tanto, una respuesta política tanto en sus medios como en sus fines: educación de calidad, educación para la ciudadanía responsable, educación para el cambio social, educación para la paz, educación para la inclusión, educación para la participación política y educación para la transformación del sector productivo.

La gran oportunidad geopolítica de Colombia, para dejar atrás muchos de sus problemas, es la de convertirse en una despensa de alimentos para el mundo. Esta es nuestra apuesta como lasallistas, como universidad y como ciudadanos que sueñan con un mejor futuro para el país.

Utopía es un sueño, Utopía es un horizonte y Utopía es un punto de referencia para caminar”.

Más que una oferta educativa, Utopía es un gran proyecto, compuesto por cuatro grandes elementos, que dan cuenta de su integralidad: el Programa de Ingeniería Agronómica, el Centro Lasallista de Investigaciones Agrícolas y Ganaderas, el Programa de Formación para el Liderazgo Social, Político y Productivo, y de los mismos resulta, consecuentemente, el componente de empresarización del campo.

### Programa de Ingeniería Agronómica

La Universidad de La Salle propone un modelo novedoso para la formación del Ingeniero Agrónomo.

El programa se ofrece bajo la modalidad de residencia en campus, que lo hace único en el país y posibilita la metodología **“aprender haciendo y enseñar demostrando”**.

Esta metodología ofrece al estudiante escenarios de aprendizaje que le permiten la vivencia de problemáticas específicas y su solución inmediata.

La producción agrícola requiere de un seguimiento durante el ciclo productivo, que no se puede hacer contando con períodos de vacaciones prolongados. Por ello, los estudiantes adelantan sus estudios y prácticas en doce cuatrimestres, distribuidos en cuatro años.

Desde el punto de vista didáctico, las estrategias pedagógicas promueven la creatividad, el liderazgo y la experiencia productiva, que desarrollan en el estudiante competencias que le posibilitan generar alternativas innovadoras en producción agrícola sustentable.

La práctica productiva permanente asegura una experiencia que contextualiza el aprendizaje de la disciplina agronómica y favorece simultáneamente la praxis en la producción agrícola sustentable; se desarrolla en la sede de Yopal, y es un requisito

para la aprobación de cada uno de los períodos académicos. La práctica en la zona de origen tiene como propósito evitar la desvinculación del estudiante con su región y asegurar su retorno como agente de cambio. Corresponde a dos niveles: en el primero, el estudiante realiza un estudio de caracterización de la región, que le permitirá establecer la problemática y oportunidades de desarrollo. En el segundo, el alumno estará en capacidad de presentar y sustentar una propuesta de intervención, como aporte al desarrollo rural de su región.

### “Empresarización” del campo

Todos los estudiantes de Utopía están comprometidos con el desarrollo de un proyecto productivo en su lugar de origen, que impacte a la comunidad una vez que se gradúen como ingenieros agrónomos.

Para ello, paralelo al desarrollo del pénsum académico, se avanza en la especificación del proyecto productivo.

- » Sexto cuatrimestre: Desarrollo de idea de negocio.
- » Séptimo cuatrimestre: Desarrollo de factibilidad.
- » Octavo cuatrimestre: Desarrollo de modelo de negocio.
- » Noveno cuatrimestre: Gestión de capital semilla con ángeles inversionistas.
- » Décimo y undécimo cuatrimestres: Inicio de implementación del proyecto productivo en el lugar de origen de cada uno de los estudiantes.

### **Centro Lasallista de Investigaciones Agrícolas y Ganaderas, una opción de articulación con el Estado y los gremios a través de la investigación**

En la actualidad se cuenta en el campus con laboratorios de ciencias básicas, entomología, fitopatología, fitotecnia, microbiología de suelos y aguas.

Inicialmente estos laboratorios darán apoyo al programa académico, y en el futuro podrán prestar servicios comerciales a la zona.

Se han firmado convenios con Clayuca y Fedearroz, para intercambio de conocimiento e iniciar investigaciones conjuntas de interés para estos gremios.

### **Programa de formación por el liderazgo social, político y productivo**

Este programa pretende ser un vínculo activo de los estudiantes, los académicos, los investigadores y los líderes regionales con los agentes de las políticas públicas. A este fin, genera las condiciones y los aprendizajes necesarios para participar de la construcción de una nueva nación.

Con esta escuela, la Universidad de La Salle participa en la formulación de pensamiento estratégico nacional; promueve redes de integración social, de intercambio de conocimiento y de experiencias entre líderes políticos y sociales; facilita la adquisición de los conocimientos y las destrezas requeridas para la gestión de políticas públicas, y aporta proyectos para el presente del país.

### **Escenario y dimensiones del Campus Universitario**

El escenario en el que Utopía se concreta es una completa ciudad universitaria,

cuya construcción se adelanta en un área aproximada de 20 hectáreas, ubicadas en la hacienda de San José de Matadepantano, a 13 kilómetros de la zona urbana de Yopal-Casanare, la cual cuenta con 1.200 hectáreas adicionales, que irán paulatinamente haciendo parte de la explotación agrícola y ganadera asociada, tanto con el programa académico como con el Centro Lasallista de Investigaciones Agrícolas y Ganaderas, que hacen parte del Proyecto Utopía.

## **REFLEXIÓN Y CONCLUSIONES**

La Universidad de La Salle busca contribuir al desarrollo del país formando jóvenes profesionales de las áreas rurales, ingenieros agrónomos, educados técnica y científicamente para ayudar a construir un nuevo país; jóvenes que sean líderes para la transformación social, política y productiva de sus lugares de origen.

Su oferta de educación de calidad socialmente responsable, expresada en programas profesionales e investigación de alto nivel, y respaldada por la Acreditación Institucional de Alta Calidad y con la certificación de calidad ISO 9001/2008, con la que cuenta nuestra institución. De esta manera se contribuye con didácticas y pedagogías alternativas.

Busca participar de la reconversión agropecuaria sustentable, a través de la investigación participativa y la transferencia de nuevas tecnologías, de la creación de empresas agropecuarias asociativas, de la gestación de procesos de calidad, y por el fortalecimiento de los agronegocios y la agroexportación. Aportando al desarrollo agropecuario del país, a través de la investigación en áreas estratégicas agropecuarias, incluyendo la biotecnología, y el desarrollo de programas de formación profesional en ciencias agronómicas.

## Logros alcanzados hasta el momento:

- » **Laboratorio de Paz:** convivencia permanente, pacífica, armoniosa y fraterna; una nueva actitud; un cambio dentro de la institucionalidad; una vida con valores; una oportunidad para re-pensar la manera como vivimos.
- » **Parque agrotecnológico** (cuatro componentes).
- » **Cobertura nacional:** especialmente zonas de consolidación y pluriculturalidad. UTOPIA transforma la vida de jóvenes de las zonas rurales. El total de estudiantes activos a la fecha son: 204, procedentes de Antioquia, Arauca, Bolívar, Boyacá, Caquetá, Casanare, Chocó, Córdoba, Cundinamarca, Meta, Norte de Santander, Putumayo, Santander, Sucre, Tolima y Valle del Cauca. Utopía tendrá una capacidad total de 400 estudiantes simultáneos.
- » **Metodología:** el programa presenta como una de sus características destacadas la práctica productiva. Un espacio semanal de 20 horas como mínimo, en el cual los estudiantes de Utopía desarrollan prácticas productivas, en donde parte de las actividades incluye el conocimiento de diferentes sistemas de producción de cultivos. Estas prácticas se realizan de 5 a 8 a. m., todos los días, con la orientación de los docentes de Utopía y con la metodología de “aprender haciendo” y “enseñar demostrando”.

