

Gobierno Corporativo: Nuevos casos exitosos en Antioquia: Auteco, Confiar y Euro Supermercados*

Recibido: 24 de enero de 2020 Aceptado: 22 de febrero de 2021

Bibiana Valencia Ospina**
Estefanía Palacio Herrera***
María Carolina Correa Salazar****

Resumen

Los programas de gobierno corporativo o buen gobierno, se encuentran en auge en las organizaciones con el propósito de mejorar sus niveles de impacto en la sociedad en general bajo el precepto de la responsabilidad social empresarial-RSE-. Por lo tanto, el presente estudio tiene por objetivo determinar la coherencia entre el modelo de Buen Gobierno implementado por Bancolombia, con la metodología empleada por la compañía Auteco, perteneciente al sector automotriz, la Cooperativa Confiar en su apuesta de inclusión y bancarización a los estratos menos favorecidos y, el Supermercado Euro, líder en participar de un marketing con contenido social y su práctica laboral de inclusión a personas en estado de discapacidad. La metodología del estudio tuvo un diseño deductivo con aplicación de entrevista semiestructurada. Como principal hallazgo se destaca que las tres organizaciones están generando las diferentes estrategias que demanda el gobierno corporativo, entre ellas se destacan la no discriminación, políticas justas en materia de compensación, mitigación ambiental y la generación de códigos de ética y políticas de prevención a la corrupción.

Palabras clave

Gobierno Corporativo, Responsabilidad Social Empresarial, Derechos Humanos, estándares laborales, medio ambiente.

Clasificación JEL

M1, M14, O1, O15, J08, J3, P28, Q56

Contenido

Introducción; 1. Marco teórico; 2. Metodología; 3. Resultados; 4. Discusión; 5. Conclusiones; referencias.



* Este artículo es un producto derivado del proyecto de investigación "Gobierno Corporativo: tres nuevos casos exitosos en Antioquia: Auteco, Confiar, supermercado euro, respecto al modelo implementado por el Grupo Bancolombia", vinculado a la Institución Universitaria Esumer.

** Auxiliar operativa en el Banco de Bogotá; estudiante de décimo semestre del programa Administración Financiera, Institución Universitaria Esumer, Medellín-, Colombia. Correo electrónico: bibianita.valencia@gmail.com

*** Auxiliar operativa en el Banco de Bogotá; estudiante de décimo semestre del programa Administración Financiera, Institución Universitaria Esumer, Medellín, Colombia. Correo electrónico: Stefa1995_@hotmail.com

**** Auxiliar operativa en el banco de Bogotá; estudiante de décimo semestre del programa Administración Financiera, Institución Universitaria Esumer, Medellín, Colombia. Correo electrónico: Caro-ad@hotmail.com

Corporate governance: New successful cases in Antioquia: Auteco, Confiar and Euro Supermercados

Abstract

Corporate governance or good governance programs are on the rise in organizations with the purpose of improving their levels of impact on society in general under the precept of corporate social responsibility-CSR-. Therefore, the objective of this study is to determine the coherence between the Good Governance model implemented by Bancolombia, with the methodology used by the company Auteco, belonging to the automotive sector, Cooperativa Confiar in its commitment to inclusion and banking on the strata less favored and, the Euro Supermarket, leader in participating in marketing with social content and its labor practice of inclusion of people with disabilities. The study methodology had a deductive design with application of a semi-structured interview. The main finding is that the three organizations are generating the different strategies demanded by corporate government, among them non-discrimination, fair compensation policies, environmental mitigation and the generation of codes of ethics and prevention policies stand out.

Keywords

Corporate Governance, Corporate Social Responsibility, Human Rights, Labor Standards, Environment.

JEL classification

M1, M14, O1, O15, J08, J3, P28, Q56.

Content

Introduction; 1. Theoretical framework; 2. Methodology; 3. Results; 4. Discussion; 5. Conclusions; references.

