

**Diseñar la Política Interna de Responsabilidad Social Empresarial articulada a los procesos de gestión humana. INVAMA 2020**

Luz Mary Giraldo Grajales, Wilson Didier Carmona

Universidad de Manizales

Mayo de 2020

Nota:

Trabajo de grado, Especialización en Gerencia del Talento Humano, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, Universidad de Manizales

## Tabla de contenido

<b>Planteamiento del Problema</b> .....	3
<b>Pregunta de Investigación</b> .....	6
<b>Justificación</b> .....	7
<b>Objetivos</b> .....	9
<b>Objetivo General:</b> .....	9
<b>Objetivos Específicos:</b> .....	9
<b>Referente Teórico</b> .....	10
<b>Marco de Antecedentes:</b> .....	10
<b>Marco de Teórico:</b> .....	12
<b>Marco Conceptual:</b> .....	14
<b>Marco Normativo:</b> .....	26
<b>Referente Metodológico</b> .....	31
<b>Resultados</b> .....	33
<b>Discusión</b> .....	34
<b>Conclusiones</b> .....	36
<b>Recomendaciones</b> .....	37
<b>Bibliografía</b> .....	38
<b>Anexos</b> .....	39
<b>POLÍTICA INTERNA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL INVAMA 2020</b> .....	55

## Planteamiento del Problema

A pesar de que la misión del Instituto de Valorización de Manizales INVAMA es la de “Prestar el servicio de Alumbrado Público y desarrollar proyectos por el Sistema de Contribución de Valorización con calidad y oportunidad, basados en la sostenibilidad y trabajo en equipo, generando seguridad y progreso a la comunidad”, no se cuenta con el diseño de una política interna de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) direccionada a fortalecer prácticas amigables con el medio ambiente, que vayan acordes con su proceso misional y que involucren de manera directa al talento humano de la entidad.

Así pues, el Instituto de Valorización de Manizales no cuenta con una política interna de responsabilidad social, ni cuenta con estrategias claramente establecidas para tal fin, así mismo, no se evidencia la articulación de los procesos de Gestión Humana con las prácticas socialmente responsables que si bien existen, no están documentadas, lo cual no favorece que la responsabilidad social empresarial (RSE) sea integrada al quehacer de los funcionarios de tal forma que sean ellos mismos quienes las lideren.

Existe diversidad de conceptos y enfoques frente a la Responsabilidad Social Empresarial los cuales hacen que sea complejo definirla; por lo tanto, hablar de un significado común de lo que es una empresa socialmente responsable de carácter público es aún más dispendioso, ya que por su naturaleza en su misma creación, se encuentra intrínseco dicha responsabilidad; sin embargo, prevalece un amplio interés en buscar la implementación y el desarrollo de actividades de responsabilidad social empresarial (RSE) en las organizaciones, lo cual lleva a la búsqueda de metodologías que permitan llevar a cabo la implementación de estas prácticas responsables.

Ahora bien, de la relación existente entre la Gestión Humana y la Responsabilidad Social Empresarial se ha hablado en diferentes publicaciones teóricas; no obstante, para el contexto Colombiano según (Peláez León, 2014), a ese año solo se habían registrado cinco publicaciones en revistas indexadas.

En el caso de los estudios publicados sobre la realidad colombiana, los cinco artículos evidenciados corresponden a estudios empíricos. Tres de ellos se centran en las procesos de gestión humana responsables de las prácticas de RSE (Duque et al. 2014; García et al. 2013; García & Duque, 2012), y los otros dos acogen dimensiones generales para ser incorporadas como estrategias de gestión humana en la organización (Calderón et al., 2011; Saldarriaga, 2013). (Peláez León, 2014).

Sobre el total de publicaciones encontradas, todas asumen a la RSE como un enfoque estratégico para las organizaciones, donde sus principios y valores guían la gestión y toma de decisiones. Esto puede generarse porque la RSE y la gestión humana han avanzado como disciplinas académicas separadas con sus propias bases teóricas, pero al vincularse, requieren de otros enfoques para analizar y explicar los efectos de su relación (Peláez León & García Solarte, 2014).

Según estudios realizados al respecto por (García Solarte, Azuero Rodríguez, & Peláez León, 2013) en Colombia se han identificado cuatro empresas grandes del sector privado en el nivel productivo, ubicadas en el sur occidente del país, que le han apostado a la interrelación entre estas dos estrategias de gestión; es decir, solo en las grandes empresas se evidencia la integración entre las prácticas de recursos humanos y la estrategia de responsabilidad social empresarial; por lo tanto se podría pensar, que dicha relación tampoco se ve reflejada en las pequeñas y medianas empresas, es así como se identifica que esta articulación entre Gestión Humana y RSE también se

desconoce en el sector público, que es el sector de interés en el presente trabajo. En este sector, se evidencia un quehacer reduccionista donde el papel de los recursos humanos se centra más en la salvaguarda y cumplimiento en relación a la normatividad laboral relacionada con los empleados, el manejo eficiente de procesos de selección, la retención, la desvinculación, la formación, el bienestar laboral, entre otros y por otro lado, el escaso conocimiento con respecto a la importancia que reviste la participación de la Gestión Humana en el apoyo y desarrollo de políticas de Responsabilidad Social Empresarial, ya que estas prácticas impactan directamente en la calidad de vida de las personas, siendo un valor agregado de las organizaciones.

Vale la pena mencionar, que en la misión del INVAMA se contempla la sostenibilidad como un pilar fundamental para el progreso de la comunidad, esto podría dar luces para que desde la parte estratégica, las prácticas de responsabilidad social existentes en la entidad, tales como: el depósito de baterías que ya cumplieron su vida útil, el acopio de medicamentos vencidos, la recolección de las tapas de envases plásticos (que se recogen para diferentes fundaciones) y la recolección de botellas plásticas llenas de envolturas con materiales altamente contaminantes derivados del petróleo; puedan articularse a las prácticas del área de Gestión Humana para favorecer desde lo estratégico su parte misional, ya que en ella se involucra tanto el trabajo en equipo de sus empleados y el progreso de sus grupos de interés, volviendo esta articulación una oportunidad para impulsar una política de responsabilidad social empresarial.

Es importante mencionar, que desde el nivel estratégico del INVAMA no se le ha dado gran importancia al área de talento humano. Esto ha hecho, que en la entidad no se valore de manera adecuada el papel de los recursos humanos y que la gestión del personal no sea vista como una parte fundamental encargada del fortalecimiento de la parte misional de la entidad por parte de sus empleados, considerando que desde esta área, se puedan impulsar las prácticas internas de

responsabilidad social empresarial con las que se cuenta, de manera tal, que dichas prácticas se conviertan en una cultura organizacional que genere hábitos de valor para cumplir con el objetivo misional de la entidad.

### **Pregunta de Investigación**

¿Cuáles son los componentes que debería tener la política interna de Responsabilidad Social Empresarial que se articule con los procesos de Gestión humana del INVAMA durante el año 2020?

## **Justificación**

Teniendo en cuenta que cada día son más las organizaciones que le apuntan a implementar políticas de responsabilidad social y que varios países del mundo, incluido Colombia, se comprometieron a adoptar los objetivos del desarrollo sostenible (ODS), se vuelve importante para las organizaciones la adopción de una política interna de RSE que permita promover la incorporación de modelos de gestión empresarial posibilitando el fortalecimiento de la imagen corporativa de las empresas. Sin embargo, no es claro dentro de la organización, qué área debe ser la responsable de la implementación y la ejecución de las políticas de responsabilidad social; más aún, no se identifica una posible articulación de las prácticas de responsabilidad social con el área de Gestión Humana, lo que exige una mayor comprensión por parte de todos los actores involucrados sobre la importancia de dicha articulación dentro del nivel estratégico; a su vez, esto hace necesario reflexionar sobre la participación y el involucramiento del Talento Humano en la implementación de políticas de RSE.

El presente proyecto, pretende diseñar una estrategia que permita la elaboración de una política interna de RSE articulada a los procesos de Gestión Humana y orientada a los funcionarios del Instituto de Valorización de Manizales INVAMA como parte de sus grupos de interés, en la que se contemple la articulación de las prácticas de responsabilidad social empresarial con los procesos de talento humano integrados al plan estratégico y liderados desde el área de Gestión Humana, promoviendo una cultura organizacional orientada al cuidado y enfocada en la protección del medio ambiente que permita fomentar el sentido de pertenencia, la eficiencia, la responsabilidad y el compromiso por parte del talento humano del instituto.

Es importante mencionar que el diseño de una política interna de RSE articulada a los procesos de Gestión Humana en el INVAMA, no solo podría impactar de manera positiva a la entidad, permitiendo el fortalecimiento de una cultura organizacional basada en las prácticas de reciclaje existentes que buscan reducir los impactos negativos en el ecosistema, sino que también, contribuye con el desarrollo misional de la entidad y le dará un valor agregado de ventaja competitiva en el mercado, que le dé un reconocimiento y posicionamiento, generando la posibilidad a la entidad de que esta acción se convierta en modelo a implementar en otras entidades similares del sector público.

Teniendo en cuenta que los estudios que sustentan la articulación de las prácticas de responsabilidad social y los procesos de Gestión Humana en las empresas Colombianas son escasos, el presente trabajo contribuye desde lo académico, a identificar cómo una política de RSE puede ser direccionada por el área de Gestión Humana en la medida en que el marco normativo para las entidades públicas así lo facilite a partir de la incorporación de un enfoque estratégico en los procesos, lo cual sería un logro en el sector público, ya que se daría un salto del papel reduccionista de la Gerencia del Talento Humano, orientada a la salvaguarda y cumplimiento de la normatividad laboral, por medio del desarrollo de una estrategia transformadora que involucre la RSE como un valor agregado en las entidades, permitiendo el desarrollo humano de los funcionarios como a los grupos de interés en general. Para ello, sería fundamental incluir dentro de los procesos de inducción y reinducción la generación de estrategias relacionadas con la importancia de asumir por parte de los empleados la responsabilidad con el cuidado ambiental y cómo este puede impactar la calidad de vida de las personas brindando un proceso formativo que estaría ligado al proceso misional de la entidad.



## Objetivos

### Objetivo General:

Diseñar la política interna de responsabilidad social empresarial orientada al cuidado del medio ambiente, que se articule con los procesos de Gestión Humana del Instituto de Valorización de Manizales INVAMA para el año 2020.

