

PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CARBOEXCO C.I. LTDA.

**JOSE DE LA CRUZ VALENCIA
ARTURO MENDOZA
MONICA PATRICIA MOSQUERA
WILTER SANTIAGO ORDOÑEZ
HORACIO GILBERTO VARGAS**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y
DE NEGOCIOS “ECACEN”
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA Y
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
MAYO 2018**

PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CARBOEXCO C.I. LTDA.

Presentado Por:

**JOSE DE LA CRUZ VALENCIA
ARTURO MENDOZA
MONICA PATRICIA MOSQUERA
WILTER SANTIAGO ORDOÑEZ
HORACIO GILBERTO VARGAS**

Grupo: 101008_17

**MARIA ERICA NARVAEZ FERRIN
Tutora**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y
DE NEGOCIOS “ECACEN”
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA Y
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
MAYO, 2018**

Tabla de contenido

Resumen	8
Abstract.....	9
1. Introducción	10
2. Objetivos	11
2.1 Objetivo General.....	11
2.2 Objetivos Específicos.....	11
<input type="checkbox"/> Identificar los impactos económicos, sociales y ambientales generados por la empresa CARBOEXCO C.I. LTDA.....	¡Error! Marcador no definido.
<input type="checkbox"/> Establecer estrategias de solución o mitigación de los impactos identificados. ..	¡Error! Marcador no definido.
3. Propuesta Plan de Responsabilidad Social Empresarial CARBOEXCO C.I. LTDA. ..	12
3.1 Direccionamiento estratégico.....	12
3.1.1 Reseña Histórica.....	12
3.1.2 Misión.....	13
3.1.3 Visión.....	13
3.1.4 Valores Corporativos.....	13
3.2 Justificación del Plan de Responsabilidad Empresarial.....	16
4. Código de Conducta	17
4.1 Modelo gerencial seleccionado con una breve descripción.....	17
4.1.1 Por Competitividad	17
4.2 Guía e iniciativa mundial aplicada para la construcción del código de conducta. 18	
4.3 código de conducta:	19
4.4 Recursos financieros y decisiones de inversión objeto del código de conducta....	19
4.4.1 Decisión de la Alta Dirección.....	19
4.4.2 A quién aplica.....	20
4.4.3 Conformación de un equipo que lo dinamice	20
4.4.4 Instancias de sensibilización y participación.....	21

	4
4.4.5 Recopilación de insumos y redacción provisoria	22
4.5 Contenido del Código de Conducta de CARBOEXCO C.I. LTDA.	23
4.5.1 Introducción.....	23
4.5.2 Diligencia Profesional	23
4.5.3 Conducta Interna.....	24
4.5.4 Relación con proveedores.....	25
4.5.5 Seguridad y Salud en el Trabajo.....	26
4.5.6 Comunidades	26
4.5.7 Medio ambiente	27
4.5.8 Calidad y Seguridad de los Productos	28
4.5.9 Principios Generales.....	28
4.5.10 Marco Normativo	31
4.5.11 Glosario	33
4.6 Recursos financieros y decisiones de inversión objeto del código de conducta	34
.....	35
5. Stakeholders	36
5.1 Breve descripción de los Stakeholders	36
5.2 Mapa de Stakeholders Seleccionado por el Grupo. ¡Error! Marcador no definido.	
5.3 Explicación Ampliada del Mapa de Stakeholders.	39
5.4 Matriz de relaciones (influencia vs. Impacto) entre la empresa seleccionada y los Stakeholders (actores) identificados.	42
5.4.1 Matriz de relaciones (influencia vs. Impacto) por Mónica Patricia Mosquera ¡Error! Marcador no definido.	
5.4.2 Matriz de relaciones (influencia vs. Impacto) por Wilder Santiago Ordoñez. ¡Error! Marcador no definido.	
5.4.3 Mapa de Stakeholders por Horacio Gilberto Vargas..... ¡Error! Marcador no definido.	
5.4.4 Mapa de Stakeholders Seleccionado por el Grupo	42
6. Plan de responsabilidad social empresarial.....	46

6.1	Determinar el Plan de Comunicaciones a los Interesados (Stakeholders) tanto Internos como Externos, Mencionando Frecuencia y Medio.	50
6.2	Recomendar el Modelo de Informe de Gestión que Más se Ajuste al Plan de Responsabilidad Social Propuesto.	51
7.	Conclusiones	53
8.	Referencias Bibliográficas	55
	Apéndice A: Enlace de Vídeo	60

Lista de Tablas

Tabla 1 Evaluación del desempeño económico, social y ambiental de la organización	15
Tabla 2. Leyes y expectativas para distintos grupos involucrados.....	18
Tabla 3. Recursos financieros	34
Tabla 4. Descripción detallada de los grupos de interés	40
Tabla 5. Plan de responsabilidad social empresarial Carboexco CI Ltda.....	46
Tabla 6. Plan de Comunicaciones Carboexco	50

Lista de Figuras

Gráfico 1. Modelo cinco (5) fuerzas de Porter	17
Gráfico 2. Mapa de Stakeholders de CARBOEXCO C.I. LTDA.	38
Gráfico 3. Matriz de influencia/impacto de CARBOEXCO C.I. LTDA.	42

Resumen

Como aplicación práctica se llevó a cabo la construcción del Plan de Responsabilidad Social Empresarial y el Código de Conducta para una empresa regional elegida en consenso, para lo cual se aplica el modelo gerencial por competitividad; para ello se describe en detalle a los interesados (stakeholders) y se detalla en la matriz de relaciones la influencia y el impacto entre ellos y la empresa. Adicionalmente, se construye el plan de comunicaciones donde se detalla la frecuencia y el medio a utilizar para su difusión y finalmente se recomienda el modelo de informe de gestión que mejor se ajusta al plan de responsabilidad social. Todo lo anterior hace parte del diplomado de Profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial como requisito de formación final para obtener el título de Administradores de Empresas en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia Colombia – UNAD.

Palabras clave: Plan de responsabilidad social, código de conducta, stakeholders, matriz de relaciones e informe de gestión.

Abstract

As a practical application the construction of the Corporate Social Responsibility Plan and the Code of Conduct for a regional company chosen in consensus was carried out. Managerial model for competitiveness is applied; For that purpose, interested parties (stakeholders) are described in detail within the influence and impact between them and the company; which is detailed in the Relationship Matrix. Additionally, the communications plan is constructed, detailing the frequency and means to be used for dissemination, and finally, the Management Report Model that best fits the Social Responsibility Plan is Recommended. All of the above is part of the Diploma Of Deepening In Strategic Management And Corporate Social Responsibility as a requirement to obtain the title of Business Administrators at the National Open and Distance University of Colombia - UNAD.

1. Introducción

El plan de Responsabilidad Social Empresarial es un documento de gestión que define el marco que las empresas socialmente responsables deben seguir para subsanar los impactos que causa su actividad económica en el entorno en que se desarrolla. El presente trabajo es la consolidación del plan de responsabilidad social empresarial para la empresa CARBOEXCO C.I. LTDA, donde evaluamos desempeño económico, social y ambiental de la empresa.

Elaboramos el código de conducta de la compañía CARBOEXCO C.I. LTDA que establece la forma de actuar de la organización, basada en principios y valores que deben aplicar sus trabajadores, accionistas; definir la forma de relacionarse con proveedores, clientes, gobiernos y acciones claras en cuanto al trabajo infantil entre otras acciones.

Hemos definido nuestro mapa de actores o Stakeholders para entender los intereses de cada una de las personas naturales o jurídicas que interactúan con CARBOEXCO C.I. LTDA, para así aplicar las mejores acciones que entiendan el desarrollo de la empresa, pero sin desconectarse de los intereses de nuestros grupos de interés. En este sentido también hemos elaborado plan de comunicaciones que permite mantener esas conexiones para los grupos de interés tanto internos como externos. Todo lo anterior nos ha permitido elaborar plan de responsabilidad social para la empresa CARBOEXCO C.I. LTDA.

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Elaborar el plan de responsabilidad social empresarial, de la organización **CARBOEXCO**

C.I. LTDA., a partir de la identificación de los impactos económicos, sociales y ambientales.