Governo corporativo: Novos casos de sucesso em Antioquia: Auteco, Confiar e Euro Supermercados

Resumo

Os programas de governança corporativa ou de boa governança estão em ascensão nas organizações com o objetivo de melhorar seus níveis de impacto na sociedade em geral sob o preceito da responsabilidade social corporativa - RSC-. Assim, o presente estudo visa verificar a coerência entre o modelo de Boa Governança implementado pelo Bancolombia, com a metodologia utilizada pela empresa Auteco, pertencente ao setor automóvel, Cooperativa Confiar no seu compromisso de inclusão e aposta nos estratos menos favorecidos e, o Euro Supermercado, líder na participação em marketing com conteúdos sociais e na sua prática laboral de inclusão de pessoas com deficiência. A metodologia do estudo teve um desenho dedutivo com aplicação de entrevista semiestruturada. Como principal constatação, destaca-se que as três organizações estão gerando as diferentes estratégias exigidas pelo governo corporativo, entre elas a não discriminação, as políticas de compensação justa, a mitigação ambiental e a geração de códigos de ética e políticas de prevenção à corrupção.

Palavras-chave

Governança Corporativa, Responsabilidade Social Corporativa, Direitos Humanos, normas trabalhistas, meio ambiente.

Classificação JEL

M1, M14, O1, O15, J08, J3, P28, Q56.

Conteúdo

Introdução; 1. Referencial teórico; 2. Metodologia; 3. Resultados; 4. Discussão; 5. Conclusões; referências.

Introducción

Bajo los preceptos de la Organización de las Naciones Unidas-ONU-, y los Objetivos del Milenio-ODM-, dichos principios de alta relevancia no solo para las empresas que están adscritas al Pacto sino que por su impacto en la Responsabilidad Social como principio rector, presenta estos principios a los directivos de grandes empresas, grupos corporativos, organizaciones empresariales, sociales y sindicatos cuya responsabilidad sea dar seguimiento al compromiso voluntario que se establece al suscribir el Pacto Global. En general alude todo tipo de personas interesadas en conocer y divulgar qué es el Gobierno Corporativo como mandato del Pacto Global y cuáles sus beneficios de orden socio-económico.

En un marco de globalización de los negocios como el actual, de la existencia de muchas recomendaciones éticas y poca legislación efectiva y escándalos financieros a nivel mundial, las investigaciones realizadas acerca del gobierno corporativo generan alto interés. Según el Instituto ETHOS (2011), los estudios acerca del gobierno corporativo son numerosos y de aplicación a diversas materias. Así, al considerar como referencia la base de datos académica más importante del mundo Richart, Ramón, (2011) (*Web of Knowledge*), elaborada por el *Information Science Institute* (ISI), se obtiene que desde el año 1977 hasta el año 2010 existen más de 4.000 documentos (entre artículos, libros...) sobre el gobierno corporativo (*Corporate Governance*). Es tan patente el gran interés que tienen los investigadores en esta materia en los últimos años que, hasta el año 2000 sólo existían 429 artículos frente a los 3.328 que se han reportado entre los años 2000 y 2010.

En tal sentido, los nuevos desafíos empresariales aluden al concepto del gobierno corporativo definido como el conjunto de principios y normas que regulan el diseño, integración y funcionamiento de los órganos de gobierno de la empresa, esto es, involucra los principales actores como son sus accionistas y la alta administración. Pese a que en principio, según Jensen y Meckling (1976), el concepto fue atribuible al mercado anglosajón y en empresas que cotizaban en Bolsa, luego trasciende dicho escenario para ser incorporado en empresas europeas y economías emergentes, de las cuales Colombia no ha sido la excepción al ser adoptado por organizaciones de diverso tamaño y sectores económicos, con la participación de las mismas pequeñas y medianas empresas-Pyme-

En su campo filosófico, las organizaciones que se vienen apropiando del gobierno corporativo o buen gobierno, lo hacen bajo el precepto de la Respon-

sabilidad Social Empresarial-RSE-, esto es, la búsqueda de la consolidación de una empresa responsable, que como lo manifiesta Garriga y Melé, D. (2004):

El término empresa responsable en la sociedad actual centra su atención en la satisfacción de las necesidades reales de los grupos de interés mediante la integración de forma voluntaria, entre otros, de las preocupaciones sociales y medioambientales de los mismos en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con los diferentes interlocutores. La empresa responsable sabe que debe velar por el cuidado de su mercado y que tan importante para su permanencia a largo plazo es la generación de capital económico como la creación de valor social y medioambiental (p.89).