### Objetivos Específicos:

1. Realizar un diagnóstico institucional que permita identificar las prácticas internas de responsabilidad social del INVAMA y si estas se relacionan con los procesos de Gestión Humana del instituto.
2. Compilar las prácticas identificadas de Responsabilidad Social Empresarial dentro del INVAMA orientadas al cuidado del medio ambiente para incluirlas en la política interna y articularlas con los procesos de Gestión Humana que se definan.
3. Proponer la política interna de Responsabilidad social empresarial a la Gerencia de INVAMA, la cual contiene la articulación a los procesos de Gestión Humana.

## Referente Teórico

### Marco de Antecedentes:

El hombre a través de la historia ha cambiado el entorno para satisfacer sus necesidades, no obstante, los primeros hombres vivieron relativamente cuidadosos con el medio ambiente. Pero debido a la evolución socioeconómica gradual de las civilizaciones, con las quemaduras para la agricultura, con el descubrimiento, uso y explotación de combustibles fósiles y uso intensivo de recursos minerales, así como revolución científica y tecnológica, la capacidad del hombre para influir en el medio ambiente ha aumentado significativamente, y su aceleración y calidad de vida han disminuido, lo que lleva a la actual crisis ambiental.

Esta crisis ambiental se manifiesta en la existencia y agravamiento de varios problemas ambientales que afectan a todo el planeta. Estos incluyen el calentamiento global de la atmósfera, el agotamiento de la capa de ozono, la contaminación del agua, el aire, el agotamiento de la cubierta forestal, la degradación del suelo y la pérdida de especies en el medio ambiente natural.

Ha habido un proceso de reconocimiento sobre este tema que gradualmente ha incorporado científicos, políticos, organizaciones, empresas, gobiernos, sociedad civil, comunidades, grupos étnicos, culturas y otros grupos sociales desde la década de los sesenta. Se ha ido evidenciando la necesidad urgente de movilizar el comportamiento humano de alguna manera para resolver estos problemas ambientales, como resultado de este debate ambiental se ha orientado la solución al desarrollo sostenible con enfoques alternativos.

El desarrollo sostenible no es un concepto completamente nuevo. En la historia de la humanidad, muchas culturas y civilizaciones han reconocido la necesidad de crear estilos de vida y relaciones armoniosas entre la sociedad, la economía y la naturaleza. En la actualidad, este

proyecto debe verse en el contexto de la globalización y el duro progreso industrial, tecnológico y mediático, centrándose en este contexto en la necesidad de justicia, la satisfacción de las necesidades de todas las personas, el acceso equitativo a los recursos, las oportunidades de desarrollo y una mejor calidad de vida.

La Responsabilidad Social Empresarial en Colombia en sus inicios fue muy influenciada por la iglesia y la política, ya que, a principios del siglo XX debido a la modernización, se buscaron mejorar las condiciones de los empleados y la sociedad por medio de la práctica de ideas y políticas educativas que defendieran los derechos de los trabajadores sin retribución alguna.

Hasta hace relativamente poco tiempo, se asumía que la responsabilidad de las empresas era únicamente generar utilidades. Actualmente, esta concepción no es suficiente ni aceptable. Además de generar utilidades para accionistas, la empresa debe tomar en cuenta que sus actividades afectan, positiva o negativamente, la calidad de vida de sus empleados y de las comunidades en que realiza sus operaciones. (MarcadorDePosición2pág. 2)

“La apertura económica, la modernización y la necesidad de las empresas de responder a los retos de los mercados internacionales, han obligado a reflexionar sobre la función de gestión humana en el país. Principalmente, porque los procesos de modernización han exigido la búsqueda de mecanismos de participación y de flexibilización en la vinculación, desvinculación y compensación de los trabajadores, con el interés de elevar la productividad, reducir costos y mejorar la calidad” (Peláez León, 2014).

**Marco Teórico:**

¿Cuáles son los componentes que debería tener la política interna de Responsabilidad Social Empresarial que se articule con los procesos de Gestión humana del INVAMA durante el año 2020?

Las concepciones frente a la Responsabilidad Social han evolucionado a tal punto que ya no solo se tiene una mirada frente a los impactos sociales y ambientales sino que también, se está teniendo en cuenta los Stakeholders (grupos de interés) con los que interactúan las organizaciones, lo cual abre un abanico de posibilidades que facilita el emprendimiento de acciones desde la planeación estratégica que involucren el talento humano como el grupo de interés interno al que se debe tener siempre en cuenta para llevar a cabo la misión institucional.

Desde esta perspectiva, el área de Gestión Humana juega un rol importante ya que es el eje articulador entre la parte misional de las entidades y el talento humano, este último como grupo de interés interno, protagonista principal para la ejecución de una política de responsabilidad social enfocada a la realización de prácticas que están ligadas a la parte misional.

La gestión humana más allá de una labor administrativa de cumplir con unos procesos y procedimientos de administración de personal y permite visualizar el papel del área de talento humano en relación con la responsabilidad social de la organización, la responsabilidad con los diversos grupos de interés (accionistas, empleados, directivos y clientes), (Calderón Hernández, Álvarez Giraldo, & Naranjo Valencia, 2006)

Aunque la administración del talento humano está relacionada con el cumplimiento de la normatividad, esta también permite alcanzar los propósitos de los empleados y demás áreas encargadas del cumplimiento de objetivos de la institución. Cada uno de los procesos de talento

humano, contribuyen de una manera significativa en el afianzamiento de una cultura institucional coherente con el objetivo misional de la empresa orientándola a inspirar en sus empleados un sentimiento de pasión y sentido de pertenencia hacia ella.

En este sentido, la RSE aplicada desde el área de Talento humano, es vista como una herramienta de transformación global y un vínculo establecido entre las empresas y la sociedad, generadoras de beneficios a corto y largo plazo, dando prioridad a los grupos sociales que la componen y no solo a los accionistas o representantes; además, dicha responsabilidad social implica un compromiso de las organizaciones con sus empleados, apalancando el desarrollo de sus potencialidades.

La implementación de políticas de RSE promueven la incorporación de modelos de gestión empresarial que posibilitan el fortalecimiento de la imagen corporativa, dándole un plus a las organizaciones que adoptan dichas prácticas con ventajas competitivas, compromiso y mayor productividad del talento humano, oportunidad de negocio, sostenibilidad en el mercado, afianzamiento de relaciones con otras empresas del sector, con los clientes, los proveedores y la comunidad en general, convirtiéndose en un reto para las organizaciones para la implementación con un enfoque estratégico que facilite el desarrollo de una política de RSE liderado desde gestión humana a través de su talento humano como principal motor de la competitividad.

Las empresas tienen una gran responsabilidad social con sus empleados, es por ello, que estos deben ser considerados su mayor grupo de interés. Sin embargo, esta dinámica no termina aquí, ya que los empleados también deben ser socialmente responsables con las empresas; reconociendo que la responsabilidad social empieza por casa y de manera individual, permitiendo crear un vínculo fuerte entre ellos y las organizaciones que permita la creación de

políticas dirigidas a articular el talento humano y la responsabilidad social. Tal y como afirma Sandoval (2018) La responsabilidad social empresarial y el talento humano de las organizaciones depende uno del otro y se complementan con la relación entre empleados, directivos y todos aquellos actores que se relacionan directamente con la sociedad y que forman parte para reducir el impacto ambiental y social. (Sandoval González, 2018, pág. 24).

### **Marco Conceptual:**

El área de gestión humana se convierte en un pilar fundamental en las organizaciones, ya que brinda herramientas que ayudan a identificar dentro de la planeación estratégica de cada organización las acciones que impactan de manera eficaz a su talento humano. Es por ello, que esta área cobra gran importancia en las empresas y empieza a ser considerada un elemento fundamental de gestión, lo que demanda implementar estrategias que permitan potencializar las capacidades de los empleados y brindar procesos de formación que promuevan el empoderamiento tanto personal como organizacional y social de sus empleados, llevando a los niveles directivos a centrar el interés en sus colaboradores y a buscar estrategias que apunten al fortalecimiento de una cultura organizacional que permita a las distintas organizaciones adquirir una identidad y una cultura propia.

Esta cultura propia puede ser definida como una agrupación de valores y comportamientos que rigen a una empresa. Del mismo modo, la cultura propia de una organización, permite identificar los éxitos y fracasos que vive una empresa durante su desarrollo para poder omitir o crear un comportamiento favorable o desfavorable para el éxito de cada empresa. (Amaya Espitia & Salcedo Díaz, 2017) citan a Schein (1988) el cual señala que la cultura está constituida por tres niveles: artefactos y creaciones, valores y creencias y presunciones básicas.

“Los artefactos y creaciones están representados por el ámbito físico y social de la firma, son aquellos más visibles y por lo tanto de más fácil acceso y gestión. El nivel de valores y creencias se configura a partir de las dinámicas relacionales propias de la organización y son el mecanismo para interpretar las creaciones culturales y finalmente se encuentra el nivel de las presunciones básicas, que son las de más difícil acceso porque hacen parte estructural de la organización y están constituidos por las percepciones, pensamientos, sentimientos y actitudes de sus miembros” (Amaya Espitia & Salcedo Díaz, 2017).

Edgar Schein. En su libro *Organizational Culture and Leadership*, Schein (1985) define la cultura empresarial como las presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una empresa (Valero, SF).

Schein (1985) habla de varias clases de valores que se encuentran inmersos en la cultura organizacional: los valores tácitos o implícitos, que son todas aquellas actitudes y sentimientos inconscientes de los empleados de una organización sobre el mundo que los rodea; están también los valores conscientes, que son los valores establecidos y que rigen unos estándares de comportamiento, este tipo de valores abarca las costumbres, que son asumidos por todos los funcionarios como compromisos concretos y tangibles. Y finalmente las normas sociales que rigen a la sociedad. Este entorno sociocultural influye en la cultura organizacional de cada empresa, interviniendo en las actitudes hacia el trabajo y en la manera como se relacionan con los compañeros de trabajo.

“Estas presunciones básicas, son la esencia, lo que realmente es la cultura organizacional, un modelo desarrollado por un grupo para ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación. Los valores y conductas desde sus producciones y creaciones, son en

efecto manifestaciones derivadas de la esencia cultural” (Pedraza Àlvarez, Obispo Salazar, Vàsquez Gonzàlez, & Gòmez Gòmez, 2015).

A fin de ampliar la reflexión acerca de la cultura organizacional se aborda desde la perspectiva de la UNESCO la cual la define como:

“Cultura: es el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales, materiales y afectivos que caracterizan una sociedad o grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores, creencias y tradiciones. Diversidad cultural: multiplicidad de formas en que se expresan las culturas de los grupos y sociedades. Estas expresiones se transmiten dentro y entre los grupos y las sociedades.”

