

UNIVERSIDAD DE MANIZALES
Facultad Administración de Empresas



Responsabilidad Social Empresarial “Corporación Deportiva Once Caldas”

Estudiantes

Mauricio Cortés Neira
Carolina Osorio Piedrahita

Docente

Gladys Vargas Agudelo.

Manizales, Julio 2012.

CONTENIDO

**INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO.
RESUMEN DEL PROYECTO.
INTRODUCCIÓN.**

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

1. 1. Planteamiento del problema.
- 1.2. Sistematización del problema.

2. OBJETIVOS.

- 2.1 Objetivo general.
- 2.2 Objetivos específicos.

3. JUSTIFICACIÓN.

4. RECURSOS.

5. MARCO DE REFERENCIA.

- 5.1. Marco teórico.
 - 5.1.1. Responsabilidad Social Empresarial.
 - 5.1.2. Responsabilidad Social Empresarial en el sector deportivo.
 - 5.1.2.1. El caso Barcelona Fútbol Club.
 - 5.1.2.2. Responsabilidad Social Empresarial: Corporación Once Caldas.
- 5.2. Marco conceptual.
- 5.3. Marco espacial.
- 5.4. Marco temporal.

6. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS.

- 6.1 Enfoques de Investigación.
- 6.2 Tipo de Investigación.
- 6.3 Métodos de Investigación.
- 6.4 Diseño de investigación.
 - 6.4.1 Bibliográfico.
 - 6.4.2 De campo.
- 6.5 Técnicas de Recolección de información.
- 6.6 Población.
 - 6.6.1 Muestra poblacional.

7. TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

- 7.1. Encuesta.
- 7.2. Entrevista.
- 7.3 Análisis de la observación y entrevistas por cuotas.

8. ANÁLISIS DE RESULTADOS.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

REGISTRO FOTOGRÁFICO

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL CORPORACIÓN DEPORTIVA ONCE CALDAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La investigación surge con el siguiente interrogante: ¿Cuál es la concepción e importancia de la Responsabilidad Social Empresarial en la Corporación Deportiva Once Caldas?.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO:

Título: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE LA CORPORACIÓN DEPORTIVA ONCE CALDAS		
Investigador Principal: Carolina Osorio P	C.C 24.340.866	
Mauricio Cortés Neira	C.C 1.053.789.354	
Correo electrónico: caroosorio28@hotmail.com – m_neira88@hotmail.com	Teléfono: 8850292 - 8803768	
Dirección de correspondencia: Calle 51 # 19 – 69 – Conjunto Cerrado Acuarelas de Campohermoso		
Nombre del Grupo de Investigación:	Total de Investigadores (número) 2 DOS	
Línea de Investigación:		
Entidad: CORPORACIÓN DEPORTIVA ONCE CALDAS NIT: 890801447-5		
Representante Legal: JOSÉ MANUEL LÓPEZ BUGALLO	Cédula de EXTRANJERIA#:	
Dirección: Estadio Palogrande Puerta 18	E-mail: www.oncecaldas.com.co	
Teléfonos: 8813484	Fax: 8851174	
Ciudad: Manizales	Departamento: Caldas	
Tipo de Entidad: (Seleccione el tipo de entidad)		
Universidad Pública:	Universidad Privada:	
Entidad o Instituto Público:	ONG:	
Centro de Investigación Privado:	Centro de Desarrollo Tecnológico	
Centro Empresarial o Gremio:	Empresa: X	
Tipo de contribuyente		
Entidad Estatal:	Régimen Común:	Régimen simplificado: X
Gran contribuyente	No Contribuyente	
Lugar de Ejecución del Proyecto:		
Ciudad: Manizales	Departamento: Caldas	
Duración del Proyecto (en meses): 9 meses		
Tipo de Proyecto:		
Investigación Básica:	Investigación Aplicada: X	Desarrollo Tecnológico o Experimental:
Financiación Solicitada en modalidad de Recuperación Contingente Valor Solicitado a Colciencias:\$		

Valor Contrapartida:\$
Valor total (Solicitado + Contrapartida) :\$
Descriptorios / Palabras claves: Responsabilidad Social

RESUMEN DEL PROYECTO:

Debido a la importancia que últimamente ha cobrado la Responsabilidad Social Empresarial dentro del territorio colombiano, donde logra convertir empresas más competitivas a nivel regional, nacional e internacional; la Corporación Deportiva Once Caldas (C.D.O.C), ha incurrido en la praxis de esta actividad para convertirse primero en una entidad que le retribuye a la sociedad por todo lo obtenido de esta, y segundo lograr constituirse en una institución competitiva tanto en el ámbito deportivo como empresarial.

Es por esta razón, que la presente investigación pretende dar explicación a la concepción e importancia de las prácticas desarrolladas y empleadas por la Corporación Deportiva Once Caldas; las cuales van dirigidas a sectores marginados, mediante actividades lúdicas y de entretenimiento deportivo, buscando contrarrestar las prácticas nocivas como el robo y consumo de psicoactivos dentro de la comunidad manizaleña, logrando entregar a los miembros de la sociedad opciones en el deporte para evitar estos aspectos negativos vividos en la realidad colombiana.

INTRODUCCIÓN

La investigación Responsabilidad Social Empresarial “Corporación Deportiva Once Caldas”, da explicación a las prácticas realizadas por esta institución dentro del territorio caldense, buscando convertirse mediante estas actividades en una empresa socialmente comprometida con la realidad vivida en el ambiente municipal y departamental, así mismo, en una institución competitiva en los ámbitos deportivos y empresariales a nivel regional, nacional e internacional.

Este trabajo de investigación, surge debido a la necesidad de dar a conocer en las empresas del sector deportivo, la concepción de Responsabilidad Social Empresarial, especialmente en la institución Once Caldas; buscando generar sus prácticas a partir de unas políticas construidas con todos los agentes involucrados o que se ven afectados por esta, para así fomentar la participación y cooperación entre la empresa deportiva y la sociedad.

Así mismo, la Corporación Deportiva Once Caldas (C.D.O.C), viene promoviendo acciones que poco a poco conducen a una visión de Responsabilidad Social Empresarial como empresa deportiva pionera del municipio de Manizales y del departamento de Caldas, lo que la hace objeto de esta investigación con el propósito de develar la concepción e importancia de la responsabilidad social, como empresa comprometida socialmente responsable con reconocimiento nacional e internacional, para así generar un mayor valor agregado no solamente rentabilidad económica, sino que le permita la supervivencia en los mercados deportivos.

La investigación se realizó siguiendo tres fases de la siguiente manera: una primera fase teórica inicial, una segunda fase metodológica y una tercera fase teórico final los cuales se desarrollaron en forma secuencial por el grupo investigador.

La primera fase, se concentro en la búsqueda de antecedentes relacionados con el tema de Responsabilidad Social Empresarial en el sector deportivo. En la segunda fase, se centró en la elaboración de los objetivos de la investigación; así como también, la elaboración del planteamiento del problema, justificación de este y marco de referencia.

En la tercera parte, se realizó la recolección de la información mediante las diferentes técnicas utilizadas como observación en los diferentes lugares donde se desarrollaban las actividades de responsabilidad social, entrevistas a los empleados de la empresa, líderes de la barra Holocausto Norte y miembros de las escuelas de fútbol; así como también, encuestas diligenciadas por los diferentes directivos de la empresa; buscando efectuar el análisis total de los resultados, las conclusiones que surgen del proyecto y diferentes recomendaciones que se plantean a tener en cuenta por la Corporación Deportiva.

Con el desarrollo de la investigación, se pudo concluir que la concepción e importancia de responsabilidad social en la Corporación Once Caldas, con fines educativos y de captación de nuevos talentos de nuevos talentos, fidelización y posicionamiento de imagen, lo que la enmarca en prácticas de responsabilidad social de tipo económico y ético.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El debate moderno empresarial se centra en el concepto de Responsabilidad Social, a través de prácticas que buscan fomentar la participación y cooperación de la empresa en lo social, dado que la empresa con buenas prácticas mejora su situación competitiva. Por ello se evidencia en Caldas, en el marco del proyecto del querer hacer las empresas entidades socialmente responsables, con la creación del Observatorio de Responsabilidad Social Empresarial como centro de pensamiento dedicado al estudio, análisis, comprensión, y reflexión del tema de responsabilidad social, en especial sobre sus alcances, significado, potencialidad e implementación en las empresas; buscando la consecución de un departamento económicamente más competitivo en los diferentes sectores que intervienen en la economía caldense; sin embargo, aun no se han tenido datos de avances significativos de estas prácticas en las empresas del departamento.

Así, la Corporación Deportiva Once Caldas no es ajena a dicha situación de reflexionar frente al tema de Responsabilidad Social Empresarial, llevando a cabo actividades que fomentan la participación en los sectores más vulnerables del municipio de Manizales, con brigadas de salud, brigadas deportivas, donación de implementos deportivos, asesoría gratuita de técnicos y, escuelas de formación de nuevos talentos con el apoyo de la fundación Luker, Alcaldía de Manizales y Gobernación de Caldas representadas por sus Secretarías del Deporte, y en general con la participación de las empresas que pertenecen al sector deportivo, las cuales tienen el aval de Coldeportes, como: liga caldense de fútbol, liga caldense de tenis, liga de gimnasia, liga de patinaje, secretaria de deporte con sus programas en coalición con la alcaldía de Manizales y bosque popular el prado, Corporación Deportiva Once Caldas, Batuta (música, danzas, arte), gimnasios entre ellos, body tech y ecoparque los Yarumos (estos dos últimos no tiene aval de Coldeportes).

Se observa la alta aplicación en las prácticas de responsabilidad para los integrantes de la empresa y su entorno, buscando obtener interés económico, en la aplicación de diversos programas logrando así distintos beneficios.

Su aplicación va dirigida al fomento del deporte a través de las comunas, entregando útiles que ya se dejan de usar y donándolos a todas las personas de pocos recursos con el apoyo de la fundación Luker, la Alcaldía de Manizales, Gobernación de Caldas y el Once Caldas.

Debido a la importancia que últimamente ha cobrado la Responsabilidad Social Empresarial dentro del territorio colombiano para convertir las empresas más competitivas a nivel regional, nacional e internacional. La C.D.O.C ha incurrido en la praxis de esta actividad para convertirse primero en una entidad que le retribuye a la sociedad, y segundo convirtiéndose en una institución competitiva tanto en el ámbito deportivo como empresarial.

Estas diligencias van dirigidas a sectores marginados, mediante actividades lúdicas y de entretenimiento deportivo, las cuales evitan que la comunidad se dedique a actividades nocivas como el robo y consumo de psicoactivos y posean opciones de vida en el deporte.

Sin embargo, surge la inquietud sobre si estas prácticas son las que requiere el sector deportivo, por ello se plantea el problema de investigación ¿Cuál es la concepción e importancia de la Responsabilidad Social Empresarial en la Corporación Deportiva Once Caldas?.

1.2 Sistematización del problema.

¿Qué alternativas se pueden proponer para mejorar la responsabilidad social en el C.D.O.C?.

¿Qué concepto tienen sobre Responsabilidad Social Empresarial, directivos, personal encargado e hinchas?.

¿Qué tipo de programas de Responsabilidad Social Empresarial implementan o desarrollan para la comunidad?.

¿Qué beneficios se obtiene cuando aplican Responsabilidad Social Empresarial?.

¿Qué políticas implementan para la destinación de recursos o presupuesto?.

¿Cuáles son las estrategias de comunicación empleadas para su difusión?.

¿A quién van dirigidos los programas de responsabilidad social?.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Explicar la concepción e importancia de la Responsabilidad Social Empresarial en la Corporación Deportiva Once Caldas.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Conocer los tipos de actividades de responsabilidad social empleados por la empresa.
- ❖ Explorar las políticas de asignación de recursos de la organización para la puesta de estas actividades.
- ❖ Identificar a quienes beneficia estas prácticas
- ❖ Analizar la responsabilidad social en una empresa del sector deportivo, como es, el caso de la Corporación Deportiva Once Caldas.

3. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación es de suma importancia, ya que la Responsabilidad Social Empresarial en el sector deportivo de Caldas no ha sido investigada, y es la Corporación Deportiva Once Caldas la que más moviliza masas dentro del departamento, por tanto lo debe hacer en forma responsable y con compromiso social. Convirtiéndose así en una investigación novedosa no solamente a nivel empresarial sino a nivel del sector, dado que con los resultados se pueden orientar los demás clubes deportivos.

Se justifica realizar esta investigación en las “empresas del sector deporte de la ciudad de Manizales más exactamente en la C.D.O.C”, para conocer y brindar una concepción donde se vean reflejadas las prácticas de la R.S.E para la empresa, mediante la interpretación y análisis de datos arrojados en la investigación; buscando dar fortalecimiento y desarrollo a las prácticas implementadas por la empresa.

4. RECURSOS

Para la realización de este proyecto, se dispuso de nosotros como estudiantes y las diferentes personas que forman parte de la Corporación Deportiva Once Caldas del área directiva y administrativa de esta, barra Holocausto Norte y escuelas deportivas; así mismo, materiales tales como: internet, libros, documentos, informes, etc. La inversión financiera fue de los estudiantes quienes desarrollaron la investigación.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1. Marco teórico:

5.1.1. Responsabilidad Social Empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), es una práctica que integra a la empresa con la sociedad de manera directa y buscan el bienestar de la sociedad, de la empresa y de sus aliados, permitiendo la integración, socialización y crecimiento organizacional.

Esta práctica según Cortina (2003), se inicia en los años setenta, incorporando una moda, tanto en los Estados Unidos, como paralelamente en Europa; la denominada década de la ética de los negocios (business ethics), a la cual se le denomina también como ética empresarial, ética de la gestión, ética de la organización o ética de la dirección; todos estos encaminados a la reconstrucción de la credibilidad de las empresas, a aquellas que no parecían estar impregnadas de la carencia de valores como para satisfacer las expectativas del público.

De esta situación particular vivida durante esta época, surge la imperante necesidad en las organizaciones de crear credibilidad como carta de triunfo en el mundo de los negocios y, el concepto de confianza se convierte en el nuevo factor de valor empresarial optado por las organizaciones para buscar el crecimiento y la permanencia dentro de los mercados nacionales e internacionales.

Es entonces, como la confianza se convierte en una actitud dentro de los miembros de la sociedad para lograr que las empresas logren perdurar y alcanzar una estabilidad a nivel económico y competitivo en los mercados de bienes y/o servicios, al igual que es importante resaltar la neutralidad de la moralidad de la empresa, frente a la sociedad; esto se logra mediante la incorporación y puesta en práctica, de la ética de los negocios mediante programas socialmente responsables incorporados por la organización, como mecanismo de retribución y creador de confianza para sus clientes y sociedad en general.

Conjuntamente, Cortina (2003) en su libro *construir confianza*; afirma que en la actualidad las empresas se ven enfrentadas a grandes desafíos, debido a los avances de la era de la información, y por tal motivo las empresas corren con el riesgo de caer o superar una serie de dificultades que pudiesen surgir por el manejo, distribución y/o transformación de la información de la empresa; es aquí donde la confianza, la prudencia y el saber se convierten en las herramientas claves para mantener a la organización en un mercado que exige día a día ser el mejor y crecer tanto a nivel personal como empresarial.

Dentro de las características que deben poseer las personas y las empresas, es necesario incorporar una variable de carácter responsable, ético y moral de hacer negocios dentro de un mercado de bienes y servicios; todo con el fin, de crear un mecanismo generador de confianza que le permita a las empresas y organizaciones, un medio que asegure su permanencia en los mercados nacionales e internacionales, o donde intervenga mediante su actividad económica principal.

Por otra parte, un sin número de investigadores y empresarios han tratado de investigar e indagar en la teoría y en la práctica, si la irresponsabilidad social vivida durante esta época es circunstancial al sistema y a las instituciones económicas o si por el contrario, la puesta en marcha de políticas basadas en la ética empresarial producirá beneficios tanto para la sociedad como para la organización. Cortina (2005).

Entonces, la ética empresarial es la clave en los mercados actuales, el medio por el cual se puede construir confianza de los miembros de una sociedad y las organizaciones, buscando generar beneficios tanto económicos como de desarrollo sostenible de las sociedades.

Sánchez (1969), señala que la ética empresarial es la teoría o ciencia del comportamiento moral de las organizaciones en una sociedad. O sea, es una ciencia que especifica la forma en la conducta empresarial. Su objeto de estudio lo constituyen un conjunto de datos empresariales como pueden ser conscientes e involuntarios que afectan a la empresa o a otras, a grupos sociales, o a la sociedad en conjunto.

Vemos pues, que la ética y la moral empresarial como conjunto de normas y reglas adquiridas por el hábito empresarial y la forma de vida adquirida o conquistada por la organización deben estar incorporados dentro del normal funcionamiento de las organizaciones en los mercados.

Por otra lado, dentro de la concepción de la empresa cambia sustancialmente en los últimos tiempos, desde entenderla como hombres sin escrúpulos motivados exclusivamente por el ánimo de lucro, a ser considerada como una institución socioeconómica que tienen una serie de responsabilidad moral con la sociedad, es decir, con los consumidores, accionistas, empleados y proveedores. La empresa como organización, tiene un tipo de entidad que se extiende en el pasado, presente y futuro y que no se reduce a la suma de sus miembros; a su vez es una entidad que tiene que cumplir unas funciones y asumir unas responsabilidades sociales, que han de tomar decisiones morales frente a una sociedad. Cortina (2005).

Así pues, en los últimos años, se puede evidenciar la importancia que le corresponde a la empresa dentro de una sociedad en la búsqueda del desarrollo sostenible en los diferentes factores tales como social, político y económico en general. Al tema se le une el campo de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), perteneciente al campo de la ética empresarial de las organizaciones. Este tema debe abordarse desde una perspectiva integral y sistémica por lo que es necesario entender, que la responsabilidad de los individuos no es diluida por el conjunto de la empresa si no que la ética no es solo individual sino también corporativa y comunitaria. Cortina (2005).