En tal sentido, para consolidar la responsabilidad social, según Alvarado y Schlesinger (2008), las organizaciones deben asumir una mayor consciencia de las ventajas que reporta el tener un buen gobierno corporativo y, por consiguiente, el desarrollo de unas buenas prácticas corporativas. Esto es, según la asociación *Business for Social Responsibility* (BSR) como red global que reúne a 250 compañías y cuya misión es la de fomentar las prácticas de negocios que consideran los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente, manifiesta que la RSE implica:

...lograr éxito comercial en formas que honren los valores éticos y respeto por la gente, comunidades, y el ambiente natural; abordando las expectativas legales, éticas, comerciales, y otras que la sociedad tiene de los negocios, y haciendo decisiones que balancean de modo justo las demandas de todos los grupos involucrados (González, López y Silvestre, (2003).

Para el caso colombiano, y en particular en Antioquia, son diversas las organizaciones, de diferente tamaño y actividad, que están adoptando, en sus planes estratégicos, el gobierno corporativo bajo el precepto de la RSE. De ellas el Grupo Bancolombia, como líder del sector financiero, ha logrado consolidar su gobierno corporativo de acuerdo con las directrices establecidas por la Organización de las Naciones Unidas en su Pacto Global y en sus Ejes Estratégicos en materia de Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medio Ambiente y prácticas Anticorrupción.

En consecuencia, el objeto de estudio es la de confrontar el actual modelo de Buen Gobierno del Grupo Bancolombia como referente respecto a las tres compañías seleccionadas: Auteco, Confiar, supermercado Euro, que al igual vienen implementando en sus modelos gerenciales dichos ejes estratégicos, es

decir, si han diseñado o proyectan propuestas estratégicas y operativas para sensibilizar sus grupos de interés (*stakeholder*), en especial los directivos y equipo de colaboradores de cada una de sus operaciones actuales y futuras, con énfasis en su impacto social y ambiental, que para el caso de Auteco en particular, ocasiona al medio ambiente su operación y actividad, es decir, todos los esfuerzos que demandan importantes partidas presupuestales que han incidido en los actuales niveles de sostenibilidad originados por dicha operación comercial.

De lo anterior, es pertinente el planteamiento o pregunta de investigación acerca de ¿Cuáles se constituyen en las principales prácticas que desarrolla el Grupo Bancolombia al interior de su Gobierno Corporativo que le permiten ser referente para las compañías objeto de estudio, Auteco, Confiar y Supermercado Euro, pertenecientes a los sectores industrial, solidario y comercial, respectivamente?

Desde el marco teórico se apropian los estándares internacionales que avalan y reconocen aquellas organizaciones en el contexto mundial y que se constituyen en referente ante el sector empresarial en general y, en particular para su sector y subsector. Esto es, para el caso de Bancolombia como referente para su subsector y otros sectores, se sustenta en el pronunciamiento la OECD (2004) y Cadbury (1992), que definen los principios a seguir para establecer un gobierno corporativo, los cuales se sintetizan a continuación:

- Garantizar una base efectiva para el marco del gobierno corporativo: estimular la claridad y la eficiencia en los mercados y cumplir con el marco legal establecido en cuanto a prácticas empresariales.
- Cumplir éticamente (código de ética) con los derechos de los stakeholders y las funciones de propietario: el gobierno corporativo debe garantizar la proyección y promover los derechos que tienen los accionistas y los demás grupos de interés. Esto es, la transparencia en los sistemas de información de la propiedad y demás recursos tangibles e intangibles.
- Gestión y trato equitativo: independientemente que se trate de stakeholders minoritarios o extranjeros, se les debe garantizar las mismas oportunidades, por tal razón se deben implementar indicadores cualitativos y cuantitativos que brinden especial protección a quienes por la cuantía de su participación se puedan ver vulnerados.
- El papel o rol de los stakeholders en el gobierno corporativo: desde el precepto de la RSE, sus actores o grupos de interés, en un trabajo mancomunado y coordinado de los accionistas, se direcciona a la generación de empleo para la comunidad donde opera la empresa y generar riqueza para la misma.

Bajo este escenario, se ha considerado Bancolombia como referente nacional, para el caso de estudio, no solo por cumplir con dichos principio internacionales sino porque desde el momento de implementación de su primer Código de Buen Gobierno en 2001, ha continuado incorporando nuevos elementos, tratando de lograr mayores estándares de transparencia y eficiencia en el gobierno corporativo institucional, especialmente en el fortalecimiento de sus relacionadas con los accionistas, las juntas directivas y los administradores, sus empleados, clientes y consumidores financieros, los órganos de control y demás grupos interesados en el funcionamiento y desempeño de Bancolombia.

Se trata, entonces, de analizar al interior, en el proceso de planeación estratégica de las tres compañías, las estrategias y programas direccionados al cumplimiento de la normatividad actual, como una política social que aporta sus públicos, al medio ambiente y a la comunidad en general, siempre en forma comparativa al Buen Gobierno llevado a cabo por el Grupo Bancolombia.

Con beneficio de inventario, el estudio se convierte en un referente para que empresarios, investigadores, académicos y estudiantes, cuenten con un estudio de aplicación empresarial concisa, puntual y significativa como carta de navegación para ser implementado en sus organizaciones actuales o futuras.

El artículo se encuentra estructurado a partir del diseño metodológico propuesto por Sampieri (2012), en la investigación social de tipo cualitativa; luego se aborda un marco teórico que da cuenta, principalmente, del Pacto Global de Naciones Unidas es una iniciativa para promover el gobierno corporativo, tanto del sector privado como público y su interés por la adopción de estrategias en materia de Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medio Ambiente y Anticorrupción. Para ello es necesario el trabajo de campo con las compañías participantes del estudio mediante la aplicación de la técnica entrevista que da lugar, por último, a establecer un diagnóstico de las mismas acerca de su actual visión y ejecución de los ejes estratégicos que promueve el gobierno corporativo. Por último la presentación de las conclusiones generales a partir de la triangulación del marco teórico y el instrumento aplicado.

1. Marco teórico

1.1 Pacto Global

De acuerdo con Annan (1999), el Pacto Global de Naciones Unidas es una iniciativa que data de 1999, los participantes ingresan por cuenta propia y provee un marco

general para fomentar el crecimiento sustentable y la responsabilidad cívica de empresas.

El Pacto Global de Naciones Unidas es una iniciativa que promueve el compromiso del sector privado, sector público y sociedad civil a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universales aceptados en cuatro áreas temáticas: Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medio Ambiente y Anticorrupción. Por lo tanto, las empresas que se adhieren a la iniciativa son diversas y representan diferentes industrias y regiones geográficas. Según el Pacto, en su mayoría estas organizaciones ostentan, en primer lugar, un alto posicionamiento y liderazgo; en segundo lugar, proyectan en sus mercados locales, nacionales e internacional, un crecimiento de una manera responsable que consideran los intereses de sus grupos de interés (*Stakeholders*), incluyendo empleados, inversionistas, clientes, grupos sociales, industriales y comunidades." (ONU, 1999).

1.2 Áreas Temáticas

Los principios rectores a los cuales alude el Pacto Global e inmersos en el gobierno corporativo, se detallan en la tabla 1.