“Contenido cultural: sentido simbólico, la dimensión artística y los valores culturales que emanan de las identidades culturales que las expresan.”

“Expresiones culturales: son las expresiones resultantes de la creatividad de las personas, grupos y sociedades, que poseen un contenido cultural.”

“Actividades, bienes y servicios culturales: son los que desde el punto de vista de su calidad, utilización o finalidad específicas, encarnan o transmiten expresiones culturales, independientemente del valor comercial que puedan tener. Las actividades culturales pueden constituir una finalidad de por sí, o contribuir a la producción de bienes y servicios culturales.”

“Interculturalidad: presencia e interacción equitativa de diversas culturas y la posibilidad de generar expresiones culturales compartidas, adquiridas por medio del diálogo y de una actitud de respeto mutuo.”



Fuente: UNESCO, Convención sobre la protección y promoción de la diversidad de las expresiones culturales, octubre 2005; Conferencia intergubernamental sobre políticas culturales para el desarrollo, 1998; Convención de la Haya, 1954.

Desde el punto de vista *ecológico-adaptacionista*, la cultura es un sistema de esquemas de comportamiento transmitidos por el medio social, los cuales sirven para integrar las comunidades humanas a sus medios ecológicos. Entre los sistemas socioculturales y sus ambientes, hay una interacción, un proceso de causalidad recíproca, influyen en los ambientes de los cuales también reciben influencia o nacen y mueren de acuerdo a las circunstancias ecológicas.

Desde el pensamiento complejo de Edgar Morin (MORIN, 1992) filósofo y sociólogo francés:

“La cultura que es lo propio de la sociedad humana, está organizada y es organizadora, mediante el vehículo cognitivo que es el lenguaje, a partir del capital cognitivo colectivo de los conocimientos adquiridos, de los saber/hacer aprendidos, de las experiencias vividas, de la memoria histórica, de las creencias míticas de una sociedad. De este modo, se manifiestan representaciones colectivas, consciencia colectiva, imaginario colectivo. Y, al disponer de su capital cognitivo, la cultura instituye las reglas/normas que organizan la sociedad y gobiernan los comportamientos individuales. Las reglas/normas culturales generan procesos sociales y regeneran globalmente la complejidad social adquirida por esta misma cultura”

La cultura hace posible la organización de las cogniciones y motivaciones muy diversas sin que sea necesario que los individuos compartan objetivos comunes o que sus estructuras cognoscitivas sean similares. La cultura definida de esta manera consiste en políticas “elaboradas

de manera tácita y gradual por grupos de individuos con miras a promover sus intereses, así como contratos establecidos por el uso entre individuos que buscan transformar sus esfuerzos de cooperación en estructuras de equivalencia mutua”.

Ante el cúmulo de definiciones posibles es de señalar la definición que dice que la cultura organizacional es un “conjunto de elementos interactivos fundamentales generados y compartidos por los miembros de una organización al tratar de conseguir la misión que da sentido a su existencia”. Aguirre (2004) (Aguirre Baztán, Á. (2004). La cultura de las organizaciones. Barcelona: Editorial Ariel, S.A). Lo que se destaca de la definición es la relación existente entre los miembros como parte de una totalidad, que a su vez tienen significados compartidos, que permiten transmitirla a otros. Hatch (1997) señala que una de las visiones principales de la cultura dentro del ámbito organizacional se ubica en el sentido de significados compartidos como las creencias, valores, conocimientos Hatch, M. J. (1997). Organization Theory, Modern Symbolic, and Postmodern Perspectives. New York: Oxford University Press.; cuya definición se orienta en la línea del modelo de Schein, en donde resalta las similitudes entre los portadores de la cultura al interior de una organización. Dentro de la perspectiva simbólica-interpretativa, se asume que el ser humano es creador y usuario de símbolos. Schein anota los sentidos más usuales en los que se ha utilizado el concepto de cultura organizacional: comportamientos, que se observan en las relaciones entre individuos reflejados en el lenguaje y en los rituales; normas, como aspectos especiales que se desarrollan en los grupos de trabajo; valores, tales como los rasgos dominantes aceptados por la organización; filosofía, como cuerpo de conocimiento que orienta la política de la organización; reglas de juego, en el sentido de los aspectos normativos que se transmiten a los recién incorporados; y, clima, que se refiere al ambiente organizacional relacionado con la forma que se relacionan con los clientes o terceros.

Ciertamente, la cultura organizacional sirve de marco de referencia a los miembros de la organización y da las pautas acerca de cómo las personas deben conducirse en ésta. En muchas ocasiones la cultura es tan evidente que se puede ver que la conducta de la gente cambia en el momento en que traspasa las puertas de la empresa.

### **Cuatro principios resumen la cultura**

#### **a. Patrones de conducta compartidos.**

La línea de partida de la cultura es "la forma en que se realizan las cosas", las formas acostumbradas de llevar a cabo las tareas y las actividades comerciales, organizacionales, gerenciales, de supervisión y de liderazgo, es decir, los patrones de conducta compartidos. La cultura abarca todo aspecto conductual de la organización: "la forma en que se realizan los negocios" o "la forma en que se busca calidad", "la forma como se toman las decisiones" o "la forma en que los supervisores se relacionan con los empleados". Los patrones de conducta pueden mejorar o entorpecer mucho la efectividad de una compañía.

#### **b. Presunciones y creencias compartidas.**

Los patrones de conducta vigorizante conforman el lado "pensante" de la cultura. Algunos dicen que el fundamento, la parte más profunda de la cultura, reposa en las suposiciones, las creencias, los acuerdos, los principios y los dogmas compartidos del sistema.

El punto es que las suposiciones generan patrones de conducta. Estos pueden servir o no a los mejores intereses de la compañía. Por lo tanto, descubrir las suposiciones puede ser una parte importante de la administración de la cultura.

**c. Valores compartidos.**

Los valores compartidos son aquellas ideas que la organización o institución aprecia y que, por lo mismo, le sirven de base para actuar. Por ello, los valores lo mismo son criterios para la toma de decisiones que promotores de la conducta. Los valores compartidos respaldan las metas comerciales de la organización. Al menos ese es el ideal. No existe una fórmula para los valores. Cada uno debe establecer y nutrir el conjunto de valores que mejor satisfaga las necesidades de su organización

**d. Normas compartidas.**

Las creencias y suposiciones interactúan con los valores y las normas generadas. Las normas a su vez, estimulan las conductas. Las normas son los estándares, las políticas, las reglas, los principios y los tabúes que gobiernan la conducta del sistema en su conjunto, y de los individuos que lo integran. Las normas son sumamente importantes porque fijan los límites de la conducta. Las normas y los estándares determinan los tipos de conducta que el sistema habrá de premiar y fijar los límites de los tipos de conductas que serían toleradas.

Lo ideal es que la interacción entre las creencias y los valores dé lugar a normas que enaltezcan la organización.

Al crear organizaciones que aprenden, se desea administrar de una forma diferente y por lo tanto se requiere establecer una cultura diferente en la organización que permita establecer nuevos paradigmas para la toma de decisiones. Precisamente el tratar de crear organizaciones bajo otro esquema de administración, es lo que provoca que los administradores se enfrenten ante la dificultad de tomar nuevas decisiones para las que quizá no estaban preparados y que ahora requieren de una mentalidad más global sobre el negocio, de manera que se adopten

nuevas percepciones de este y se pongan en marcha nuevas prácticas basadas en el aprendizaje de todos los miembros de la organización. Por esto se tendrá que contar con los recursos necesarios, con la paciencia y perseverancia que todo cambio a largo plazo requiere para mantenerse estable ante los requerimientos de la nueva organización y del ambiente competitivo.

### **Cultura organizacional y Gestión del Talento Humano**

Comúnmente se asocia el manejo de personal como un subsistema del sistema administrativo, donde el énfasis en las relaciones humanas debe reconocerse en las actividades de una organización. La *gestión del talento humano* dirige su atención al reconocimiento de los métodos de comunicación, la dinámica de grupos, el estudio del conflicto, selección, capacitación y desarrollo del personal que integra la organización.

A medida que los desafíos, riesgos e incertidumbres de una sociedad aumentan en complejidad, son las organizaciones las que responden a esos cambios buscando siempre un mayor perfeccionamiento y mejoramiento en la *gestión del talento humano*. Dice Rodríguez (2002) que uno de los campos de avance ha sido el de la *administración de recursos humanos*, cuyo propósito es mejorar su eficacia en los organismos sociales, es decir, se exige que el personal contribuya al mejoramiento de las organizaciones. Para el caso, asociamos la administración de personal con *gestión del talento humano*.

Byars & Rue (1986) definen *administración de personal* como el área de la administración relacionada con todos los aspectos del personal de una organización, determinando necesidades de este: reclutar, seleccionar, desarrollar, asesorar y recompensar a los empleados; actúa como enlace con los sindicatos y maneja otros asuntos de bienestar.

Del mismo modo E. B. Flippo, citado por Rodríguez (2002), dice que la gestión de personal es la planeación, organización, dirección y control de la consecución, desarrollo, remuneración, integración y mantenimiento de las personas con el fin de contribuir a la empresa. En este contexto, la administración o gestión del recurso humano hace referencia a los factores que influyen directamente con la contribución de las personas hacia el mejoramiento continuo de la organización, donde se debe conocer el comportamiento, el clima y la *cultura organizacional* para así fijar unas políticas que orienten el mejoramiento de la organización, buscando sus objetivos fundamentales.

Así, la relación *cultura organizacional* y *gestión del talento humano*, tienen su direccionamiento en las políticas que orientan el manejo del talento, debido a que son éstas las que proporcionan reglas, normas, medios y propósitos con respecto al manejo del *recurso humano*, contribuyendo a la gestión empresarial. Luego, las políticas organizacionales cumplen una función de integración entre la *cultura organizacional* y la *gestión del talento humano*, debido a que definen los medios con la cual el talento humano interactúa dentro de la organización.

La relación *cultura organizacional* y gestión empresarial tiene sus orígenes en el contexto del término *administración*, relacionado con todas aquellas actividades de dirección y/o gestión realizadas en las organizaciones y que procuran mantener el desarrollo de la eficacia en un determinado tiempo. Aparece entre los siglos XIV y XVI con un sentido y significado emparentado al verbo *director* de disponer, gobernar con sentido, con una connotación suplementaria relativa a una parte magnificada del *manejo* de las personas en el trabajo administrativo.