“Ningún otro programa de Agronomía en Colombia tiene tal intensidad de trabajo en campo; incluso, una crítica constante a los ingenieros agrónomos egresados de las universidades en Colombia es justamente su falta de habilidades para ejecutar actividades, analizar asertivamente los fenómenos observados en campo y resolver problemas reales de la producción” (Peña y Fernández).

## Inversiones y financiación

El desarrollo del Proyecto Utopía, en lo que a inversiones en terreno, infraestructura, construcciones del campus universitario y dotaciones se refiere, demanda, a precios de hoy, cerca de US\$ 33 millones.

La Universidad de La Salle cuenta con sólido patrimonio y liquidez financiera, lo que le ha permitido financiar el inicio del proyecto. Sus aportes ascienden a USD 26 millones. Su participación en dicha financiación se encuentra representada en las inversiones en los terrenos de la Hacienda San José de Matadepantano, estimados en USD 10 millones, y en las inversiones de la I y II etapa de construcción, además de las dotaciones del campus.

Utopía es una iniciativa única en Colombia, pues cuenta con siete características, que la hacen pionera e innovadora:

- » Los estudiantes no buscan la universidad, la universidad los busca a ellos en los municipios más violentos del país.
- » Utilizamos la innovadora metodología “aprender haciendo y enseñar demostrando”.
- » Los estudiantes formulan e implementan un proyecto productivo de tipo asociativo en su lugar de origen, como requisito de grado como ingenieros agrónomos.
- » Utopía es el único campus universitario rural, diseñado para que los estudiantes vivan allí todo el programa.
- » Utopía es una opción para reconstruir tejido social y un laboratorio de paz.





- » Utopía ayuda a prevenir el reclutamiento armado.
- » Todos nuestros estudiantes son becados en el Programa de Ingeniería Agronómica.

Entre los retos planteados están:

- 
- 1.** Ingresar 64 nuevos estudiantes cada año, hasta tener 400 en el campus; además, se busca tener representación de todos los departamentos del país.
  - 2.** Fortalecer el componente de liderazgo y emprendimiento del programa.
  - 3.** Concretar inversionistas sociales que quieran hacer aportes de capital semilla para los proyectos productivos de los jóvenes que inician en mayo del 2013.
  - 4.** Construir la biblioteca, un bloque adicional de salones y baños.
  - 5.** Concretar convenios de asociación con los nuevos actores del Gobierno, como son la ANSPE, APC, DPS, Consolidación Territorial y Atención a Víctimas, entre otros.
  - 6.** Dar a conocer Utopía, para que esté en el “radar” de los colombianos.
  - 7.** Sostenimiento del programa a mediano y largo plazo. Los cálculos efectuados indican que la inversión por estudiante a lo largo de los cuatro años en los que está prevista la carrera de ingeniería agronómica ascienden a \$86 millones, habida cuenta de que se trata de un programa que provee también alojamiento y alimentación, dentro de un esquema de becas y subvención. De esta cifra, los jóvenes aportan solamente el equivalente a un salario mínimo legal por cuatrimestre, lo cual, a su turno, representa el 9% de los gastos totales que demanda su formación académica y de sostenimiento. El resto debe ser financiado mediante un programa de becas diseñado para tal fin.
-



Para lograr la sustentabilidad a mediano y largo plazo se ha creado un plan de desarrollo, cuya estrategia tiene cuatro ejes fundamentales:

- » Buscar el apoyo empresarial para un programa permanente de becas.
- » Acceder prioritariamente a recursos locales y de Cooperación Internacional, para terminar de construir y dotar el campus.
- » Desarrollar un programa de explotación de la finca alrededor del campus, donde se puedan aplicar y demostrar los frutos de las investigaciones, y comercializarlas.
- » Lograr la sostenibilidad alimentaria del campus con la producción de la finca.

### **Referencias del caso**

Educación para el desarrollo rural sostenible. Artículo. Gómez R., Carlos. Rector Universidad de La Salle.

Caso: Proyecto Utopía de la Universidad de La Salle. Documento institucional. Versión 18.

Proyecto Educativo Universitario Lasallista - PEUL.

La práctica productiva: una excusa pedagógica para el aprendizaje. Artículo. Fernández L., John y Peña V., Ricardo.

Registro calificado de programas. Ingeniería Agronómica, Yopal.