Tabla 1. Ejes estratégicos y Principios

Eje estratégico	Principio	Descripción
Derechos Humanos	Principio 1:	Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.
	Principio 2:	Las Empresas deben asegurarse de no actuar como cómplices de violaciones de los derechos humanos. Los derechos humanos son universales y pertenecen a todos por igual. El origen de los principios uno y dos se encuentra en la Declaración Universal de los Derechos Humanos (DD.HH) de 1948.
Estándares Laborales	Principio 3:	Las empresas deben respetar la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
	Principio 4:	Las Empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
	Principio 5:	Las Empresas deben apoyar la abolición efectiva del trabajo infantil.

<i>Eje estratégico</i>	<i>Principio</i>	<i>Descripción</i>
Estándares Laborales	Principio 6:	Las Empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación. (OIT, 2010).
Medio Ambiente	Principio 7:	Las Empresas deberán apoyar un enfoque de precaución respecto a los desafíos del medio ambiente.
	Principio 8:	Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
	Principio 9:	Las Empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.
Ética y Anticorrupción	Principio 10:	Las Empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

Nota: la información en la tabla es extraída del informe del Secretario General de la ONU, Kofi Annan en el año 2008.

En tal sentido, el Pacto Global se ha considerado como Modelo de Acción Abierta, que lo aleja de convertirse en un organismo de control represivo por el no cumplimiento de su filosofía, esto es, las empresas se adhieren al cumplimiento de los diez Principios básicos del Pacto Global, establecidos en cuatro (4) pilares (Derechos humanos, preservación del Medio Ambiente, Estándares Laborales y Anticorrupción), con el compromiso de respetar los Derechos Humanos (DDHH) en los principios de la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva, eliminar el trabajo forzoso, la discriminación en materia de empleo y de abolir cualquier forma de trabajo infantil.

1.3 Responsabilidad Social Empresarial-RSE-

Hasta hace muy poco había un consenso generalizado de que no existía una definición única de RSE. Desde distintos ámbitos se han generado definiciones, todas a ser tenidas en cuenta por sus respectivos impactos. Así, las definiciones elaboradas por las organizaciones de fomento de prácticas de negocios tienen incidencia por las orientaciones sobre las actividades de las empresas. Las definiciones producidas por la academia influyen el pensamiento dominante sobre la temática, aunque su difusión es lenta. Las definiciones de RS que utilizan las empresas son fundamentales, puesto que son las organizaciones, las que dan vida al concepto.

El *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), también es una asociación global que nuclea a 200 compañías, que trata de la inserción del desarrollo sostenible en los negocios y define a la RSE: "...el continuo compromiso de los negocios para conducirse éticamente y contribuir al desarrollo económico mientras mejoran la calidad de vida de sus empleados y familias, así como de la comunidad local y sociedad en general" (WBCSD, 2009).

Por su parte, Garrigues. (2005), considera que al momento de abordar la temática sobre RSE, se debe considerar que las teorías y enfoques más importantes sobre este concepto, están enfocados en aspectos sociales como la economía, la política, la ética y la integración social. Es decir, requiere de una mayor contextualización que trascienda solo lo social, sin marginar su impacto económico y político.

Para Rodríguez (2005), la RSE, no debe traducirse al solo concepto del *marketing* social corporativo, toda vez que debe superar la mera intención de una asistencia y promoción social, al fomento de los mejores sentimientos, al deseo de generar un buen clima de trabajo o a la preocupación por la reputación e imagen de la compañía. Esto es, adicional a generar una imagen corporativa favorable, debe integrarse a la capacidad o impacto, que genere en el valor de empresa, no solo en lo cualitativo sino en su efecto financiero y económico.

Las definiciones anteriores tienen toda su legitimidad cuando se hace un recorrido retrospectivo a la época que le dio su origen al concepto de Responsabilidad Social. Para autores como (Lee, 2008), la RSE surge a partir de las discusiones sociales que se originaron alrededor de la sociología en particular y la política, motivadas por conocer acerca del involucramiento que entonces tenía el sector empresarial frente a los colectivos sociales y con marcadas necesidades originadas a partir de la Gran Depresión y las guerras mundiales.