2.2 Objetivos Específicos

- Seleccionar empresa del sector
- Evaluar desempeño económico, social y ambiental
- Elaborar código de conducta
- Elaborar video Marketing Social Vs Marketing corporativo
- Elaborar el mapa de los Stakeholders
- Elaborar plan de comunicaciones Stakeholder
- Elaborar plan de responsabilidad social.

3. Propuesta Plan de Responsabilidad Social Empresarial CARBOEXCO C.I. LTDA.

3.1 Direccionamiento estratégico

3.1.1 Reseña Histórica

CARBOEXCO C.I. LTDA., es una empresa industrial Norte Santandereana fundada el 28 de enero del año 1982, por el economista Dr. Jesús Andelfo Villamizar Peñaranda con más de treinta años de experiencia en la producción de coque metalúrgico reactivo, pertenece al Sector Exportador. Ha recibido por parte de la Cámara de Comercio de Cúcuta 25 de noviembre de 2011 la “Distinción Empresarial por aporte a la región en la generación de empleo y fomento del comercio exterior” y por parte del Consejo Municipal de Cúcuta diciembre de 2011 la “Distinción Empresarial por destacarse en el sector exportador y contribuir con el empleo y desarrollo del Departamento”.

Inicio con la comercialización de carbones térmicos, ampliando su mercado hacia Venezuela como proveedor de industrias productoras de aluminio y ferroaleaciones. En 1984 inició la construcción de su planta de coquización cuyo objetivo inicial era realizar el proceso de clasificación y trituración de carbones para uso en hornos eléctricos para la producción de ferrosilicio. En ese momento la capacidad instalada permitía almacenar 8.000 toneladas de carbón y realizar la molienda de 180 toneladas por día y 5.400 toneladas en el mes.

Más adelante se construyen las 2 primeras baterías con 30 de hornos de coquización tipo colmena cada una, estos 60 hornos nos permitían producir 2340 toneladas de coque bruto y con un rendimiento calculado del 80% producir en molienda 1.872 toneladas de coque granulado. La producción iba dirigida totalmente a la exportación a Venezuela, a empresas como Hornos Eléctricos de Venezuela, Venalum, Alcasa de Venezuela, entre otras.

3.1.2 Misión

Proveer Coque Metalúrgico de excelente calidad a los mercados internacionales, producido con mezclas de carbones cuidadosamente seleccionados para garantizar un producto que cumpla con los requerimientos de la industria de ferroaleaciones

3.1.3 Visión

Para el año 2020 mantenernos como la empresa líder del sector, aumentando la calidad de nuestros productos, consolidándonos a nivel internacional como un productor seguro, confiable y competitivo.

3.1.4 Valores Corporativos

- **Puntualidad**

Cumplir con el mínimo compromiso adquirido, coherencia con la realidad y con lo que se dice y establece, en todos los aspectos. Pronto, diligente, exacto en la ejecución de

las cosas; especialmente se dice de lo que se cumple a la hora, plazo y en las condiciones convenidas.

- **Honestidad**

Comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, de acuerdo con los valores de transparencia, verdad y justicia, guiados por el cumplimiento de las normas, procedimientos y principios internos y externos a la organización.

- **Respeto**

Buen trato en las relaciones interpersonales, laborales y en el ejercicio de la autoridad, sin ridiculizar o maltratar verbalmente a los colaboradores y/o compañeros de trabajo; reconociendo siempre que las personas y los recursos de la empresa tienen un gran valor.

- **Lealtad:**

Cumplimiento de los principios de fidelidad, honor y gratitud, en donde primen intereses de la empresa sobre los de compañeros de trabajo, particulares y terceros.

Formato de evaluación del desempeño

Tabla 1
Evaluación del desempeño económico, social y ambiental

Formato de Evaluación Impacto Empresa		Impacto	Prioridad atención (alta, media, baja)
CARBOEXCO C.I. LTDA			
Problema			
Económico	Interno: El cumplimiento de las normas nacionales e internacionales para el manejo de las materias primas y la producción de Coque Metalúrgico Reactivo incrementan los costos de producción; lo cual, sumado a las variaciones del precio internacional del mismo afectan las arcas de la empresa, generando despidos masivos.	Negativo	Alta
	Externo: El cierre de la frontera Colombo-Venezolana, la continua y exagerada devaluación de la moneda (Bolívar Fuerte) afectan las exportaciones de los productos de la empresa hacia el vecino país; además, el incumplimiento en el pago de las obligaciones por parte del gobierno venezolano (quien autoriza los pagos a nivel internacional).		
Social	Interno: El ambiente de trabajo implica la utilización de herramientas y hornos que incrementan los riesgos en la seguridad y salud en el trabajo (SST).	Negativo	Alta
	Externo: La crisis socio-política de Venezuela hace inseguro el transporte de materiales en el vecino país hasta los puertos y diferentes empresas que requieren nuestro carbón.		
Ambiental	Interno: El proceso de producción de coque metalúrgico reactivo implica la utilización de hornos que a pesar de las medidas preventivas, afectan el medio ambiente.	Negativo	Media
	Externo: La utilización del producto final hace un gran impacto en la huella de carbono, puesto que no es un producto renovable.		

Fuente: Elaboración Propia

3.2 Justificación del Plan de Responsabilidad Empresarial

Teniendo en cuenta la evaluación de desempeño presentada, y por ser una empresa relacionada con la producción de un material de energía no renovable y por requerir materia prima de un sector de la economía en crecimiento, todas las dimensiones tienen no conformidades, se puede observar que los impactos están en el rango MEDIO-ALTO; pero especialmente la Social se postula como opcionada para la elaboración de un plan de responsabilidad social empresarial debido a que podemos actuar directamente en sus posibles soluciones: Por una parte (internamente) implementando un Sistema de Gestión para la Seguridad y la Salud en el Trabajo acorde con las necesidades y requerimientos encontrados; y por la otra, buscando la apertura de nuevos mercados alternos.

4. Código de Conducta

4.1 Modelo gerencial seleccionado con una breve descripción

4.1.1 Por Competitividad

El modelo gerencial seleccionado es el de las Cinco Fuerzas de Porter, ya que este modelo analiza el grado de competencia que existe dentro de un mercado específico con el fin de desarrollar una estrategia de negocio para la sostenibilidad de la empresa. De acuerdo a las cinco fuerzas de Porter se identifica la competitividad y rivalidad del sector industrial y de esta manera se detectan las oportunidades y rentabilidad de la organización.



Gráfico 1.
Modelo cinco (5) fuerzas de Porter

De estas 5 fuerzas comprenden tres (3) fuerzas de competencia vertical:

- Amenaza de productos sustitutos: productos iguales o similares.

- Amenaza de nuevos competidores entrantes: barreras de entradas de los nuevos productos.
- Rivalidad entre competidores: limita la rentabilidad de la empresa.

Y dos (2) fuerzas de competencia horizontal:

- El poder de negociación de los proveedores: diferencias en precios de acuerdo al proveedor.
- El poder de negociación de los clientes: tienen la capacidad de negociar con el proveedor que más beneficios le deje. De acuerdo con Torreblanca, F. (2005) expresa en su blog, que: “Debido a la existencia de estas cinco fuerzas el sector puede analizar la rentabilidad de la empresa para evaluar la proyección y sostenibilidad futura”.

4.2 Guía e iniciativa mundial aplicada para la construcción del código de conducta.

Tabla 2.
Leyes y expectativas para distintos grupos involucrados

Stakeholders	Tipos de leyes existentes	Iniciativas que atienden expectativas sociales
Proveedores	Código comercial	Comercio justo
Trabajadores	Código laboral	Equilibrio vida laboral – Vida familiar
Clientes	Transparencia	Códigos de ética
Otras organizaciones	Competencia leal	Certificaciones
Comunidad local	Contenido local	Apoyo a la cultura
Sociedad	Protección ambiental	Inclusión social

Fuente: Elaboración Propia

4.3 código de conducta:

Global compact, Libro verde, Guías de la OCDE para multinacionales, convenios internacionales sobre derechos humanos.