De esta forma, la responsabilidad social ha tomado auge en todo el mundo hasta en nuestro país. Sin embargo, subsiste una desorientación en cuanto al real significado y al alcance que posee. El desarrollo y avance de las conductas sociales y ambientalmente responsables a nivel global que suponen una alternativa y principio de solución para una serie de problemas que hoy enfrentamos no sólo en los países latinoamericanos, sino a escala global.

Valenzuela (2005), propone como filosofía empresarial de la responsabilidad social, la cual consiste en manejar una propuesta de actitud, gestión y comportamiento con

buenas bases filosóficas no lineales, complejas, necesarias y pertinentes para la época actual globalizada, cambiante. La cual busca disminuir injusticias y desigualdades entre los seres humanos que forman parte de una empresa.

Con esta perspectiva, no se trata de aplicar teorías éticas y filosóficas analizadas al mundo empresarial de una forma acomodada e irreflexiva sino que busca encontrar conceptos que puedan servir para la construcción teórica de una filosofía empresarial que responda a las exigencias actuales.

Por otra parte, la empresa socialmente responsable no se alinea con ninguna religión será una empresa no confesional y por lo tanto no exigirá a los grupos de personas que se ven afectados por la empresa (stakeholders), a practicar alguna creencia en particular, sino que busca acuerdos mínimos de valores para una satisfacción razonable de las expectativas empresariales.

Se dice pues, que la filosofía de Responsabilidad Social Empresarial, es la consecuencia de una interacción sistémica de un conjunto de factores de los cuales unos son globales y otros específicos y están presentes en la realidad de cada empresa, lo cual permite deducir su componente. Dichos componentes ayudan al análisis de características y realizaciones como lo son los fines de la empresa socialmente responsable, la axiología de la RSE, las estrategias de RSE, Los destinatarios y el concepto emergente.

Una empresa es una institución básica para realizar fines de una sociedad, demostrando que los anhelos humanos de progreso y de aprovechamiento de la ciencia y tecnología son más favorables en virtud a su presencia y realizaciones, de este modo los resultados obtenidos no han sido equitativos ni justos, por tanto se requiere de unos ajustes y modificaciones al sentido y realizaciones de la empresa. Requiriendo de tal modo un cambio radical de enfoque, de manera que el fin no sea exclusivamente los intereses del dueño y sus expectativas, sino todos los grupos de interés.

Dichos fines de la empresa, deben ser compatibles con los fines de la sociedad, incluso desarrollarlos pues de tal forma que haya un conflicto entre ellos la sociedad y

los fines de la empresa se estaría por fuera del ámbito de la legalidad, siendo inviable su realización. Estos fines deben considerar todos los actores y afectados con las operaciones empresariales, es decir, los que comprenden la trilogía de la sociedad, estado y sector privado; donde convergen las empresas, cuyas componentes forman un todo indivisible. Valenzuela citando a Cortina (2005).

Una de las características principales, de los fines de la empresa socialmente responsable es contribuir en la conservación y mejoramiento del medio ambiente, de forma que las futuras generaciones puedan disfrutar de la naturaleza en unas condiciones no inferiores al presente, además contribuye, en la satisfacción de necesidades y expectativas razonables de los trabajadores, de los dueños, de las políticas del estado para la realización de sus fines y cumplir adecuada y oportunamente con las que le corresponden a la empresa.

Para concluir una empresa socialmente responsable frente al Estado, va más allá de lo legal. Aquí se practica la verdadera Responsabilidad Social Empresarial, yendo más allá de lo legal, alcanzando los terrenos de la justicia y la equidad, satisfaciendo los intereses de los stakeholders y comunidad en general.

5.1.2. Responsabilidad Social Empresarial en el sector deportivo.

Las políticas de Responsabilidad Social Empresarial empleadas por las empresas en general, son todas aquellas estrategias de gestión empresarial, enfocadas a la conservación del medio ambiente y a otros grupos de interés o stakeholders, como lo son los empleados, proveedores, accionistas, comunidad en general, distribuidores, clientes y demás agentes los cuales están involucrados directa o indirectamente a la empresa o a la marca; esto, independiente de la actividad económica principal a la que se dedique la organización.

En el sector deportivo en Colombia, existe una carencia de estudios y actividades explícitas que se conozcan por las comunidades en cuanto a prácticas de responsabilidad empresarial se refiere, esto debido a que los clubes deportivos colombianos, no tienen obligatoriedad legal dentro del marco jurídico colombiano que

los obligue por ley, ni por la misma Federación Colombiana de Fútbol en desarrollar estas prácticas en pro de las sociedades.

Así mismo, es preciso aclarar que dentro del territorio colombiano, solo existe un marco legal para la práctica obligatoria de estas políticas, en empresas que de acuerdo a su actividad económica principal, el medio ambiente y el bienestar de la sociedad donde convergen, poseen un grado de amenaza por estas actividades realizadas.

Así pues, se distingue el caso del Club Atlético Nacional y Millonarios Fútbol Club, que realizan actividades con las comunidades, pero estas instituciones deportivas no tienen soportes sobre si estas acciones estén relacionadas al tema de R.S.E, simplemente se les conoce como programas de gestión empresarial dirigidas a una comunidad en búsqueda de una utilidad económica.

Las actividades que se conocen de estos clubes son las escuelas deportivas de divisiones menores o futuros talentos, escuelas de formación de fútbol femenino, donación de utilería, brigadas y visitas institucionales a las comunidades. En el caso del Atlético Nacional, se conocen las escuelas de fútbol para niños especiales en la ciudad de Medellín. Es de aclarar, que todas las actividades anteriormente mencionadas tienen un fin de lucro, comenta la encargada del área financiera de este club, según entrevista realizada en un encuentro deportivo con escuelas de fútbol en la Tebaida Quindío el 21 de abril de 2012.

Por otro lado, es de anotar que a nivel latinoamericano, clubes como River Plate y Boca Junior de Argentina, tienen incorporadas políticas de R.S.E, dirigidas a los niños y jóvenes de las diferentes localidades de la capital Argentina, que son nombradas en programas televisivos de canales como Fox Sports y Espn Deportes, las cuales hablan acerca de las escuelas de formación de ligas menores y visitas de los equipos profesionales a los sectores más vulnerables de Buenos Aires, todo como acciones de Responsabilidad Social Empresarial realizadas por las instituciones.

A nivel europeo, en el sector deportivo, más específicamente en el área relacionada con el fútbol existe el exitoso caso del Barcelona Fútbol Club y sus prácticas de

Responsabilidad Social Empresarial. En el caso de este equipo, como se haría en cualquier otra empresa de diferente actividad económica, las prácticas atienden a una serie de criterios u aspectos de mayor relevancia a analizar, o simplemente cuáles son las buenas prácticas que el club ha considerado para llevar a cabo.

5.1.2.1. El caso Barcelona Fútbol Club.

Hay que empezar indicando que en el fútbol se han desarrollado unas nuevas condiciones empresariales diferentes a las que existían tan sólo hace veinte años, es decir, se han creado debido a las cifras económicas que mueven los clubes deportivos, las pasiones que se mueven dentro de los aficionados, y el interés global que captan los diferentes equipos de fútbol, distinto a lo que se ha producido en el mundo de la empresa durante la evolución de esta misma en el transcurso del tiempo, donde se ha pasado a una nueva generación caracterizada por la gestión del conocimiento y otros activos intangibles que son los que aportan el valor agregado a las organizaciones económicamente activas. Es por esto, que la gestión de la responsabilidad social debería convertirse en un requisito de los modelos más avanzados de *administración de empresas* vividos en la actualidad.

Así mismo, se destaca que el fútbol a nivel internacional ha generado grandes niveles de popularidad dentro de las sociedades de las diferentes partes del globo terráqueo, y debido a la popularidad generada en esta actividad, a los equipos deportivos o clubes de fútbol se les ha transmitido la obligación especial de responsabilidad ante la sociedad, por su capacidad de mostrar pautas de conducta, crear valores sociales, influir en toda la sociedad y muy especialmente en los más jóvenes.

Según Canyelles (2007), en el Barcelona, comienza con el milagro de Guardiola que descansa en una apuesta que se remonta a 1979 y que es una de las buenas prácticas de RSE más interesantes del Club: la Masia, que es la residencia de los jóvenes de las categorías inferiores del club, por la que han pasado unos 500 chicos con el sueño de convertirse algún día en deportistas de élite. Para los que estaban más lejos de su residencia, la Masia también es el lugar donde vivían y donde se les proporcionan los

estudios correspondientes a su edad. Cabe resaltar, que el objetivo no ha sido sólo formarlos deportivamente sino también en el espíritu y los valores, hasta el punto que el joven que no tuviera los valores del esfuerzo o el trabajo en equipo no tiene continuidad.

Para esta organización, los que cumplen los requisitos que exige el club deportivo, y si su familia se encuentra lejos del lugar de residencia, la organización busca los medios apropiados para incluir a las familias con el proceso de desarrollo del muchacho, buscando generar un trabajo de plena integración del entorno familiar con el club deportivo y el país. El caso de Leo Messi es uno de los casos más conocidos de esta organización.

Así pues, la mayoría de clubes deportivos del mundo se limitan a formar niños y jóvenes de su territorio, pero el Barcelona va más allá, el club busca talentos jóvenes por todo el mundo, con el coste y el riesgo que esto conlleva.

Esta organización según José María Canyelles, la Masia es un modelo de convivencia y tolerancia, de donde han salido jugadores que hoy se consideran entre los mejores del mundo (Iniesta, Puyol, Xavi, Messi...) y que todos comparten unos valores de humildad y sencillez que saltan a la vista y que forman parte del estilo del Barça.

Esta buena práctica, desarrollada por el Barcelona no es transferible a otro club si no forma parte de un planteamiento integral de la gestión administrativa de las políticas de responsabilidad empresarial, ya que la relación entre fútbol y todas las demás áreas administrativas no debe ser únicamente de coordinación sino de verdadera alineación estratégica, incluyendo tanto la visión como los valores corporativos de los clubes deportivos.

Según Canyelles el Barcelona a manera de complementariedad de sus prácticas de responsabilidad, creó en 2004 la Oficina de Atención al Jugador, una iniciativa nacida para ofrecer todo el apoyo posible a los deportistas y sus familias, sobre todo en el caso de los que han de adaptarse a la entidad y al país.

Además, se puede apreciar como la identidad de un club deportivo de gran envergadura como lo es el Barcelona, forja a lo largo de la historia, como mecanismo para canalizar expresiones y deseos que no podía canalizar por vías normalizadas y democráticas.

Hoy que las organizaciones de todo tipo, incluidas las deportivas, están dotadas de sistemas de gestión muy perfeccionados que procuran no dejar nada al azar, y que identifican valores, planifican estrategias, dibujan visiones corporativa. Un club como el Barça debe saber gestionar esta identidad de manera profesional, siendo fiel a la historia y recogiendo las inquietudes de la sociedad actual, por medio de sus grupos de interés o stakeholders. Todo un reto donde la responsabilidad social juega un papel clave. Canyelles (2007).

Conjuntamente, el deporte como el fútbol, es y debería ser una excelente plataforma de valores cívicos y culturales de las regiones, sin embargo, los grandes clubes del mundo suelen tener grupos violentos entre sus seguidores, personas que aprovechan las grandes congregaciones de hinchas, y la rivalidad surgida entre colores, marcador y equipos para ejercer su violencia verbal, física o simbólica. Esto no es ajeno en ningún estadio del mundo, debido a que los equipos de fútbol han de tener unos distintivos propios y únicos que los aficionados han de adquirir como suyos.

El Barcelona no ha sido la excepción a esta problemática, como se muestra en el artículo de Jose Maria Canyelles donde sin ser un grupo extremadamente violento, la existencia de los Boixos Nois suponía un reto para la institución. Durante presidencias anteriores existió una cierta convivencia y se puede afirmar que se fomentó su existencia como lo demuestra el hecho de que dispusieran del uso de locales dentro del estadio. Juntas directivas de muchos equipos han considerado que estos grupos ayudan a animar las gradas y no han tenido en cuenta la deriva violenta que pueden conllevar y los valores peligrosos que en ocasiones acaban alimentando.

El mismo autor, determina que cuando a menudo cuando hablamos de la RSE de las empresas, se mezclaban factores puramente éticos con elementos sobre la gestión de la propia identidad; la historia del Barça había ido ligada a la defensa de las libertades y

del civismo, no bastaba con mantener a raya a estos colectivos sino que había que erradicar su semilla y lanzar un mensaje nítido en contra de la violencia y las prácticas que pudieran conectar con ideologías totalitarias.

Es así que el civismo del FCB como opción institucional corresponde lógicamente con el de su afición, la cual es reconocida en todo el mundo como una de las que tienen un comportamiento más cívico, y lógicamente mucho más después de las acciones llevadas a cabo para ahuyentar los grupúsculos violentos.

Éste es uno de los principales retos desde el punto de vista de la responsabilidad social de los grandes clubes deportivos del mundo que deben afrontar las empresas y las sociedades en general. Por otro lado, el hecho de que estas acciones sean consustanciales al club deportivo y que éste garantice la integridad de aquellos refuerza la reputación de la institución y supone un cojín de seguridad ante cualquier incidente.

Éste es un aspecto general por el que muchas de las empresas que tienen como valor corporativo la reputación como parte central de su valor de mercado, deben disponer de unas políticas de gestión integral de la Responsabilidad Social Empresarial, buscando generar la confianza con los grupos de interés y con los demás stakeholders, teniendo en cuenta cualquier actividad ilícita de la compañía, la cual no permitiría la entrada a los mercados ni el beneficio de la duda hasta que se pudiera demostrar la veracidad.

Es por esto, que los clubes deportivos están incluyendo dentro de sus políticas gerenciales de corto, mediano y largo plazo la utilización de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en búsqueda de satisfacción de los grupos de interés y crecimiento corporativo. Como lo es en el caso Colombiano de la Corporación Deportiva Once Caldas.

5.1.2.2. Responsabilidad Social Empresarial: Corporación Once Caldas.

La Corporación Deportiva Once Caldas (C.D.O.C), se ha caracterizado por ser una entidad transparente en su funcionamiento y conformación de capitales, es una entidad sin ánimo de lucro cuyo capital proviene de un número de aportes, para tal motivo se hizo una convocatoria en la ciudad de Manizales para que la gente del común comprara las aportaciones de su equipo de fútbol. El Once Caldas es propiedad de la ciudad y no de particulares. Es de aclarar, que en la actualidad la institución está pasando por una transformación de razón social, buscando convertirse en Sociedad Anónima que se pudiese cotizar en la bolsa de valores de Colombia.

La misión de la empresa, es ser una institución de entretenimiento que desarrolla y promueve espectáculos futbolísticos con un competente equipo deportivo y administrativo para la diversión familiar y el desarrollo regional.

La visión, es ser una corporación de proyección deportiva, exitosa y permanente protagonista de los torneos nacionales e internacionales en que participe, mediante programas deportivos de alto rendimiento y el respaldo de los aficionados. Manual de Calidad Once Caldas 2008-2011 (norma ISO 9001), Manizales.

La Corporación Deportiva Once Caldas, no es ajena a estas actividades de responsabilidad social que se están generando alrededor del mundo deportivo de los clubes más grandes y representativos del medio; para ello tiene el club Once Caldas desarrollo estrategias gerenciales para la puesta en práctica de estas actividades como el convenio con la Universidad Nacional a Distancia (UNAD), estudio de perfil y vinculación de personal altamente competitivo, realización de talleres de capacitación y convivencia del recurso humano con el que cuenta la institución, y la generación de alianzas entre diferentes organizaciones deportivas todo para la generación y enriquecimiento de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.

Conjuntamente, las actividades de Responsabilidad Social Empresarial aplicadas por la institución deportiva Once Caldas, se realizan en cuatro niveles de acuerdo a lo

estipulado en el manual de calidad 2008-2011, los cuales se atienden, de la siguiente manera:

- Estimular el club deportivo para mejorar su desempeño organizacional en el aspecto social a través de iniciativas voluntarias que incluyen sistemas de gestión social, códigos de conducta, certificación, directrices sobre informes de sostenibilidad u otros estándares, entre otras.
- Proporciona el diálogo entre la Corporación Deportiva Once Caldas y la comunidad manizaleña, incluidos todos sus participantes; como lo son jugadores, cuerpo técnico, trabajadores administrativos, trabajadores del estadio, hinchas, barra brava, periodistas, patrocinadores, a portantes, directivos, y sociedad en general.
- Incorpora el desarrollo sostenible en la toma de decisiones de la organización.
- Desarrolla asociaciones y programas con base en los lugares de trabajo que incluyen educación y entretenimiento.

Se puede precisar, que la Corporación Deportiva Once Caldas tiene y posee claro los ámbitos a donde impactan las acciones de Responsabilidad Social Empresarial, todo esto se ve reflejado en el manual de calidad de la empresa, buscando la consolidación de sus prácticas a nivel social y económico, así como también, la generación de aspectos benéficos que incrementen el buen nombre y la marca Once Caldas.

Además, a fin de introducir el tema, y de que se reconozca la validez del deporte como una herramienta importante de RSE en el Once Caldas, valida el fútbol como herramienta de:

1. Vehículo de integración social en el mercado, ello caracterizado por su transversalidad, es decir, de fácil movimiento entre los sectores económicos y sociales de la comunidad buscando una integración sinérgica entre todos ellos; buscando la consecución de los objetivos propuestos por los diferentes entes que convergen en la sociedad (empresas, Estado).