El fin de la *cultura organizacional* es caracterizar la identidad en las organizaciones, identificando componentes y variables que son reconocidos por sus integrantes en sus prácticas, acciones y que en últimas son las que diferencian la gestión de las organizaciones, unas de otras. Esta diferenciación se complementa con las diversas técnicas y métodos de gestión empresarial, donde se relacionan las habilidades humanas con las habilidades técnicas, de conceptualización y diseño de los ejecutivos en el ámbito organizacional, que contribuyen al logro de los objetivos.

En el contexto de las organizaciones, las diferencias culturales presentadas al interior y entre las naciones, han originado elementos y componentes importantes en los procesos de gestión empresarial, donde la cultura de las naciones y sus divisiones afecta a sus integrantes, condicionándolos en gran medida no solo en su comportamiento sino también en su cosmovisión o visión del mundo en los negocios o su gestión empresarial. De esta forma, la gestión empresarial hace parte del todo denominado *cultura organizacional* donde ésta constituye el marco general en el cual se aplica la gestión empresarial en todas las naciones y organizaciones.

La relación *cultura organizacional* y gestión empresarial, hace referencia a la práctica que se realiza con el propósito de combinar recursos, métodos y conocimiento, de tal manera que se garantice que las cosas se hagan en la empresa, y esa garantía la ofrecen las personas a través de sus relaciones interpersonales, los estilos de dirección y liderazgo, formando subculturas, que se relacionan mucho con la forma de hacer las cosas en la organización.

Así mismo en dicha relación han surgido diversas operaciones, tendencias y paradigmas de la gestión empresarial, como la *Administración*, el marketing, las finanzas, la gestión del talento humano, productividad, competitividad, gestión pública, gestión tecnológica, calidad

total, mentalidad empresarial, negociación internacional, entre otras, que en su conjunto hacen parte de la gestión de la *cultura organizacional*.

En el campo de la gestión, la *cultura organizacional* reconoce que la eficacia, eficiencia y productividad en las organizaciones depende de la capacidad para manejar dos tipos de relaciones afectadas por los cambios continuos: la relación entre la organización y su entorno y la relación entre las personas y la tecnología. La organización como sistema permite al proceso administrativo abarcar diverso tipo de relaciones para lograr productividad y/o competitividad.

Ahora bien, la manera como interacciona el talento humano y cómo este se identifica con la misión, la visión, los objetivos institucionales y los valores de las organizaciones son los que le darán a la organización una identidad propia, llamándose cultura organizacional; convirtiéndose en el principal referente para impulsar prácticas de responsabilidad social.

Es importante mencionar que una organización que no asume de manera seria la responsabilidad social frente a sus grupos de interés, puede estar enviando un mensaje negativo a su grupo de interés interno, afectando su cultura organizacional con el imaginario de una baja expectativa de proyección, lo que a su vez afecta el compromiso y la productividad de su talento humano. Una organización que cuente con unos objetivos y valores claros articulados a los procesos de Gestión Humana, fortalece igualmente su cultura organizacional, en la que su talento humano se vea comprometido con el cumplimiento de la misión organizacional.

Con relación a la cultura organizacional del INVAMA, se diseñaron estrategias que permitieron reconocer, resaltar y fomentar las prácticas internas enfocadas a la protección y cuidado del medio ambiente enmarcadas dentro de una política de RSE liderada por el área de Gestión Humana teniendo como fundamento la guía ISO 26000; cuyo objetivo está orientado a



brindar información a las organizaciones públicas y privadas sobre cómo se puede satisfacer sus necesidades sin comprometer al ambiente en el ejercicio de su actividad, convirtiéndolas en organizaciones socialmente responsables.

Los principales elementos de esta norma que se ajustan las con prácticas de RSE que se desarrollan en el INVAMA, se encuentran enmarcadas en el punto seis, el cual hace referencia a los principios que rigen el respeto ambiental. Uno de ellos es la responsabilidad ambiental, que cumple con las leyes y regulaciones que deben asumir las organizaciones por los impactos ambientales provocados por sus actividades. Del mismo modo existen algunas consideraciones que se deben tener en cuenta en el ejercicio de sus actividades empleando una lista de estrategias según sea adecuado; es así, como se resaltan algunos enfoques desde esta guía para la adecuada gestión de la RSE tales como:

**Enfoque al ciclo de vida:** los principales objetivos de un enfoque al ciclo de vida son la reducción de los impactos ambientales de los productos y servicios, así como la mejora de su desempeño socioeconómico, a lo largo de su ciclo de vida, esto es, desde la extracción de materias primas y la generación de energía, pasando por su producción y uso, hasta la disposición final o recuperación.

**Evaluación del impacto ambiental:** una organización debería evaluar los impactos ambientales antes de iniciar una nueva actividad o proyecto y utilizar los resultados de la evaluación como parte del proceso de toma de decisiones.

**Producción más limpia y ecoeficiencia:** se trata de estrategias para satisfacer las necesidades humanas usando recursos de manera más eficiente y generando menos contaminación y residuos. Un punto importante se centra en hacer mejoras en el origen de

un proceso o actividad en lugar de hacerlo al final de éste. Los enfoques de producción más limpia y segura, y eco-eficiencia incluyen: mejorar prácticas de mantenimiento; actualizar o introducir nuevas tecnologías o procesos; reducir el uso de materiales y energía; usar energías renovables; racionalizar el consumo de agua; eliminar o gestionar de forma segura materiales y residuos tóxicos y peligrosos y mejorar el diseño de productos y servicios. (ISO 26000, 2010).

Estos enfoques pueden incorporarse al fomento de una cultura organizacional que permitan impulsar al interior del INVAMA, prácticas de cuidado y protección del medio ambiente por parte de sus funcionarios, siendo coherente con la misión del instituto y liderados desde el área de Gestión Humana mediante el diseño de una política interna de Responsabilidad Social Empresarial basada en algunos de los contenidos de la guía ISO 26000.

El instituto de Valorización de Manzales INVAMA por ser una entidad descentralizada que presta servicios de alumbrado público y obras de valorización, cuenta con personería jurídica propia, autonomía administrativa y financiera; razón por la cual, entidades como el INVAMA, debe incluir una política de RSE en su administración para contribuir al desarrollo de prácticas sostenibles y amigables con el medio ambiente, siendo coherente con su misión y aportando al cumplimiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) frente a los cuales Colombia firmó el compromiso de llevarlos a su realidad nacional.

### **Marco Normativo:**

La responsabilidad social de las empresas tiene sus fundamentos en el derecho internacional, especialmente en el Libro Verde de 2001 sobre Responsabilidad Social de la Comisión Europea.

"Participación voluntaria de las preocupaciones sociales y ambientales de las empresas en sus negocios y relaciones con sus socios. Ser socialmente responsable no solo significa cumplir plenamente las obligaciones legales, sino también ir más allá del cumplimiento. "

Esta definición pone dos características clave de la responsabilidad social empresarial sobre la mesa: la idea de ser un plus normativo y la disposición de un emprendedor; sin embargo, ésta no es la definición que se ha adoptado en nuestro país, incluso si se refiere a las Naciones Unidas y la Organización Internacional del Trabajo.

En consecuencia, el concepto de responsabilidad social empresarial se formula esencialmente como parte de una serie de acuerdos voluntarios con los que las empresas se comprometen y que crean "más" o valor agregado para ellos.

En este orden de ideas y dado que la RSE fue reconocida como un "plus" para las empresas que la implementaron, el ICONTEC, como la organización nacional de normalización, dirigió el proceso de preparación del documento Directrices técnicas para la responsabilidad social - Términos y condiciones 180, cuya definición de este término significa:

"Este es un compromiso voluntario que las organizaciones hacen a la luz de las expectativas acordadas que forman las partes interesadas desde el punto de vista del desarrollo humano integral y que permite a las organizaciones basadas en disposiciones legales garantizar el crecimiento económico y el desarrollo de un equilibrio social y ambiental". "

Luego se aprobó la norma ISO 26000 del año 2010, que es una guía de responsabilidad social, de tipo voluntario y no exime a las organizaciones de cumplir con las leyes aplicables. Como resultado, una empresa socialmente responsable es aquella que no solo ofrece productos y

servicios, sino que también obtiene ganancias, trabaja y paga impuestos, sino que también identifica los problemas que sufre su comunidad y ofrece alternativas para resolverlos.

Colombia como país, integra una multitud de normas internacionales en su sistema legal, para que los empresarios tengan una base de referencia para satisfacer las necesidades identificadas en esta área en nuestro país.

La Asamblea General de las Naciones Unidas adoptó en el año 2015 la agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible aprobado por los países miembros entre los cuales se encuentra Colombia, en dicha agenda se contemplan los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), también conocidos como Objetivos Mundiales, encaminados a favorecer a las personas, al planeta y en pro de la prosperidad. Tales objetivos se encuentran integrados buscando un equilibrio entre lo ambiental, lo social y lo económico, y la generación de progreso para todos.

Estos 17 objetivos mundiales son:

- 1. Fin de la pobreza:** poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.
- 2. Hambre cero:** Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria, mejorar la nutrición y promover la agricultura sostenible.
- 3. Salud y bienestar:** garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.
- 4. Educación de Calidad:** garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.
- 5. Igualdad de género:** Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.

6. Agua limpia y saneamiento: garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y saneamiento para todos.
7. Energía asequible y no contaminante: garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos.
8. Trabajo decente y crecimiento económico: promover el crecimiento económico sostenido, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
9. Industria, innovación e infraestructura: construir estructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.
10. Reducción de las desigualdades: reducir la desigualdad en y entre los países.
11. Ciudades y comunidades sostenibles: lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
12. Producción y consumo responsable: garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.
13. Acción por el clima: adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.
14. Vida submarina: conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.
15. Vida de ecosistemas terrestres: gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad.
16. Paz, justicia e instituciones sólidas: promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas.
17. Alianzas para lograr los objetivos: revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible. (Desarrollo, SF)

Desde la perspectiva del presente trabajo la política interna de RSE se encuentra acorde con el doceavo objetivo en relación a propender por la eliminación de residuos tóxicos y elementos contaminantes y reducción de desechos consonantes con las prácticas del cuidado del medio ambiente que se han identificado en el INVAMA.