Por su parte, Perdomo y Escobar (2011), defendieron su origen a partir de los años 80 del siglo XX, época en la cual los empresarios consideraron que no era suficiente el contar con una orientación social, incluso mediante algunos "paliativos" que pudieron impactar sus públicos, sino que era necesario trascender el concepto social hacia un alineamiento estratégico que permitiera, mediante estrategias de *marketing* social, alinearlas con la estrategia de crecimiento y de competencia en los mercados.

En principio, para Isaza (2008), es importante entender cómo la responsabilidad social y el desarrollo sustentable han evolucionado históricamente y, cómo hoy están siendo conceptualizados de forma similar. El concepto de

Desarrollo Sustentable se originó desde la perspectiva de la investigación del sector medioambiental y se basa primeramente en el medioambiente global y luego en los intereses sociales (Sierra, 2015).

En síntesis, el medio académico ha aportado reflexión sobre las dimensiones constitutivas del concepto, las teorías que subyacen en dicho concepto y una explicación sobre la vinculación de dos temas que aparecen asociados a partir de un tercer concepto integrador.

1.4 Bases legales

El Pacto Global de las Naciones Unidas no se enmarca en una legislación propia de contexto global, pues su objetivo ha sido el de estimular a las empresas a que apoyen, apliquen y se comprometan en su ámbito de influencia con un conjunto de principios básicos en las esferas de los derechos humanos, los estándares laborales, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción. Es decir, la participación del sector empresarial es discrecional, esto es, el compromiso institucional a través del Pacto Global de las Naciones Unidas es una iniciativa de liderazgo que requiere un compromiso firmado por el director general de la empresa y, cuando proceda, debe ser refrendada por el órgano de gobierno situado al más alto nivel dentro de la organización.

Como se puede apreciar, no existe una normatividad o legislación que obligue el cumplimiento del Pacto, más si es de considerar que en todos los países, contexto global, los principios que promulga el Pacto se circunscriben a la propia normatividad de las naciones, en las cuales se destacan las siguientes:

En Derechos Humanos (Oficina en Colombia del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, 2002) entre otras, para el caso de la legislación colombiana en Derechos Humanos se sancionan diferentes leyes y resoluciones tendientes a lo no discriminación de las comunidades en sus diferentes ordenamientos, religioso, **étnicos**, políticos, entre otros. Como institución relevante para este propósito, se crean las consejerías y programas presidenciales en el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República.

En el eje estratégico concerniente a los Estándares Laborales (Constitución Colombiana, 1991), entre otras, la legislación colombiana normatiza en el Derecho Laboral a partir del Derecho Laboral Internacional, por lo que en la Constitución Colombiana del 91, se da reconocimiento contundente a la internacionalización del Derecho del Trabajo, en respuesta a las peticiones de la Organización

Internacional del Trabajo-OIT-, entre otras la creación del macroproceso de compensación salarial y otros beneficios económicos para los trabajadores como expresión de justicia social a partir de salarios dignos,

En materia del Medio Ambiente, cuya competencia es potestad del Ministerio del Medio Ambiente (1993), la legislación colombiana en este tópico, como ingrediente relevante de la Responsabilidad Social Empresarial-RSE-, Medio Ambiente; Allí se reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental –SINA y se dictan otras disposiciones orientadas a la sostenibilidad en el proceso de desarrollo económico y social del país, en respuesta a los principios universales y del desarrollo sostenible contenidos en la Declaración de Río de Janeiro de junio de 1992 sobre Medio Ambiente y Desarrollo.

Por **último**, y no menos importante, en materia de Código de **Ética** y practicas anticorrupción, bajo la competencia de la Contraloría general de la República, a partir del año 2011, entre otras disposiciones se sanciona la Ley 1474 de 2011 correspondiente al Estatuto Anticorrupción en materia de contratación pública y los principios a contemplados en el Estatuto de Control Interno de las Entidades Públicas. En este sentido, se puede inferir que, si bien el Pacto Global no se convierte en ente jurídico para la aplicación de sus principios, se apoya en el cumplimiento de la legislación de cada nación y país.