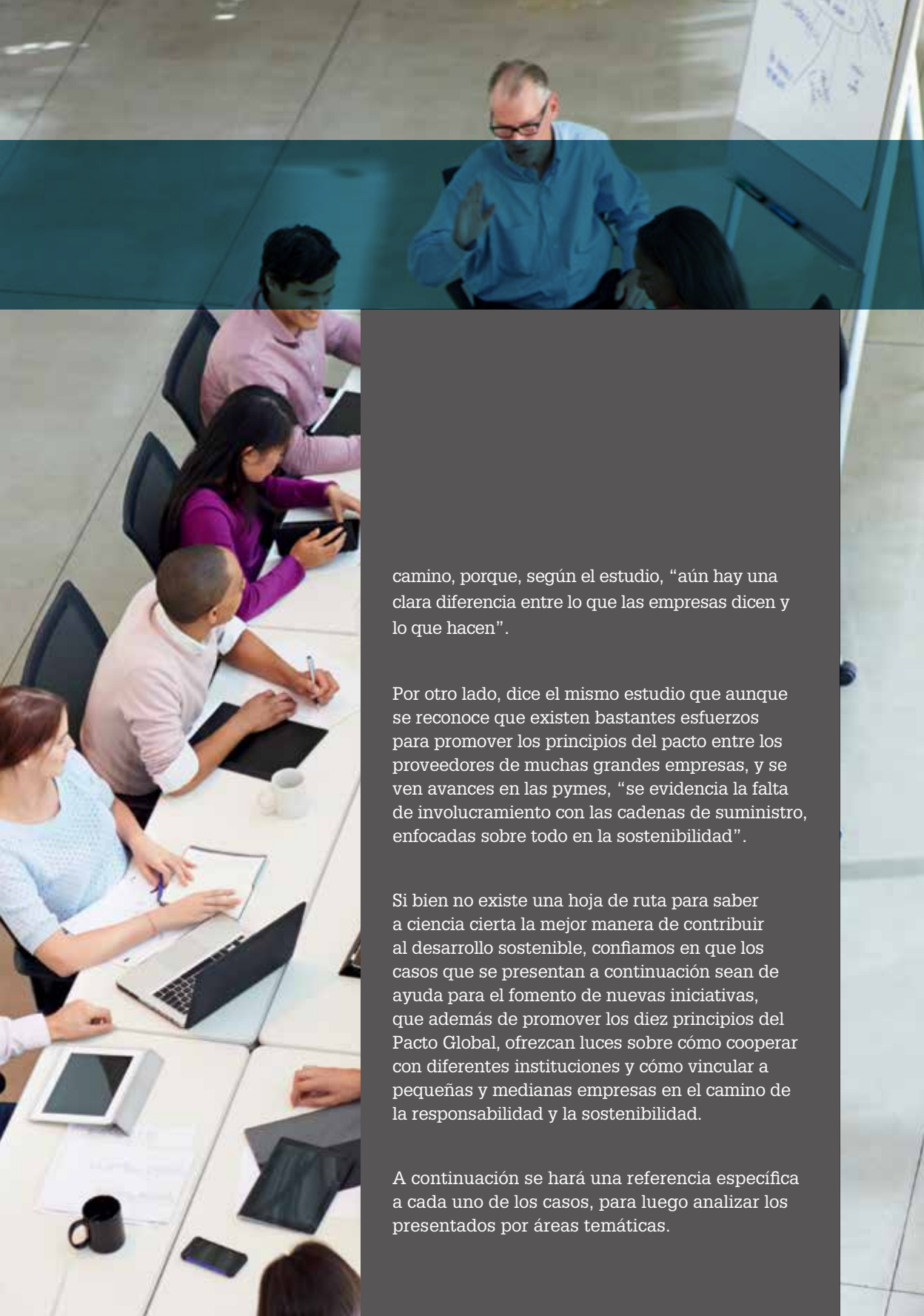
# ANÁLISIS DE LOS CASOS

LOS NUEVOS RETOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE Y LA NUEVA AGENDA DE DESARROLLO POST 2015 REQUIEREN DEL COMPROMISO DE LA EMPRESA PARA CONTRIBUIR CON UN MUNDO MÁS EQUITATIVO Y SUSTENTABLE, Y AUNQUE EN EL MUNDO YA SON MUCHOS LOS CASOS QUE SIRVEN DE REFERENCIA, AÚN HAY UN CAMINO LARGO POR RECORRER.

En palabras de Georg Kell, director ejecutivo del Pacto Global, “las empresas tienen que poner las palabras en acción –mediante la aplicación de las políticas, la medición de su eficacia y la información de su progreso–”. Estas palabras, pronunciadas en la Cumbre de Líderes del Pacto Global de las Naciones Unidas, realizada en el mes de septiembre del 2013 en Nueva York, son un llamado no solo a mejorar los desempeños de las empresas en materia de responsabilidad social, sino a multiplicar los esfuerzos mediante la cooperación con los sectores público y social.

Si bien algunos de los resultados del Global Corporate Sustainability Report 2013 afirman que aunque las empresas ya están empezando a reconocer la importancia de la sostenibilidad en sus negocios, aún se está a la mitad del





camino, porque, según el estudio, “aún hay una clara diferencia entre lo que las empresas dicen y lo que hacen”.

Por otro lado, dice el mismo estudio que aunque se reconoce que existen bastantes esfuerzos para promover los principios del pacto entre los proveedores de muchas grandes empresas, y se ven avances en las pymes, “se evidencia la falta de involucramiento con las cadenas de suministro, enfocadas sobre todo en la sostenibilidad”.

Si bien no existe una hoja de ruta para saber a ciencia cierta la mejor manera de contribuir al desarrollo sostenible, confiamos en que los casos que se presentan a continuación sean de ayuda para el fomento de nuevas iniciativas, que además de promover los diez principios del Pacto Global, ofrezcan luces sobre cómo cooperar con diferentes instituciones y cómo vincular a pequeñas y medianas empresas en el camino de la responsabilidad y la sostenibilidad.

A continuación se hará una referencia específica a cada uno de los casos, para luego analizar los presentados por áreas temáticas.



## 4.1 ANÁLISIS ESPECÍFICO

En esta primera parte se hace referencia específica a cada uno de los casos, en la cual se analiza el grado de involucramiento en la iniciativa y los impactos que tiene en el contexto de la organización. Sin embargo, cabe decir que están sujetos a la información entregada. Si en algún caso se omitieron pormenores de la iniciativa, fue dada la información allegada.

### 1 Amazonas 2030:

Desde el caso se muestra un tema de incidencia global (la destrucción de la Amazonia), que se retoma por parte de organizaciones privadas, articulándose en pro del equilibrio ecosistémico de la Amazonia norte. Sus acciones se enfocan en la participación, la sensibilización y la incidencia pública, teniendo resultados en su labor más allá de las fronteras nacionales (posibilidad de la réplica del ejercicio en otro país amazónico).

La apuesta en este caso radica en llegar al entorno de lo público, no solo con los tomadores de decisión, sino con instrumentos de política, como los planes de desarrollo, para abordar el cuidado por los recursos naturales. El trabajo articulado ha sacado las potencialidades de cada actor para lograr mayor incidencia. Sin embargo, sería interesante saber cómo las organizaciones parte de Amazonas 2030 manejan los impactos que pueden tener, por ejemplo, medios de comunicación escritos y su relación con la deforestación. Esto supera el alcance del caso presentado, pero junto con las motivaciones para trabajar en el tema, podría ser de gran ayuda para proyectos similares.

El interés por fijar en el ámbito de lo público la temática que trabajó esta alianza es estratégico, pues permite que el tema se mantenga, más allá de que estos mismos actores continúen. Igualmente, el interés por la sostenibilidad es algo que empieza a aparecer con más fuerza en la agenda económica, y debe considerarse ante las situaciones de cambio climático que vivimos.

La dinámica que ha llevado ha incluido el desarrollo de herramientas que permiten hacer un trabajo más allá de la divulgación, y otorgan análisis y datos que sustentan su trabajo por la conservación de la Amazonia. El reto es la sostenibilidad del proyecto, y la vinculación de actores que directamente operan en ese entorno geográfico.

Las apuestas alrededor de temas globales como la Amazonia son difíciles, dado que pareciera un entorno “de todos” y de “nadie”; eso aunado a los entornos sociopolíticos, que en algunos casos son frágiles y sujetos a las acciones de intereses egoístas, pueden hacer desfallecer a interesados en el trabajo. Sin embargo, la alianza alrededor de Amazonas 2030 ha logrado sobrevivir, y como muestra, en sus documentos debe tener una incidencia importante.



## 2 “Bosque Nativo El Hatillo”

La Fundación Bosque Nativo El Hatillo ha involucrado a varios actores para impulsar una estrategia de turismo sostenible, que permite desarrollar una cadena de varios complementadores. A partir de una problemática: la destrucción de ecosistemas por la agricultura y la ganadería, la fundación se enfoca en un componente de sensibilización hacia una cultura del respeto al medioambiente, identificando prácticas en torno a la conservación, sostenibilidad y uso sostenible de la naturaleza.

Su particularidad consiste en el aporte de conocimiento de cada aliado desarrollando un proceso de aprendizaje e innovación, en los que ha sido posible llevar a cabo procesos de transferencia de conocimiento y de mitigación de impactos, desde su relación con universidades, colegios y turistas que acuden al lugar.

Igualmente, la fundación desarrolla su actividad siendo consciente de sus impactos sociales, económicos y medioambientales, y convirtiendo el uso eficiente de los recursos como valor agregado. Como la fundación misma lo evidencia, el trabajo articulado de

diferentes actores permite aprovechar de una manera sostenible los recursos del ecosistema en toda la cadena, congregándolos a todos en torno a un interés común.

Su estrategia de capacitación para el respeto del medioambiente se enfoca en un cambio cultural de comunidad e interesados, que puede ser más sostenible que el desarrollo de actividades puntuales. La buena comunicación como factor de éxito ha permitido mantener el proyecto.