### **Referente Metodológico**

Para el dar cumplimiento al primer objetivo: “Realizar un diagnóstico institucional que permita identificar las prácticas internas de responsabilidad social del INVAMA y si estas se relacionan con los procesos de Gestión Humana del instituto”, se llevó a cabo una revisión documental que pudiera dar cuenta de la existencia de actos administrativos internos y normatividad por parte gabinetes gubernamentales con relación al cuidado del medio ambiente; también se revisó documentación interna relacionada con las prácticas de reciclaje identificadas en el INVAMA. Para el diseño de la ficha se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos: número de ficha, nombre del documento, fecha de aprobación del documento, fecha de recepción del documento, fecha de emisión del documento, prácticas identificadas, aspectos relevantes, palabras claves, fecha de revisión y comentarios. Igualmente se revisó dentro del sistema de gestión de la calidad cada uno de los procesos de Gestión Humana para identificar si en alguno de ellos se tenía incluidas las prácticas internas de responsabilidad social; para tal fin se diseñó una ficha que permitiera recoger la información, cuyo contenido abarcó: nombre del documento, fecha de revisión, presencia o no de prácticas identificadas que se pudieran incorporar a los diferentes procesos de Gestión Humana, también se señalaron aspectos relevantes y palabras claves. Adicionalmente se realizó una serie de entrevistas semiestructuradas diseñadas para los diferentes niveles jerárquicos del INVAMA, para hacer más fácil la información recogida en las entrevistas, se diseñó una ficha que contempló los siguientes aspectos: número de entrevista, fecha de entrevista, fragmento de entrevista, cargo del funcionario y comentarios; con los insumos obtenidos se procedió a dar cumplimiento al segundo objetivo: “Compilar las prácticas identificadas de

Responsabilidad Social Empresarial dentro del INVAMA orientadas al cuidado del medio ambiente para incluirlas en la política interna y articularlas con los procesos de Gestión Humana que se definan”.

Para el cumplimiento del tercer objetivo: “Proponer la política interna de Responsabilidad Social Empresarial a la Gerencia de INVAMA, la cual contiene la articulación a los procesos de Gestión Humana” se tuvo en cuenta los planteamientos de la norma ISO 26000 ajustada a la realidad institucional del INVAMA. Para el diseño de la política se contemplaron aspectos como: definición, objetivo, población a la que va dirigida, principios, lineamientos y la articulación a los procesos de Gestión Humana.



## Resultados

Con base en los resultados obtenidos mediante las fichas que se establecieron para la recolección de la información, se pudo diseñar la Política Interna de Responsabilidad Social Empresarial del INVAMA, buscando consolidar una cultura organizacional amigable con el medio ambiente. El contenido de la política abarcó la definición, la cual está alineada con la parte misional, basada en la sostenibilidad y el desarrollo de las comunidades; el objetivo de dicha política se encaminó a que el Instituto de Valorización de Manizales INVAMA, incorpore dentro de sus objetivos estratégicos la Política Interna de Responsabilidad Social Empresarial liderada desde Gestión Humana. En cuanto a la población a la que fue dirigida, se contempló tanto a los funcionarios de planta como a los contratistas de la entidad.

Los principios orientadores contenidos en la política, se basaron en la Norma ISO 26000 proponiendo la manera cómo se ejecutará la política articulada a los procesos de Gestión Humana desde la inducción y reinducción, que en su esencia buscan proporcionar elementos para la integración de los funcionarios a los puestos de trabajo y afianzar los objetivos institucionales de la entidad. Igualmente, esos lineamientos se enfocaron al objetivo 12 enmarcado en los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) y que hace énfasis en la producción y consumo responsable, pensados en la sustentabilidad de la entidad y en la difusión de la política entre sus grupos de interés y comunidad en general, apoyándose en los medios de comunicación con los que cuenta el Instituto.

Y desde el proceso de Seguridad y Salud en el Trabajo, brindando un acompañamiento y seguimiento al cumplimiento de acciones orientadas al cuidado del medio ambiente en los contratos de obra que se realicen.

## Discusión

Teniendo en cuenta el trabajo que se realizó, se abre la discusión en torno a la implementación de una política de Responsabilidad Social Empresarial en el sector público, ya que por ser esta de adopción voluntaria, la mayoría de las empresas del sector público no la contemplan directamente, y si por su naturaleza, sus acciones se ven comprometidas al cuidado y conservación del medio ambiente, darán cumplimiento a los requisitos de ley sin ir más allá, sin tener en cuenta que la implementación de una Política de Responsabilidad Social Empresarial al interior de sus entidades, estaría aportando al cumplimiento de los objetivos del desarrollo sostenible (ODS) frente a los que Colombia firmó el compromiso de llevarlos a cabo a su realidad nacional y siendo coherentes, el sector público debería liderar el cumplimiento de dichos objetivos, por ser entidades que hacen parte del estado colombiano. Dichos objetivos dan cuenta de la búsqueda de un equilibrio entre lo ambiental, lo social y lo económico, y la generación de progreso para todos, convirtiéndose en un factor determinante para el desarrollo y la competitividad de las empresas en general, siendo las entidades del sector público parte del engranaje de un mercado cada vez más exigente con el cuidado y preservación del medio ambiente.

Con respecto a la visión separada existente entre Gestión Humana y la Responsabilidad Social Empresarial como disciplinas independientes, el diseño de la Política Interna de Responsabilidad Social Empresarial para el INVAMA, en la que se articuló la RSE con los procesos de Gestión Humana, se demostró que sí es posible que estas dos disciplinas se conjuguen, ya que es Gestión Humana el eje que direcciona y vincula su talento humano con el logro de los objetivos estratégicos orientados al cumplimiento de la misión institucional, fortaleciendo desde los principios definidos en dicha política, una cultura organizacional

amigable con el medio ambiente, con una identidad propia, en la que se reconocen comportamientos asociados con la responsabilidad social desde lo ambiental, con la presencia de un colectivo que de una manera u otra, busca reducir el impacto negativo que se puede generar en el ecosistema.

Es de anotar que en su evolución, el concepto de Responsabilidad Social Empresarial ha ido más allá de los impactos ambientales y sociales, abarcando las relaciones que establece con sus Stakeholders (grupos de interés) con los que interactúan las organizaciones, en este sentido, la Política Interna de Responsabilidad Social Empresarial diseñada para el INVAMA, fue perfilada para su grupo de interés interno, buscando fortalecer su cultura organizacional caracterizada por la presencia de prácticas amigables con el medio ambiente, que apuntan al cumplimiento de la misión institucional, direccionada desde el área de Gestión Humana.

## Conclusiones

Al compendiar las entrevistas realizadas, se pudo concluir que al interior del INVAMA, existen prácticas de RSE que se ejercen de manera voluntaria y que dan cuenta de una cultura organizacional que tiene como impronta la presencia de prácticas direccionadas al cuidado del medio ambiente, con acciones que se trasladan desde la casa, para depositar en los espacios que la entidad tiene destinados, las tapas de envases plásticos, las pilas que ya cumplieron su ciclo de vida y medicamentos vencidos sin que haya de por medio una directriz que así lo haya establecido; prácticas amigables con el medio ambiente que de una u otra manera apuntan al concepto de sostenibilidad que involucra la misión del Instituto.

Los resultados permitieron diseñar la Política Interna de Responsabilidad Social Empresarial, la cual se articuló a los procesos de Gestión Humana en lo relacionado con la inducción y reinducción y con seguridad y salud en el trabajo.

En los procesos de inducción y reinducción, la política resaltó los principios que rigen el respeto ambiental contenidos en la guía ISO 26000, los cuales hacen énfasis en el enfoque al ciclo de vida, la evaluación del impacto ambiental, la producción más limpia y la eficiencia.

En cuanto al proceso de seguridad y salud en el trabajo, se estableció el acompañamiento y la verificación en el cumplimiento de la normatividad relacionada con el cuidado y preservación del medio ambiente cuando se lleven a cabo obras civiles; además, de la realización de evaluaciones periódicas en la reducción de los impactos ambientales en todo el ciclo de la ejecución de las obras contratadas.

## **Recomendaciones**

Visibilizar todas las prácticas inmersas en el comportamiento del grupo de interés interno, podría ser un paso importante en el fortalecimiento y consolidación de la Cultura Organizacional orientada al cuidado y conservación del medio ambiente del INVAMA, que serviría para su posicionamiento como una entidad pública comprometida con la responsabilidad social.

Al ser el área de Gestión Humana la responsable de los procesos de inducción y reinducción y del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, procesos a los cuales se articuló la Política Interna de Responsabilidad Social Empresarial, se definió la manera como se va a reforzar esa cultura organizacional y cómo será transmitida a sus funcionarios y contratistas y a sus demás grupos de interés, apoyándose en el área de comunicaciones.

Desde esta experiencia se insta a futuras investigaciones de tipo académico a ahondar más en el estudio de la relación de la Gestión Humana y la Responsabilidad Social Empresarial y de cómo estas pueden aportar a los objetivos estratégicos para fortalecer la misión de las organizaciones y así estrechar el vínculo entre las empresas y la sociedad.

## Bibliografía

- Calderón Hernández, G., Álvarez Giraldo, C. M., & Naranjo Valencia, J. C. (2011). PAPEL DE GESTIÓN HUMANA EN EL CUMPLIMIENTO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL. *Estudios Gerenciales* Vol. 27 No. 118, 163-188.
- Amaya Espitia, M., & Salcedo Díaz, W. (16 de 02 de 2017). Universidad del Rosario. Obtenido de Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación: <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/13090>
- Calderón Hernández, G. (2006). La gestión humana y sus aportes a las organizaciones colombianas. *Cuadernos de Administración*, vol. 19, núm. 31, 9-55.
- Calderón Hernández, G., Álvarez Giraldo, C. M., & Naranjo Valencia, J. C. (2006). GESTIÓN HUMANA EN LAS ORGANIZACIONES UN FENÓMENO COMPLEJO: EVOLUCIÓN, RETOS, TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS DE INVESTIGACIÓN. *Cuadernos de Administración*, 225-254.
- Calderón, J. F. (2019). El Concepto de Responsabilidad Social Empresarial. Obtenido de [https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto\\_esr.pdf](https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf).
- Calderón, J. F. (sf). El Concepto de Responsabilidad Social Empresarial. Obtenido de [https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto\\_esr.pdf](https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf).
- Desarrollo, P. d. (SF). <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>.
- García Solarte, M., Azuero Rodríguez, A. R., & Peláez León, J. D. (2013). Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial desde las áreas funcionales de Gestión Humana: análisis de resultados en cuatro empresas del suroccidente colombiano. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*. Vol 23, num 49, 83-100.
- león, J. D. (2014). La responsabilidad social empresarial y la gestión humana en Colombia: desafío para fortalecer una relación estratégica. *Revista ciencias estratégicas volumen 22 - N° 31*.
- Pedraza Álvarez, L., Obispo Salazar, K., Vásquez González, L., & Gómez Gómez, L. (2015). Cultura Organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico. *Clío América* 9 (17), 17-25.
- Peláez León, J. D. (2014). La responsabilidad social empresarial y la gestión humana en Colombia: desafíos para fortalecer una relación estratégica. *Ciencias Estratégicas* Vol 22 No 31, 83-99.
- Peláez León, J. D., & García Solarte, M. (2014). Responsabilidad social empresarial y gestión humana: una Relación estratégica aplicada desde un modelo explicativo. *Entramado* Vol. 10 No., 90-111.
- Sánchez García, V. E., Cano Linares, M. A., & Peribáñez Blasco, E. (2017). Sobre la Responsabilidad Social Corporativa, la Sostenibilidad Corporativa y el Desarrollo Sostenible. *Jstore*, 31.
- Sandoval González, S. I. (2018). Gestión del talento humano en consonancia con la responsabilidad social empresarial en Processa S.A.S. Bogotá.
- Secretaría Central ISO. (2010). ISO 26000. Ginebra, Suiza.
- Valero, J. J. (SF). <https://www.monografias.com/trabajos97/cultura-organizacional-responsabilidad-social/cultura-organizacional-responsabilidad-social.shtml>. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos97/cultura-organizacional-responsabilidad-social/cultura-organizacional-responsabilidad-social.shtml>.