2. Mecanismo generador de derechos fundamentales de salud y educación, en un mundo que en la actualidad se ve aquejada por problemas de salubridad como el sedentarismo y la obesidad mórbida.
3. Legítima, válida y desarrolla la arquitectura y mejor aprovechamiento de los espacios públicos y privados, buscando que estos espacios se conviertan en lugares donde se impartan acciones para el mejoramiento de la sociedad.
4. Fomenta los valores individuales y sociales, que hoy por hoy, son requeridos para que los individuos puedan afrontar de la mejor manera las demandas de una sociedad globalizada que afronta dificultades sociales y económicas.
5. Crea nuevas oportunidades laborales y de inserción social para la juventud, buscando la disminución de indicadores de desempleo.
6. Permite la movilización social de las personas (deportistas, dirigentes, espectadores y organizaciones deportivas).

Todo esto busca, que por medio del deporte como mecanismo integrador entre todos los actores sociales que intervienen en las comunidades, logren sobrellevar las demandas generales que pudiesen existir dentro de un determinado territorio, como lo es por ejemplo el desempleo, la delincuencia, drogadicción y demás prácticas reprobadas por la moralidad y ética de la sociedad; buscando la consecución de una mejor civilidad y convivencia entre los individuos, organizaciones y empresas dentro de la comunidad.

Es así pues, que el Once Caldas, dentro de sus políticas de Responsabilidad Social Empresarial, tiene e implementa programas como:

- Escuelas de fútbol: Es un proyecto recreativo, con fines de carácter formativo de nuevos talentos y ocupación de tiempo libre, mediante el desarrollo de estrategias y trabajos, con padres de familia buscando una mayor integración familiar con resultados de tipo social y deportivo para beneficios de la sociedad en general. Este programa desde el año 1.993 a la fecha ha cobijado a más de 25.000 niños de diferentes sectores y estratos socioeconómicos, y se ha

confirmado que más de 2.000 niños y jóvenes han abandonado la drogadicción, para vincularse a este programa.

- Donación de utilería: programa que busca entregarle a ciudad de Manizales y al departamento de Caldas implementación como balones, petos, camisetas, pantalonetas, guayos, suvenires los cuales el equipo profesional deja en buenas condiciones para ser reusadas.
- Brigadas de salud: evento comunitario que reúne a la sociedad con el fin de realizar valoraciones médicas gratuitas con personal médico especializado debidamente avalado por el Once Caldas.
- Brigadas deportivas: evento recreativo, el cual busca por medio de los mini torneos en la diferentes comunas, nuevos talentos para ser incorporados en las escuelas de formación de la institución; además, de otras actividades de carácter deportivo como aeróbicos y clases de baile que se llevan a cabo en estos lugares.
- Conferencias: programas educativos que buscan tanto a nivel interno como externo, concientizar a la comunidad de la problemática actual en cuanto a temas como violencia intrafamiliar, drogadicción, vandalismo y demás
- Capacitaciones: programas educativos dirigidos exclusivamente al personal administrativo que buscan tener el capital humano de la institución para las demandas que incurren en esta en su funcionamiento.
- Visitas académicas: actividades pedagógicas las cuales buscan brindar apoyo en las diferentes instituciones educativas en cuanto a temas deportivos de alto rendimiento; así como también, visitas institucionales que buscan impartir conocimiento sobre la parte administrativa y técnica de la empresa.

Conjuntamente, en las escuelas de fútbol de las divisiones menores, se imparten una serie de valores que son adquiridos a través del deporte dentro de todas las sesiones de trabajo en los equipos que instruye la organización, como lo son:

A. Conocimiento y superación personal donde se asocian valores como: Fortaleza, templanza, esperanza, responsabilidad, perseverancia, sinceridad.

B. Espíritu de equipo, valores asociados: prudencia, humildad, generosidad, optimismo, amistad, paciencia y empatía.

C. Juego limpio, valores asociados: justicia, lealtad, obediencia, orden, patriotismo y audacia.

Por otro lado, se puede determinar que los grupos de interés o stakeholders donde pueden aplicarse programas de RSE por la empresa Deportiva Once Caldas, clasificados según el grado de interés para la empresa, se clasificarían en:

Entorno económico: Consumidores y accionistas (Fondos de inversión, particulares, miembros del directorio, proveedores, socios, organizaciones de consumidores y demás).

Entorno político: Empresas de la administración pública. (Organismos reguladores, legisladores, municipios, empresas estatales, tribunales).

Entorno social: Comunidad y empleados (Tercera edad, niños y adolescentes, deportistas, ejecutivos, minorías, familiares).

Esto se hace con la finalidad de conocer de manera discriminada quiénes son aquellos individuos y empresas, que la institución y la marca Once Caldas impacta indirecta o directamente por su actividad económica principal, y en especial, por sus acciones de Responsabilidad Social Empresarial.

Al mismo tiempo, se es preciso destacar que a nivel financiero la institución deportiva obtiene una serie de beneficios, debido al hecho de que una empresa sea catalogada como responsable en el ámbito social puede favorecer su cotización y aportarle beneficios a la hora de solicitar un préstamo o cotizar en la bolsa. Cabe anotar, que en Colombia se exigen a las empresas inscritas en la Bolsa tener y hacer público su

“Código de Buen Gobierno”, todo con el fin de demostrar las prácticas realizadas de Responsabilidad Social Empresarial por las empresas.

Por otro lado, se encontró que dentro de las estrategias planteadas en el manual de calidad del Once Caldas; para lograr el éxito de estas prácticas de responsabilidad social se implementan algunas herramientas tales como:

- Inversión Social: Financiación o cofinanciación de proyectos.
- Alianzas Estratégicas Intersectoriales y sectoriales.
- Marketing con causa social: unir la marca a una causa social.
- Voluntariado Técnico Corporativo.
- Ángeles de negocios.
- Plan Padrinos (empleados-empresa).
- Triple Balance Social.

Estas herramientas le han contribuido a la institución deportiva la fácil aceptación y, la eficiente y efectiva prácticas de responsabilidad social en sus diferentes modalidades aplicadas por el Once Caldas.

Por lo tanto, se puede aceptar que una inversión social bien emprendida y que ha cambiado algo la realidad de una comunidad, le agrega valor a la imagen de la empresa, pero como un resultado de la inversión, no como un objeto de ella. O sea, que el foco de la acción social o de la inversión social no es el donante, ni siquiera el beneficiario, sino la transformación social que propicia; en este caso una empresa dedicada a la prestación de servicios de espectáculo como lo es el Once Caldas a la sociedad manizaleña.

De esta forma, se puede determinar que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el Once Caldas, enmarca una esfera en que la empresa y la sociedad entran en contacto; y en donde la empresa quiere ofrecer más a la sociedad y ésta, a su vez, reclama una implicación y sensibilidad social por parte de las compañías, más allá de la producción y de los beneficios.

Entonces, se puede determinar los contenidos de la Responsabilidad Social Empresarial, del sector empresarial en general, según Pere Clotas, en su libro El Patrocinio Empresarial (2008) en:

- La preocupación equilibrada por todos sus grupos de interés.
- Carácter Voluntario.
- Su naturaleza, no separable de la gestión de la empresa, sino que la impregna y caracteriza.
- Carácter ético y responsable.
- Idea de sostenibilidad.

Así mismo, la buena gestión de Responsabilidad Social Empresarial, la empresa debe hacer un trabajo previo que consiste en:

- Diagnóstico en materia de RSE.
- Sondeo de reputación corporativa.
- Implantación de sistemas de gestión ética.
- Formación.
- Investigación.
- Comunicación.

Otro aspecto importante es que la Responsabilidad Social Empresarial se debe comunicar, tanto para que otras empresas se sumen y para proyectar la imagen que deseamos. Todo con el fin, de presentar a todos los actores que son beneficiados e impactados por la empresa, la imagen de socialmente responsables a nivel social y medioambiental.

Entonces, una empresa socialmente responsable es aquella que procura el bienestar de todos aquellos miembros de una sociedad se encuentren directa o indirectamente involucrados a esta organización, sin tener en cuenta su actividad económica y su nicho

de mercado, la empresa debe procurar realizar los negocios basados en una serie de principios éticos y morales apegados a la ley del territorio donde se encuentren.

5.2. Marco conceptual:

- **Responsabilidad Social Empresarial:** hacer negocios basados en principios éticos y apegados a la ley. La empresa (no el empresario) tiene un rol ante la sociedad, ante el entorno en el cual opera.
- **Ética empresarial:** La ética empresarial puede ser entendida como un valor en la organización que garantiza su supervivencia, la reputación y, en consecuencia, sus buenos resultados. La ética empresarial es "La realización de negocios cuando se actúa de conformidad con los principios morales y normas de conducta y aceptado por la sociedad".
- **Objetivos empresariales:** Los objetivos empresariales inspiran la formulación estratégica dando lugar a los objetivos estratégicos, que son guía del comportamiento operacional y táctico de la compañía.
- **Stakeholders:** son todos aquellos quienes se ven impactados por, o que pueden impactar a una organización, incluyendo individuos, grupos y otras organizaciones.
- **Engagement:** es el tema relacionado con el compromiso con los stakeholders, donde es importante el reconocimiento que se les hace, el derecho de ser escuchados, y también de la obligación de las organizaciones de responder por sus obligaciones.
- **Deporte:** es toda aquella actividad que involucra movimiento físico, a menudo asociadas a la competitividad, por lo general debe estar institucionalizado (federaciones, clubes), requiere competición con uno mismo o con los demás y tener un conjunto de reglas perfectamente definidas. Como término solitario, el deporte se refiere normalmente a actividades en las cuales la capacidad física pulmonar del competidor son la forma primordial para determinar el resultado (ganar o perder); por lo tanto, también se usa para incluir actividades donde otras capacidades externas o no directamente ligadas al físico del deportista son factores decisivos, como la agudeza mental o el equipamiento. Tal es el caso de,

por ejemplo, los deportes mentales o los deportes de motor. Los deportes son un entretenimiento tanto para quien lo realiza como para quien observa su práctica.

- **Alianza:** es un acuerdo o pacto entre dos o más personas, hecha a fin de avanzar objetivos comunes y asegurar intereses en común.

5.3. Marco espacial: La investigación se llevó a cabo en la ciudad de Manizales, la capital del departamento de Caldas. Es una ciudad en el centro occidente de Colombia, ubicada en la Cordillera Central, cerca del Nevado del Ruiz. Forma parte de la llamada Región paisa y del llamado Triángulo de oro, con una población de 391.640 habitantes aproximadamente de acuerdo a las proyecciones demográficas oficiales del DANE para el año 2012. Hace parte, junto con Risaralda, Quindío, el Norte del Valle y el Suroeste Antioqueño del llamado Eje Cafetero colombiano.

Fundada en 1849 por colonos antioqueños, hoy es una ciudad con gran actividad económica, industrial, cultural y turística. Igualmente resalta por su actividad cultural en la que se destacan su feria anual, el Festival Internacional de Teatro y numerosos espectáculos y convenciones.

Manizales es denominada la "Ciudad de las Puertas Abiertas". También se le conoce como "Manizales del Alma" debido a un pasodoble taurino que lleva su nombre.

En la capital de este departamento, se encuentra la Corporación Deportiva Once Caldas, en la cual se llevara a cabo la investigación de Responsabilidad Social Empresarial. Es una institución deportiva sin ánimo de lucro cuyo capital proviene de un número de aportes, y en la actualidad está pasando por la transformación de convertirse en una Sociedad Anónima con fines lucrativos.

El equipo contribuye con la recreación de sus hinchas y está comprometido con el bienestar social de los habitantes del departamento a través de las escuelas de fútbol generando el desarrollo integral de los niños y jóvenes por medio de la práctica del fútbol formando en valores familiares y convivencia social.

5.4. Marco temporal: Para llevar a cabo la recolección de la información necesaria para el enriquecimiento de temas relacionados con R.S.E, fue necesario realizar una búsqueda con fuentes de información estratégicas basadas en datos históricos y trayectoria de estos procesos en la institución, para cumplir el objetivo de socialización de esta práctica de tipo informativo para los estudiantes de la facultad.

Así mismo, se logra esta búsqueda con el motivo de tener bases solidas para poder estructurar de una manera apropiada la comprensión de la teoría de R.S.E en la praxis de la C.D.O.C en la sociedad, mediante la implementación de acciones con las zonas más desprotegidas de las comunas de Manizales; aportándoles implementación que no se utilizaba para la creación de nuevas escuelas de formación, las cuales aprovechan actualmente el tiempo libre de estos ciudadanos para evitar las prácticas de costumbres no aceptadas por la sociedad, como lo son el consumo de psicoactivos, maltrato intrafamiliar, delincuencia común entre otras.

Esta investigación se realiza en el período del 2010 al 2012, en donde se realizaron las 3 facetas principales del proyecto como lo fueron la fase teórico inicial, la fase metodológica, y la fase teórico final.

6. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS.

6.1 Enfoques de Investigación: Para llevar a cabo esta investigación se utilizaron los enfoques cuantitativo y cualitativo, es decir fue de corte mixta. El enfoque cualitativo, permitió al grupo de investigación tener una visión más amplia del fenómeno social relacionado con las prácticas de responsabilidad social empresarial implementadas en la corporación Once Caldas, esto se logro con el análisis de la información que se recolecto a través de las técnicas de la entrevista y la observación al personal de la parte administrativa, beneficiarios y líderes de la barra Holocausto Norte

El enfoque cuantitativo, se enmarca en el análisis de las gráficas y los datos producto de la tabulación de la información recolectada, a partir de encuestas realizadas a los principales actores de la Corporación Deportiva Once Caldas. ya que lo que se quería con esto era explicar la concepción e importancia que representa para la corporación las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial. Estos dos enfoques permitieron al grupo de investigación realizar un análisis más completo y detallado de las razones y beneficios percibidos por la población influenciada por éstas prácticas; además que el presente ejercicio investigativo tuvo la ejecución de un proceso organizado en las tres grandes fases representadas en 3 momentos: el teórico inicial, el metodológico y el teórico final los cuales se desarrollaron en forma secuencial.

6.2 Tipo de Investigación: esta investigación es estudio de caso; adecuada para investigar las características básicas, relaciones, e interacciones de un fenómeno social de estudio, en donde se logra a través de su unidad de análisis detallar específicamente los componentes que dan cuenta de los objetivos del trabajo, además que es pertinente ya que esta forma es propia para abordar una entidad, pequeños grupos de individuos, instituciones o comunidad.

6.3 Métodos de Investigación: esta investigación será de corte analítico y de síntesis: ya que se pretendió detallar y analizar cada proceso de R.S.E que se lleva a cabo en la institución. Y para el caso concreto la unidad de análisis es la Corporación Once Caldas. Del mismo modo, la investigación es de tipo aplicada; se registra la información a través de encuestas y entrevistas para ser sistematizada e interpretada a

la luz de los datos y así explicar la concepción de Responsabilidad Social Empresarial correspondiente a las prácticas de R.S.E aplicadas por la Corporación Deportiva Once Caldas dentro de la sociedad.

6.4 Diseño de investigación:

6.4.1 Bibliográfico: en el desarrollo de la investigación se tomaron en cuenta libros especializados en el tema de ética empresarial, administración de recursos humanos y Responsabilidad Social Empresarial, de donde se extractó la información correspondiente a las generalidades del tema y se complementaron con artículos relacionados con la temática de estudio.

Conjuntamente, se utilizó el manual de calidad de la Corporación Deportiva Once Caldas 2.008 – 2.011, para conocer las políticas gerenciales de responsabilidad social aplicadas por la institución.

También, se tuvieron en cuenta artículos de revistas, periódico, bases de datos en internet, los cuales suministraban información del tema de RSE en el sector deportivo, más específicamente en el área del fútbol.

6.4.2 De Campo: dentro de la investigación se utilizó como mecanismo de recolección de datos técnicas como entrevistas, encuestas y visitas que es la manera de encontrar la información de primera mano sobre estas políticas de gestión.

6.5 Técnicas de Recolección de Información: Observación en los diferentes ambientes en donde se desarrollan las actividades de responsabilidad social, como lo son las instalaciones de la empresa y escenarios deportivos donde se desarrollan estas acciones. Así mismo, se desarrollaron entrevistas semiestructuradas y por cuotas, con los miembros de las escuelas por la paz y empleados del Once Caldas, buscando identificar mediante esta técnica, su concepto, percepción y beneficiados de las prácticas de Responsabilidad Social realizadas por la institución.

Además, se contactaron vía telefónica a los líderes superiores de la barra “Holocausto Norte”, con el fin de tener en cuenta su punto de vista, como grupo organizado de hinchas del equipo profesional colombiano sobre el tema tratado por el grupo investigador.

Entrevista al Coordinador de las escuelas de fútbol por la paz; logrando conocer la importancia y los objetivos que tiene el programa de Responsabilidad Social Empresarial para la Corporación Deportiva Once Caldas (C.D.O.C).

Cuestionario por conveniencia a los directivos de la Corporación Deportiva Once Caldas, con el cual se dio a conocer la importancia que tiene la aplicación de estas prácticas dentro de la comunidad manizaleña.

6.6. POBLACIÓN

Para llevar a cabo esta investigación sobre la concepción de la Responsabilidad Social Empresarial en el sector deportivo, más específicamente en la Corporación Deportiva Once Caldas; se toma como población de trabajo a los miembros de la junta directiva del Once Caldas con 10 directivos, a los cuales se le aplicaron a todos estos el cuestionario por conveniencia, ya que esta población cumple con una serie de requisitos, que para el grupo investigador estos requisitos son esencialmente la posición jerárquica dentro de la organización.

Conjuntamente, la población para el proceso de observación y entrevistas por cuotas se toma a 811 niños y jóvenes beneficiarios del programa escuelas de fútbol por la paz y 120 empleados de la parte administrativa de la empresa; además, se debe aclarar que no se tiene un censo del total de los integrantes de la barra Holocausto Norte, por ende se toma como población a los dos líderes de este grupo representativo de personas seguidoras del equipo.

6.6.1 Muestra poblacional: dada la población de 943 personas que intervienen de manera directa o indirecta con la Corporación Deportiva Once Caldas, se decide que para esta investigación el tipo de muestreo a aplicar es el muestreo no probabilístico, debido a que en la presente investigación se utiliza de manera empírica, es decir, no se efectuó bajo normas probabilísticas de selección, más específicamente se utilizaron los tipos de muestreo no probabilístico por conveniencia y por cuotas.