4.4 Recursos financieros y decisiones de inversión objeto del código de conducta

4.4.1 Decisión de la Alta Dirección

En CARBOEXCO C.I. LTDA, la conducta ética es inseparable de la integridad. Todos tenemos la responsabilidad de cumplir con la ley, basando nuestras decisiones tanto en la legislación actual, como en la normativa interna y en nuestros Valores. Para contribuir al entendimiento de nuestras responsabilidades y la toma de decisiones correctas, hemos desarrollado este Código de Ética y Conducta que define los estándares y expectativas de CARBOEXCO C.I. LTDA., relacionados con temas de ética y conducta profesional y personal.

La empresa reitera su compromiso de conducir todas sus actividades según los valores de: La puntualidad, la honestidad, la prudencia, el respeto y la lealtad. Creemos que la puntualidad es coherencia con la realidad y con lo que se dice y establece, en todos los aspectos comprometido y solidario por conseguir los objetivos empresariales.

Actuamos con honestidad porque somos coherentes entre lo que pensamos, decimos y emprendemos dentro de los ámbitos personales y empresariales. Actuamos con respeto reconociendo el derecho de la contraparte, conscientes de que este valor es el fundamento para la construcción de las relaciones interpersonales y empresariales. Resaltando que nuestro modelo gerencial es la competitividad.

Para CARBOEXCO C.I. LTDA., las personas, la comunidad y el medio ambiente merecen la más alta consideración y cuidado. Con un manejo eficiente de los recursos, asegurando el desarrollo sostenible del entorno y el auto cuidado, prevaleciendo el bien común por encima del interés particular.

4.4.2 A quién aplica

El código de conducta de CARBOEXCO C.I. LTDA aplica a todos los trabajadores, miembros de la Junta Directiva, proveedores sin distinción de nómina, cargo, deben comprenderlo, aplicarlo y velar para que las conductas aquí establecidas enmarquen nuestra actuación y de los que actúan en nombre de CARBOEXCO C.I. LTDA .

4.4.3 Conformación de un equipo que lo dinamice

El equipo que dinamizará el código de conducta en CARBOEXCO C.I. LTDA., será el órgano al que todos los miembros de la empresa deberán dirigirse para informar los incumplimientos de este código. El equipo estará conformado por siete personas así: un representante: de la dirección general, del área jurídica, del área de talento humano, del área de producción, del área de comercialización, proveedores, clientes. Los cuales tienen como finalidad:

- Sensibilización
- Elaboración de las conductas a tener en cuenta en el código.
- Aprobación del código
- Capacitar y socializar el código de conducta entre empleados directos e indirecto, y terceros
- Velar por el debido cumplimiento del código
- Fomento y control del código implementado

- Facilitar la comunicación a todos los que integran CARBOEXCO C.I. LTDA., para proporcionar información del incumplimiento del código y su respectiva solución.
- Presentar Informe periódico a la dirección general sobre los incumplimientos y soluciones del código de conducta.
- Proponer a la dirección general las modificaciones a los elementos del Código de Conducta cuando sea necesario.

4.4.4 Instancias de sensibilización y participación

¿Qué es el código de conducta?

El código de conducta empresarial es un documento donde se exponen voluntariamente los principios, valores, responsabilidades laborales, sociales y ambientales que debe seguir una organización para cumplir con sus objetivos a corto, mediano y largo plazo. El código de conducta de CARBOEXCO C.I. LTDA., genera relaciones laborales positivas dentro de la empresa ya que este informa a los trabajadores el cumplimiento de las actividades laborales, teniendo en cuenta los valores, principios, responsabilidad social y la competitividad de la empresa en el sector industrial.

De acuerdo a la misión y visión de CARBOEXCO C.I. LTDA provee Coque Metalúrgico de excelente calidad a los mercados internacionales con el fin de mantenernos como la empresa líder del sector consolidándonos a nivel internacional como un productor seguro, confiable y competitivo.

De acuerdo a nuestros valores corporativos nuestros colaboradores se caracterizan por ser puntuales es decir que cumplen con el mínimo compromiso adquirido, coherencia con la realidad y con lo que se dice y establece, en todos los aspectos. Pronto, diligente,

exacto en la ejecución de las cosas; especialmente se dice de lo que se cumple a la hora, plazo y en las condiciones convenidas.

Además, son honestos, ya que se comportan y expresan con coherencia y sinceridad, de acuerdo con los valores de transparencia, verdad y justicia, guiados por el cumplimiento de las normas, procedimientos y principios internos y externos a la organización. El respeto se evidencia en ellos con el buen trato en las relaciones interpersonales, laborales y en el ejercicio de la autoridad, sin ridiculizar o maltratar verbalmente a los colaboradores y/o compañeros de trabajo; reconociendo siempre que las personas y los recursos de la empresa tienen un gran valor.

Y por último son leales puesto que dan cumplimiento a los principios de fidelidad, honor y gratitud, en donde primen intereses de la empresa sobre los de compañeros de trabajo, particulares y terceros.

4.4.5 Recopilación de insumos y redacción provisoria

La recopilación de los insumos se realizará mediante encuestas, charlas de sensibilización. Los integrantes del equipo dinamizador serán los encargados de la redacción del código de conducta de CARBOEXCO C.I. LTDA., los cuales seleccionarán minuciosamente los insumos recibidos para redactar el código de conducta. Al momento de la redacción del código de conducta el equipo dinamizador deberá tener en cuenta las siguientes pautas:

- El lenguaje del Código deberá ser simple, conciso y fácilmente entendible por todos aquellos a quienes va dirigido.

- Debe ser un documento práctico y de fácil acceso y disponibilidad para todos aquellos a quienes esté dirigido.
- El Código deberá estar respaldado por otros instrumentos gerenciales tales como manuales de políticas, procedimientos, ejemplos prácticos, etc.
- Es recomendable investigar si el sector, cámara o asociación al que pertenece la empresa posea algún Código específico que contenga información a incorporar.

4.5 Contenido del Código de Conducta de CARBOEXCO C.I. LTDA.

4.5.1 Introducción

Desde los años 1970 se empezó hablar del código de conducta, el cual es un documento donde se exponen voluntariamente los principios, valores, responsabilidades laborales, sociales y ambientales que debe seguir una organización para cumplir con sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Con la ayuda de este trabajo se quiere elaborar el código de conducta de la empresa CARBOEXCO C.I. LTDA., quien se dedica a la producción de coque metalúrgico reactivo. Este código tiene como base el modelo gerencial por competitividad por medio del cual se construye el plan de responsabilidad social de la organización a partir de la identificación de los impactos económicos, sociales y ambientales generados por la empresa.

4.5.2 Diligencia Profesional

Para CARBOEXCO C.I. LTDA., es necesario que su quehacer profesional de desarrolle en el marco de comportamientos éticos, donde hay un equilibrio entre nuestra

forma de generar riquezas y comportamientos adecuados con nuestro entorno, en este sentido hemos definido:

- La producción en CARBOEXCO C.I. LTDA., se ejerce con responsabilidad social, equidad, honestidad y justicia.
- Los profesionales se guían por pautas en la operación de nuestra entidad.
- Reconocimiento y promoción de los derechos fundamentales del ser humano.
- Eludir, restringir y eliminar, en su caso, prácticas que puedan resultar impropias.
- Reconocimiento del planeta como nuestra única casa, por tal razón mitigaremos en la medida de lo posible en impacto que nuestro trabajo causa.

Es importante para CARBOEXCO C.I. LTDA., asegurar el cumplimiento de estos compromisos, por esta razón nos asegurarnos que cada uno de las personas que aquí laboran lo conozca y lo apliquen integralmente.

4.5.3 Conducta Interna

De acuerdo al código de conducta de CARBOEXCO C.I. LTDA., se establecen las siguientes directrices:

- Se debe dar cumplimiento al código de conducta en cada una de las dependencias de CARBOEXCO C.I. LTDA.
- Evité realizar conductas indebidas dentro de la empresa y actué de acuerdo a las reglas omitidas por la empresa.
- Evalué sus acciones y si tiene dudas tómese el tiempo para preguntar si es correcta la acción a realizar
- Si no es clara la información pida ayuda o consejo

- Debido a que se pueden presentar diferentes circunstancias que de uno u otro modo no se encuentran contempladas en el código por favor solicite ayuda a las directivas, jefe inmediato u departamento de ética.