Por último, el involucramiento con iniciativas gubernamentales ha aupado los esfuerzos realizados y permite sensibilizar a la administración sobre la importancia de la conservación y recuperación del medioambiente.

### 3

## Una política institucional de derechos humanos

En el caso de Empresas Públicas de Medellín, su política de derechos humanos es un eje transversal de las actuaciones del grupo, siendo la debida diligencia herramienta base de sus actuaciones. Este proceso lo hace a través de un mapa de riesgo, para medir impactos, llevar el control existente y diseñar planes para abordarlos de manera integral.

El involucrar a su cadena de valor y elevar a categoría de política de empresa los derechos humanos facilita el relacionamiento con otros actores (consumidores, productores, instituciones, etc.), generando valor a su operación y sirviendo como “efecto llamada” a otras empresas que observan sus prácticas operacionales de respeto por los derechos humanos.

Es necesaria la convicción de las directivas y de la empresa, al completo, en que la

gestión de los derechos humanos es parte fundamental del marco estratégico de EPM; por eso mismo, involucra y compromete el análisis que hace de sus grupos de interés, a través de un enfoque de derechos humanos.

La vinculación de la capacitación con la evaluación facilita el trabajo de EPM, mucho más si existe la participación de todos los grupos de interés. Los canales de comunicación y de rendición de cuentas son centrales en este tema.

Finalmente, la gestión de los derechos humanos ha tenido efectos positivos en cuanto a innovación e imagen de la empresa; sin embargo, un aspecto clave en la gestión de los derechos humanos son los mecanismos de reclamación para los grupos de interés afectados. Allí puede existir un campo de mayor desarrollo.

### 4

## Una política de socialización y diálogo con grupos de interés

El caso en mención gira alrededor del diálogo empleador-empleado, que debe existir cuando se quiere involucrar al trabajador en el negocio. El Oleoducto Bicentenario ha buscado directamente a las agremiaciones sindicales, para la comunicación con los empleados y el mejoramiento de las condiciones laborales, sus salarios y los beneficios a las familias de los trabajadores.

La organización desarrolla una estrategia que vincula derechos legales (reconocimiento de derechos de asociación) con derechos adquiridos por acuerdos en el sector, que en últimas redundaron en la normal operación de la empresa y el desarrollo de una cultura de respeto.

Esta forma de relacionamiento, basada en el respeto y la comunicación, ha facilitado el involucramiento de los trabajadores con la empresa.

Aunque no se visibiliza un ejercicio de diálogo ampliado entre trabajadores y empresa, Oleoducto Bicentenario desarrolla el principio del Pacto Global respecto a libertad de asociación, de una manera decidida con los más importantes sindicatos del país.

La implementación real de los compromisos es importante, más allá del levantamiento de actas, pues evidencia la mejora en la situación de los trabajadores.

## 5 Promover y desarrollar capacidades en la ciudadanía y organizaciones sociales, para ejercer el control social y la rendición de cuentas

La iniciativa de la Gobernación de Antioquia implica acciones encaminadas a canalizar fondos y juntar actores que se involucren y apoyen en las actividades, para promover y desarrollar capacidades en la ciudadanía y organizaciones sociales, a fin de ejercer control social y rendir cuentas. Esto con el propósito de aclarar las percepciones generales de la ciudadanía frente a la ilegalidad.

Otro aspecto desde la particularidad del caso es la importancia de vincular a toda la ciudadanía en este proyecto; para ello, el uso y facilitación de las TIC a la comunidad ha permitido mayor dispersión y apropiación del proyecto, que se refleja en los avances obtenidos. Asimismo, usar herramientas de este tipo permite la posibilidad de que vincule a gran parte de la ciudadanía, ampliando su impacto.

Aunque los resultados dados hasta ahora podrían calificarse de medio: eventos hechos,

webs funcionando, etc., es importante seguir fortaleciendo papeles como los de las personerías o los consejos territoriales de planeación, para que logren verdadero empoderamiento de las comunidades: legitimidad y representación son las tareas pendientes en este tema del control social.

Es una estrategia inclusiva e innovadora que al trabajar con elementos tecnológicos nuevos, con una población considerablemente grande y perteneciente a diferentes grupos de interés, logra una mayor integración de la sociedad civil, a través de mecanismos de participación y rendición de cuentas.

El esfuerzo de la institucionalidad pública alrededor de incentivar en la comunidad el control social y el seguimiento a los planes y metas que los gobiernos de diferentes niveles (locales y regionales) tienen, es uno de los primeros pasos para fortalecer el ejercicio de la gobernabilidad.

## 6 Un modelo de desarrollo de proveedores locales

Pacific Rubiales identifica a sus grupos de interés mediante un mapeo previo, que le permite formular proyectos específicos para gestionar las afectaciones sobre ellos, priorizando a la base de la pirámide (población pobre) dentro de su cadena de producción, para cubrir las necesidades de la empresa y empoderar a los stakeholders de la comunidad.

Por otro lado, la estrategia de crear un programa que promueva y consolide el talento de empresarios locales, sus capacidades para desarrollar negocios competitivos y sostenibles, permite a Pacific Rubiales integrar a proveedores locales que en otras condiciones

estarían excluidos, por sus características de infraestructura y ubicación geográfica al mercado nacional, permitiéndoles acceder a un mercado que aunque incipiente es dinamizado por la propia empresa.

La estrategia de Pacific va ligada a su negocio; esto permite que sus proyectos sean sostenibles en el tiempo y que las relaciones establecidas con proveedores locales sean vínculos comerciales no asistencialistas. Actuar así es una oportunidad de aprendizaje e innovación, que permite a la empresa formular estrategias, donde aprovecha nuevas oportunidades de negocios que se ajusten a las



necesidades del contexto, la empresa y sus grupos de interés.

Finalmente, Pacific reconoce que los esfuerzos individuales de la compañía no son suficientes para generar cambios a largo plazo, ni transformaciones reales ni sostenibles, y en esa medida, ve la necesidad de crear convenios y trabajo articulado al crear redes locales, mediante acceso a mercados diversos, para suplir distintas necesidades de la industria y reducir costos.

La creación de asociaciones gremiales, como la Federación Intergremial de Puerto Gaitán, y el ingreso de Pacific Rubiales a la Comisión Regional de Competitividad del departamento del Meta, apalanca la labor de las empresas, pues consolida su papel como comprador, aliado social y promotor de diferentes espacios de articulación. Todo esto dinamiza el desarrollo local y regional, al involucrar MiPymes y contratistas de otras áreas de influencia de la empresa, buscando una articulación con proveedores locales y la armonización de necesidades con la comunidad y las entidades territoriales.

## 7

### Establecimiento de bosques protectores productores y capacitación ambiental en la cuenca del río La Paila, para la protección de riberas de corrientes de agua, nacimientos de agua y sensibilización ambiental

Riopaila Castilla es una empresa que se dedica a la producción y comercialización de azúcar, miel y alcohol, por lo cual requiere de recursos naturales de manera permanente para lograr su objeto de negocio. En este sentido, le es importante participar en asociaciones como AURPA, la cual tiene como objetivo la conservación, recuperación y mejoramiento del agua superficial y subterránea, la conservación de las especies y ecosistemas dentro de la cuenca del río La Paila y, en últimas, promover y fomentar el desarrollo social.