El muestreo no probabilístico por conveniencia se refiere a la selección de unidades de análisis que cumplen con los requisitos de la población objeto de estudio, pero no son seleccionados al azar; es así que para la investigación sobre Responsabilidad Social Empresarial en el Once Caldas, se toma como muestra poblacional por conveniencia a los 10 directivos de la corporación, ya que estos aportan información de primera mano sobre la importancia de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial llevadas a cabo por la institución deportiva.

Por otra parte, para el proceso de recopilación de información necesaria para el presente proyecto de investigación, utilizó el muestreo no probabilístico por cuotas dentro del proceso de observación y respectivas entrevistas a la parte administrativa del Once Caldas, la cual se realizaron la entrevista a 12 empleados directos de la empresa, a lo que corresponde a un 10% de los trabajadores de la corporación; así mismo, se le practica la misma entrevista realizada a la parte administrativa a 35 jóvenes que pertenecen a las escuelas de fútbol por la paz, lo que corresponde a un 4% de la población beneficiada; porque se seleccionaron de todas las categorías una parte que representan a la población total.

Por último, se toma en cuenta la opinión de los 2 líderes principales de la barra Holocausto Norte.

Todo esto se hace con el fin de identificar el conocimiento, la percepción de estas prácticas y la opinión sobre ellas, de una parte de la población beneficiada por estas políticas de RSE.

7. TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

7.1. Encuesta.

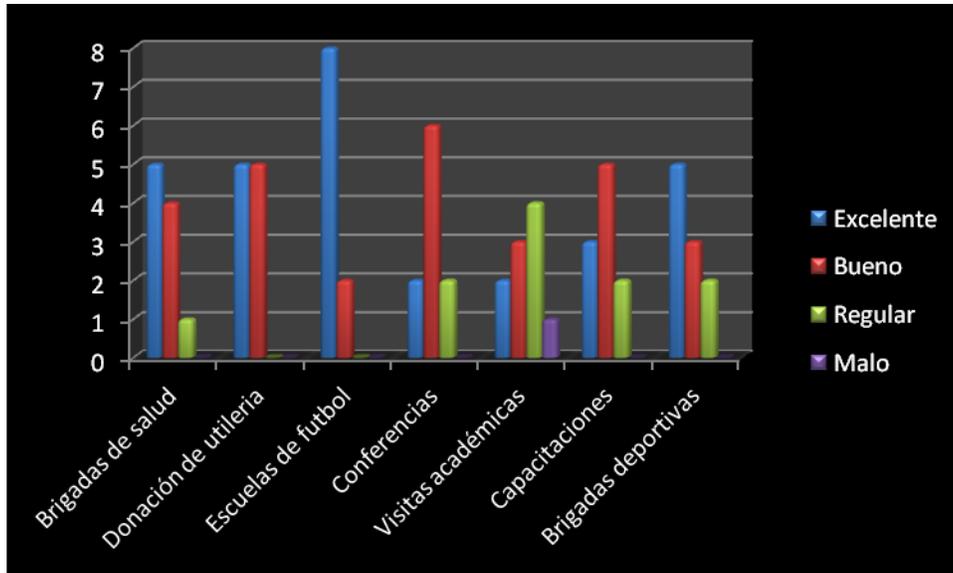
El grupo investigador realizó cuestionario, cuyo propósito fue conocer a través de éste aspectos relacionados con la RSE como el grado de importancia que tienen los dirigentes con respecto a las diferentes prácticas realizadas por la empresa, así como la finalidad e importancia de los programas, entre otros, en 10 ítems de diferentes valoraciones, e incluyendo dos de tipo abierta; los cuales una vez validados en su construcción con diferentes actores del proceso, se aplicaron a los 10 dirigentes que conforman la junta directiva de la Corporación Deportiva Once Caldas, cuyos resultados se describen a continuación. (Ver anexo 1. Encuesta al dirigente “Responsabilidad Social Empresarial Once Caldas”).

Análisis por pregunta:

PREGUNTA 1

Califique a continuación las siguientes actividades de Responsabilidad Social Empresarial que brinda la Corporación Deportiva Once Caldas, de acuerdo al nivel de servicio otorgado al beneficiario.

ACTIVIDADES/SERVICIO	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO	TOTAL
Brigadas de salud	5	4	1	0	10
Donación de utilería	5	5	0	0	10
Escuelas de fútbol	8	2	0	0	10
Conferencias	2	6	2	0	10
Visitas académicas	2	3	4	1	10
Capacitaciones	3	5	2	0	10
Brigadas deportivas	5	3	2	0	10
PROMEDIO	4,285714286	4	1,571429	0,142857	
TOTAL	30	28	11	1	



Análisis 1: De acuerdo con los resultados de esta pregunta, se puede inferir que para el 80% de los directivos el servicio entregado al beneficiario por las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, como son las escuelas de fútbol, que es excelente a la hora de su prestación del servicio a la comunidad; como también, en servicios como las brigadas de salud, donación de utilería y brigadas deportivas; esto debido a su gran impacto social en las comunidades que intervienen.

Además, con estos resultados se puede determinar que las visitas académicas por parte de instituciones educativas y demás organizaciones no dejan satisfechos a 4 directivos de la empresa, a lo que corresponde a un 40% con respecto de total de la actividad, dándole una calificación de regular a este servicio, ya que estos mismos expresan las falencias existentes para desarrollar esta práctica, como lo es el manejo de tiempos entre jugadores y visitantes; así como también, poco espacio para la atención de estos y poco interés por parte de los visitantes para con el equipo.

Sin embargo la institución tiene las puertas abiertas para el sector público y privado, como también, el sector educativo en realizar las visitas académicas con el fin de conocer el manejo deportivo y administrativo de la organización.

Conjuntamente, es de resaltar que la gran mayoría de actividades que son de impacto social a la hora de prestar el servicio, tienen una calificación de excelente según los directivos de la institución deportiva Once Caldas. Mientras que las de impacto interno de la organización, poseen una calificación de bueno en el momento de prestar el servicio.

PREGUNTA 2

¿Por qué aplica las prácticas de R.S.E en la C.D.O.C?

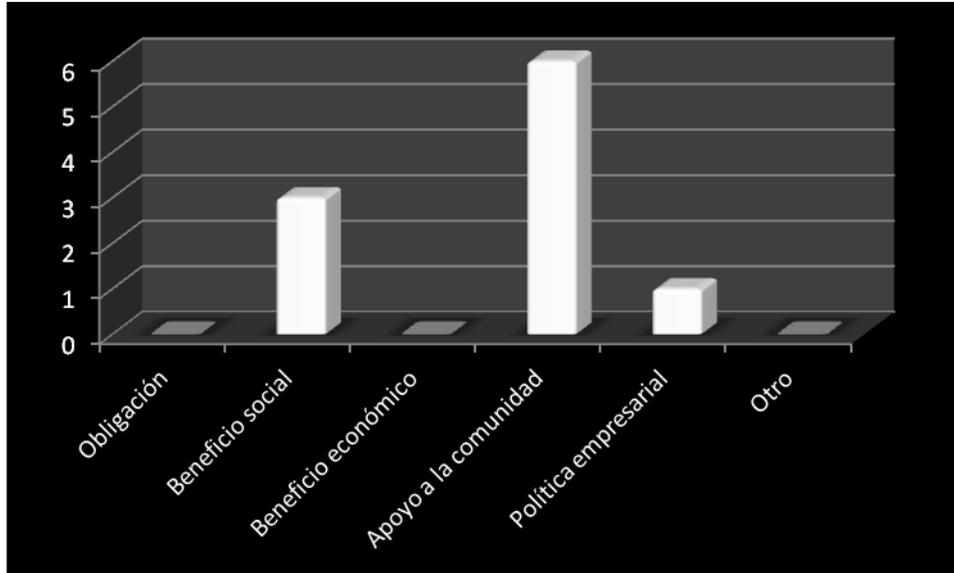
¿POR QUE SE APLICA?	ni	hi	Ni	Hi
Obligación	0	0%	0	0%
Beneficio social	3	30%	3	30%
Beneficio económico	0	0%	3	30%
Apoyo a la comunidad	6	60%	9	90%
Política empresarial	1	10%	10	100%
Otro	0	0%	10	100%
Σ	10	100%		

ni: Frecuencia Absoluta.

hi: Frecuencia Relativa.

Ni: Frecuencia Absoluta Acumulada.

Hi: Frecuencia Relativa Acumulada.



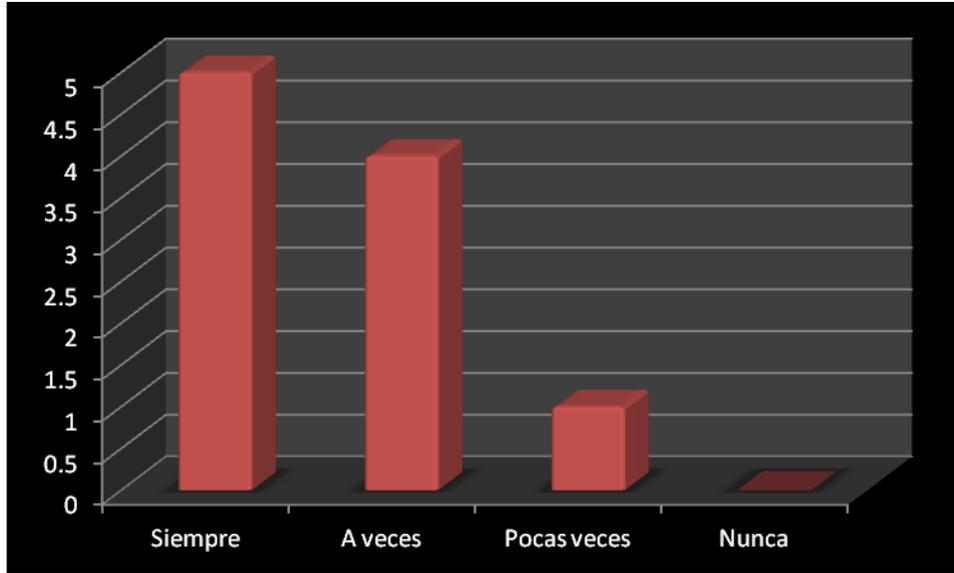
Análisis 2: el 60% de los dirigentes del Once Caldas aplican las prácticas de R.S.E por el apoyo a la comunidad, debido a que las actividades realizadas por la institución se ajustan al tipo problemática social que se vive en Manizales en los estratos 1, 2,3 y un mínimo del 4, en cambio, se nota que el 10% opinan que es política empresarial, posiblemente esto se deba a que no es considerada como política, sino, como retribución a la comunidad más vulnerable del municipio.

PREGUNTA 3

¿Piensa que hay variedad en las prácticas de R.S.E en el Once Caldas?

RESPUESTA	Ni	Hi	Ni	Hi
Siempre	5	50%	5	50%
A veces	4	40%	9	90%
Pocas Veces	1	10%	10	100%
Nunca	0	0%	10	100%
Σ	10	100%		

ni: Frecuencia Absoluta.
hi: Frecuencia Relativa.
Ni: Frecuencia Absoluta Acumulada.
Hi: Frecuencia Relativa Acumulada.



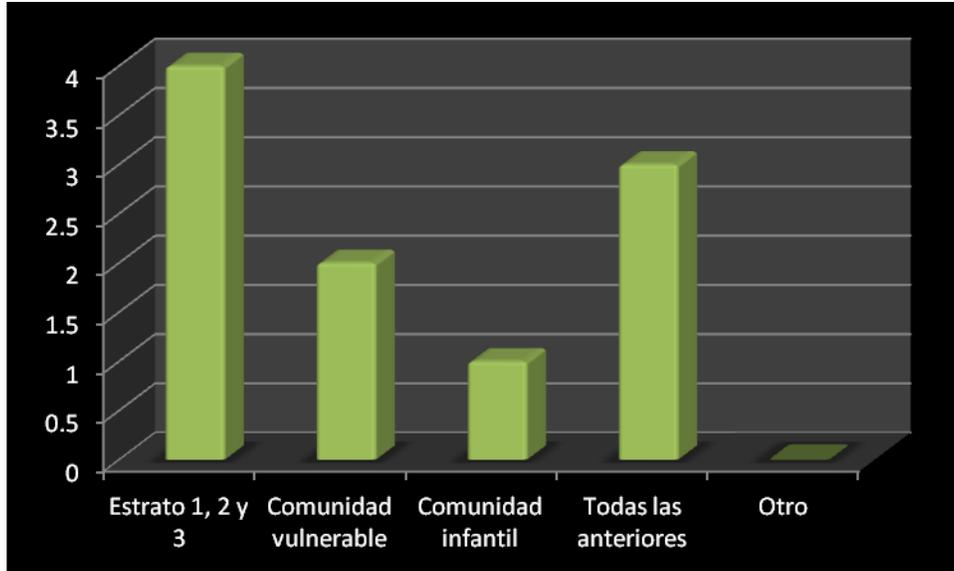
Análisis 3: el 50% de los dirigentes piensa que siempre hay variedad en las prácticas de R.S.E en el Once Caldas, aunque es la mitad, cabe anotar que un porcentaje del 40%, piensa que a veces hay variedad, es por esto que se puede afirmar, que la variedad es un aspecto importante en cuanto a la satisfacción y fidelización de la comunidad con la Corporación Deportiva Once Caldas.

PREGUNTA 4

¿A qué sectores van dirigidas estas prácticas?

SECTORES	ni	Hi	Ni	Hi
Estrato 1,2 y 3	4	40%	4	40%
Comunidad vulnerable	2	20%	6	60%
Comunidad infantil	1	10%	7	70%
Todas las anteriores	3	30%	10	100%
Otro	0	0%	10	100%
Σ	10	100%		

ni: Frecuencia Absoluta.
 hi: Frecuencia Relativa.
 Ni: Frecuencia Absoluta Acumulada.
 Hi: Frecuencia Relativa Acumulada.



Análisis 4: Para la mayoría de los directivos, las prácticas de responsabilidad social van dirigidas a los estratos 1, 2, y 3 con un 40%, debido a que la mayoría piensa trabajar por estos sectores ya que son los más afectados por problemáticas sociales, y estas actividades facilitan que los miembros de estas comunidades obtengan otras oportunidades de vida; como también, se busca alejar a los niños, jóvenes y demás, de problemas de drogadicción, delincuencia, entre otros que pertenecen a estos estratos socio económicos.

Al mismo tiempo, se debe resaltar que el 30% de los directivos piensan que estas prácticas de responsabilidad social van dirigidas a los estratos 1, 2 y 3; comunidad vulnerable y la comunidad infantil; es decir, tiene un impacto de margen amplio y no van dirigidas a un solo sector.

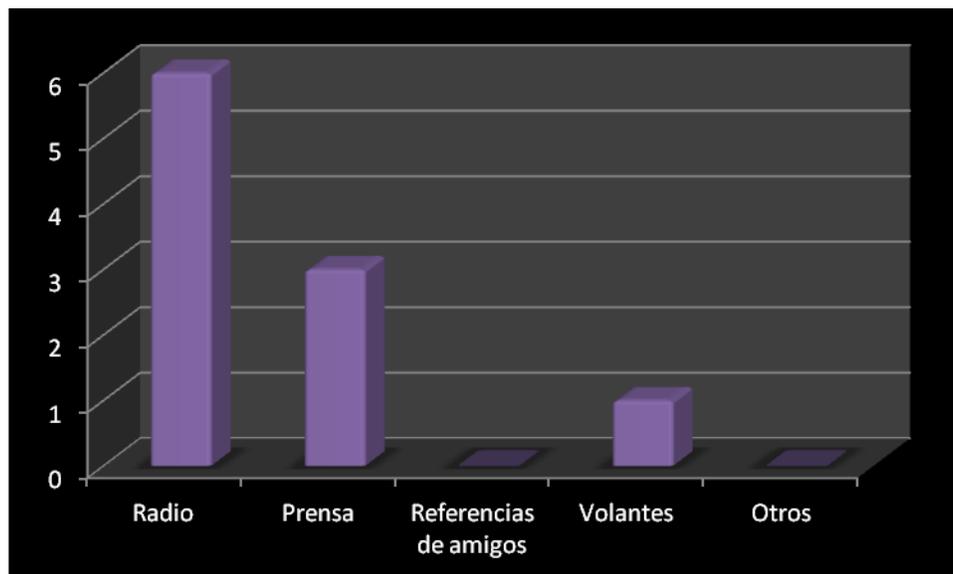
Mientras, que el 20% y 10% de los directivos, opinan que estas actividades deben de ir direccionadas hacia la comunidad vulnerable e infantil, debido a que son la colectividad de individuos que más problemas posee en la actualidad manizaleña.

PREGUNTA 5

¿A través de que medio da a conocer los programas de R.S.E el Once Caldas?

MEDIO	Ni	Hi	Ni	Hi
Radio	6	60%	6	60%
Prensa	3	30%	9	90%
Amigos	0	0%	9	90%
Volantes	1	10%	10	100%
Otros	0	0%	10	100%
Σ	10	100%		

ni: Frecuencia Absoluta.
hi: Frecuencia Relativa.
Ni: Frecuencia Absoluta Acumulada.
Hi: Frecuencia Relativa Acumulada.



Análisis 5: De acuerdo al 60% de los directivos son varias las prácticas de R.S.E del Once Caldas que se dan a conocer, por medio de la radio, esto es debido a que por razones relacionadas al espectáculo deportivo es el medio de mayor difusión en la comunidad manizaleña; por otra parte, la referencia de amigos es el medio menos

apropiado para difundir las actividades realizadas por la Corporación en la ciudad de Manizales, pudiese ser a que las actividades son poco conocidas por los ciudadanos.