De los empleados y los directivos se espera que promuevan una cultura de buen juicio, cumplimiento de las leyes y el orden, que garanticen el cumplimiento de las políticas y responsabilidades según el código para crear un ambiente de dialogo donde se puedan socializar las inquietudes buscando solución a las mismas y por último nunca violar las reglas que se proponen en el código de conducta de la empresa.

4.5.4 Relación con proveedores.

En CARBOEXCO C.I. LTDA., se busca garantizar que los proveedores cumplan con lo siguiente pautas para continuar siendo competitivos en el mercado:

- Realizar prácticas comerciales minimizando el impacto ambiental
- No violar los derechos humanos de las comunidades donde operan
- Tener entornos laborales seguros y saludables
- Estándares de calidad pactadas y puntualidad en la entrega de los productos
- Prácticas comerciales reglamentarias
- Al momento de realizar la contratación estas pautas estarán incorporadas en las cláusulas del contrato.

Según lo establecido en las normas de contratación, se puede terminar o no renovar el contrato a los proveedores que incumplan con este código de conducta.

4.5.5 Seguridad y Salud en el Trabajo

Para CARBOEXCO C.I. LTDA es importante la seguridad de sus empleados y contratistas por tal razón considera que se puede evitar los incidentes, accidentes y enfermedades profesionales, si todos se comprometen a mantener un lugar trabajo seguro y saludable.

Para ello, CARBOEXCO C.I. LTDA., busca garantizar la integridad de todas las instalaciones y equipos controlando los riesgos inherentes a las operaciones brindando capacitación para proteger a las personas, tanto en los campos como en las oficinas. Todos los integrantes deben conocer los riesgos y tomar medidas para reducirlos.

En todo momento se debe:

- Utilizar los elementos de protección personal, proteger al compañero y al entorno donde labora
- suspender cualquier labor insegura
- asegurar que se es apto para llevar a cabo el trabajo asignado
- tener presentes los procedimientos que se aplican en el área de trabajo
- reporta cualquier accidente, lesión, enfermedad, condición insegura o insalubre.
- asimilar los riesgos que existen dentro del área y garantiza que se hayan establecido las medidas adecuadas para reducirlos.
- pedir ayuda y orientación si existe duda sobre el procedimiento de la labor

4.5.6 Comunidades

Las operaciones de CARBOEXCO C.I. LTDA., tienen un impacto en la comunidad donde opera, su objetivo es promover relaciones perdurables con estas comunidades. Por tal

motivo se identifica y aborda sus inquietudes, además de acompañar en actividades y programas creados para mejorar su calidad de vida; el compromiso con la comunidad está integrado en todas las fases de las operaciones, buscando mantener un diálogo directo con las comunidades, trabajando con los grupos locales para identificar y abordar sus inquietudes, especialmente con los que se ven más afectados por las operaciones: esto incluye los mecanismos prudentes de reclamos y quejas en nuestras operaciones. En la relación con la comunidad se respeta y promovemos los derechos humanos dentro del área de influencia, esto comprende el respeto por el patrimonio cultural, las tradiciones y los derechos de la comunidad.

CARBOEXCO C.I. LTDA., trabaja con el gobierno, las autoridades locales, los representantes de las comunidades, para generar y apoyar proyectos de desarrollo comunitario. Estas actividades, junto con los puestos de trabajo que se generan, contribuyen directa e indirectamente al bienestar y desarrollo de la comunidad

4.5.7 Medio ambiente

En CARBOEXCO C.I. LTDA., son conscientes que la operación en la coquización tiene impactos directos e indirectos en el medioambiente, por tanto, se busca minimizar el impacto negativo. Los impactos ambientales se identifican, analizan y reflejan en la planificación de actividades diarias de todas las operaciones. respetando las leyes y normas vigentes. Si estos reglamentos son menos rigurosos que las normas, aplicamos nuestras normas más estrictas.

Se conserva y protege los recursos naturales, mediante el uso eficiente de la energía y el agua, minimizando los desechos, reduciendo las emisiones y la protección de la biodiversidad. Las actividades en menor proporción repercuten en los recursos hídricos, Se supervisa continuamente mediante análisis químico la cantidad y calidad del agua utilizada en los procesos practicando el tratamiento adecuado de las aguas residuales, además, las operaciones inciden en la calidad del aire. Por tal razón se controla las emisiones y el polvo provenientes de la coquización.

4.5.8 Calidad y Seguridad de los Productos

CARBOEXCO C.I. LTDA., ha diseñado capacidades de gestión y programas detallados que garanticen que los productos cumplan con los requisitos legales y normas de calidad satisfaciendo las necesidades de los clientes, estos requisitos certifican que todos los productos cuenten con la debida documentación para que los clientes puedan transportarlos, y utilizarlos de manera segura.

4.5.9 Principios Generales

Los valores corporativos, la cultura y la ética profesional de CARBOEXCO C.I. LTDA., Son las bases que rigen nuestra forma de interactuar con los clientes, proveedores y nuestro entorno en general. En CARBOEXCO C.I. LTDA., tenemos como misión proveer Coque Metalúrgico de excelente calidad a los mercados internacionales, producido con mezclas de carbones cuidadosamente seleccionados para garantizar un producto que cumpla con los requerimientos de la industria de ferroaleaciones.

Los principios generales establecidos en este código no contemplan todas las circunstancias con las que CARBOEXCO C.I. LTDA., y su equipo de trabajo se puede encontrar, lo que pretendemos es establecer unas pautas generales de conducta que orientan su forma de actuar durante el desempeño de su actividad. Todas las personas vinculadas con CARBOEXCO C.I. LTDA., podrán consultar cualquier duda sobre la interpretación y aplicación de estos principios en etica@carboexco.com.

- **Lealtad**

El personal vinculado con CARBOEXCO C.I. LTDA., actúan con lealtad, siempre defendiendo los intereses de la compañía, en la medida de lo posible siempre evitara situaciones que conlleven a un conflicto de intereses. Cuando se presenta colisión entre los derechos del funcionario afectado y los de la compañía y se evidencia que CARBOEXCO C.I. LTDA., puede salir afectado se notificara lo antes posible al comité de ética.

- **Respeto a la Legalidad y a los derechos humanos**

CARBOEXCO C.I. LTDA., se compromete a actuar siempre de conformidad con lo establecido en la legislación vigente, donde se garantiza el respeto los derechos humanos y el derecho internacional humanitario.

La compañía rechaza toda actuación dirigida a variar la voluntad de funcionarios públicos o cualquier otra persona ajena a CARBOEXCO C.I. LTDA., para obtener beneficios mediante el uso de prácticas inadecuadas

- **No al trabajo infantil.**

CARBOEXCO C.I. LTDA., se compromete con la protección de los niños, niñas y adolescentes, por esta razón no vinculamos laboralmente a menores de edad. En cualquier caso, hay que tener presente que, tal como lo cita la Resolución 1677 de 2008, los niños “no podrán realizar trabajos que impliquen peligro o que sean nocivos para su salud e integridad física o psicológica, o las consideradas como peores formas de trabajo infantil según la Organización Internacional del Trabajo (OIT)”.

- **Contravenciones**

Para CARBOEXCO C.I. LTDA., es importante que se informe de inmediato a cualquier integrante del equipo dinamizador sobre las situaciones en las que se viole el Código.

Es importante atender los reportes de situaciones en las que existan potenciales violaciones al Código de Conducta, los posibles casos de corrupción o cualquier otro acto que pueda ser calificado como inapropiado. Para atender las inquietudes, CARBOEXCO C.I. LTDA., ha dispuesto de los siguientes medios de comunicación

- Buzón de inquietudes
- Ingresando a la página Web de CARBOEXCO C.I. LTDA.
- Formato de Contravenciones
- Llamando al número de teléfono.

En CARBOEXCO C.I. LTDA., se respetará la confidencialidad de quien presente la contravención. Solo se revelará la identidad de la persona cuando sea necesario para resolver la inquietud o por requerimiento legales. Si se plantea una inquietud, se debe

actuar de buena fe. No se acepta el abuso de estos canales porque se enfrentarán a procesos legales.