Su participación en AURPA, según el caso, se focaliza en lo financiero, que inyecta recursos para fomentar la sensibilización y el mantenimiento del bosque y la fuente hídrica.

La inversión, junto con Ecopetrol y Asocaña, se focaliza en el desarrollo del tejido humano y ambiental de la zona de influencia de la empresa. Igualmente, se asegura de la participación de población perteneciente

a la base de la pirámide como los primeros participantes de la iniciativa.

La empresa conjuga la educación y la sensibilización en temas ambientales, como la protección y conservación de recursos naturales y la implementación de sus acciones por parte de las comunidades (en los procesos de reforestación y protección ambiental).

Esta alianza puede ser replicada en su objetivo y procesos en zonas similares a las del río La Paila, usando varias características, como son: medir sus avances (indicadores verificables del proyecto, en el cual se refleja la meta de ejecución y los beneficiarios entre la comunidad [familias], jóvenes y niños[as]); convocar a actores variados (privados y públicos en el ejercicio), con una participación importante de la comunidad beneficiada y uso de instrumentos institucionales, como los Planes de Ordenamiento Territorial o los Planes de Desarrollo, para proponer acciones en la comunidad.

## 8 La Alianza por la Juventud de Córdoba

El caso de la Alianza por la Juventud en Córdoba es una muestra de cómo contextos altamente vulnerables se pueden convertir en una oportunidad estratégica para desarrollar procesos de alto impacto. El departamento de Córdoba, donde la población joven es numerosa, en condiciones de pobreza, alto desempleo juvenil, conflicto armado, prostitución y narcotráfico, le compele a Surtigas considerar el desarrollo de una estrategia alineada con políticas públicas que fomenten resultados no solo en lo social, sino en lo económico y lo ambiental, para este grupo poblacional.

Esta alianza público-privada para el desarrollo le dio a las organizaciones juveniles voz para expresar cómo las afecta el contexto donde están; la Gobernación de Córdoba ha puesto gestores sociales y funcionarios que han involucrado en sus planes de desarrollo las necesidades de la población joven, generando más espacios para su participación. Las ONG generaron programas para el acompañamiento a las comunidades, con el fin de brindar orientación en su proceso de inmersión en las políticas públicas y facilitar el diálogo comunidad-Gobierno.

Iniciar con la identificación de las necesidades de los grupos de interés, mediante un diálogo continuo, permitió focalizar las expectativas y desarrollar proyectos encaminados al establecimiento de políticas públicas de juventud. Esta muestra de alianza público-privada le implicó a la empresa alinear su estrategia de gestión de RS al plan de desarrollo, generando capacidades para desarrollar proyectos que respondieran a las necesidades de la población joven en Córdoba.

La empresa ha servido como articulador y apalancador de estos esfuerzos multisectoriales, donde iniciando por la comunidad y la cultura, llega a esta población con el uso de herramientas innovadoras, como Golombiao, Va Jugando y otras que fueron idóneas para el trabajo con jóvenes.

Finalmente, y a partir de la definición de papeles específicos, cada uno de los actores participantes incluyó el tema de juventud en su agenda. Esto ha permitido, para el caso de la Administración Pública, coadyuvar en un tema que muchas veces carece de presupuesto, y para los otros socios, invertir en el fortalecimiento de tejido social de Córdoba.

## 9 “UTOPIÍA: derechos humanos y construcción de paz”

Este proyecto busca capacitar a población en condición de vulnerabilidad del campo colombiano, involucrando a la Universidad de La Salle de una manera más práctica y retadora (por la inversión en recursos que representa) en un proceso de formación muy integral, que considera lo social y lo productivo para la transformación social y política del lugar de procedencia de los estudiantes.

Desarrollando su “objeto de negocio”, la educación, la Universidad de La Salle

implementa una propuesta en un lugar que ha sido azotado por la violencia, la cual con resultados a mediano y largo plazo es necesaria para la inclusión del campo en el desarrollo.

El fortalecimiento de capacidades alrededor de la conservación y el fomento de lo rural es importante en el momento en que se encuentra Colombia. En este sector están cifradas apuestas de desarrollo económico que involucran a sus pobladores, no solo como fuerza de trabajo, sino como líderes transformacionales de su realidad.

La participación decidida de la universidad ha sacado adelante un proyecto necesario; sin embargo, con el apoyo de la institucionalidad pública y de empresas que operan en el área del proyecto podrían responder a los retos que la misma organización evidencia.

Es importante desarrollar alianzas con otras organizaciones que podrían potenciar la iniciativa y que más directamente trabajan en el territorio.

## 4.2 ANÁLISIS POR ÁREAS TEMÁTICAS

Es un reto para el Pacto Global acercar al sector empresarial a temas tales como el acceso al agua, el cambio climático, el empoderamiento de la mujer, la lucha contra la corrupción y los negocios para la paz. Por lo tanto, es muy importante evidenciar los esfuerzos que desde los países se vienen realizando para promover y poner en práctica los diez principios del pacto global.

El desarrollo de las capacidades de convocar, organizar e implementar soluciones por parte de las redes locales debe convertirse en una estrategia continua, para afrontar de manera articulada los grandes retos de sostenibilidad.

Los casos aquí expuestos evidencian la colaboración y la acción colectiva, ya que muchos de ellos son fruto de la acción articulada entre sector público, privado y sin ánimo de lucro; esta unión permite apalancar recursos, conducir diálogos y dar autoridad a iniciativas para alcanzar los objetivos de desarrollo.

**Tabla 8,** Resumen casos presentados por grupo

NOMBRE DEL CASO	PRESENTADO POR	GRUPO
"Política Institucional de Derechos Humanos"	Empresas Públicas de Medellín- EPM.	Derechos Humanos
"UTOPIA: Derechos Humanos y Construcción de Paz"	Universidad de la Salle.	Derechos Humanos Estándares Laborales
"Bosque Nativo el Hatillo"	Fundación Bosque Nativo.	Medio Ambiente
"Establecimiento de bosques protectores productores y capacitación ambiental en la cuenca del río la paila para la protección de riberas de corrientes de agua, nacimientos de agua y sensibilización ambiental"	Río Paila-Castilla S.A.	Medio Ambiente
"Promover y Desarrollar Capacidades en la Ciudadanía y Organizaciones Sociales, para ejercer el control social y la rendición de cuentas"	Gobernación de Antioquia.	Anticorrupción
"Amazonas 2030"	Alisos - Alianzas para la Sostenibilidad; Cifras y Conceptos	Alianzas Transformadoras e Inversión Social
"Modelo de Desarrollo de Proveedores Locales"	Pacific Rubiales Energy.	Alianzas Transformadoras e Inversión social
"Política de Socialización y Diálogo con Grupos de Interés"	Oleoducto Bicentenario de Colombia.	Diálogo e Involucramiento
"La Alianza por la Juventud de Córdoba"	Fundación Surtigas.	Diálogo e Involucramiento

**Fuente:** Elaboración propia.

El análisis a continuación, hace referencia a los puntos comunes encontrados a partir de la división de los casos presentados por las áreas temáticas, sobre las que se hizo la convocatoria al congreso, las cuales son: Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medio Ambiente, Anticorrupción, Alianzas transformadoras e inversión social y Diálogo e involucramiento con grupos de interés.