Por otra parte, la prensa local como lo es el diario La Patria y el periódico Q'hubo, el 30% de los directivos piensan que es el medio que da a conocer las actividades de responsabilidad social ya que después de la radio, este es el medio de mayor difusión dentro de la ciudad y el departamento.

Y, 1 directivo que representa el 10% de la población encuestada, piensa que los volantes que se entregan a la entrada de cada evento deportivo, es el medio más oportuno que la empresa utiliza para da a conocer estas prácticas de RSE, esto pudiese ser por el contacto más directo que se tiene con la comunidad aficionada y allegada a la institución.

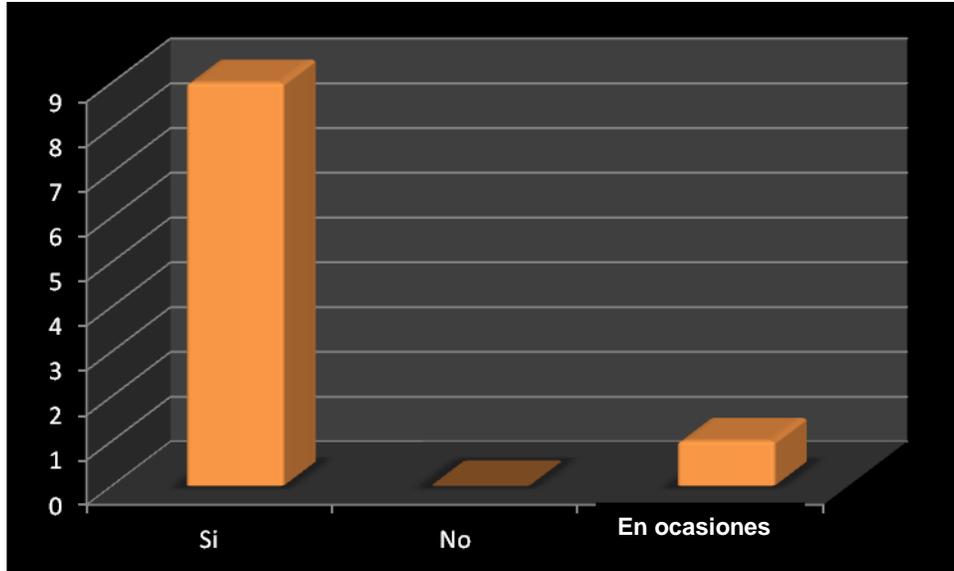
PREGUNTA 6

¿Las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial se ajustan al contexto actual de la sociedad? SI, NO ¿Por qué?

RESPUESTA	ni	hi
Si	9	90%
No	0	0%
En ocasiones	1	10%
Σ	10	100%

ni: Frecuencia Absoluta.

hi: Frecuencia Relativa.



Análisis 6: Las prácticas de responsabilidad social, según los directivos se ajustan en un 90% a las necesidades de la ciudad, porque gracias a estas actividades que lleva a cabo la institución según los dirigentes, impacta la sociedad positivamente mediante la generación de empleo, disminución y reducción de índices asociados a delincuencia, prostitución, drogadicción, maltrato infantil, y demás prácticas reprobadas por la ciudadanía.

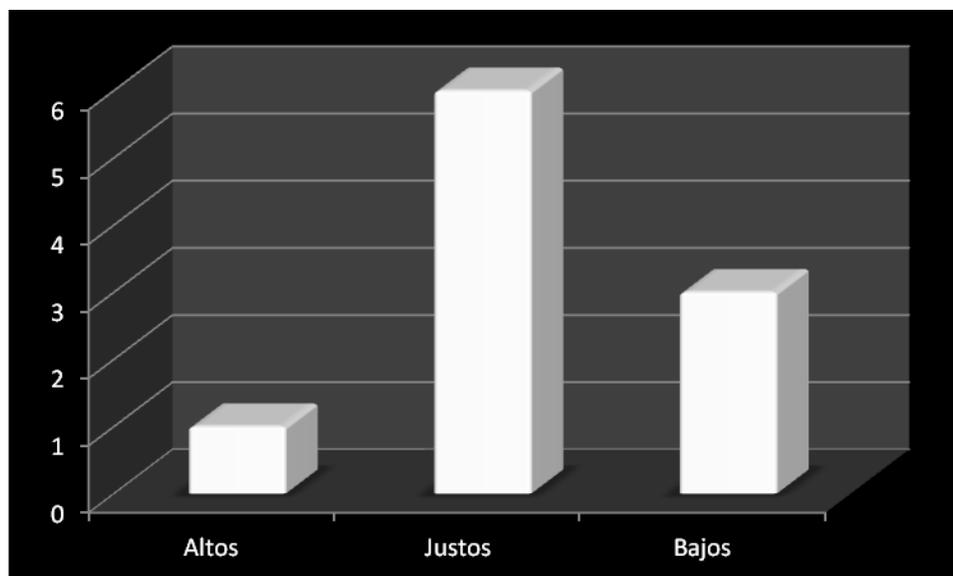
También es preciso anotar, que un directivo afirma que solo en ocasiones las prácticas de responsabilidad se ajustan al contexto actual de la sociedad, debido a que no muchas veces estas actividades van impactar directamente la problemática de la sociedad, sino que van enfocadas a unos lineamientos estratégicos de la institución de mediano y largo plazo, como lo es la consecución de nuevos talentos que podrían surgir de estas actividades realizadas en las diferentes localidades de la ciudad.

PREGUNTA 7

¿Los beneficios por la praxis de estas actividades son?

BENEFICIO	Ni	Hi	Ni	Hi
Altos	1	10%	1	10%
Justos	6	60%	7	70%
Bajos	3	30%	10	100%
Σ	10	100%		

ni: Frecuencia Absoluta.
hi: Frecuencia Relativa.
Ni: Frecuencia Absoluta Acumulada.
Hi: Frecuencia Relativa Acumulada.



Análisis 7: El 60% de los directivos piensan que los beneficios son justos, el 30% piensan que son bajos, y solo el 10% que altos; esto denota una percepción por parte de los dirigentes quienes se sienten satisfechos con los beneficios obtenidos, ya que la mayoría piensa que lo entregado por la institución se obtiene una buena retribución, es decir, recordación o fidelización de los miembros de la comunidad para con el equipo deportivo o la empresa en su totalidad.

PREGUNTA 8 y PREGUNTA 9

¿Qué es lo que más le gusta de emplear las prácticas de responsabilidad social en el Once Caldas?

¿Qué es lo que más le disgusta de emplear las prácticas de responsabilidad social en el Once Caldas?

Análisis 8 y 9: En esta pregunta de tipo abierto, se tomaron los puntos más citados por los dirigentes, entre ellos se encuentra la satisfacción de la comunidad, servicio a la sociedad, apoyo infantil, ayudar a los niños, da reconocimiento a la sociedad; todos estos se pueden resumir en 3 puntos claves:

- A la mayoría de los dirigentes les gusta el apoyo a la comunidad que brinda la institución, aunado a ellos piensan que este servicio permite crear fidelización, reconocimiento, recordación, buen nombre y demás aspectos positivos y benéficos para la marca y la Corporación Deportiva Once Caldas.
- Los directivos en su gran mayoría están conformes con lo desarrollado por la empresa en la comunidad.
- Algunos dirigentes expresan disgusto por las críticas recibida por los particulares y prensa, ya sea por el rendimiento del equipo o el manejo administrativo de la empresa; pero nada que ver con las prácticas de responsabilidad social.

PREGUNTA 10

¿Qué nivel de satisfacción le deja esta práctica social?

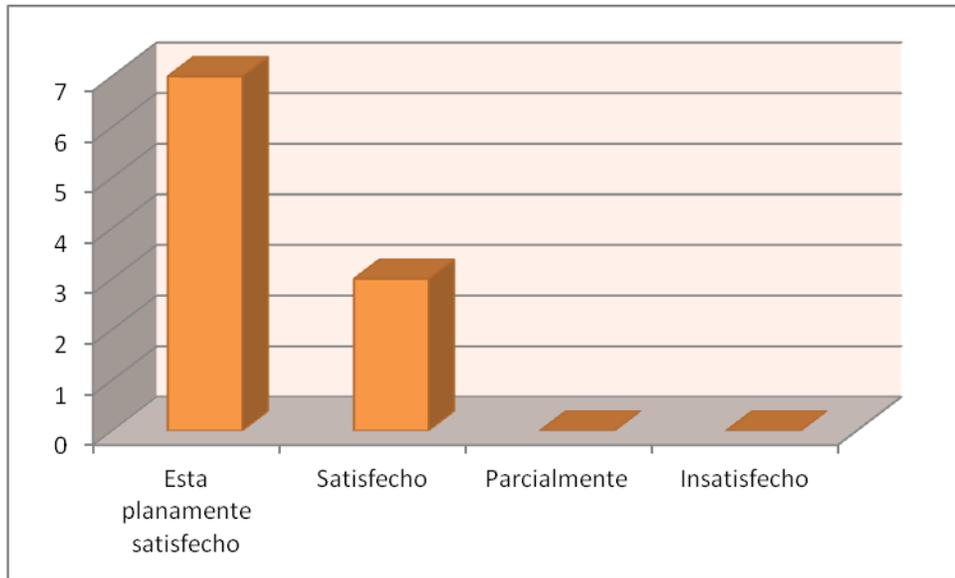
SATISFACCIÓN	Ni	Hi	Ni	Hi
Plenamente	7	70%	7	70%
Satisfecho	3	30%	10	100%
Parcialmente	0	0%	10	100%
Insatisfecho	0	0%	10	100%
Σ	10	100%		

ni: Frecuencia Absoluta.

hi: Frecuencia Relativa.

Ni: Frecuencia Absoluta Acumulada.

Hi: Frecuencia Relativa Acumulada.



Análisis 10: Se ha encontrado que los directivos del Once Caldas, con un 70% se halla plenamente satisfecho con lo realizado por la institución, ya sea por los beneficios que se obtienen por esta práctica, variedad, servicio, atención, entre otros aspectos; además, la otra mayor parte de los directivos que son representados por un 30% se encuentran satisfechos. Todo esto lleva a concluir, que los directivos de la institución se encuentran en acuerdo con lo que posee y realiza la empresa en temas relacionados a Responsabilidad Social Empresarial.

7.2. Entrevista

Se realiza entrevista con el fin de conocer e involucrar la opinión del dirigente **Dr. William Cuervo Correa**, el cual es la persona encargada de llevar estas prácticas de RSE, por ser responsable de la ejecución presupuestal y financiera de la C.D.O.C, la entrevista se llevo a cabo siguiendo un cuestionario previamente elaborado y validado con actores del proceso, cuyos resultados se presentan a continuación. (Ver anexo 2. **ENTREVISTA AL Dr. William Cuervo Correa**).

Sistematización.

- 1.¿Cuál es la concepción o importancia que tiene la Responsabilidad Social Empresarial para las divisiones menores y el once caldas?

Nosotros como corporación deportiva estamos en la obligación de prestar un servicio social fuera de presentar el espectáculo de fútbol profesional, dentro de nuestras labores esta darle a la comunidad espacios lúdicos que pueda tener la oportunidad de mostrar sus cualidades y alejarlos de la drogadicción y todo esto que afecta a la juventud del municipio de Manizales.

- 2.¿Cuál es su concepto frente a la responsabilidad empresarial?

Mi concepto es claro creo que toda persona que viva en nuestro país y mas aquí en nuestro territorio como es Caldas, tenemos una responsabilidad alta con la sociedad para llevarle recreación y esparcimiento a todos los niños que rodean el equipo once caldas en este caso nosotros como equipo profesional.

- 3.¿Cuál es la misión de las escuelas de fútbol?

La misión es muy clara es tener, enseñar lo que es la parte social el objetivo principal es tratar de que los niños puedan convivir y que haya un tejido social importante.

- 4.¿Cuál es la visión de las escuelas de fútbol?

Tener en un futuro las mejores escuelas de nuestro departamento y proyectar niños a nuestras divisiones menores y en un futuro al equipo profesional.

5. ¿Piensa que la Responsabilidad Social Empresarial es una obligación para la empresa, un beneficio social, un apoyo a la comunidad, una política empresarial, o simplemente representa un beneficio económico para la Corporación Deportiva Once Caldas?

No es una responsabilidad que tiene toda empresa, toda institución pero dentro de la responsabilidad esta que nosotros como institución pueda prestar un servicio a la comunidad.

6. ¿Qué tipo de metodología utiliza para dar a conocer la Responsabilidad Social Empresarial a la sociedad?

La nuestra la que nosotros estamos utilizando en la actualidad es ir y tener contacto directo con la comunidad es la única forma que nosotros podemos mostrarle a los dirigentes que se está haciendo algo importante algo a nivel social en Manizales.

Análisis de la entrevista: en la entrevista realizada al director de las escuelas por la paz el Dr. William Cuervo Correa, se puede apreciar el conocimiento y el dominio que tiene con las políticas de Responsabilidad Social Empresarial que emplea el Once Caldas, buscando de una manera estratégica la consecución de nuevos talentos para el equipo de fútbol profesional, pero sin olvidar la finalidad de estas actividades, que es la contribución a crear ciudad y civilidad dentro de la comunidad manizaleña y caldense, disminuyendo los índices de drogadicción, vandalismo, alcoholismo y demás que son vividas hoy por hoy en las diferentes localidades del departamento de Caldas.

Así mismo, es preciso resaltar la concepción que entrega el Dr. William Cuervo acerca de la misión y visión de estas escuelas, que en resumidas cuentas es la generación de un impacto social dentro de la comunidad manizaleña y su población objetivo a la cual va dirigida estos programas de responsabilidad; como también dentro de la institución deportiva, al tener una fuente de personal del que pudieran surgir a largo plazo nuevos talentos futboleros, que a la larga se convirtiesen en un activo para

la institución, y que generase una rentabilidad económica y financiera para la institución.

Simultáneamente, es importante hacer hincapié en la estrategia y metodología que implementa la organización para dar a conocer sus programas, la cual simplemente se puede resumir como bien lo dice el Dr. William, es el contacto directo con las comunidades, ya que la corporación deportiva está en la obligación de prestar un servicio social a parte de presentar el espectáculo de fútbol profesional, es entregar a la comunidad espacios lúdicos en los pueda tener la oportunidad los jóvenes y niños de mostrar sus cualidades buscando alejarlos de la drogadicción y todo lo que afecta a la juventud manizaleña.

Además, es importante resaltar el concepto del Dr. William acerca de la RSE, donde presenta un conocimiento concreto y complejo sobre el tema; igualmente distingue que toda persona que viva en nuestro país y más aquí en nuestro territorio como es caldas, tiene una responsabilidad alta con la sociedad, en el sector empresarial, y más en el deportivo, como lo es ofrecer un espectáculo recreación y esparcimiento a todos los niños que rodean el equipo Once Caldas y más como lo es el equipo profesional.

Así pues, se puede evidenciar que las políticas de responsabilidad que asume la corporación, son direccionadas desde la parte ejecutiva hacia el interior y exterior de la empresa buscando la generación y consecución de una figura empresarial socialmente responsable, con el espectáculo deportivo como actividad principal y programas como medios de enriquecimiento del personal humano y organizacional del Once Caldas.

7.3. Análisis de la observación y entrevistas por cuotas.

Dentro de los grupos de interés o stakeholders, que el grupo investigador tomo en cuenta para la recolección de información, 12 empleados de la parte administrativa del Once Caldas, los cuales se seleccionaron de acuerdo a su posición jerárquica dentro de la empresa, buscando cubrir todo el organigrama organizacional; así mismo, se tomó en cuenta a 35 jóvenes de las escuelas de fútbol por la paz, los cuales se seleccionaron de diferentes sectores de la ciudad de Manizales. Por último, se tomo en cuenta la opinión de los 2 líderes de la barra Holocausto Norte, por su posición dentro de este grupo de perronas.

Todos estos, se seleccionaron debido a que pueden suministrar una concepción e importancia de estas prácticas desde otro punto de vista. A ellos, se les realizaron diferentes visitas en los sitios respectivos de trabajo donde se desarrollaban las prácticas de responsabilidad social y llamadas telefónicas.

En estas visitas y llamadas telefónicas, se pretendía determinar la concepción de estas prácticas y su opinión sobre ellas, por medio del diálogo informal en forma de entrevista con estas personas, teniendo como eje central las preguntas presentadas en el anexo 3.

La primera visita realizada, se llevo a cabo con la parte administrativa de la empresa donde se conto con la jefe de recursos humanos Dr. Liliana Hernández Pinilla, la contadora publica Dr. Luz Helena Marín Castaño, el celador de la empresa Carlos Ríos, el entrenador de arqueros de las escuelas de menores Andrés Felipe Roza Hincapié, Claudia Marcela Gómez Recepcionista, Paula Álzate secretaria gerencia, Ángela María Rincón Tesorera, Diana Teneche Auxiliar Contable, Yazmin Ocampo administradora Tienda Once, Ferry Salgado gerente de mercadeo, Julio Cesar Orozco jefe de prensa, Jonathan Vallejo jefe de sistemas; donde todos y cada uno de ellos expresaron su concepción y opinión sobre estas prácticas realizadas por la institución a nivel interno de la empresa.

Acá, se pudo identificar la satisfacción de todos estos miembros de la institución de la parte administrativa de la empresa, con respecto a las prácticas realizadas por la corporación a nivel interno. Donde en general, expresaban en las diferentes charlas que se sostuvieron con ellos, que estas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial realizadas, como las brigadas de salud, brigadas deportivas y capacitaciones, son importantes para la motivación del personal, la generación de sentido de pertenencia para con la organización y el mejoramiento y/o enriquecimiento del clima organizacional de la empresa.

Así mismo, la Dr. Liliana Hernández Pinilla, expresa que la Corporación Deportiva Once Caldas debería seguir implementando estas prácticas más frecuentemente en el sentido de capacitaciones, todo con el fin de tener un personal altamente capacitado para las labores cotidianas que demanda la institución, a nivel administrativo y deportivo.