## Anexos

### 1. Ficha de revisión documental

Ficha número	1
Nombre del documento	Oficio de la Corporación Autónoma Regional de Caldas
Fecha de aprobación de documento	No aplica
Fecha de recepción de documento	15 de febrero de 2010
Fecha de emisión del documento	No aplica
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	Se hace solicitud de construcción de un registro de generadores de residuos o desechos peligrosos
Palabras clave	Generadores de residuos o desechos peligrosos
Fecha de revisión	Febrero 10 de 2020
Comentarios	El oficio no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	2
Nombre del documento	Oficio de la Corporación Autónoma Regional de Caldas
Fecha de aprobación de documento	No aplica
Fecha de recepción de documento	16 de marzo de 2010
Fecha de emisión del documento	No aplica
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	Información relacionada con la inscripción de registro de generadores de residuos o desechos peligrosos ante el IDEAM.
Palabras clave	Generadores de residuos o desechos peligrosos
Fecha de revisión	Febrero 10 de 2020
Comentarios	El oficio no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	3
Nombre del documento	Ficha de identificación para el registro de generadores de residuos o desechos peligrosos

Fecha de aprobación de documento	29 de marzo de 2010
Fecha de recepción de documento	No aplica
Fecha de emisión del documento	No aplica
Prácticas identificadas	No se encontraron.
Aspectos relevantes	Se registra ficha de identificación del INVAMA que contiene: razón social, nombre comercial, NIT, Registro cámara de comercio, dirección, departamento, municipio, teléfono, nombre de representante legal, correo electrónico.
Palabras clave	
Fecha de revisión	Febrero 10 de 2020
Comentarios	El documento no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	4
Nombre del documento	Certificación de manejo de residuos peligrosos y/o especiales
Fecha de aprobación de documento	No aplica
Fecha de recepción de documento	No aplica
Fecha de emisión del documento	3 de diciembre de 2009
Prácticas identificadas	No se encontraron.
Aspectos relevantes	Certificado de manejo de residuos peligrosos y/o especiales N° I –17498-09. Constancia del manejo adecuado y seguro de residuos peligrosos.
Palabras clave	Lámparas fluorescentes.
Fecha de revisión	Febrero 10 de 2020
Comentarios	El certificado no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	5
Nombre del documento	Memorando
Fecha de aprobación de documento	No aplica
Fecha de recepción de documento	No aplica
Fecha de emisión del documento	23 de abril de 2010
Prácticas identificadas	Reciclaje de tapas plásticas, tornillería, ganchos de cierre, cables de aluminio y cobre, aisladores de porcelana.



Aspectos relevantes	Estado dieléctrico. Reciclaje. Reutilización.
Palabras clave	Tapas plásticas. Tornillería. Ganchos de cierre. Luminarias. Reflectores. Condensadores. Red de alumbrado público. Bombillos. Transformadores.
Fecha de revisión	Febrero 10 de 2020
Comentarios	El memorando orienta la clasificación de elementos utilizados en la red de alumbrado público como peligroso y no peligroso y su destinación ya sea para reciclar, reutilizar. Manejo adecuado de residuos peligrosos.

Ficha número	6
Nombre del documento	Hoja de campo trámites ambientales
Fecha de aprobación de documento	No aplica
Fecha de recepción de documento	No aplica
Fecha de emisión del documento	06 de agosto de 2010
Prácticas identificadas	Reciclaje, reutilización.
Aspectos relevantes	Estado dieléctrico. Reciclaje. Reutilización.
Palabras clave	Generadores Respel.
Fecha de revisión	Febrero 10 de 2020
Comentarios	Ficha de verificación de documentos relacionado con manejo de residuos de bombillería.

Ficha número	7
Nombre del documento	Oficio de la Corporación Autónoma Regional de Caldas
Fecha de aprobación de documento	No aplica
Fecha de recepción de documento	14 de septiembre de 2010
Fecha de emisión del documento	No aplica
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	
Palabras clave	Generadores de residuos o desechos peligrosos.
Fecha de revisión	Febrero 10 de 2020
Comentarios	El oficio no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	8
Nombre del documento	Plan Integral de los residuos o desechos peligrosos
Fecha de aprobación de documento	No aplica
Fecha de recepción de documento	No aplica
Fecha de emisión del documento	Diciembre de 2010
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	Diagnóstico inicial y plan de gestión integral de los Respel generados. Plan de acción para el manejo integral de Respel dentro de las instalaciones de la entidad.
Palabras clave	Acopio de residuos o desechos peligrosos. Transformadores. Aceites PCBs. Baterías. Bombillería Mercurio y sodio. Balastos. Fotoceldas. Aparatos eléctricos y electrónicos. Llantas. Toner de impresión. Material cerámico. Postes de concreto.
Fecha de revisión	Febrero 13 de 2020
Comentarios	El documento fue presentado como un plan para el manejo integral de residuos peligrosos generados para dar cumplimiento a requerimientos de ley; sin embargo, se identifican algunos elementos que más que peligrosos son altamente contaminantes.

Ficha número	9
Nombre del documento	Ficha de identificación para el registro de generadores de residuos o desechos peligrosos
Fecha de aprobación de documento	No aplica
Fecha de recepción de documento	No aplica
Fecha de emisión del documento	4 de abril de 2011
Prácticas identificadas	No se encontraron.
Aspectos relevantes	Se registra ficha de identificación del INVAMA que contiene: razón social, nombre comercial, NIT, Registro cámara de comercio, dirección, departamento, municipio, teléfono, nombre de representante legal, correo electrónico.
Palabras clave	
Fecha de revisión	Febrero 13 de 2020
Comentarios	El documento no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.
Ficha número	10
Nombre del documento	Certificación de manejo integral de residuos aceitosos
Fecha de aprobación de documento	5 de noviembre de 2010
Fecha de recepción de documento	No aplica

Fecha de emisión del documento	16 de septiembre de 2010
Prácticas identificadas	No se encontraron.
Aspectos relevantes	Certificado de manejo de residuos aceitosos. Constancia del manejo adecuado y seguro de residuos aceitosos.
Palabras clave	Aceite usado Tambor X 55 GAL
Fecha de revisión	Febrero 13 de 2020
Comentarios	El certificado no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	11
Nombre del documento	Certificación de manejo integral de residuos peligrosos y/o especiales
Fecha de aprobación de documento	No aplica
Fecha de recepción de documento	No aplica
Fecha de emisión del documento	5 de noviembre de 2010
Prácticas identificadas	No se encontraron.
Aspectos relevantes	Constancia del manejo adecuado y seguro de residuos peligrosos.
Palabras clave	Residuos peligrosos y/o especiales
Fecha de revisión	Febrero 13 de 2020
Comentarios	El certificado no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	12
Nombre del documento	Resolución N° 119
Fecha de aprobación de documento	17 de abril de 2012
Fecha de recepción de documento	No aplica
Fecha de emisión del documento	No aplica
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	La Resolución N° 119 adopta el Plan de Gestión Integral de los residuos o desechos peligrosos generados en el Instituto de Valorización de Manizales INVAMA
Palabras clave	No aplica

Fecha de revisión	Febrero 13 de 2020
Comentarios	La Resolución no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	13
Nombre del documento	Certificación de manejo integral de residuos peligrosos y/o especiales
Fecha de aprobación de documento	No aplica
Fecha de recepción de documento	No aplica
Fecha de emisión del documento	28 de enero de 2013
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	Constancia del manejo adecuado y seguro de residuos peligrosos.
Palabras clave	No aplica
Fecha de revisión	Febrero 13 de 2020
Comentarios	El certificado no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	14
Nombre del documento	Registro de materias primas que genera residuos peligrosos
Fecha de aprobación de documento	No aplica
Fecha de recepción de documento	No aplica
Fecha de emisión del documento	28 de marzo de 2014
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	Descripción de elementos, cantidades y observaciones de materias primas que generan residuos peligrosos.
Palabras clave	Bombillas de sodio. Transformadores de energía. Computadores. Dispositivos electrónicos.
Fecha de revisión	Febrero 13 de 2020
Comentarios	El registro no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	15
Nombre del documento	Certificación de manejo integral de residuos peligrosos y/o especiales

Fecha de aprobación de documento	No aplica
Fecha de recepción de documento	No aplica
Fecha de emisión del documento	13 de agosto de 2014
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	Constancia del manejo adecuado y seguro de residuos peligrosos.
Palabras clave	No aplica
Fecha de revisión	Febrero 13 de 2020
Comentarios	El certificado no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	16
Nombre del documento	Certificación de entrega de material residuos peligrosos y/o especiales
Fecha de aprobación de documento	No aplica
Fecha de recepción de documento	No aplica
Fecha de emisión del documento	29 de junio de 2016
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	Programa de post- consumo de luminarias
Palabras clave	Luminarias
Fecha de revisión	Febrero 13 de 2020
Comentarios	El certificado no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	17
Nombre del documento	Certificación de entrega de material residuos peligrosos y/o especiales
Fecha de aprobación de documento	No aplica
Fecha de recepción de documento	No aplica
Fecha de emisión del documento	27 de julio de 2017
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	No se encontraron
Palabras clave	Aceites usados. Sólidos contaminados con HC y/o derivados