En primera instancia se establece que los puntos comunes en Derechos Humanos hacen referencia a la construcción de modelos dirigidos al respeto por los mismos, al establecimiento de diálogos y trabajo conjunto con las partes involucradas, a fin de promover los DDHH.

Se reconoce el trabajo mencionado por la Empresas Públicas de Medellín- EPM, en la cual desde el año 2011 ha desarrollado un modelo de trabajo institucional en DDHH, buscando relacionar e involucrar a todas las partes directas e indirectamente afectadas por su operación, con el fin de llevar a cabo sus funciones bajo los esquemas de respeto por los derechos humanos y la responsabilidad social y ambiental.

Así mismo, se reconoce el fortalecimiento de la organización en la medida en que se difunde el modelo, buscando que todos estén involucrados en el desarrollo de esquemas que permitan mejorar las condiciones de todas las partes, realizando una actividad de promoción de los derechos humanos de forma efectiva; de igual forma permite ejercer diálogos constantes que motivan la creación de herramientas de mejoramiento continuo en relación al impacto ejercido en los diferentes grupos de interés, buscando que se integre el respeto por los derechos de cada uno de estos.

Por su parte, el caso presentado por la Universidad de la Salle, de igual forma

formula la importancia de la divulgación y la creación de modelos que permitan la integración de los diferentes grupos de interés en materia de los derechos humanos, buscando que se ejerza el respeto por los mismos y la igualdad en su aplicación.

Por lo tanto, consideran esencial el desarrollo de propuestas alternativas para los jóvenes, a fin de obtener un futuro más prometedor y con mejores condiciones para llevar a cabo proyectos que permitan la sustentabilidad ambiental y financiera, pero además que permitan la inclusión y participación de cada una de las zonas que se han visto afectadas por la violencia.

Con base, en estos casos y los elementos comunes identificados, es posible concluir que el trabajo en materia de derechos humanos va encaminado al diálogo constante entre los diferentes grupos de interés y aquellas zonas que necesitan ser incluidas, debido al estado de vulnerabilidad en el cual se encuentran, buscando que la inclusión y el respeto por los derechos humanos llegue a todas las partes, ejerciéndose la promoción, divulgación y generación de buenas prácticas encaminadas al cumplimiento de los mismos.

En relación a los Estándares Laborales, aunque de los cuatro casos seleccionados no se presentó ninguno a publicación, se establece con base las presentaciones del congreso que los puntos comunes hacen referencia a la inclusión y respeto por los trabajadores, generar modelos que permitan la satisfacción de las relaciones tanto en la familia como en el trabajo, además de mejorar la calidad de vida a nivel familiar y profesional.

En esta instancia, se reconoce la importancia de establecer buenas condiciones laborales para que los trabajadores puedan llevar a cabo su labor sin que se vea afectado su desempeño profesional y personal; adicionalmente es



posible obtener mejores resultados para las empresas, en la medida en que las condiciones para los empleados estén alineadas con la normativa y el respeto por los mismos.

En cuanto al Medio Ambiente se encontró que la conservación de las regiones, la protección de los recursos naturales y el trabajo conjunto con los grupos de interés es el tema central que se requiere para fortalecer las regiones que se ven afectadas por las diferentes actividades realizadas por los mismos.

La Fundación del Bosque Nativo, ha hecho importantes esfuerzos para que la comunidad del municipio de Suesca comprometa con la conservación del bosque, teniendo como punto de partida la educación, la cual promueve a su vez el interés por el turismo y el fortalecimiento económico del municipio.

Así mismo, el trabajo conjunto con los grupos de interés permite que se busque

la conservación de flora y fauna, buscando la sostenibilidad de la región, mitigando las afectaciones que se puedan generar para el ecosistema y a los habitantes del mismo. Se entiende, que el trabajo continuo para el aprendizaje y capacitación de las comunidades, es la base fundamental para la defensa y protección del medio ambiente.

De igual forma se reconoce el caso presentado por RioPaila - Castilla, que además de realizar sus actividades de producción y comercialización de azúcar, busca la conservación y restauración de los ecosistemas naturales, realizando un trabajo conjunto con las comunidades que hacen parte del territorio.

La capacitación en materia medio ambiental y la conservación del ecosistema, son temas fundamentales para que la comunidad de la cuenca del río La Paila se comprometa con la protección de la flora y la fauna silvestre de la



zona. Es entonces, donde se entiende que el trabajo realizado por la empresa debe estar en alianza con los demás grupos de interés, para que la labor ejercida pueda ser reconocida y entendida por todos, con el fin de que el propósito de conservación por el medio ambiente sea responsabilidad de todas las partes involucradas.

Con base en estos casos y los temas comunes, es posible concluir que la protección y conservación de los recursos naturales, no pueden ser únicamente responsabilidad de una de las partes, sino que es un trabajo conjunto que los diferentes grupos de interés, así mismo no solo se trata de reforestar o generar programas de conservación, sino que es fundamental el diálogo y la capacitación, para que todas las partes pueden trabajar hacia un mismo fin con los conocimientos necesarios para la protección del medio ambiente.

En el caso de la Gobernación se puede reconocer la importancia que estos le dan a las TICs para promover la transparencia, además del fortalecimiento de mecanismos de participación ciudadana que permitan robustecer los diálogos y de esa manera minimizar y prevenir los posibles casos de fraude y corrupción.

De igual forma, se reconoce el acompañamiento a los diferentes grupos de interés, en el cual se establecen mecanismos de control para las diferentes actividades que se llevan a cabo, incrementan la participación