4.5.10 Marco Normativo

CARBOEXCO C.I. LTDA., realiza sus operaciones de acuerdo con sus principios éticos. Se espera que los clientes internos como externo asuman la responsabilidad de asegurar que su conducta se alinee a estos principios.

- **Conflictos de interés**

Todas las personas que trabajan en CARBOEXCO C.I. LTDA., deben evitar los conflictos de interés y los conflictos potenciales, se debe proteger los intereses de la compañía mediante el adecuado cumplimiento de las obligaciones profesionales. Toda inquietud relacionada con un conflicto de interés se deberá informar de inmediato al equipo dinamizador.

- **Soborno**

La aceptación de sobornos constituye una conducta inadecuada, no se debe solicitar, aceptar, ofrecer, brindar, ni autorizar ningún tipo de soborno ya sea directa, indirecta, ni de terceros. Cualquier posible soborno se de informar al equipo dinamizador a través de los medios d comunicación dispuestos por CARBOEXCO C.I. LTDA.

- **Competencia**

CARBOEXCO C.I. LTDA., está comprometido con los principios de las normas de competencia comercial, por tal motivo se realizan capacitaciones a los empleados sobre las acciones que pueden transgredir estas normas, así como los pasos prácticos que debe tomar para cerciorarse del cumplimiento.

- **Normativas¹**

El organismo normativo está compuesto de las leyes, reglamentos, medidas obligatorias decretadas por las autoridades. Dichas leyes y/o medidas pueden restringir las operaciones, prohibir concesiones de licencias. Por tal motivo se respeta y se cumple con la normatividad vigente.

- **Protección de Información²**

Los empleados no divulgarán información privada de la empresa al público en general para obtener cualquier ingreso personal o para beneficio de otros que no sea la empresa. Esta información incluye datos técnicos, financieros, operativos, información relativa a los clientes, información relativa a los negocios de la compañía, sus actividades operativas o planes de futuro. Los empleados respetarán las leyes y las regulaciones de la compañía respecto a la protección de datos personales, lo que requerirá que los empleados

¹ En Colombia contamos con una serie de leyes y guías que facilitan a las empresas avanzar en la aplicación de la RSE como es la guía técnica del ICONTEC – GTC 180, la ISO 26000, el pacto mundial firmado por Colombia en el año 2000 el cual es un instrumento voluntario para las naciones y para las empresas que lo aplican...

² En Colombia tenemos como referencia de la protección de datos Ley 1581 de 2012 Decreto 1377 de 2013

sean protegidos legalmente de acuerdo a la ley como personas individuales, incluyendo a los empleados, accionistas y clientes.

4.5.11 Glosario

- **Confidencialidad³**

Refiere al manejo de la información de la empresa - tanto en relación a activos tangibles (maquinarias, mobiliarios, tecnología específica, etc.) como intangibles (procesos, planificaciones, estrategias, etc.)- sea a nivel interno como a nivel externo.

- **Conflictos de intereses⁴**

Son políticas de la empresa en cuanto al manejo de intereses institucionales frente a intereses personales, involucrando a los distintos grupos de interés (empleados, clientes, proveedores. etc.).

- **Conducta interna⁵**

Descripción de conductas y valores que son buscados y valorados por la organización en el trabajo cotidiano.

- **Sobornos⁶**

³ Elaboración propia

⁴ Elaboración propia

⁵ Elaboración propia

⁶ Elaboración propia

Se refiere a la postura de la empresa frente al ofrecimiento o aceptación de incentivos indebidos (económicos, privilegios, favores personales, etc.) a cambio de la realización u omisión de un acto, así como las formas de proceder en caso de que ocurran situaciones de este tipo.

- **Seguridad, salud en el trabajo⁷**

Determina la posición de la empresa / organización frente a las condiciones en que las personas deberán desempeñar sus tareas, incluyendo seguridad, higiene y condiciones generales del lugar de trabajo.

4.6 Recursos financieros y decisiones de inversión objeto del código de conducta

Tabla 3.
Recursos financieros

Actividad	Facilitador	Cantidad Tiempo	Costo por hora	Total
Capacitación tema ético	Asesor Externo	8 horas	65.000	520.000
Elaboración borrador del código	Equipo dinamizador			8.000.000
Revisión del código	Asesor Externo	16 horas	100.000	1.600.000
Aprobación del código				500.000

⁷ Elaboración propia

Lanzamiento y entrega del código	Equipo dinamizador			3.000.000
Subtotal				13.620.000
		Cantidad	Valor unitario	Total
Códigos de ética impresos		250	7.000	1.750.000
Afiches		6	35.000	210.000
Logística				5.000.000
Invitaciones lanzamiento		200	3000	600.000
Refrigerio		250	4.000	1.000.000
Video beam		1	1.300.000	1.300.000
SUBTOTAL				9.860.000
TOTAL				23.480.000

Fuente: Elaboración propia

5. Stakeholders

5.1 Breve descripción de los Stakeholders

Según Volpentesta, J. (2017): “Los stakeholders se definen como todas aquellas personas o grupos que están involucrados o afectados positiva o negativamente con el desarrollo de la actividad empresarial, es decir con el logro de sus objetivos y tienen expectativas y/o intereses sobre esta”.

De acuerdo con el portal Significados.com, “El término stakeholder fue acuñado por primera vez por R. Edward Freeman en su libro *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, publicado en 1984, en el cual su autor sostenía que estos grupos de interés son un elemento esencial que debe ser tomado en cuenta en la planificación estratégica de los negocios.

Así, el éxito o el fracaso de una empresa afecta o concierne no solo a sus dueños, sino también a los trabajadores y a sus familias; a los proveedores, a los competidores, así como a la comunidad donde se encuentra inserta, entre otros; existen dos categorías fundamentales de stakeholders:

- Los stakeholders primarios, que son aquellos imprescindibles para el funcionamiento de la organización, es decir, todos aquellos que tienen una relación económica directa con la empresa, como los accionistas, los clientes o los trabajadores.

- Los stakeholders secundarios, que son aquellos que no participan directamente en las actividades de la empresa, pero que, sin embargo, se ven afectados por ella, como, por ejemplo, los competidores o la comunidad, entre otros."

5.2 Mapa genérico de Stakeholders



Gráfico 2.
Mapa de Stakeholders de CARBOEXCO C.I. LTDA

5.3 Explicación Ampliada del Mapa de Stakeholders.

De acuerdo con el portal Connect Americas, podemos entender el concepto de stakeholder como: un término muy difícil de traducir literalmente al español, son las personas y organizaciones como clientes, patrocinadores, organización ejecutante y el público, involucrados activamente en el proyecto, o cuyos intereses pueden verse afectados de manera positiva o negativa por la ejecución o conclusión del proyecto. También se les conoce como interesados, involucrados o actores del proyecto”.

Así mismo, el proceso de identificación de los stakeholders es un proceso que consiste en reconocer a todas aquellas personas u organizaciones impactadas directa o indirectamente por el proyecto, y documentar información relevante relativa a sus intereses, participación e impacto en el éxito del proyecto. Los stakeholders pueden encontrarse en distintos niveles dentro de la organización que ejecuta y poseer distintos grados de autoridad e interés, o bien pueden ser externos a la organización ejecutante del proyecto.

La matriz de stakeholders es una herramienta que se utiliza para recopilar, clasificar, analizar y jerarquizar de manera sistemática información cualitativa y cuantitativa referente a todas aquellas personas, instituciones u organizaciones involucradas o interesadas en el proyecto, lo que permite determinar los intereses particulares que deben tenerse en cuenta a lo largo del proyecto. La utilización de esta herramienta de análisis permite clasificar a los involucrados en el proyecto según sus niveles de interés y poder sobre él, lo que facilita la priorización de los stakeholders más importantes para desarrollar así las estrategias de gestión correspondientes.

Tabla 4.
 Descripción stakeholder CARBOEXCO CI LTDA.