2. Metodología

En su diseño se aborda la investigación Descriptiva que, según Sampieri (2012), a través de la cual se narra el estudio de situaciones que ocurren en condiciones naturales, que en aquellos que se basan en situaciones experimentales. De esta forma, se logra especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetivos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Con respecto al método de estudio según Briones (2000), la investigación está orientada a un método deductivo, es decir, parte de lo general para culminar en lo específico. Para el caso que ocupa, se fundamenta en conceptos, procedimientos que permiten determinar cómo se evidencia el Gobierno Corporativo y el Desarrollo Sostenible en el plan estratégico de las empresa AUTEKO SAS, Cooperativa Confiar y Supermercado, al definir sus modelos de gestión corporativa en los sectores automotriz, solidario y comercial en Antioquia.

Dichas empresas son seleccionadas como referente para los diferentes sectores y actividades empresariales, es decir, aquellas inmersas en la industria, caso Auteco, servicios o intangibles, caso Confiar, y la actividad comercial representada por supermercado Euro. Así mismo, para corroborar que el buen gobierno o gobierno corporativo, no es una filosofía propia de las grandes empresas o grupos económicos, sino que es una nueva apuesta a las buenas prácticas empresariales para todo tipo de organización, independiente de su tamaño, sector y actividad.

En cuanto a la población en este caso la conforman las empresas ensambladoras de motocicletas en Antioquia, como Incolmotos Yamaha, AKT del Grupo Alkosto y AUTEKO, en el caso del sector industrial; cooperativas del sector solidario, como la JFK, CFA, COTRAFA, COBELEN, entre otras, y en el sector comercial, tratándose de la comercialización de víveres y artículos para el hogar, en especial las grandes superficies como éxito, Olímpica, La Vaquita, Carulla, Boom, entre otros. En consecuencia, la muestra la conforman la compañía Auteco SAS, Cooperativa Confiar y Supermercado Euro en su política de no discriminatoria de la población en situación de discapacidad.

Las directivas que colaboraron en el estudio, como fuente primaria, participan durante más de cinco años con sus competencias profesionales y perfiles de alto nivel sustentados en estudios de maestría, como actores activos en los cuerpos de dirección en cada una de estas empresas seleccionadas.

Por último, se acude a la técnica proyectiva mediante el empleo de la Entrevista en Profundidad Semiestructurada, es decir, parte de preguntas claves, a partir de las cuales se desarrolla la Entrevista de acuerdo a los argumentos que ofrece el entrevistado (Toro, 2000). En tal sentido, la entrevista permite realizar un sondeo (profundizar) sobre las respuestas suministradas por los participantes, respecto a las categorías o variables seleccionadas como son los cuatro ejes estratégicos del gobierno corporativo, es decir, porque a partir de ellos se establece el cumplimiento o no del gobierno corporativo, esto es, en Derechos Humanos, Estándares Laborales, Responsabilidad Social Empresarial y Código de Ética o prácticas anti corrupción.

3. Resultados

Con el fin de corroborar acerca de las bondades y el cumplimiento de los principios formulados por el Pacto Global, en sus Ejes Estratégicos en materia de Derechos

Humanos, Estándares Laborales, Medio Ambiente y prácticas Anticorrupción, en cumplimiento a la Responsabilidad Social Empresarial-RSE-que demanda el Pacto Global a través del Programa de Naciones Unidas, se indaga en las tres compañías seleccionadas: Auteco, Confiar, supermercado Euro, respecto al modelo implementado por el Grupo Bancolombia. A continuación se presentan algunos referentes de las mismas.