# CONCLUSIONES

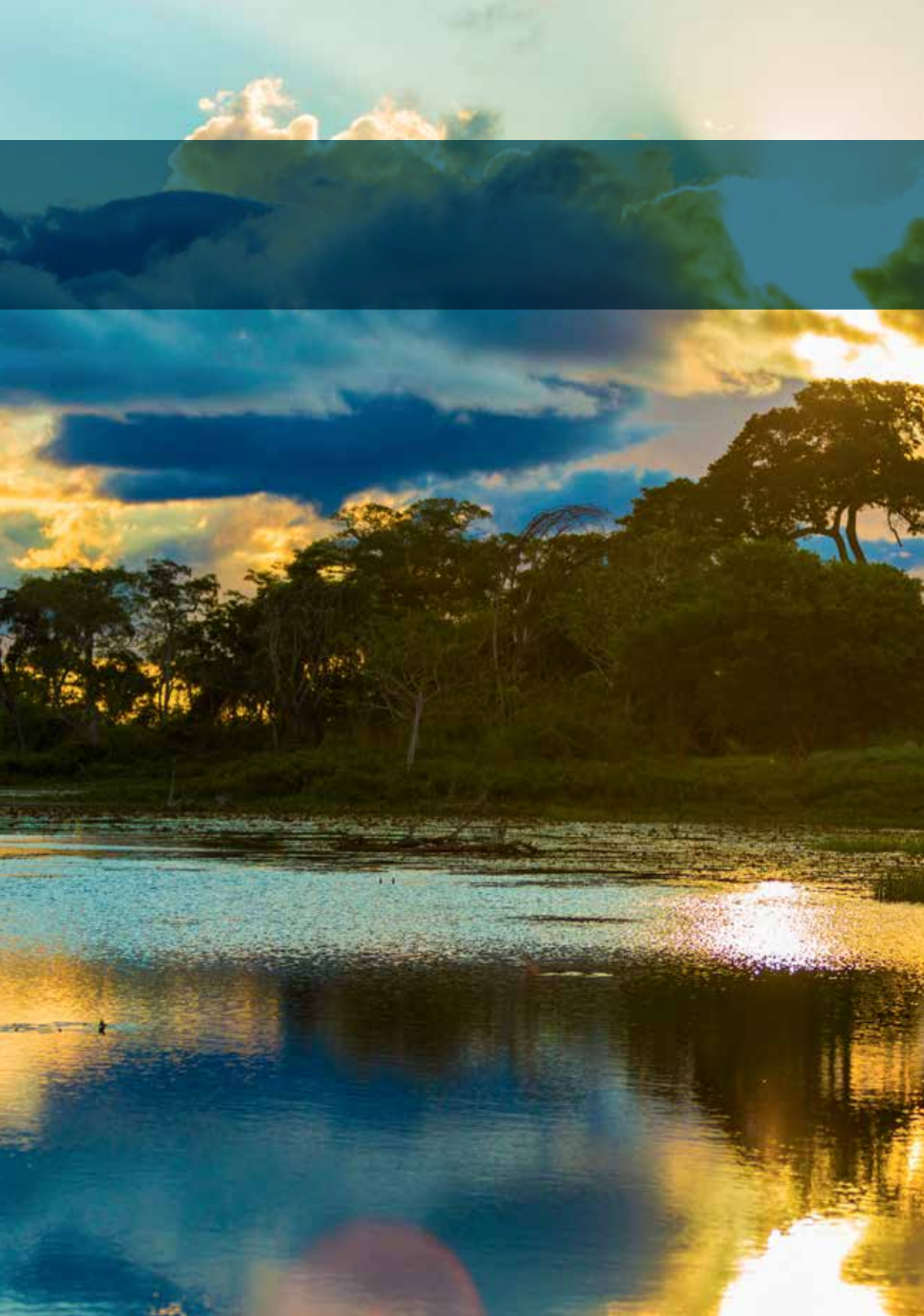
---

EN EL DESARROLLO DE SUS DIFERENTES INICIATIVAS EL PACTO GLOBAL DE LAS NACIONES UNIDAS, BUSCA CONTRIBUIR EN LA CONSTRUCCIÓN DE UN MUNDO MÁS EQUITATIVO Y SOSTENIBLE. EL OBJETIVO DE LOS CONGRESOS DE PACTO GLOBAL COLOMBIA ES SENSIBILIZAR Y COMPARTIR MANERAS DE ABORDAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CON EL FIN DE PROMOVER SU APLICACIÓN EN EL PAÍS.

Por medio de la difusión y el diálogo entre las partes involucradas, se promueven los 10 principios, los cuales se agrupan en 4 capítulos que hacen referencia a los Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medio Ambiente y Anticorrupción, expresándose que las organizaciones que asumen ser parte del Pacto Global se comprometen a trabajar de manera íntegra por mejorar su desempeño económico, social y ambiental.

A fin de fortalecer y promover de manera más efectiva lo planteado por Pacto Global, dentro de su desarrollo, estableció la construcción de plataformas e iniciativas internacionales, en donde es posible encontrar plataformas de participación, guías, herramientas y publicaciones de lineamientos de monitoreo, que permiten evaluar y reportar el progreso de las organizaciones que se adhieren a ellas, con el fin de aportar a los retos prioritarios de la agenda global de desarrollo, además de establecer normas y estándares que facilitan las relaciones entre las empresas y organizaciones participantes.







La conformación de redes locales permite que exista un agente de representación y promoción de la iniciativa del Pacto Global, teniendo en cuenta los diferentes contextos nacionales y culturales. Así mismo, su trabajo consiste en apoyar a las empresas adheridas en la integración de los principios del Pacto y la creación de nuevas oportunidades de participación y acción colectiva con sus cadenas de suministro.

Con base en el modelo de redes locales del Pacto Global de las Naciones Unidas, se establece la Red Local del Pacto Global Colombia, la cual está configurada bajo el esquema de ser una plataforma de participación que promueve el respeto, apoyo y compromiso de las organizaciones en la construcción del desarrollo sostenible.

Para la tercera versión del Congreso del Pacto Global Colombia, se creó una convocatoria para organizaciones del sector privado, público y académico, con el fin de que postularan sus experiencias en la aplicación de los 10 principios del Pacto Global de las Naciones Unidas, en los cuatro núcleos temáticos que abord el Pacto, los cuales son Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medio Ambiente y Anticorrupción.

A partir, de los casos presentados por las organizaciones, se agruparon según la temática abordada, en donde en cada uno de los grupos fue posible encontrar elementos comunes que permiten identificar la importancia de cada uno de estos en el desarrollo de las organizaciones, a fin de establecer herramientas que les permitan mejorar sus condiciones en las diferentes áreas abordadas por el Pacto Global.

Los elementos comunes que se encontraron a partir de las postulaciones para Derechos Humanos hacen referencia a la construcción de modelos dirigidos al

respeto por los mismos, al establecimiento de diálogos y trabajo conjunto con las partes involucradas con el fin de promover los derechos humanos.

En materia de los Estándares Laborales se establece que los puntos comunes hacen referencia a la inclusión y respeto por los trabajadores, generar modelos que permitan la satisfacción del empleado en familia y el trabajo, además de establecer mecanismos que le permitan mejorar la calidad de vida a nivel familiar y profesional.

En relación al Medio Ambiente se establece la conservación de las regiones, la protección de los recursos naturales y el trabajo conjunto con los grupos de interés a fin de fortalecer las zonas que se ven afectadas por las diferentes actividades realizadas por los mismos.

Siendo cada vez más importante las relaciones respetuosas y acordes con la transparencia en las relaciones que se establecen, en materia de Anticorrupción, se establece el trabajo con los grupos de interés para prevenir el fraude y la corrupción y la promoción de la cultura de integridad.

Además de las divisiones establecidas para agrupar los 10 principios del Pacto Global de las Naciones Unidas, se establecieron dos grupos más que fundamentan los casos estudiados en el documento presentado. Estos tienen por nombre de Alianzas Transformadoras e Inversión Social y Diálogo e Involucramiento con grupos de interés, la importancia de estos radica en que complementan el desarrollo de la labor ejercida por las empresas y además son elementos importantes para mejorar las condiciones de cada una de las partes involucradas, a fin de establecer relaciones sostenibles y competitivas que favorezcan el progreso de la sociedad.

En el grupo de Alianzas Transformadoras e Inversión Social los elementos representativos se fundamentan en fortalecer a los empresarios locales y en aportar al desarrollo del país, por medio de la inclusión de poblaciones “vulnerables”. En la medida, en que se asuma el compromiso por el progreso de las comunidades será más efectivo el progreso de todo el país, siempre pensando en el desarrollo de programas que permitan la inclusión, la igualdad y el respeto por los derechos de cada uno de los involucrados.

Finalmente, el último grupo a dividir los casos estudiados, hace referencia a Diálogo e Involucramiento con Grupos de Interés, en el cual se establece como elementos comunes el fortalecimiento de los grupos de interés bajo un relacionamiento ético, romper las barreras y establecer respeto por la diferencia y el trabajo conjunto con los diferentes grupos de interés para promover la Responsabilidad Social.