Mientras que por otro lado, el técnico Andrés Felipe Rozo, ve en estas prácticas la manera más económica y adecuada para la adquisición de nuevos talentos para la institución, debido a que en cualquier parte del municipio o del departamento se pueden encontrar niños o jóvenes que mediante el entrenamiento continuo de las escuelas de fútbol, se pueden cultivar nuevos talentos, que a futuro, pueden lograr ser parte del equipo profesional colombiano, logrando constituir un patrimonio en cuanto al personal deportivo de la institución se refiere.

En general, todos los miembros de la parte administrativa y técnica de la institución, tienen total conocimiento y aceptación por las actividades de Responsabilidad Social Empresarial. Se debe relatar, la opinión del señor Carlos Ríos celador de la empresa, que manifiesta que actividades como estas, generan un sentido y grado de responsabilidad con la institución, ya que en la realización de estas acciones se es tenido en cuenta como miembro de la empresa, y no se es discriminado por su posición jerárquica dentro de la institución.

Conjuntamente, se realiza el contacto telefónico con el Honorable Concejal de Manizales Juan Sebastián Gómez y al señor Jhon Jairo Vásquez, principales líderes de

la barra Holocausto Norte, con los cuales se sostuvo una conversación telefónica que tenía por eje principal las mismas preguntas de la actividad anterior.

En estas conversaciones, se pudo evidenciar el completo conocimiento por las diferentes prácticas de responsabilidad social desarrolladas por el Once Caldas, como las escuelas de fútbol, donación de utilería y las brigadas de salud.

Estos líderes, expresan la importancia de que la institución lleve a cabo estas actividades, ya que a nivel legal y social todas las grandes empresas que impactan a la sociedad deben de realizar prácticas como estas, sin importar su actividad económica principal, todo esto como mecanismo de retribución a los clientes y consumidores de los bienes y/o servicios que generan las empresas; y el Once Caldas no debe ser ajeno a esto, la institución mediante estas actividades como las escuelas de fútbol, debe de retribuirle a los niños de los diferentes barrios de la ciudad de Manizales de pocos recursos económicos, la oportunidad de cultivar un sueño de ser jugador profesional de fútbol, por el acompañamiento y aliento al equipo en los partidos de los diferentes torneos deportivos, domingo a domingo en los diferentes estadios del país.

Del mismo modo, recalcan que la RSE desarrollada por el Once Caldas tiene un gran impacto social, ya que estas prácticas en su gran mayoría van dirigidas a la población más vulnerable de los diferentes barrios de Manizales y del Departamento de Caldas. Es bueno que la institución siga con estas actividades a nivel social, por que generan aspectos positivos en la población, que a la larga económicamente se ven reflejados en el equipo Once Caldas, concluyen los líderes de la barra Holocausto Norte.

Sin embargo, Juan Sebastián y Jhon Jairo señalan que a pesar de las actividades que desarrolla la institución, no se tiene dentro de éstas una práctica de Responsabilidad Social Empresarial que vaya dirigida exclusivamente a la barra Holocausto Norte. Ellos, ven esto como una falencia, ya que ellos deberían de estar involucrados como actores principales de las actividades de RSE, por la importancia que tiene la barra para el espectáculo deportivo en los diferentes estadios del país y, como representantes fieles de una marca como lo es Once Caldas.

Por otra parte, y como actividad final de la observación, se realizó una visita en el campo de entrenamiento de las divisiones menores, donde se pudo apreciar dos casos insignia del resultado final cuantificable y cualificable de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial. Estos son el caso de los jugadores Eddy Rentarías Mena y Rafael Agamez.

Ellos provenientes a temprana edad de otras ciudades, fueron beneficiados por el programa principal “Escuelas por la Paz” que se realiza en los diferentes sectores marginados de la ciudad de Manizales; programa emblema de responsabilidad social del Once Caldas, surgieron como nuevos talentos futbolísticos de este programa y posteriormente, se les da la oportunidad de pertenecer a las divisiones de menores y actualmente son tenidos en cuenta por el cuerpo técnico del equipo profesional colombiano para jugar en diversos partidos donde sean requeridos.

A la larga estos dos jugadores, tanto Eddy como Rafael, podrían convertirse en un activo importante de la empresa que podrían venderse a otro equipo profesional colombiano y por qué no, a un equipo de fútbol profesional extranjero; lo que representaría financieramente ganancias para la institución.

Es necesario resaltar que de estas divisiones de menores y de estas escuelas de fútbol, han salido jugadores como Elkin Soto y Dayro Mauricio Moreno que son reconocidos en el ámbito deportivo por su eficiencia y calidad al jugar el fútbol.

En general, se presenta en todos los implicados en esta fase de recolección de datos, un conocimiento de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial aplicadas por la Corporación Deportiva Once Caldas, a pesar de la observación realizada por los líderes de la barra Holocausto Norte, por no tener un programa dirigido especialmente a ellos, en general, muestran una aceptación por estas actividades realizadas por la institución.

Sin embargo, al preguntarle a algunas personas del común sobre el conocimiento de estas prácticas, en su mayoría desconoce sobre su existencia; debido al poco interés por el equipo Once Caldas, o la concepción que tienen estas personas acerca de la

empresa dedicada exclusivamente al entretenimiento deportivo; no obstante, el resto de personas que están directa o indirectamente relacionadas con el equipo conocen de estas prácticas y dan buenas referencias de ellas.

8. ANÁLISIS DE RESULTADOS.

Realizada la sistematización de información proveniente de los diferentes directivos, miembros de las escuelas por la paz y empleados de la Corporación Deportiva Once Caldas (C.D.O.C), como también de los líderes superiores de la barra Holocausto Norte, se encontraron resultados que permite determinar la concepción de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial de la institución deportiva. Esto permite corroborar los argumentos anteriormente expuestos en el marco teórico, donde se exponía que la Responsabilidad Social Empresarial es el compromiso con la satisfacción de las necesidades del medio ambiente, de la sociedad y de los trabajadores, con una intensidad similar a la generación de valor para los propietarios, que se refleja tanto en las estrategias, como en las acciones de la empresa, en cuya construcción participan activamente mediante el dialogo, todos los grupos de interés, en un escenario de justicia y responsabilidad.

Así como también, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), hasta ahora sigue basada en la idea de la máxima ganancia, sin embargo, ese beneficio que se obtiene debe ser más colectivo, distribuyéndolo justamente a más agentes, además, de tomar en cuenta aspectos adicionales y no solamente los beneficios económicos. Las actividades que la empresa realiza deben estar consideradas dentro del marco que demuestre a sus grupos de interés el empleo de buenas prácticas con miras al mejoramiento de la calidad de los ámbitos de acción que se impacta. Medina, Ramírez y Hernández (s.f).

Además, la idea actual que se concibe en las organizaciones con respecto a la RSE, incide en ámbitos más complejos y trascendentes como son el aspecto social y el medio ambiental; pero para el caso del Once Caldas sería el aspecto social; compitiendo por una posición equivalente a la económica. Se ha visto que la RSE, contempla un alto grado de cambio y adaptación a las características y necesidades de las corporaciones sin establecer limite a sus recursos, relaciones, productos, consideraciones, etc., con miras a la consecución de valor añadido no solo en sus

actividades y fines, sino compartiéndolo a todos los que se encuentran vinculados a la firma.

Esto se traduce, en las intenciones de los directivos de la empresa en realizar actividades que incorporen a toda la comunidad, es decir, lo que pretende es que los ciudadanos manizaleños se vean beneficiados e impactados por las prácticas que implementa la institución deportiva. Aquí, se puede identificar a los jugadores, cuerpo técnico, trabajadores administrativos, trabajadores del estadio, hinchas, barra brava, periodistas, patrocinadores, aportantes, directivos, sociedad en general y demás actores que se ven involucrados con el equipo Once Caldas; es llevar a cabo acciones que contribuyan al desarrollo sostenible, es decir, a favor del equilibrio entre crecimiento económico, bienestar social y aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente, este equilibrio es vital para la operación de los negocios.

Las empresas deben pasar a formar parte activa de la solución de los retos que tenemos como sociedad, como su propio interés de tener un entorno más estable y prospero; como lo afirma Valenzuela (2005). Esto, es evidenciado en la respuesta número 10 del cuestionario que fue diligenciado por los miembros de la junta directiva de la Corporación Deportiva Once Caldas; en donde se les cuestionaba el grado de satisfacción de estos, con respecto a las actividades realizadas por la organización (C.D.O.C); debido a las prácticas llevadas a cabo como lo son brigadas de salud, donación de utilería, escuelas de fútbol, conferencias, visitas académicas, capacitaciones y brigadas deportivas, como acciones de Responsabilidad Social Empresarial insignias de la empresa.

Aquí, se puede evidenciar como un 70% de los directivos del club deportivo se encuentra plenamente satisfecho por las acciones realizadas de R.S.E, y el impacto de estos en la sociedad. Así como también, por los beneficios que se obtienen por esta práctica, variedad, servicio, atención, entre otros aspectos; además, el otro 30% de los directivos se encuentra satisfecho. Esto permite inferir, que la totalidad de los directivos de la institución se encuentran de acuerdo con lo que posee, se tiene y se realiza la empresa, tanto dentro como hacia fuera de la misma, obteniendo de esto grandes

oportunidades que permitan el crecimiento de la institución tanto dentro como hacia fuera, ya sea a nivel local, regional, nacional e internacional.

Del mismo modo, se encontró que la institución deportiva Once Caldas, según sus principales directivos, aplica prácticas de Responsabilidad Social Empresarial ajustadas al contexto actual, vivido en la comunidad manizaleña. Donde, actividades como las mencionadas anteriormente, se ajustan en un 90% a la situación reciente de la ciudad de Manizales. Todas estas, en búsqueda de la reducción de actividades como violencia, drogadicción, vandalismo, alcoholismo, prostitución, entre otras; buscando lograr mejorar la seguridad de la ciudad, disminución de la deserción escolar, mayor participación de la comunidad en actividades que vayan en pro de la sociedad, mejor convivencia entre los ciudadanos, más oportunidades de empleo, mejor ocupación del tiempo libre, y demás mejoras que pudiesen obtenerse por estas actividades de Responsabilidad Social Empresarial, practicadas por la Corporación Deportiva Once Caldas.

Simultáneamente, es preciso destacar el gran impacto que tiene la empresa, o más bien la marca Once Caldas dentro de la comunidad manizaleña aficionada y no aficionada, por toda su trayectoria en el ámbito deportivo, logros conseguidos y demás aspectos que permiten recordar y tener presente la Corporación Deportiva Once Caldas; todo esto permite la fácil y exitosa praxis de actividades de Responsabilidad Social Empresarial dentro de la comunidad manizaleña y caldense, en los diferentes rangos de edades de los miembros de la sociedad que se ve afectada o involucrada por la institución deportiva.

Al mismo tiempo, es necesario destacar la importancia que tienen las diferentes prácticas de Responsabilidad Social realizadas por la empresa. Aquí se pudo precisar que las diferentes prácticas de RSE desarrolladas por la empresa, como lo son las brigadas de salud, donación de utilería, escuelas de fútbol, conferencias, visitas académicas, capacitaciones y brigadas deportivas, son las actividades más practicadas y realizadas por el club deportivo.

Además, se puede observar la gran importancia que poseen las escuelas de fútbol de las divisiones menores del Once Caldas, ya que estas le permiten obtener una fuente básica y principal de jugadores que en un futuro puedan ser participes del equipo de fútbol profesional de mayores; además, estas prácticas permiten contribuir con el mejoramiento de la comunidad proporcionando un espacio acorde con la situación actual de cada comuna en que interviene la práctica de responsabilidad social en el Once Caldas.

Igualmente, es preciso destacar que las brigadas de salud y la donación de utilería, se convierten en herramientas claves para complementar y afianzar estas prácticas, incentivando a la comunidad y prestando altos niveles de apoyo a estas comunas menos favorecidas.

Entonces, se puede clasificar en orden jerárquico las principales actividades de responsabilidad empresarial en el siguiente orden según el grado de importancia que se determina en la pregunta número 1 del cuestionario diligenciado por los directivos de la empresa, de la siguiente manera:

- Escuelas de fútbol: como proyecto recreativo, con fines de carácter formativo de nuevos talentos y ocupación de tiempo libre; se encontró al entrevistar a 35 niños y jóvenes de diferentes sectores del municipio de Manizales, vía telefónica; plena satisfacción por el desarrollo de estos programas, ya que como muchos lo expresaron es el medio por el cual pueden ocupar su tiempo libre en actividades benéficas para su salud y su crecimiento. Además, al tener contacto directo con los jugadores del equipo profesionales les genera más confianza y sentido de pertenencia por un equipo tan importante para Colombia como lo es el Once Caldas.
- Donación de utilería: mediante el programa que busca entregarle a la comunidad en general utensilios en buen estado para su uso, los 35 integrantes de las escuelitas de fútbol por la paz, dieron a conocer su gratitud y felicidad por obtener estos materiales.

- Brigadas de salud: evento comunitario que reúne a la sociedad con el fin de realizar valoraciones médicas gratuitas con personal médico especializado debidamente avalado por el Once Caldas. Los niños y jóvenes con respecto a este programa comunitario de la empresa tienen desconocimiento.
- Brigadas deportivas: evento recreativo, el cual busca por medio de los mini torneos en la diferentes comunas, nuevos talentos para ser incorporados en las escuelas de formación de la institución; aquí los 35 integrantes de las escuelas vieron una oportunidad de darse a conocer a nivel deportivo para ser convocados posteriormente.
- Conferencias: programas educativos que buscan concientizar a la comunidad de la problemática actual. En este programa, se pudo determinar que los pequeños en su gran mayoría no han participado en una actividad como estas, pero expresan que sus padres si han asistido a este programa.
- Capacitaciones: programas educativos dirigidos exclusivamente al personal administrativo que buscan tener el capital humano de la institución para las demandas que incurren en esta en su funcionamiento. La totalidad de los empleados entrevistados, manifiestan que es importante para enriquecimiento personal y profesional ya que todo va direccionado al bienestar organizacional.
- Visitas académicas: actividades pedagógicas las cuales buscan brindar apoyo en las diferentes instituciones educativas en cuanto a temas deportivos de alto rendimiento; así como también, visitas institucionales que buscan impartir conocimiento sobre la parte administrativa y técnica de la empresa. Este programa de RSE del Once Caldas, es el que mayor desconocimiento tiene la población entrevistada vía telefónica y personal, tanto como los empleados, miembros de las escuelas de fútbol y líderes de la barra Holocausto Norte.

Por otro lado, es preciso destacar la importancia que tiene para el doctor William Cuervo Correa, al coordinar los programas de escuelas de fútbol por la paz en alianza con otras instituciones como lo son la Alcaldía de Manizales y Fundación Luker. Al

expresar que “Nosotros como corporación deportiva estamos en la obligación de prestar un servicio social fuera de presentar el espectáculo de fútbol profesional, dentro de nuestras labores esta darle a la comunidad espacios lúdicos que pueda tener la oportunidad de mostrar sus cualidades y alejarlos de la drogadicción y todo esto que afecta a la juventud del municipio de Manizales”.

Esta expresión de importancia de las Escuelas de fútbol por la paz, consiste en ratificar los objetivos trazados por el Once Caldas en cuanto contribuir con la disminución de los problemas que aqueja la sociedad manizaleña y caldense como lo son problemas con la drogadicción, alcohol, delincuencia, hurto, vandalismo, prostitución, deserción escolar; entre otros, todo con el fin de lograr la mejora de la convivencia ciudadana.

Así mismo, expresa el concepto que tiene sobre la importancia de R.S.E dentro de una sociedad y obteniendo como resultado la siguiente información que va aunada con la proyección social del Once Caldas en todas sus prácticas así:

“Mi concepto es claro creo que toda persona que viva en nuestro país y mas aquí en nuestro territorio como es Caldas, tenemos una responsabilidad alta con la sociedad para llevarle recreación y esparcimiento a todos los niños que rodean el equipo Once Caldas en este caso nosotros como equipo profesional”.

Conjuntamente, presenta la misión y visión de dichas escuelas como una forma clara de lograr que los niños puedan convivir y que haya un tejido social importante; y como visión, “tener en un futuro las mejores escuelas de nuestro departamento y proyectar niños a nuestras divisiones menores y al equipo profesional”.

Es de aclarar que no es una responsabilidad que tiene toda empresa, “toda organización como el Once Caldas debe prestar un servicio a la comunidad. Así mismo, en la actualidad el club debe propender ir y tener contacto directo con la comunidad y así es la única forma que nosotros podemos mostrarle a los dirigentes que se está haciendo algo importante algo a nivel social en Manizales”. William Cuervo Correa coordinador de de escuelas de fútbol por la paz.

Por otro lado, se destaca los beneficios obtenidos por la empresa al desarrollar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial aplicadas dentro de la comunidad manizaleña y caldense. Estos, según la encuesta diligenciada por los directivos en un 60% son justos, los cuales se pueden distinguir en dos niveles de la empresa, uno a nivel interno y el otro a nivel externo de la organización. A nivel interno, se podrían deducir beneficios como:

- Mayor productividad del personal y la empresa.
- Ambientes de trabajo motivador, amables y estimulantes.
- Capacidad de atraer y retener a un personal de calidad.
- Aumento en el compromiso, pertenencia, empeño y lealtad del personal.
- Disminución de ausencias y tardanzas del personal.
- Personal más capacitado y entrenado.
- Mejor imagen ante los empleados.

Y, a nivel externo de la empresa, beneficios asociados a:

- Protección y fortalecimiento de imagen, reputación y marca.
- Diferenciación y distinción de marca en el mercado.
- Atracción y retención de nuevos consumidores.
- Fortalecimiento de la lealtad del consumidor hacia la marca del producto o servicio.
- Aumento de ventas.
- Implementar métodos para comunicar -eficientemente- la misión corporativa de la empresa.
- Mejor imagen ante los clientes, proveedores y accionistas.