TIPOS DE GRUPOS DE INTERÉS	DENOMINACION	DESCRIPCION
Internos	Accionistas	Tienen aportes en la propiedad de la empresa: accionistas dominantes y minoritarios, individuales e institucionales. Incluye empleados accionistas. Los accionistas que buscan rentabilidad a corto plazo son considerados grupo de interés externo.
	Empleados	Realizan su trabajo dentro de la empresa, con contrato laboral o profesional y reciben una retribución monetaria Directivos y no directivos. Incluye trabajadores empleados por medio de empresas intermediarias.
	Directivos	Quienes desempeñan las actividades de dirección, planeación, coordinación, administración, orientación y programación en la empresa, y son responsables del funcionamiento de la organización.
Externos	Clientes	Consumidores o usuarios de productos. Grupo hacia el que se orienta la explotación del negocio
	Proveedores	Aportan trabajos, productos y servicios sin pertenecer a la empresa, en ocasiones de manera exclusiva. Incluye trabajadores o profesionales que facturan sus servicios, al no estar ligados por medio de contrato laboral

Competidores	Empresas del mismo sector que ofrecen productos o servicios similares a los producidos por CARBOEXCO C.I. LTDA.
Agentes sociales	Grupos de interés públicos que pueden influir de manera determinante en la gestión de la empresa: sindicato de trabajadores, asociación de consumidores, organizaciones empresariales, etc. Grupos de opinión: medios de comunicación radiales y televisivo,
Administraciones Públicas	Administraciones locales con potestad para configurar el marco jurídico en el que las organizaciones deben desarrollar sus actividades
Comunidad Local	Conjunto de entidades de iniciativa pública o privada del entorno local de la empresa: Iglesia, asociaciones vecinales y del norte de Santander
Sociedad	Personas, organizaciones y consumidores en general, que, aun no teniendo una relación directa con la organización, pueden influir en ella.

¹ Elaboración propia con base en Lizcano 2004.

5.4 Matriz de relaciones (influencia vs. Impacto) entre la empresa seleccionada y los Stakeholders (actores) identificados.

5.4.1 Mapa de Stakeholders

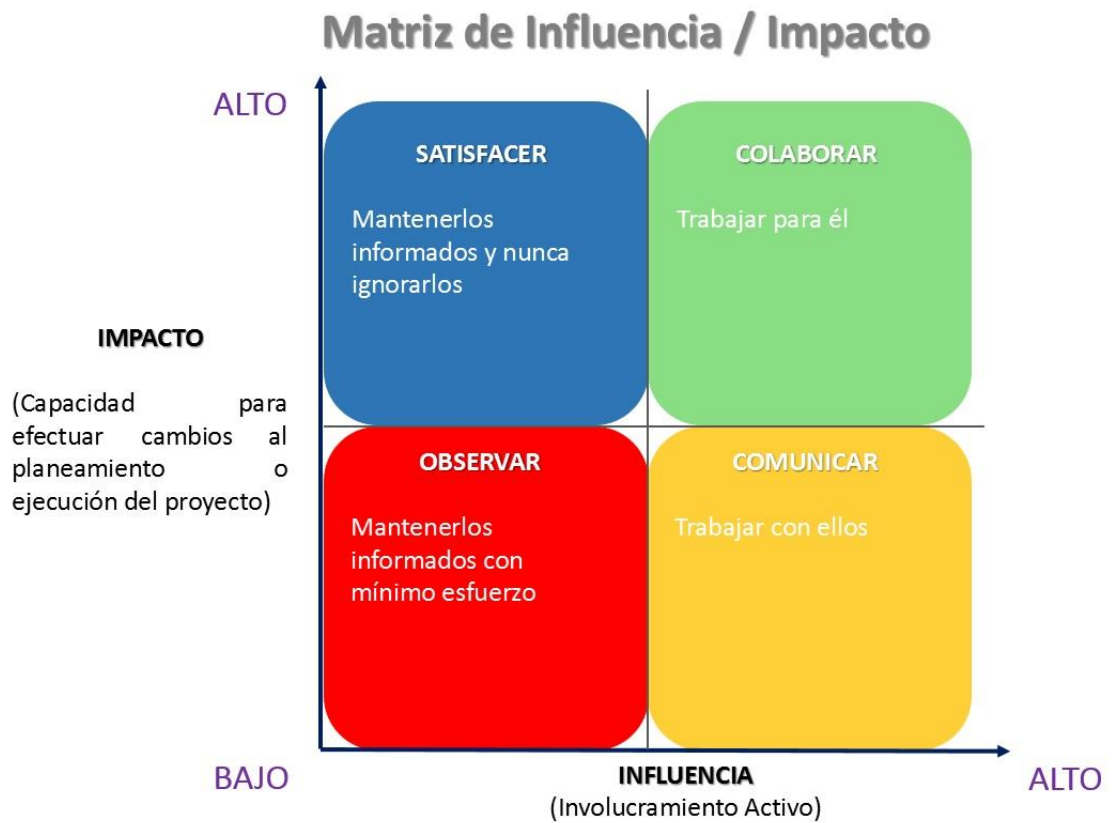


Gráfico 32.
Matriz de influencia/impacto de CARBOEXCO C.I. LTDA

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con la clasificación dada por el Project Management Institute (PMI) en su guía PMBOK, se menciona que la Matriz de poder/interés; la cual asocia a los interesados con base en el nivel de autoridad y participación que poseen, y la matriz de Influencia/Impacto, la cual los asocia con base en su participación activa y capacidad para efectuar cambios en la planificación o ejecución del proyecto.

Una vez realizada la matriz, procederemos a situar a los interesados dentro de uno de los cuadrantes de la matriz de la siguiente manera:

Cuadro Azul (Satisfacer): Son interesados con interés y mucho poder, con los que debemos conectar y hacer un esfuerzo para involucrarlos al máximo en el proyecto y mantenerlos satisfechos. Por lo tanto es importante mantener informados a los interesados para que contribuyan al correcto funcionamiento de la organización.

Cuadro Verde (Colaborar): Son interesados con poder y menor interés, estos son los más “peligrosos” ya que puede llegar a afectar muy negativamente al proyecto, por lo tanto es vital involucrarlos cuanto antes y gestionarlos activamente, mantenerlos informados en todo momento, con el objetivo de que vean con buenos ojos nuestro proyecto. Se debe recordar que los procesos de la organización están dirigidos a dar rentabilidad a los accionistas, por lo tanto es importante propender por la satisfacción de sus intereses; por otra parte, respecto de los clientes se busca satisfacer sus necesidades ofreciendo un producto de calidad.

Cuadro Rojo (Observar): Son interesados con poco poder y poco interés, en este caso nos limitaremos a monitorizarlos, ir viendo cuál es su estado para detectar cambios de actitud o percepción respecto al proyecto. En este sentido es importante preocuparse por satisfacer las necesidades de los clientes, ofreciendo un producto de calidad y ganándose su

- En cuanto a los agentes sociales: Los actores involucrados estarán informados por medio de los procesos adelantados y las actividades desarrolladas por la empresa.
- Y respecto de los proveedores: Con cada pedido realizado de forma indirecta se le informa a los proveedores el avance de los procesos.

Cuadro Amarillo (Comunicar): Son interesados con poco poder pero bastante interés, este será un “grupo amigo”, tienen interés en lo que hacemos, nos pueden aportar re-alimentación, y nos apoyarán pero no disponen de poder suficiente como para ofrecernos un impulso al proyecto, por lo tanto simplemente les mantendremos informados.

- Con los empleados: Se deben unir esfuerzos para que los objetivos de la organización sean alcanzados, y permitir que los empleados alcancen sus expectativas con la compañía.
- Con la comunidad local: Se debe trabajar de la mano con la comunidad para concertar y solucionar el impacto negativo que genera la empresa en el desarrollo de sus procesos.

- Con los directivos: Articular las ideas y propuestas de la planeación de las actividades de la organización para alcanzar las metas establecidas con eficacia.

6. Plan de responsabilidad social empresarial

Tabla 5.
Plan de responsabilidad social empresarial Carboexco CI Ltda.

PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL CARBOEXCO CI LTDA.