Todos los grupos y temáticas abordadas son esenciales para que las organizaciones del sector privado, público y académico, para que éstas puedan desarrollar de manera óptima los requerimientos que establece la sociedad actual, teniendo en cuenta que cada día es más importante la generación de programas que permita la sostenibilidad, transparencia, igualdad y el respeto por los derechos en los diferentes campos de acción de cada grupo de interés.

En los análisis también se puede resaltar que en los casos se evidenció cómo la identificación de sus grupos de interés y la comunicación con ellos facilitó abordar el tema; que el análisis de las áreas de influencia donde se operan, implicó la realización de estudios, diagnósticos o mapas que en últimas hicieron sus proyectos más idóneos; algunos se comprometieron de manera tal

que constituyeron políticas, procedimientos y actividades que facilitaron el involucramiento y la gestión de las organizaciones y no lo hicieron solos, la mayoría se articuló con organizaciones de sectores diferentes y lograron mayores éxitos.

Los casos presentados en el 3er Congreso de Pacto Global en Colombia son el claro ejemplo del dinamismo y capacidad de convocatoria de la Red Local para incorporar en Colombia los temas de derechos humanos, las prácticas laborales, el cuidado del medio ambiente y la transparencia en las empresas. Los casos que aparecen en esta edición evidencian cual es el diferencial cuando se tiene en cuenta las opiniones de grupos interesados, con el ánimo de proteger, prevenir y respetar los derechos de quienes se impacta.

Sin embargo el trabajo es largo aún: transmitirlo a las pequeñas y medianas empresas, involucrando las cadenas de suministro, replicarlo en varios territorios, hacer un seguimiento exhaustivo, comunicarlo y crear mecanismos para que la información fluya a los grupos de interés, entre otros, son tareas que puede continuar la Red Colombia de Pacto Global para seguir llegando a más empresas.

Los retos del conflicto armado en Colombia han propuesto vías innovadoras de relación entre sociedad civil, incluido sector privado y estado para lograr resultados beneficiosos y aunque aún no exista una receta para abordar e involucrar al interior de las organizaciones los 10 principios de forma sistemática, medible y comunicable, los casos presentados en los congresos del Pacto Global, pueden ser una medida de los adelantos que en este sentido, el sector privado este dando para una economía responsable y sostenible.

# BIBLIOGRAFÍA

---

ANDI, Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (2010). Diálogos para la Sostenibilidad. Cali, Colombia.

ANDI, Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. ANDI: Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. Recuperado el 20 de noviembre del 2013, desde: <http://www.andi.com.co>

Arquitectos de un mundo mejor (s. f.). Creando la “Arquitectura” post 2015 del compromiso empresarial. Recuperado el 12 de noviembre del 2013, desde: [http://pactomundial.org/wp-content/uploads/2013/11/PublicacionArquitectosparaelFuturo2013\\_final.pdf](http://pactomundial.org/wp-content/uploads/2013/11/PublicacionArquitectosparaelFuturo2013_final.pdf)

PRI (2013), Principles for Responsible Investment. Recuperado el 13 de junio del 2014, <http://www.unpri.org/about-pri/the-six-principles/>

Red Pacto Global Colombia (2011). Congreso Internacional en Gestión, Emprendimiento e Innovación “Sostenibilidad Corporativa”. Bogotá, Colombia.

GPPI - Global Public Policy institute (n. d.). Home: GPPI - Global Public Policy institute. Recuperado el 23 de octubre del 2013, desde: <http://www.gppi.net/>

Organización Internacional del Trabajo. Organización Internacional del Trabajo. Recuperado el 15 de Octubre de 2013, desde <http://www.ilo.org/global/lang--es/index.htm>

United Nations Environment Programme (UNEP) - Home page (n. d.). United Nations Environment Programme (UNEP) - Home page. Recuperado el 20 de noviembre del 2013, desde: <http://www.unep.org>

UN Global Compact (2013). Derechos humanos. Recuperado el 13 de junio del 2014, [http://www.unglobalcompact.org/Issues/human\\_rights/index.html](http://www.unglobalcompact.org/Issues/human_rights/index.html)

UN Global Compact (2013). Trabajo. Recuperado el 13 de junio del 2014, <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/labour.html>

UN Global Compact (2013). Medio ambiente. Recuperado el 13 de junio del 2014, <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/environment.html>

UN Global Compact (2013). Anticorrupción. Recuperado el 13 de junio del 2014, <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/anti-corruption.html>

UN Global Compact (2013). Business for Peace. Recuperado el 13 de junio del 2014, [http://www.unglobalcompact.org/Issues/conflict\\_prevention/index.html](http://www.unglobalcompact.org/Issues/conflict_prevention/index.html)

UN Global Compact (2013). Financial Markets. Recuperado el 13 de junio del 2014, [http://www.unglobalcompact.org/Issues/financiacional\\_markets/index.html](http://www.unglobalcompact.org/Issues/financiacional_markets/index.html)

UN Global Compact (2013). Development. Recuperado el 13 de junio del 2014, <http://www.unglobalcompact.org/Issues/partnerships/index.html>

UN Global Compact (2013). Business Partnerships. Recuperado el 13 de junio del 2014, [http://www.unglobalcompact.org/Issues/Business\\_Partnerships/index.html](http://www.unglobalcompact.org/Issues/Business_Partnerships/index.html)

UN Global Compact (2013). Supply Chain. Recuperado el 13 de junio del 2014, [http://www.unglobalcompact.org/Issues/supply\\_chain/index.html](http://www.unglobalcompact.org/Issues/supply_chain/index.html)

UN Global Compact (2013). Global Corporate Sustainability Report. Recuperado el 13 de julio del 2014, [http://www.unglobalcompact.org/docs/about\\_the\\_gc/Global\\_Corporate\\_Sustainability\\_Report2013.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/about_the_gc/Global_Corporate_Sustainability_Report2013.pdf)

Pacto Global Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medio Ambiente, Anticorrupción, empresas, desarrollo, principios, sociedad civil, ONU, Naciones Unidas (n. d.). UN News Center. Recuperado el 20 de septiembre del 2013, desde: <http://www.un.org/es/globalcompact/>

Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (n. d.). Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente. Recuperado el 20 de septiembre del 2013, desde: <http://www.pnuma.org>

Yepes, Gustavo; Ospina, Alexandra. Buenas Prácticas de RSE, Serie Avances de Entorno de los Negocios. Edición 3. Universidad Externado de Colombia. 2005.

Yepes, Gustavo; Peña, Wilmar; Sánchez, Luis F. (2007). Responsabilidad Social Empresarial, fundamentos y aplicación en las organizaciones de hoy. Universidad Externado de Colombia.

Yepes, Gustavo (2010). ¿Extracto quién paga por la RSE?, propuesta metodológica para identificar, frente a la teoría de los costos sociales, quién asume los costos de las acciones de RSE. Documento para optar al título de Estudios Avanzados DEA, Universidad Antonio de Nebrija. Madrid.

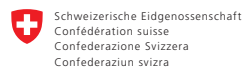


Con el apoyo:

Programa de Cooperación al Desarrollo Económico en Colombia

Secretaría de Estado para Asuntos Económicos (SECO)

Embajada de Suiza



Departamento Federal de Economía,  
Formación e Investigación DEFI  
**Secretaría de Estado para Asuntos Económicos SECO**