Fecha de revisión	Febrero 13 de 2020
Comentarios	El certificado no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	18
Nombre del documento	Certificación de entrega de material Toner y cartuchos de impresoras
Fecha de aprobación de documento	No aplica
Fecha de recepción de documento	No aplica
Fecha de emisión del documento	30 de octubre de 2017
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	No se encontraron
Palabras clave	Toner. Cartuchos de impresora
Fecha de revisión	Febrero 13 de 2020
Comentarios	El certificado no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	19
Nombre del documento	Certificación de recepción pilas post-consumo
Fecha de aprobación de documento	No aplica
Fecha de recepción de documento	No aplica
Fecha de emisión del documento	3 de noviembre de 2017
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	No se encontraron
Palabras clave	Pilas post-consumo
Fecha de revisión	Febrero 13 de 2020
Comentarios	El certificado no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	20
Nombre del documento	Certificación de entrega de material residuos peligrosos y/o especiales

Fecha de aprobación de documento	No aplica
Fecha de recepción de documento	No aplica
Fecha de emisión del documento	3 de octubre de 2018
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	No se encontraron
Palabras clave	Lámparas
Fecha de revisión	Febrero 13 de 2020
Comentarios	El certificado no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	21
Nombre del documento	Certificado ambiental
Fecha de aprobación de documento	No aplica
Fecha de recepción de documento	No aplica
Fecha de emisión del documento	4 de marzo de 2019
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	No se encontraron
Palabras clave	Aceite usado. Chatarra
Fecha de revisión	Febrero 13 de 2020
Comentarios	El certificado no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

## 2. Ficha de revisión SGC

Ficha número	1
Nombre del documento	Subproceso de Desvinculación
Codificación del proceso	GH-DV-PR-01 Desvinculación
Año de actualización	2019
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	No aplica
Palabras clave	Paz y salvo. Cancelación permisos de acceso. Desafiliación de fondos. Examen de egreso. Liquidación de cesantías. Otras prestaciones sociales.
Fecha de revisión	Febrero 28 de 2020
Comentarios	El documento no aporta información relevante para la identificación de prácticas internas referentes al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	2
Nombre del documento	Subproceso de Reclutamiento y Selección
Codificación del proceso	GH-IC-PR-01 Reclutamiento y Selección
Año de actualización	2019
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	No aplica
Palabras clave	Reclutamiento. Verificación de documentación. Resolución. Acta de posesión. Vinculación sistema de seguridad social. Evaluación médica de ingreso.
Fecha de revisión	Febrero 28 de 2020
Comentarios	En el documento no se identificaron prácticas asociadas al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	3
Nombre del documento	Subproceso Otras Vinculaciones
Codificación del proceso	GH-IC-PR-02 Otras Vinculaciones
Año de actualización	2019
Prácticas identificadas	No se encontraron



Aspectos relevantes	No aplica
Palabras clave	Libre nombramiento y remoción. Vacancia Temporal. Supernumerario.
Fecha de revisión	Febrero 28 de 2020
Comentarios	En el documento no se identificaron prácticas asociadas al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	4
Nombre del documento	Subproceso Evaluación del Desempeño
Codificación del proceso	GH-PR-02 Evaluación del Desempeño
Año de actualización	2019
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	No aplica
Palabras clave	Evaluación del desempeño. Concertación de compromisos. Verificación. Seguimiento. Evaluaciones parciales. Evaluaciones eventuales. Evaluación en periodo de prueba. Calificación definitiva. Asignación de incentivos.
Fecha de revisión	Febrero 28 de 2020
Comentarios	En el documento no se identificaron prácticas asociadas al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	5
Nombre del documento	Subproceso Nómina
Codificación del proceso	GH-RI-PR-01 Nómina
Año de actualización	2019
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	No aplica
Palabras clave	Verificación. Inclusión en nómina. Novedades de nómina. Reporte de vacaciones. Retefuente. Liquidación de nómina. Autoliquidaciones. Cesantías. Actos administrativos.
Fecha de revisión	Febrero 28 de 2020
Comentarios	En el documento no se identificaron prácticas asociadas al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	6
Nombre del documento	Subproceso SGSST
Codificación del proceso	GH-RI-PR-02 SGSST
Año de actualización	2019
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	No aplica
Palabras clave	Matriz de peligro. Plan de acción. Requisitos legales. Investigación de incidentes y accidentes. Promoción y Prevención. COPASST
Fecha de revisión	Febrero 28 de 2020
Comentarios	En el documento no se identificaron prácticas asociadas al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	7
Nombre del documento	Subproceso Inducción, reinducción y capacitación
Codificación del proceso	GH-RL-PR-01 INDUCCIÓN, REINDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN
Año de actualización	2019
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	No aplica
Palabras clave	Inducción institucional y administrativa. Evaluación. Capacitación.
Fecha de revisión	Febrero 28 de 2020
Comentarios	En el documento no se identificaron prácticas asociadas al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

Ficha número	8
Nombre del documento	Subproceso Análisis y descripción de cargos
Codificación del proceso	GH-RL-PR-03 ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
Año de actualización	2019
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	No aplica
Palabras clave	Análisis y descripción de cargos. Comité de gerencia. Junta directiva.
Fecha de revisión	Febrero 28 de 2020

Comentarios	En el documento no se identificaron prácticas asociadas al cuidado del medio ambiente del INVAMA.
-------------	---

Ficha número	9
Nombre del documento	Subproceso Plan de Bienestar
Codificación del proceso	GH-RL-PR-02 PLAN DE BIENESTAR
Año de actualización	2019
Prácticas identificadas	No se encontraron
Aspectos relevantes	No aplica
Palabras clave	Ficha diagnóstica. Elaboración del plan. Convenio. Evaluación de satisfacción.
Fecha de revisión	Febrero 28 de 2020
Comentarios	En el documento no se identificaron prácticas asociadas al cuidado del medio ambiente del INVAMA.

### 3. Ficha de entrevista a funcionarios

Ficha número	1
Fecha de Entrevista	17/03/2020
Fragmento de Entrevista	<p><b>Pregunta:</b> ¿Sabe usted qué es RSE?</p> <p><b>Respuesta:</b> Sí, es una tendencia que se está dando a nivel empresarial entendida como un retorno que se asume de manera voluntaria por parte de la empresa y que busca devolver algo ya sea a favor del desarrollo social o ambiental.</p> <p><b>Pregunta:</b> ¿Identifica prácticas de RSE dentro de la entidad?</p> <p><b>Respuesta:</b> Sí existen unas que son de obligatorio cumplimiento porque la normatividad así lo exige ya que somos una entidad en la que se trabaja con elementos contaminantes que afectan el medio ambiente.</p> <p><b>Pregunta:</b> Desde lo personal que prácticas de responsabilidad social ha adoptado en la entidad.</p> <p><b>Respuesta:</b> En los depósitos que hay disponibles para reciclar procuro cumplir con eso, echando lo que se puede donde se debe.</p> <p><b>Pregunta:</b> ¿Considera importante adoptar una política de RSE en la entidad?</p> <p><b>Respuesta:</b> Sí porque eso permitiría una agrupación de prácticas que desde lo normativo se deben realizar conjuntamente con prácticas informales de RSE</p> <p><b>Pregunta:</b> ¿Cree usted que una política interna de RSE contribuiría a fortalecer la misión de la entidad?</p> <p><b>Respuesta:</b> Sí, porque en la parte misional está contemplado contribuir con el desarrollo de las comunidades y cuidado del medioambiente.</p> <p><b>Pregunta:</b> ¿Cree usted que el área de Gestión Humana podría liderar dentro de sus procesos una cultura de cuidado con el medio ambiente?</p> <p><b>Respuesta:</b> Si, claro, creo que en la inducción se podría hacer.</p>
Cargo de funcionario	Líder Unidad Técnica
Comentarios	<p>Se identificaron prácticas de RSE que son realizadas por los funcionarios como lo son el depósito de tapas de envases plásticos la cual no está contemplada dentro de los requerimientos normativos ni se encuentra normalizada.</p> <p>De una u otra forma, existe una cultura de cuidado con el medio ambiente sin que se haya visibilizado ni establecido como política dentro de la entidad.</p>

Ficha número	2
Fecha de Entrevista	23/03/2020
Fragmento de Entrevista	<b>Pregunta:</b> ¿Sabe usted qué es RSE?

	<p><b>Respuesta:</b> Si es una práctica que adoptan las empresas para cumplir responsabilidades con el cuidado del medio ambiente.</p> <p><b>Pregunta:</b> ¿Identifica prácticas de RSE dentro de la entidad?</p> <p><b>Respuesta:</b> Sí hay varias como reciclaje de tapas de envase plástico, recolección de medicamentos vencidos y recolección de baterías que cumplieron su ciclo pero ese ya es por ley al igual que los residuos tóxicos cuya disposición final se envían a empresas con las que se tienen contratos para ello.</p> <p><b>Pregunta:</b> Desde lo personal que prácticas de RSE ha adoptado en la entidad.</p> <p><b>Respuesta:</b> El deposito de tapas plásticas, medicamentos vencidos.</p> <p><b>Pregunta:</b> ¿Considera importante adoptar una política de RSE?</p> <p><b>Respuesta:</b> Es muy importante porque va a permitir unificar las prácticas existentes dentro de la Entidad.</p> <p><b>Pregunta:</b> ¿Cree usted que una política interna de RSE contribuiría a fortalecer la misión de la entidad?</p> <p><b>Respuesta:</b> Sí porque en la misión está la parte de sostenibilidad.</p> <p><b>Pregunta:</b> ¿Cree usted que el área de Gestión Humana podría liderar dentro de sus procesos una cultura de cuidado con el medio ambiente?</p> <p><b>Respuesta:</b> Si, porque Gestión Humana es quien administra el talento humano de la entidad.</p>
Cargo de funcionario	Profesional Universitario
Comentarios	<p>Se evidencian prácticas de RSE como parte de una cultura organizacional del reciclaje y cuidado del medio ambiente.</p> <p>Dentro de la chatarrización de los elementos utilizados en lo relacionado con el alumbrado público, se evidencia que hay elementos que podrían ser reutilizables pero que se prefiere chatarrizar.</p>

Ficha número	3
Fecha de Entrevista	01/04/2020
Fragmento de Entrevista	<p><b>Pregunta:</b> ¿Sabe usted qué es RSE?</p> <p><b>Respuesta:</b> Es desde la empresa dar cumplimiento con lo que exige la ley.</p> <p><b>Pregunta:</b> ¿Identifica prácticas de RSE dentro de la entidad?</p> <p><b>Respuesta:</b> Disposición de medicamentos vencidos, pilas y tapas de gaseosas.</p> <p><b>Pregunta:</b> Desde lo personal que prácticas de RSE ha adoptado en la entidad.</p> <p><b>Respuesta:</b> Echar la basura en las canecas de acuerdo con su clasificación, devolver la bombillería intacta que ya no sirve y depositar tapas de gaseosa donde se recogen.</p> <p><b>Pregunta:</b> ¿Considera importante adoptar una política de RSE en la entidad?</p> <p><b>Respuesta:</b> Sí, la empresa debe tener una política de calidad que promueva el cuidado del medio ambiente porque nosotros manejamos material altamente contaminante.</p>