Dimensión	Stakeholders	Objetivos	Estrategias	Plazo	Recursos	Indicador	Seguimiento
Económica	Socios y propietarios	Lograr el éxito comercial de modo que se respeten los valores éticos, la gente, las comunidades y el medio ambiente.	Definir márgenes de ganancia acordes con el cumplimiento del objetivo propuesto y la viabilidad futura de la empresa. Hacer reuniones ejecutivas al inicio de cada proyecto para garantizar que los proyectos respeten los objetivos planteados.	1 año	Código de Ética de la empresa. Estudio de mercados para cada proyecto a implementar Sala de Juntas equipada (computador, video beam, luces y sonido) y con logística para el evento (comidas y bebidas)	Personas certificadas en PMP del PMI / Personas capacitadas en PMP del PMI Número de sistemas informáticos desarrollados	Junta directiva observa los indicadores obtenidos (puede haber juntas extraordinarias para toma de decisiones urgentes). Jefes de Área acompañan los procesos y generan entregables para control en las fechas planificadas.
		Obtener los mayores beneficios posibles para la mayor cantidad de interesados posibles.	Crear un fondo de empleados y un mecanismo tipo “regalías” que garanticen la generación y transferencia de beneficios para todos los que participan directa o indirectamente en el negocio.	6 meses	Sistemas de procesamiento ofimáticos, informáticos e industrializados.	Cantidad Invertida en Regalías / Ganancias Semestrales	
	Gobierno	Dar cumplimiento de normas locales y mundiales mineras.	Llevar a cabo estudios e implementación de las	6 meses	Equipo de expertos en temas B2G (Business to Government)	Cantidad de Procesos transversalizado	Reuniones mensuales de

		Asesorar(se) bidireccionalmente con las instancias nacionales e internacionales relacionadas con el negocio del carbón	normas y estándares internacionales. Asistir a ruedas internacionales de negocios para conseguir Transferencia Tecnológica minera.	Documentos con normas mineras vigentes Documentos producidos por el departamento de I+D+i	s por el equipo B2G % de cumplimiento de normas mineras Número de Investigaciones realizadas por I+D+i en el periodo.	control de progreso. Bimestralmente se revisaran las publicaciones hechas en revistas técnicas y/o científicas o donde se mencionen los logros de la empresa
Cientes	Incrementar la calidad y los volúmenes de producción Disminuir tiempos y costos de producción.	Generar de productos con calidad de talla mundial basados en los aportes de I+D+i Llevar a cabo reingeniería del proceso de logística.	6 meses	Laboratorios de física y química Investigadores del área de I+D+i GPS y App para el control de rutas de la empresa.	% aumento de la producción Tiempos actuales / Tiempo Promedio Histórico	Reuniones mensuales de control de progreso
Social	Empleados Mejorar las condiciones laborales y empoderar el entorno familiar.	Implementar prácticas laborales basadas en el respeto por los derechos humanos y la cooperación social para el mejoramiento	1 año	Comité de DDHH que propenda por reglas de trabajo justo para todos los trabajadores independientemente del	Eficiencia en los Recursos = Costo Total del Programa	Reportes y estadísticas mensuales

		de la calidad de vida en las regiones donde opera la empresa.		género, raza, procedencia y religión.	/ Trabajadores Participantes		
				Reuniones mensuales en la sede social de la empresa donde se realicen actividades lúdicas, deportivas y de capacitación a los empleados y sus familias; para lo cual se requiere: implementos deportivos, computador, video beam y sonido; adicionalmente los recursos y la logística para el evento y por supuesto: transporte, comidas y bebidas.	$\frac{\text{Trabajadores participantes}}{\text{Trabajadores totales}} \times 100$	Eficiencia en la Cobertura	
Ambiental	Sociedad	Mitigar el impacto ambiental negativo en las regiones de explotación	Llevar a cabo inversión en Investigación, Desarrollo e innovación para hacer un proceso productivo más compatible con el medio ambiente.	2 años	Comité de Responsabilidad Ambiental	Cantidad anual de Residuos Tóxicos Generados	Reportes y estadísticas anuales.
		Reducir la cantidad de desechos del procesamiento del coque.	Implementar programas encaminados al reciclaje y		Sistema de Gestión Medioambiental	$\frac{C_1 - C_0}{C_0} \times 100$	

control del despilfarro de recursos.

Equipos para la medición de variables medioambientales

100

C_1 = Cantidad año actual

C_0 = Cantidad año anterior

Fuente: Elaboración propia

6.1 Determinar el Plan de Comunicaciones a los Interesados (Stakeholders) tanto Internos como Externos, Mencionando Frecuencia y Medio.

Tabla 6.

Plan de Comunicaciones CARBOEXCO CI LTDA

Plan de Comunicaciones			
Dimensión	Stakeholders	Frecuencia	Medio
Económica	Socios y Propietarios	Trimestral Anual	Correo Electrónico Asamblea de Socios
	Gobierno	Mensual	Correo electrónico Reportes en los respectivos Portales Institucionales
	Clientes	Mensual	Correo electrónico Boletines electrónicos en la intranet corporativa
Social	Empleados	Mensual	Reuniones laborales
	Proveedores Contratistas	Bimensual	Juntas con clientes externos
	Comunidad	Trimestral	Redes sociales y actividades con la comunidad
Ambiental	Comunidad	Trimestral	Redes sociales y actividades con la comunidad

Fuente: Elaboración propia

6.2 Recomendar el Modelo de Informe de Gestión que Más se Ajuste al Plan de Responsabilidad Social Propuesto.

Es importante tener en cuenta que en el mundo globalizado de hoy, se deben cumplir las normas vigentes que propenden por el bienestar de las personas y el medioambiente; es por ello que recomiendo llevar a cabo un informe de gestión que cumpla con la Certificación SA8000 de Responsabilidad Social Internacional (*Social Accountability International - SAI*) y cuyos elementos tienen en cuenta regulación respecto del:

- **Trabajo infantil**
- **Trabajo forzoso o bajo coacción**
- **Salud y seguridad**
- **Libertad de asociación y derecho a la negociación colectiva**
- **Discriminación**
- **Prácticas disciplinarias**
- **Horas de trabajo**
- **Remuneración**
- **Sistema de gestión**

Se recomienda que el informe se haga trimestralmente; aunque en Colombia lo común es ver informes de gestión anuales.

Para cada proyecto se debe llevar a cabo una explicación de las actividades programadas y la realización de las mismas; así como informar sobre los recursos utilizados. Respecto de los resultados (indicadores, estadísticas, etc.), se debe hacer una explicación de las actividades programadas y la realización de las mismas y los recursos utilizados en cada proyecto.

Por último, pero no por ello menos importante, se deben presentar las dificultades; es decir, mencionar aquellos aspectos que interfirieron para el logro de los objetivos y actividades propuestas; los cuales originaron el incumplimiento del logro de los objetivos, metas y actividades en el periodo en reportado, así como ejecuciones no planificadas o aquellas actuaciones que requieren una explicación en detalle.

7. Conclusiones

La Responsabilidad Social Empresarial contribuye en mejorar la moral de los trabajadores, y su nivel de productividad y de la mano el de la empresa, esto quiere decir que la responsabilidad social de las organizaciones es un proceso que beneficia al entorno social, y la comunidad con el fin de mejorar las situaciones difíciles de las mismas generando muchas ventajas para todos los involucrados.

La correcta gestión de los stakeholders es de suma importancia para alcanzar el éxito de todo proyecto, y debido a que el proceso de identificación de los involucrados y la definición de sus niveles de interés e influencia en el proyecto, marcarán el punto de partida para desarrollar estrategias que posibiliten obtener el apoyo requerido para alcanzar los objetivos por los que el proyecto es emprendido.

Se logró reconocer a la matriz de stakeholders como una herramienta indispensable desde el comienzo del proyecto mismo, ya que provee de la información necesaria para gestionar adecuadamente las expectativas de los interesados a lo largo del proyecto, maximizando las influencias positivas y mitigando los impactos negativos potenciales derivados de éstos.

Toma relevancia el concepto de Gerencia de Proyectos relacionado con el Seguimiento y Control en cuanto al hecho que la información de la matriz de stakeholders no es estática, pues a medida que avanza el proyecto nuevos interesados pueden surgir, así como otros que inicialmente fueron identificados pueden dejar de ser relevantes. Es responsabilidad del líder y del equipo de proyecto mantener actualizada ésta matriz de identificación y análisis, con el propósito de reconocer a tiempo nuevos involucrados y desarrollar estrategias que gestionen de manera adecuada sus intereses respecto al proyecto.