Así pues, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se está constituyendo hoy en una de las herramientas más importante utilizadas por el Once Caldas, todo con el fin de vincularse y armonizar sus relaciones sociales con el mercado, en lo interno, con su personal, administración y ejecutivos, en lo externo, con sus accionistas, clientes,

trabajadores, proveedores, comunidad, medio ambiente, junta directiva, ejecutivos, y tercera edad entre otros.

El Once Caldas se ve enfrentado actualmente a mayores exigencias del mercado, y por tanto requiere de nuevas herramientas de gestión que sean capaces de acercar a su organización a los grupos de interés del mercado, y así mantener su fidelidad y reconocimiento de sus clientes para con la marca.

Es éste escenario, donde el producto o mercancía a vender o a explotar es el espectáculo deportivo, y donde se constituye en uno de los ejes centrales de acercamiento, por los beneficios que ejecuta en el marco del entretenimiento, salud y competencia y demás; forjando valores en las personas como son la fortaleza, esperanza responsabilidad, humildad, prudencia, justicia, lealtad y tantos otros. Estas son virtudes de naturaleza que el producto-deporte a la que la institución deportiva Once Caldas debe tener en cuenta y está considerando para vincularse en el tiempo con sus mercados interno y externo.

Además, la sociedad manizaleña actual atraviesa altos niveles de estrés, depresión, individualismo, ocio, obesidad y escasez de valores por diferentes variables de distinta índole; y ante esta realidad, se debe concluir que no existe en el mercado, producto alguno que sea más atractivo que el deporte, para neutralizar estos males que existen en la sociedad.

Éstas son las razones por las que las empresas deportivas como el Once Caldas, están validando el deporte como el producto capaz de mejorar las relaciones y convivencia social con los grupos de interés, ya que ejerce una influencia positiva en distintas patologías médicas, y crea también vínculos de convivencia dentro de la empresa, aumenta la productividad, reduce los niveles de ausentismo, y por su carácter económico, crea y desarrolla nuevas oportunidades laborales.

Así pues, en el fútbol mundial, la RSE se ha vuelto una práctica de suma importancia para las instituciones o grupos deportivos, como el caso Barcelona, el cual es considerado una de las prácticas más efectivas del sector deportivo, y es así, como los

clubes de fútbol y en especial en el fútbol profesional colombiano buscan implementar estas prácticas de RSE, buscando la consolidación de un valor cualitativo valorado por la rentabilidad de la empresa y la construcción de una serie de ventajas competitivas incorporadas al club deportivo, que a la larga se conviertan en cualidades empresariales que consolidan la rentabilidad y utilidad de la organización.

Entonces, así como el Once Caldas con sus prácticas de Responsabilidad Social Empresarial: Escuelas de fútbol, Donación de utilería, Brigadas de salud, Brigadas deportivas, Conferencias, Capacitaciones, y Visitas académicas; pretende retribuirle a la sociedad por lo obtenido de esta, aún falta más inversión por parte de la CDOC, para encontrar la efectividad y la rentabilidad que obtiene el Barcelona por estas prácticas. Sin embargo, el propósito de los directivos actuales de la Corporación Deportiva Once Caldas es buscar los medios para maximizar la eficiencia y rentabilidad de estas prácticas.

Del mismo modo, como se puede evidenciar en el caso del Barcelona que es el club deportivo más grande hoy por hoy en el mundo, sufre críticas y señalamientos por parte de actores externos a la empresa, como lo pueden ser periodistas, hinchas o rivales, los cuales solo pretenden dañar la imagen del club; el Once Caldas no es ajeno a estas críticas; ya que son recibidas por agentes externos a la institución, todo debido al rendimiento futbolístico y administrativo; más no, por las buenas gestiones de Responsabilidad Social Empresarial realizadas por la corporación, las cuales solo pretenden rescatar nuevos talentos e incrementar el nombre de la marca Once Caldas y brindar apoyo a las comunidades más vulnerables de la sociedad caldense.

Estas son algunas de las principales quejas que se pueden apreciar en las encuestas realizadas a los directivos de la empresa y son estas los reclamos más frecuentes que citan los directivos. Así mismo, se debe resaltar la importancia que han tenido los medios de comunicación para difundir la prácticas de RSE, dentro de la comunidad Manizaleña.

Aquí, se puede evidenciar como la radio ocupa el principal medio de difusión utilizado por la institución para dar a conocer sus prácticas de RSE, cabe resaltar que la prensa

y los volantes son la complementariedad para dar a conocer las prácticas dentro de la comunidad del departamento de Caldas.

Además, según los resultados arrojados mediante las entrevistas establecidas con algunos de los miembros de la parte administrativa de la empresa, se puede inferir el sentido holístico que tienen estos programas de responsabilidad social ejecutados por el Once Caldas, es decir, la sinergia existente de estos programas buscando el bienestar tanto del clima en el que se desenvuelve la empresa, como el clima organizacional al interior de la misma.

Lo anterior quiere decir, que se puede deslumbrar el conocimiento que tienen todos los miembros de la empresa en sus diferentes posiciones jerárquicas que ocupan a interior de la organización, sobre los diferentes programas de RSE que se tienen en acción al interior como al exterior del Once Caldas.

Al mismo tiempo, los líderes de la barra exaltan la imagen que proyecta la institución como empresa socialmente responsable ante una sociedad que es agobiada por problemas sociales, logrando la aceptación y recordación de los miembros de la sociedad por estos programas de gran envergadura e impacto socio económico.

Sin embargo, a esta barra no se tiene en cuenta dentro de estos programas lo cual es una falencia a corregir por la institución a corto plazo, ya que este grupo de personas manizaleñas y caldenses son de gran influencia para la institución deportiva y administrativa del Once Caldas.

Así mismo, se corrobora la importancia de las escuelas de fútbol como mecanismo generador de nuevo capital intelectual humano para el área deportiva, ya que como lo expresaba el técnico Andrés Felipe Rozo, este es el medio más económico y apropiado para encontrar nuevos talentos en las diferentes localidades del territorio departamental y municipal. Esta misma idea, es corroborada por los 35 jóvenes de las escuelas de fútbol por la paz, ya que expresan que este es el medio más apropiado para ellos tener como medio de crecimiento personal y futuro profesional en el área deportiva.

Entonces, para finalizar y a manera de análisis, la Corporación Deportiva Once Caldas (C.D.O.C), como empresa que se ha caracterizado por ser una entidad transparente en su funcionamiento y en su conformación de capitales, que tiene como misión ser una empresa de entretenimiento que desarrolla y promueve espectáculos futbolísticos con un competente equipo deportivo y administrativo para la diversión familiar y el desarrollo regional; y ser una corporación de proyección deportiva exitosa y permanente protagonista de los torneos nacionales e internacionales en los que participe, mediante programas deportivos de alto rendimiento y el respaldo de los aficionados. No es ajena a realizar prácticas socialmente responsables con su comunidad donde interviene y se ve configurada su esencia organizacional.

Es por eso, que como empresa dedicada a la realización de espectáculos deportivos dentro de la comunidad caldense y más específicamente la manizaleña, el club deportivo Once Caldas se encuentra plenamente comprometido a realizar prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, como retribución a la sociedad por todos los favores recibidos de estos, buscando lograr constituir una sinergia entre los ciudadanos y la corporación, todo con el fin de construir la empresa y el club deportivo más rentable, fuerte, creíble y exitoso del territorio colombiano.

Es así que, el Once Caldas, en búsqueda de consecución de su misión, visión y objetivos anteriormente expuestos, lleva a cabo prácticas de Responsabilidad Social Empresarial tales como: Escuelas de fútbol, Donación de utilería, Brigadas de salud, Brigadas deportivas, Conferencias, Capacitaciones, y Visitas académicas; todo con el fin de lograr la constitución de una identidad común, dentro de los escenarios en que participe la institución deportiva.

Es por estos y demás motivos, como los expuestos por el FC Barcelona, que impera la importancia de llevar a cabo estas prácticas sociales dentro de la comunidad donde intervienen los clubes deportivos, y en el caso del Once Caldas, dentro de la comunidad manizaleña y caldense, todo con el fin de crear dentro de esta comunidad fidelización, sentido de pertenencia, nuevos hinchas, orgullo regional

y demás, buscando lograr el crecimiento y permanencia en el tiempo de la corporación deportiva Once Caldas.

Es así entonces, que la Responsabilidad Social Empresarial RSE, juega un papel primordial y fundamental dentro de las organizaciones, y aun más, para la concepción e importancia de la institución deportiva Once Caldas, ya que estas actividades, le proporciona los medios adecuados para la organización lograr con sus metas trazadas a corto, mediano y largo plazo.

Esto, se pudo evidenciar en la presente investigación, con la cual se pretendían analizar cuáles eran las principales actividades de Responsabilidad Social Empresarial llevadas a cabo por la empresa, la importancia de estas prácticas, y la pretensión que se tenían con la puesta en marcha de estas.

Es por esto, que se puede finalizar concluyendo, que la concepción de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial de la Corporación Deportiva Once Caldas, es una concepción estratégica de educación y búsqueda de talentos deportivos que pueden ser incorporados a las escuelas de fútbol.

Estas prácticas de responsabilidad social realizadas y llevadas a cabo por la Corporación Deportiva Once Caldas; son los medios más oportunos y apropiados para la consecución de las metas pre establecidas por la institución, lo cual, lleva a estas actividades a ocupar un escalón de importancia estratégica gerencial, dentro de la gestión empresarial de la empresa deportiva Once Caldas.

Esto es claro porque los directivos, empleados, jugadores, cuerpo técnico, comunidad manizaleña y caldense, aficionados, a portantes, barra brava, trabajadores del estadio y, demás comunidad beneficiada y afectada por la marca Once Caldas, demuestran y expresan, la importancia y satisfacción que tiene la gestión de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial Once Caldas.

CONCLUSIONES

Después de realizar la investigación en la Corporación Deportiva Once Caldas se puede concluir que la concepción de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial de la Corporación Deportiva Once Caldas, es una concepción estratégica de educación y búsqueda de talentos deportivos que pueden ser incorporados a las escuelas de fútbol, fortaleciendo a la vez la imagen corporativa, el good will. Lo que termina siendo importante para el logro de la fidelización, y la consecución de nuevos hinchas de fútbol y jugadores que se proyecten al equipo profesional caldense, a nivel nacional e internacional.

De otra parte, se concluye que las actividades de Responsabilidad Social Empresarial empleadas por el Once Caldas como las escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas, conferencias, capacitaciones, y visitas académicas son dirigidas mediante políticas gerenciales directas y por medio de los convenios existentes, como por ejemplo con la Alcaldía de la ciudad de Manizales, Gobernación de Caldas o Fundación Luker, las cuales son las encargadas de designar los recursos tanto económicos como humanos para llevarlas a cabo, son prácticas de responsabilidad social de carácter económico y ético y a través de estas la corporación y entidades involucradas cumplen el objetivo económico y social de sostenimiento a través del tiempo con todos los stakeholders o grupos de interés como retribución que ellos le hacen a la sociedad.

La Corporación Deportiva Once Caldas se constituye en una organización socialmente responsable con todos sus empleados, proveedores, socios, aficionados, jugadores y demás; buscando la consecución de organización rentable y competitiva en el ambiente deportivo y empresarial. Todo esto se logra gracias a la colaboración semi-participativa de algunos dirigentes de la empresa, empleados, líderes de la barra brava y jugadores de las escuelas de fútbol.

Además, se puede concluir que las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en la Corporación Deportiva Once Caldas, benefician a la población vulnerable ubicada

en los estratos 1,2 y 3 de la comuna San José, lo que evidencia una exclusión para las demás comunas de la ciudad de Manizales y del Departamento de Caldas, que también son objeto de problemáticas sociales como drogadicción, delincuencia o vandalismo que aqueja a las comunidades de todo el departamento caldense, así como exclusión de la barra Holocausto Norte de seguidores fieles al equipo deportivo.

Se concluye, que existen falencias en la difusión y comunicación de la información con los grupos de interés en cuanto a programas de Responsabilidad Social Empresarial se refiere; la variedad de las prácticas responsabilidad es una buena alternativa para dar a conocer la institución; y la Corporación Deportiva Once Caldas; se conoce más gracias a los logros deportivos alcanzados y, a las escuelas de fútbol que por los medios de comunicación existentes.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Corporación Deportiva Once Caldas que:

Implementar estrategias de innovación en prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, buscando que los grupos de interés excluidos dentro de estas actividades se acogidos y participantes del proceso. Como es el caso de la barra Holocausto Norte, ya que los miembros de este colectivo de hinchas fieles no se sienten incluidos dentro de estas prácticas, las cuales deberían de ser ideadas y desarrolladas con el fin de retribución a este grupo por el sentido de pertenencia por la marca Once Caldas, y ir dirigidas a la consecución de más hinchas fieles a corto y media plazo, lo cual se verá reflejado en las finanzas de la empresa dentro un determinado periodo de tiempo.

Para cumplir lo anterior, se le recomienda a la Corporación Deportiva Once Caldas, aprovechar los valores declarados en el manual de calidad, socializarlos con la barra Holocausto Norte y, a partir de ellos generar los valores educativos que van a guiar a este grupo de interés.

Aunado a esto, se recomienda invertir más en medios de comunicación para dar a conocer las prácticas de responsabilidad social ofrecidas por la institución, y fortalecer las visitas académicas a la empresa como estrategia de comunicación dentro de la comunidad educativa.

BIBLIOGRAFÍA

- Canyelles, Josep María (s.f). Deporte y Responsabilidad Social: el caso Barca.
Extraído de:
www.collaboratio.net/mm/File/es/Art.jmcanyelles_Deporte_y_RSE_FCBarcelona.pdf
- Clotas, Pere (2008). El Patrocini Empresarial. Círculo de Economía. Barcelona.
- Cortina, Adelaida y Conill, Jesús (1998). Democracia deportiva y sociedad civil: una ética empresarial. Fundación social siglo del hombre editores, Bogotá.
- Cortina, Adela (2003). CONSTRUIR CONFIANZA. Ética de la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones. Editorial Trotta. Madrid.
- Cortina, Adela (2005). ÉTICA EN LA EMPRESA. Claves para una nueva cultura empresarial. Editorial Trotta. Madrid.
- Hellriegel, Jackson y Slocum (2002). Administración: un enfoque basado en competencias. Novena edición. Thompson Learning. Páginas 172 a 184, Bogotá.
- Medina Celis Laura Margarita; Ramírez Chávez Javier; Hernández Lozano Ana Bertha, (sf). Teorías sobre la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE).
Extraído de:
http://www.econ.uba.ar/www/institutos/secretaradeinv/ForoContabilidadAmbiental/resumenes/Medina_Teor%C3%ADas_sobre_la_responsabilidad.pdf
- Manual de Calidad Once Caldas 2008-2011 (norma ISO 9001), Manizales.
- Valenzuela, Luis Fernando (2005). Perspectivas de la Responsabilidad Social Empresarial. Graficas Jes Ltda, Bogotá.
- Proyecto de Acuerdo – Plan de Desarrollo Manizales 2012 – 2015 “Gobierno en la Calle”

ANEXOS

Anexo 1.

ENCUESTA AL DIRIGENTE

Encuesta al dirigente “Responsabilidad Social Empresarial Once Caldas”.

OBJETIVO

Se pretende determinar la concepción e importancia de la Responsabilidad Social Empresarial en la Corporación Deportiva Once Caldas (C.D.O.C) de la ciudad de Manizales.



DATOS DEL ENCUESTADO
NOMBRES:
APELLIDOS:
CARGO:

1. Califique a continuación las siguientes actividades de Responsabilidad Social Empresarial que brinda la Corporación Deportiva Once Caldas, de acuerdo al nivel de servicio otorgado al beneficiario.

ASPECTO A CALIFICAR	E	B	R	M
Brigadas de salud.				
Donación de utilería.				
Escuelas de fútbol.				
Conferencias.				
Visitas académicas.				
Capacitaciones.				
Brigadas deportivas.				

E: excelente – B: bueno – R: regular – M: malo.

2. ¿Por qué aplica las prácticas de R.S.E en la C.D.O.C?:

- A. Obligación.
- B. Beneficio social.
- C. Beneficio económico.
- D. Apoyo a la comunidad.
- E. Política empresarial.
- F. Otro. _____ ¿Cuál?: _____

3. ¿Piensa que hay variedad en las prácticas de R.S.E en el Once Caldas?

- A. Siempre.
- B. A veces.
- C. Pocas veces.
- D. Nunca.

4. ¿A qué sectores van dirigidas estas prácticas?

- A. Estrato 1, 2 y 3
- B. Comunidad vulnerable
- C. Comunidad infantil
- D. Todas las anteriores
- E. Otra _____ ¿Cuál? _____

5. ¿A través de qué medio da a conocer los programas de R.S.E el Once Caldas?

- A. Radio.
- B. Prensa.
- C. Referencias de amigos.
- D. Volantes.
- E. Otro. _____ ¿Cuál?: _____

6. ¿Las prácticas de responsabilidad social se ajustan al contexto actual de la sociedad?

- A. Si.
- B. No.
- C. En ocasiones.

7. ¿Los beneficios por la praxis de estas actividades son?

- A. Altos.
- B. Justos.
- C. Bajos.

8. ¿Qué es lo que más le gusta de emplear las prácticas de responsabilidad social en el Once Caldas?

9. ¿Qué es lo que más le disgusta de emplear las prácticas de responsabilidad social en el Once Caldas?

10. ¿Qué nivel de satisfacción le deja esta práctica social?

- A. Plenamente satisfecho
- B. Satisfecho
- C. Parcialmente
- D. Insatisfecho

Sugerencias

Gracias.

Anexo 2.

ENTREVISTA AL Dr. William Cuervo Correa.