	<p><b>Pregunta:</b> ¿Cree usted que una política interna de RSE contribuiría a fortalecer la misión de la entidad?</p> <p><b>Respuesta:</b> Sí, porque hay que ser amigable con el medio ambiente, dándole un tratamiento especial a la disposición de bombillería, transformadores. Tener un lugar adecuado para depositar esos desechos tóxicos, que tenga ventilación y que el personal sepa que eso hay que tratarlo con mucho cuidado porque es contaminante para el medio ambiente.</p> <p><b>Pregunta:</b> ¿Cree usted que el área de Gestión Humana podría liderar dentro de sus procesos una cultura de cuidado con el medio ambiente?</p> <p><b>Respuesta:</b> Sí, capacitando a todo el personal para curarnos todos en salud.</p>
Cargo de funcionario	Operario Calificado
Comentarios	Se identificaron prácticas de RSE que son realizadas por los funcionarios que no están reglamentadas y sin embargo, se cumplen como parte de una cultura organizacional de cuidado con el medio ambiente. Entre otras se resalta el depósito de pilas que ya cumplieron el ciclo de vida, los medicamentos vencidos que se traen desde la casa, tapas de gaseosa que se recogen, que no está contemplada dentro de los requerimientos normativos ni se encuentran como prácticas normalizadas.



## **POLÍTICA INTERNA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL INVAMA 2020**

Para el INVAMA el manejo ético y responsable que se dé desde el direccionamiento estratégico, generará un impacto en sus grupos de interés, especialmente en aquellos que se verán directamente afectados por las actuaciones permanentes tanto de la empresa como de sus funcionarios y contratistas; por lo tanto, la implementación de una política interna de Responsabilidad Social Empresarial deberá permitir la adopción de prácticas responsables y comprometidas con el cuidado del medio ambiente, favoreciendo el desarrollo de las comunidades, aportando al compromiso como entidad, como ciudad y como país con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS).

### **DEFINICIÓN POLÍTICA INTERNA DE RSE. INVAMA 2020**

La política interna de Responsabilidad Social Empresarial del Instituto de Valorización de Manizales INVMA en su concepción, debe estar alineada con su misión, basada en la sostenibilidad y el desarrollo de las comunidades como los pilares que fundamentan las actuaciones desde los objetivos estratégicos, a través de la implementación de modelos de gestión empresarial que permitan fortalecer la nueva imagen corporativa, promoviendo una cultura organizacional comprometida con el cuidado y la protección del medio ambiente; liderada desde el área de Gestión Humana, fomentando el sentido de pertenencia, la eficiencia, la responsabilidad y el compromiso por parte de su talento humano en la generación de prácticas amigables con el medio ambiente.

### **OBJETIVO**

Lograr que el Instituto de valorización de Manizales INVAMA incorpore dentro de sus objetivos estratégicos, la implementación de una política interna de Responsabilidad Social Empresarial, liderada desde los procesos de Gestión Humana de Inducción y reinducción y seguridad y salud en el trabajo para todo el personal tanto de planta como contratistas.

## POBLACIÓN A LA QUE VA DIRIGIDA

La población a la que va dirigida la política interna de Responsabilidad Social Empresarial será a los funcionarios tanto de planta como a los contratistas del Instituto de Valorización de Manizales INVAMA e igualmente, se socializará esta política con los demás grupos de interés externos a través de los medios de comunicación de los que dispone la entidad.

## PRINCIPIOS

Los principios orientadores de la política interna de Responsabilidad Social Empresarial del INVAMA se basan en los elementos que proporciona la norma ISO 26000, en relación a los principios que rigen “**el respeto ambiental**”, dentro de los cuales, **la responsabilidad ambiental**, plantea el cumplimiento de las leyes y regulaciones que deben asumir las organizaciones por los impactos ambientales provocados por sus actividades, en este caso aplica al INVAMA todo lo relacionado con los elementos que se utilizan dentro de la prestación y mantenimiento de la red de alumbrado público.

Del mismo modo, existen algunas consideraciones que se deben tener en cuenta en el ejercicio de sus actividades, empleando una lista de estrategias dentro de las que se destacan algunos enfoques desde esta guía para la adecuada gestión de la RSE tales como:

**Enfoque al ciclo de vida de los productos y servicios:** los principales objetivos de un enfoque al ciclo de vida, son la reducción de los impactos ambientales de los productos y servicios, así como la mejora de su desempeño socioeconómico, a lo largo de su ciclo de vida, esto es, desde la extracción de materias primas y la generación de energía, pasando por su producción y uso, hasta la disposición final o recuperación.



**Evaluación del impacto ambiental:** una organización debería evaluar los impactos ambientales antes de iniciar una nueva actividad o proyecto y utilizar los resultados de la evaluación como parte del proceso de toma de decisiones.

**Producción más limpia y ecoeficiencia:** se trata de estrategias para satisfacer las necesidades humanas usando recursos de manera más eficiente y generando menos contaminación y residuos. Un punto importante se centra en hacer mejoras en el origen de un proceso o actividad en lugar de hacerlo al final de éste. Los enfoques de producción más limpia y segura, y eco-eficiencia incluyen: mejorar prácticas de mantenimiento; actualizar o introducir nuevas tecnologías o procesos; reducir el uso de materiales y energía; usar energías renovables; racionalizar el consumo de agua; eliminar o gestionar de forma segura materiales y residuos tóxicos y peligrosos y mejorar el diseño de productos y servicios. (ISO 26000, 2010).

## LINEAMIENTOS

- Los procesos de Gestión Humana deben incorporar en el marco de la inducción y reinducción institucional, la socialización de la política interna de RSE así como, la recomendación de que se incluya dentro de los pliegos de petición que enmarcan la Ley 80 de 1993, la Ley 1150 de 2007, el Decreto 2474 de 2008, el Decreto 734 de 2012, el Decreto 0919 de 2012, el Decreto 1510 de 2013 y la Ley 1882 de 2018, en lo relacionado con contratación estatal, que se exija a los proponentes, el componente de Responsabilidad Social Empresarial orientado al cuidado ambiental; a quien se le adjudique el contrato de obra pública, deberá cumplir con dichos requisitos y desde Seguridad y Salud en el Trabajo se hará acompañamiento y seguimiento a dicho cumplimiento.



- Las acciones emprendidas por los grupos de interés internos, tanto personal de planta como contratistas, deberán apuntar al cumplimiento de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS), que buscan de manera integral propiciar el equilibrio entre lo ambiental, lo social y lo económico, y la generación de progreso para todos; en lo que hace referencia al doceavo objetivo que propende por la eliminación de residuos tóxicos y elementos contaminantes y reducción de desechos consonantes con las prácticas del cuidado del medio ambiente.
- Los procesos emprendidos en el marco de la política interna de RSE deben aportar a la sostenibilidad de la entidad y de los espacios donde se desarrollen obras, ya sea de valorización o ampliación de red de alumbrado público.
- Comunicar y socializar la política interna de Responsabilidad Social Empresarial con todos los grupos de interés a través de todos los mecanismos de comunicación institucional tanto internamente como externamente.

## **ARTICULACIÓN A LOS PROCESOS DE GESTIÓN HUMANA**

Los procesos del área de Gestión Humana de inducción y reinducción como el proceso de Seguridad y Salud en el Trabajo, deben diseñar estrategias que permitan adquirir conocimientos, herramientas y prácticas relacionadas con el cuidado y protección del medio ambiente para dar cumplimiento a la política interna de Responsabilidad Social Empresarial del INVAMA.

El proceso de inducción y reinducción definido para el INVAMA, busca facilitar los elementos para la integración de los funcionarios a sus puestos de trabajo y reforzar aquellos que requiere la entidad para su desarrollo; estos se encuentran definidos en 13 etapas que contemplan el paso a paso, permitiendo al nuevo funcionario, familiarizarse con la razón de ser del Instituto y con la política interna de RSE.

En la etapa cinco del proceso de inducción y reinducción, se contempla la inducción administrativa, la cual está diseñada para que los nuevos funcionarios reciban información estructurada con relación a salarios, prestaciones sociales, novedades de personal.

Igualmente se entrega el manual de funciones y competencias laborales, el código de integridad, que contiene los valores del servidor público, además se entrega el manual anticorrupción, el código disciplinario único, se socializa el comité de convivencia y los planes de bienestar laboral, de capacitación y de seguridad y salud en el trabajo; estatutos propios de la entidad y los formatos utilizados. Es en esta etapa donde se articulará la política interna de Responsabilidad Social Empresarial con una cátedra basada en la guía **ISO 26000** que contempla los aspectos relacionados con el punto seis, el cual hace énfasis en los principios que rigen **el respeto ambiental**, cuya guía comprende enfoque al ciclo de vida, evaluación del impacto ambiental, producción más limpia y eficiencia; adicionalmente se presentará un video en el cuál se invite a asumir prácticas que sean amigables con el medio ambiente y que se vienen desarrollando dentro de la entidad, dándolas a conocer, enfatizando en cómo estas impulsan la misión del Instituto y haciendo hincapié en la necesidad de asumir un compromiso por parte de los integrantes del INVAMA para llevarla a cabo.

De acuerdo con la normatividad vigente, la reinducción que se realiza cada dos años, además de presentar la actualización de los procesos y nuevos proyectos que adelanta el INVAMA, contendrá un video en el cual se presentarán las nuevas prácticas que se hayan ido adoptando a través del tiempo y se reforzarán las que ya hacen parte de esa cultura relacionada con el cuidado y protección del medio ambiente.

El proceso de Seguridad y Salud en el Trabajo que contiene 6 etapas de las cuales, la tercera está relacionada con la identificación y evaluación de requisitos legales que aplican a la naturaleza del INVAMA, se articulará el acompañamiento y verificación al cumplimiento de la normatividad relacionada con el cuidado y preservación del medio ambiente cuando se lleven a cabo obras civiles, que por derrame de valorización, son contratadas por la entidad, involucrando además, la responsabilidad de evaluar la reducción de los impactos ambientales en el inicio, en el desarrollo y en la finalización de las obras que se realicen.