Por último cabe resaltar la importancia del código de conducta en las empresas puesto que es un instrumento que instaure reglas específicas que ayuden a llevar un ambiente de trabajo libre de conflictos, comportamientos basados en los valores, principios y objetivos de la empresa con el fin de crear relaciones humanas de calidad que ayuden a aumentar la productividad de la empresa gracias al compañerismo y trabajo en equipo.

8. Referencias Bibliográficas

- Alonso, V. (2006). *Marketing social corporativo: una estrategia de desarrollo comercial en España*. (pp. 11-38). Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?docID=3199840&ppg=1>
- Arredondo, T., Villa, C. & De la Garza, G. (2014). Propuesta para el diseño de un código de ética empresarial basado en la ética kantiana. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v30n52/v30n52a02.pdf>
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales desarrollo y destrezas, competencias y actitud*, capítulo 2, 3 y 10. Editorial ECOE. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/reader.action?docID=10559782&ppg=11>
- Artículo sobre Gerencia de Proyectos del Portal Web Connect Americas, Recuperado de: https://connectamericas.com/sites/default/files/articles_files/Matriz%20de%20Stakeholders%20-%20Guia%20%281%29.docx
- Bautista, R. (2012). Incertidumbre y riesgos: en decisiones financieras, capítulo 8. Editorial ECOS Ediciones. Recuperado de: <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=9&docID=3208874&tm=1510659068078>
- Carballo, R. (2005). Innovación y gestión del conocimiento: modelo, metodología, sistemas y herramientas de innovación, capítulo 1. Ediciones Díaz de Santo. Recuperado de: <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=1&docID=4183836&tm=1510602265255>
- Carbones de Exportación de Colombia (CARBOEXCO C.I. LTDA.). (s.f). Quienes somos. Nosotros. Recuperado de: <http://CARBOEXCO C.I. LTDA .com/nosotros/>
- Carracedo, A. (2009). Decisiones financieras: influencias subjetivas. Una mirada distinta sobre situaciones que pueden afectar a todos. (pp. 17-31). Editorial Fundación Ross. Recuperado de: <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=edselb&AN=edselb.10498445&lang=es&site=eds-live>

- Carvalho, J. (2009). Estados financieros: normas para su preparación y presentación (2a. Edición), capítulo 1. Bogotá, CO: Ecoe Ediciones. Recuperado de:
<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=7&docID=3198072&tm=1510664424452>
- Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES). (s.f). Manual para elaborar código de ética empresarial. Recuperado de:
http://www.telefonica.com.ec/proveedores/pdf/Manual_para_Elaborar_Codigos_de_Etica_Empresarial.pdf
- Córdoba, M. (20014). Análisis financiero, unidad 3. Ecoe Ediciones. Recuperado de:
<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=5&docID=4870512&tm=1510665586233>
- Córdoba, M. (2014). Análisis financiero. (pp. 90-94). Bogotá, Ecoe Ediciones. Recuperado de:
<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=1&docID=4870512&tm=1511189149110>
- Corredor, C. (2013). Negocios internacionales: fundamentos y estrategias (2a. ed.). (pp. 206-228). Ediciones ECOE. Universidad del Norte. Recuperado de:
<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/detail.action?docID=3224895>
- Cueto, C. & Cuesta, M. (2017). *La administración pública de la responsabilidad social corporativa*. Capítulo 1. (p. 13-17) Recuperado de
<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=16&docID=4870250&tm=1510368778885>
- Cueto, C. & Cuesta, M. (2017). *La administración pública de la responsabilidad social corporativa*. Capítulo 2. Recuperado de:
<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=16&docID=4870250&tm=1510368778885>
- Dávila, L. (2017). OVI – Código de Conducta. [Archivo de video]. Recuperado de
<http://hdl.handle.net/10596/14162>
- De la Cruz, C. & Fernández, J. (2016). Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico. (Spanish). *Empresa Y Humanismo*, 19(2), 69-118. doi:10.15581/015.XIX.2.69-118. Recuperado de:
<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=117625019&lang=es&site=eds-live>

- De Paula, G., Ferraz, J. & Núñez, G. (2006). CEPAL. Gobernabilidad corporativa, responsabilidad social y estrategias empresariales. (p. 22-46). Recuperado de: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1942/1/S309213P324_es.pdf
- Duque, J. (2015). Corrupción, organizaciones criminales y Accountability: la apropiación de las regalías petroleras en los Llanos. (pp. 28-40). Editorial Universidad del Valle. Recuperado de: <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=8&docID=4760789&tm=1510666611584>
- Fernández, R. (2010). *Responsabilidad social corporativa: una nueva cultura empresarial*. [N.p.]: ECU. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=edsebk&AN=804983&lang=es&site=eds-live>
- Gutiérrez, E. (2010). *Competencias gerenciales, habilidades conocimiento aptitudes*, capítulo 2, 4, 6 y 7. Editorial ECOE. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/reader.action?docID=10467058&ppg=9>
- Ibarra, A. (2014). Principios de la responsabilidad social empresarial en el ordenamiento jurídico colombiano. *Revista de Derecho*, (41), (pp. 51-82). Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-86972014000100003&lng=en&tlng=es
- Jarrín, G. (2015). *Habilidades gerenciales la gran industria de Quito*, capítulo 2. Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/reader.action?docID=11379275&ppg=5>
- Lizcano, J. L. & Moneva, J. M. (2004). Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa. Documentos AECA. Serie Responsabilidad Social Corporativa. No. 1. Madrid: Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas AECA.
- Lombana, J, G. S & otros. *Negocios internacionales: fundamentos y estrategias* (2a. edición). (pp.206-228). Ediciones ECOE. Universidad del Norte. Recuperado de: <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/detail.action?docID=3224895>
- Narrillos, R. (2013). *Economía social: valoración y medición de la inversión social: método SROI*. Madrid: Ecobook. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=858381&lang=es&site=eds-live>

- Narváez, M. (2017). Teoría de los Stakeholders. [Archivo de video]. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10596/14060>
- Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (2014). Introducción a la Responsabilidad Social Corporativa. Pág. 17-23, 30-31. Recuperado de http://observatoriorsc.org/wp-content/uploads/2014/08/Ebook_La_RSC_modific.06.06.14_OK.pdf
- Palacios, F., García, D. & Espasandín, F. (2014). *Manual práctico de responsabilidad social corporativa: gestión diagnóstico e impacto en la empresa*. (pp. 11-28). Madrid, ES: Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/detail.action?docID=4909723>
- Palomares, J. & Peset, M. (2015). Estados financieros: interpretación y análisis. (pp.23-43). Madrid, España: Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. Recuperado de: <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=1&docID=4569914&tm=1510667176880>
- Prieto, J. (2012). *Gestión estratégica organizacional (4a. Edición)*. [N.p.]: Ecoe ediciones. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=edsebk&AN=547340&lang=es&site=eds-live>
- Solano, L. (2008). Fundamentación lógico-formal de la responsabilidad social corporativa. Recuperado de: <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=edselb&AN=edselb.10232433&lang=es&site=eds-live>
- Torreblanca, F. (2015). Las 5 fuerzas competitivas de Porter. Recuperado de: <https://franciscotorreblanca.es/las-5-fuerzas-competitivas-de-porter/>
- Triana, K. (2017). OVI - Porter's Five forces. [Archivo de video]. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10596/12882>
- Vélez, M. (2011). *Un recorrido hacia la responsabilidad social corporativa*. (Spanish). Revista Ciencias Estratégicas, 19(25), 55. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=64443920&lang=es&site=eds-live>

Volpentesta, J. R. (2017). Artículo: Creación de un método de integración de grupos de interés al gobierno de las empresas. *Estudios Gerenciales*, 33195-207. doi:10.1016/j.estger.2017.05.002. Recuperado de:
<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=edselp&AN=S0123592317300311&lang=es&site=eds-live>

Apéndice A: Enlace de Vídeo

A continuación se presenta el enlace al vídeo subido a YouTube acerca de Marketing Social y Corporativo: <https://www.youtube.com/watch?v=hJxqWwc6h-0>