7. ¿Cuál es la concepción o importancia que tiene la Responsabilidad Social Empresarial para las divisiones menores y el once caldas?
8. ¿Cuál es su concepto frente a la responsabilidad empresarial?
9. ¿Cuál es la misión de las escuelas de fútbol?
10. ¿Cuál es la visión de las escuelas de fútbol?
11. ¿Piensa que la Responsabilidad Social Empresarial es una obligación para la empresa, un beneficio social, un apoyo a la comunidad, una política empresarial, o simplemente representa un beneficio económico para la Corporación Deportiva Once Caldas?
12. ¿Qué tipo de metodología para dar a conocer la Responsabilidad Social Empresarial a la sociedad?

Anexo 3.

ENTREVISTA POR CUOTAS.

Preguntas para los diferentes grupos de interés o stakeholders, (Líderes de la barra brava “Holocausto”, empleados y jugadores divisiones menores).

1. ¿Que prácticas conoce usted de responsabilidad social que lleva a cabo la institución Once Caldas?
2. ¿cómo califica estas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial del Once Caldas? ¿ por qué?
3. ¿Qué opinión tiene acerca de estas prácticas?

ENTREVISTADOS.

Líderes de la barra “Holocausto Norte”.

- Jhon Jairo Vázquez.
- Juan Sebastián Gómez.

Empleados Once Caldas.

- Liliana Hernández Pinilla (Jefe de Recursos Humanos).
- Luz Helena Marín Castaño (Contadora).
- Carlos Ríos (Celador).
- Andrés Felipe Rozo Hincapié (Entrenador de arqueros divisiones de menores).
- Claudia Marcela Gómez (Recepcionista)
- Paula Alzate (Secretaria gerencia)
- Ángela María Rincón (Tesorera)
- Diana Teneche (Auxiliar Contable)
- Yazmin Ocampo (Administradora Tienda Once)
- Ferry Salgado (Gerente de mercadeo)
- Julio Cesar Orozco (Jefe de prensa)
- Jonathan Vallejo (Jefe de sistemas)

Jugadores Escuelas de Menores.

- Eddy Rentarí Mena.
- Rafael Agamez.

SECTOR 1	SECTOR 2	SECTOR 3
Agudelo Ortiz Juan David	Castellanos Vergara Johan Sebastián	Díaz Santamaría Carlos Humberto
Gómez Álzate Sebastián Camilo	Granada García Alexander	González Agudelo Cristian Andrés
González Álvarez Gonzalo Andrés	Patiño Serna Johan Edison	Guapacha Largo Santiago
González Henao Dani Alejandro	Quintero Agudelo Juan David	Moreno Loaiza Natalia Ximena
Montero Ortiz Jhon Edimer	Ramírez Giraldo Juan Camilo	Noreña Villegas Cristian Camilo
Montero Ortiz Wilder Fabián	Rodríguez Méndez Enderson	Ortiz Zuloaga Johan Paola
Reinosa Castaño Cristian Camilo	Vanegas López Ángela Manuela	Patiño Giraldo Santiago

SECTOR 4	SECTOR 5
Barítica Toro José Luis	González Murillo Estick
Carmona Suarez Jenny Marcela	Henao Cárdenas Anderson
Mejía García Daniel Steven	Mejía Tangarife Jhonatan
Mejía Valencia Yoli Natalia	Obando Ruiz Andrea Catalina
Ospina Soto Yerly Dayana	Obando Ruiz Jhonatan
Salgado Chaura Juan Pablo	Ospina Ocampo Juan Sebastián
Valencia Diego Alejandro	Rojas Arango Ever Alejandro

SECTORES 1 A 5: corresponden a actividades realizadas en la comuna San José.

“SISTEMATIZACIÓN DE ENTREVISTAS ONCE CALDAS”

Empleados:

	1. ¿Que prácticas conoce usted de responsabilidad social que lleva a cabo la institución Once Caldas?	2. ¿cómo califica estas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial del Once Caldas? ¿por qué?	3. ¿Qué opinión tiene acerca de estas prácticas?
Liliana Hernández Pinilla (Jefe de Recursos Humanos).	Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas, conferencias, capacitaciones, visitas académicas.	Excelentes, ya que por acciones como estas la institución posee un mecanismo que permite generar fidelización, buen nombre y recordación en todos los factores directos e indirectos de la empresa.	la Corporación Deportiva Once Caldas debería seguir implementando estas prácticas más frecuentemente en el sentido de capacitaciones, todo con el fin de tener un personal altamente capacitado para las labores cotidianas que demanda la institución, a nivel administrativo y deportivo.
Luz Helena Marín Castaño (Contadora).	Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas, conferencias, capacitaciones, visitas académicas.	Buenas, porque contribuyen a la formación de los estratos socioeconomicos menos favorecidos	Acciones como las capacitaciones son el medio de tener un personal altamente capacitado buscando obtener empresarialmente hablando una rentabilidad económica y social.
Carlos Ríos (Celador).	Escuelas de fútbol, brigadas de salud, conferencias, capacitaciones.	Muy buenas, ya que estas actividades estas dirigidas a las personas que seguimos al equipo en todos los estadios.	estas actividades, generan un sentido y grado de responsabilidad con la institución, ya que en la realización de estas acciones se es tenido en cuenta

			como miembro de la empresa, y no se es discriminado por su posición jerárquica dentro de la institución.
Andrés Felipe Rozo Hincapié (Entrenador de arqueros divisiones de menores).	Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas, conferencias, capacitaciones, visitas académicas.	Son excelentes, debido a que estas actividades son realizadas todo con el fin de retribuirle a la comunidad por su fidelidad para con el equipo, además pueden surgir como un mecanismo creador de valor para nosotros como empresa.	estas prácticas son la manera más económica y adecuada para la adquisición de nuevos talentos para la institución, debido a que en cualquier parte del municipio o del departamento se pueden encontrar niños o jóvenes que mediante el entrenamiento continuo de las escuelas de fútbol, se pueden cultivar nuevos talentos, que a futuro, pueden lograr ser parte del equipo profesional colombiano, logrando constituir un patrimonio en cuanto al personal deportivo de la institución se refiere.
Claudia Marcela Gómez (Recepcionista)	Escuelas de fútbol, brigadas de salud, conferencias, capacitaciones.	Excelentes, porque son acciones empresariales que buscan el enriquecimiento de la empresa tanto al interior como al exterior de la misma.	La regularidad debe ser una prioridad, ya que como acciones como las capacitaciones no tienen una regularidad entre la agenda administrativa.

<p>Paula Alzate (secretaria gerencia)</p>	<p>Escuelas de fútbol, brigadas de salud, conferencias, capacitaciones.</p>	<p>Muy buenas, porque estas prácticas son actividades ideadas con el fin de impactar a la sociedad y a la misma empresa de manera positiva generando valor para la marca Once Caldas.</p>	<p>La difusión de estas acciones debe ser mejorada porque debido a mi puesto en la organización, tengo conocimiento en que muy pocas personas saben de la existencia de estas prácticas.</p>
<p>Ángela María Rincón (Tesorera)</p>	<p>Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas, conferencias, capacitaciones, visitas académicas.</p>	<p>Muy buenas, porque para la parte financiera de la institución, estas acciones a la larga están generando rentabilidad empresarial en el mercado de empresas dedicadas a esta actividad económica como lo es el deporte.</p>	<p>Financieramente hablando, estas acciones no cuentan con el presupuesto deseado para contar con prácticas de alta calidad, es por eso que la empresa debe de pensar en la nueva adquisición de recursos financieros por parte de los entes gubernamentales para ampliar el portafolio de servicios y la entrega de más actividades de calidad y frecuentemente.</p>
<p>Diana Teneche (Auxiliar Contable)</p>	<p>Escuelas de fútbol, brigadas de salud, conferencias, capacitaciones.</p>	<p>Excelentes, porque permite presentar a todos los involucrados con la institución una figura empresarial socialmente responsable.</p>	<p>Las prácticas en la actualidad cuentan con unos recursos financieros muy reducidos, la empresa a futuro debe sanear la parte contable de la empresa para destinar más recursos con el fin de ampliar el programa de escuelas deportivas a otras partes del departamento de</p>

			Caldas.
Yazmin Ocampo (administradora Tienda Once)	Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas, conferencias, capacitaciones, visitas académicas.	Muy buenas, porque conozco varias experiencias positivas debidas a las escuelas por la paz, además hay un grupo de jugadores profesionales que han pasado por allí y ahora están como futbolistas profesionales.	Generar nuevas escuelas en fútbol en otros escenarios deportivos y en nuevas localidades, así como también en los diferentes centros educativos.
Ferry Salgado (gerente de mercadeo)	Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas, conferencias, capacitaciones, visitas académicas.	Excelentes, debido a que encontramos en estas actividades la manera económica de dar a conocer una faceta socialmente responsable de la compañía, además estas prácticas generan reconocimiento en la sociedad así como lo hacen las grandes compañías de Colombia y del mundo, lo que hace que se cotice positivamente en los mercados locales, nacionales e internacionales.	Estas actividades, a pesar de contar con pocos recursos financieros, debe de generar una sinergia empresarial e institucional dentro de la región, todo con el fin de generar una serie de ventajas competitivas sobre las demás instituciones deportivas del territorio colombiano, mediante esta serie de acciones y más que puede ofrecer la institución de alto componente social y calidad humana con el que cuenta la empresa, para repercutir positivamente la sociedad manizaleña

			y caldense así como también a nivel de marca empresarial.
Julio Cesar Orozco (jefe de prensa)	Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas, conferencias, capacitaciones, visitas académicas.	Prácticas como estas no deben de tener calificación diferente a excelente, ya que estas serie de acciones tienen con un alto componente social, y su finalidad es esa, repercutir a una sociedad que en la actualidad existen afectaciones morales éticas como lo son la drogadicción, delincuencia y demás, que comunidades más vulnerables son más propensas a realizar, y es ahí a donde están direccionadas estas prácticas de responsabilidad social empresarial.	Mi opinión es más bien una crítica hacia el exterior de la empresa debido a que los comentaristas deportivos y entes gubernamentales no conocen muy a fondo la realización de estas acciones con componente social para que estos se vinculen con nosotros y poder entregar un portafolio socialmente responsable de altísimo impacto social que repercuta de manera positiva en los índices de delincuencia y demás prácticas reprobadas por la sociedad manizaleña.

Jonathan Vallejo (jefe de sistemas)	Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas, conferencias, capacitaciones, visitas académicas.	Excelentes porque la empresa esta retribuyendo a la sociedad más vulnerable nuevas oportunidades de vida con acciones como estas, por la continuo seguimiento de estas comunidades al equipo de fútbol.	Las visitas académicas se deben de fortalecer dentro de estas políticas empresariales, ya que no se realizan con frecuencia entre la empresa y el sector externo de la institución.
--------------------------------------	---	---	---

Beneficiarios:

	1. ¿Que prácticas conoce usted de responsabilidad social que lleva a cabo la institución Once Caldas?	2. ¿cómo califica estas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial del Once Caldas? ¿ por qué?		3. ¿Qué opinión tiene acerca de estas prácticas?
SECTOR 1				
Agudelo Ortiz Juan David	Escuelas de fútbol, donación de utilería.	Estas prácticas son aceptadas por la actividad deportiva principal como lo es el fútbol y hay gusto por esta actividad y la praxis de esta.	Son aceptadas por que son en espacios de tiempo libre y que sirven para el crecimiento personal.	El Once Caldas deberia de difundir mejor estas actividades en el barrio.
Gómez Álzate Sebastián Camilo	Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas.			No expresa opinión concreta sobre el tema de investigación
González Álvarez Gonzalo Andrés	Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas.			El Once debe hacer con mayor frecuencia estas actividades para no perder el ritmo del crecimiento en el campo futbolístico.
González Henao Dani Alejandro	Escuelas de fútbol, donación de utilería.			Estas actividades deberian ser realizadas con los hichas, ya que no conozco

				actividades como estas con nosotros lo hinchas	
Montero Ortiz Jhon Edimer	Escuelas de fútbol, donación de utilería.			No expresa opinión concreta sobre el tema de investigación	
Montero Ortiz Wilder Fabián	Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas.			Estas actividades deberían ser realizadas también en los colegios buscando la difusión de estos en estos espacios.	
Reinosa Castaño Cristian Camilo	Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas.			No expresa opinión concreta sobre el tema de investigación	
SECTOR 2					
Castellanos Vergara Johan Sebastián	Escuelas de fútbol, donación de utilería.	Estas prácticas son aceptadas por la actividad deportiva principal como lo es el fútbol y hay gusto por esta actividad y la praxis de esta.		No expresa opinión concreta sobre el tema de investigación	
Granada García Alexander	Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas.				
Patiño Serna Johan Edison	Escuelas de fútbol, donación de utilería.			No opina	
Quintero Agudelo Juan David	Escuelas de fútbol, donación de utilería.				
Ramírez Giraldo Juan Camilo	Escuelas de fútbol, donación de utilería.		Son aceptadas por que son en espacios de tiempo libre y que sirven para el crecimiento personal.		
Rodríguez Méndez Enderson	Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas.				
Vanegas López Ángela Manuela	Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas.				No expresa opinión concreta sobre el tema de investigación
SECTOR 3					

Díaz Santamaría Carlos Humberto	Escuelas de fútbol, donación de utilería.	Estas prácticas son aceptadas por la actividad deportiva principal como lo es el fútbol y hay gusto por esta actividad y la praxis de esta.	Son aceptadas por que son en espacios de tiempo libre y que sirven para el crecimiento personal.	No expresa opinión concreta sobre el tema de investigación	
González Agudelo Cristian Andrés	Escuelas de fútbol, donación de utilería.			No opina	
Guapacha Largo Santiago	Escuelas de fútbol.				
Moreno Loaiza Natalia Ximena	Escuelas de fútbol.				
Noreña Villegas Cristian Camilo	Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas.				
Ortiz Zuloaga Johan Paola	Escuelas de fútbol, donación de utilería.				Debería de haber más difusión de estas actividades por medio de los medios de comunicación de la ciudad
Patiño Giraldo Santiago	Escuelas de fútbol.				No expresa opinión concreta sobre el tema de investigación
SECTOR 4					
Barítica Toro José Luis	Escuelas de fútbol.	Estas prácticas son aceptadas por la actividad deportiva principal como lo es el fútbol y hay gusto por esta actividad y la praxis de esta.	Son aceptadas por que son en espacios de tiempo libre y que sirven para el crecimiento personal.	No expresa opinión concreta sobre el tema de investigación	
Carmona Suarez Jenny Marcela	Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas.				
Mejía García Daniel Steven	Escuelas de fútbol, donación de utilería.				
Mejía Valencia Yoli Natalia	Escuelas de fútbol.				
Ospina Soto Yerly Dayana	Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas.				

Salgado Chaura Juan Pablo	Escuelas de fútbol.			No opina
Valencia Diego Alejandro	Escuelas de fútbol, donación de utilería.			
SECTOR 5				
González Murillo Estick	Escuelas de fútbol.	Estas prácticas son aceptadas por la actividad deportiva principal como lo es el fútbol y hay gusto por esta actividad y la praxis de esta.	Son aceptadas por que son en espacios de tiempo libre y que sirven para el crecimiento personal.	No opina
Henao Cárdenas Anderson	Escuelas de fútbol.			
Mejía Tangarife Jhonatan	Escuelas de fútbol, donación de utilería.			No expresa opinión concreta sobre el tema de investigación
Obando Ruiz Andrea Catalina	Escuelas de fútbol, donación de utilería.			
Obando Ruiz Jhonatan	Escuelas de fútbol.			
Ospina Ocampo Juan Sebastián	Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas.			
Rojas Arango Ever Alejandro	Escuelas de fútbol, donación de utilería.			

Lideres Barra Holocausto Norte:

	1. ¿Que prácticas conoce usted de responsabilidad social que lleva a cabo la institución Once Caldas?	2. ¿cómo califica estas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial del Once Caldas?¿ por qué?	3. ¿Qué opinión tiene acerca de estas prácticas?
--	---	--	--

<p>Jhon Jairo Vázquez.</p>	<p>Escuelas de fútbol, brigadas deportivas, conferencias, capacitaciones, visitas académicas.</p>	<p>Estas actividades son muy buenas porque están contribuyendo con los peores que no tienen oportunidades de vida, es más aun con aquellos que no poseen las posibilidades de obtener un estudio o trabajo con las que pueda construir un futuro, esto lo que busca es alejar a muchos niños de los vicios que se ven hoy en día.</p>	<p>Estas actividades son muy importantes para una sociedad con muchos problemas por esto está bien, pero la institución nos ha olvidado a nosotros la barra fiel del equipo y a la fecha no nos ha ofrecido un programa de estos para nosotros solos, como por ejemplo un torneo entre los diferentes grupos que conforman Holocausto Norte, estos lo deberían de hacer.</p>
<p>Juan Sebastián Gómez.</p>	<p>Escuelas de fútbol, donación de utilería, brigadas de salud, brigadas deportivas, conferencias, capacitaciones, visitas académicas.</p>	<p>Excelentes y de gran importancia tanto para la empresa y su creación de buen nombre como para la sociedad, ya que estas actividades independientemente de su función empresarial están contribuyendo a crear sociedad, así como debe ser en una región en donde todos sus integrantes, empresas, instituciones, centro educativos y demás deben de poner de su parte para lograr las metas de crear una mejor sociedad.</p>	<p>A pesar de ser unas acciones de gran importancia y gran impacto en la sociedad, el Once Caldas no tiene una actividad de esta para nosotros los integrantes de la barra Holocausto y esto es muy grave ya que somos nosotros quienes estamos con el equipo pese a como el está dentro del torneo profesional colombiano de fútbol o su situación económica al interior de la empresa, y nosotros como</p>

			<p>barra debemos ser tenidos en cuenta para estas actividades por nuestra importancia para la institución. Así pues el Once Caldas debe tenernos en cuenta con un programa de estos de gran envergadura que solo sea direccionado hacia nosotros.</p>
--	--	--	---

REGISTRO FOTOGRÁFICO



