Tabla 2. Marco referencial

Compañía	Fundación	Misión	Participación mercado (%)
Auteco s.a.s.	1941	Nuestra misión consiste en servir con entusiasmo, excelencia y dinamismo a las necesidades y expectativas de nuestros clientes internos y externos, mejorar continuamente la tecnología y la calidad de nuestros productos y servicios en las áreas de fabricación y comercialización, de manera que respondan a las necesidades de transporte, recreación, diversión, equipos de trabajo, energía y suministros para terceros y en las demás actividades a las cuales se diversifique	32.5
Cooperativa Confiar	Julio de 1972	Contribuir al bienestar de sus Asociados, Ahorradores, empleados y la comunidad, a la construcción de tejido social, pensamiento, cultura y circuitos económicos solidarios, mediante la operación de productos y servicios financieros, fomentando vínculos de cooperación, confianza y permanencia.	16.4
Supermercado Euro	28 de diciembre de 2001	Somos una compañía orientada a satisfacer las necesidades de la canasta básica, dentro de un marco de abundancia, calidad, frescura, servicio y Ahorro Efectivo, reflejado tanto en nuestros productos y procesos, como en nuestros colaboradores.	6.25

Nota: la información en la tabla es suministrada por las directivas de las compañías bajo estudio en el año 2019.

En síntesis, la gestión diferencial que vienen cumpliendo estas tres compañías se sintetizan en la medida en que en el caso de Auteco s.a.s., el progreso ha sido una insignia clave que le ha brindado la oportunidad de llegar a ser la ensambladora #1 en ventas de motocicletas en el país, al brindar un mayor valor a sus clientes y socios comerciales; este concepto también se capitaliza a través de las alianzas estratégicas que en sus años de historia ha forjado para crecer de la

mano de otras empresas colombianas, generando un mayor valor en el mercado tanto por su experiencia en el sector automotor como por el conocimiento que a través de sus socios estratégicos que le han permitido construir una base sólida para adaptarse, renovarse y mejorar durante toda su trayectoria empresarial.

Otro sector, solidario, Cooperativa Confiar, ha liderado el sector, apropiándose de las tres fuerzas que fortalecen un Buen Gobierno. Esto es, la primera fuerza es la de integración, constituida por los Asociados, fuerza originaria que define su naturaleza propia. La segunda fuerza es la de dirección que es la que orienta y dirige la actividad del conjunto hacia el logro de sus objetivos. Y la tercera fuerza está representada por la estructura funcional de la cual se dota la Cooperativa para la efectiva prestación de sus servicios. En tal sentido, mediante esta afusión de fuerzas, se le reconoce a Confiar El Código de Buen Gobierno, de Ética y Conducta de la entidad por ser compendios en los que se plasman los criterios y políticas que orientan y regulan el comportamiento y actuación institucional en el contexto de la naturaleza y ética cooperativa.

No menos importante en la actividad comercial, se considera el Supermercado Euro, como uno de los más emergentes en su categoría, que pese a rivalizar con grandes superficies, ha encontrado un diferencial frente a sus competidores, directos, indirectos y sustitutos, una fuente de agregar valor a su marca, como lo es el trabajo con sus grupos de interés, de los cuales priman sus accionistas, colaboradores, proveedores y la comunidad en general, bajo una política clara de inclusión a las poblaciones en situación de discapacidad.

3.1 Percepción general sobre el Pacto Global

Coinciden los tres empresarios como el Pacto Global (en adelante PG) se ha constituido en la carta de navegación estratégica para estas compañías en la medida en que les ha permitido lograr una *alineamiento estratégico* con su filosofía interna. Es decir, a partir de los preceptos inspirados en el PG, el objetivo principal del direccionamiento estratégico es el de establecer o revisar los lineamientos o postulados fundamentales de la organización, lo que constituye la plataforma estratégica de la misma.

En ellos se plasman los aspectos fundamentales de la estrategia de la compañía, soportados por la definición de su Misión, su Visión, Principios y Valores y demás directrices sobre las cuales debe reposar su plan estratégico y los demás funcionales de corto plazo, que en última instancia permiten servir

de indicadores de medición para el logro de los Principios trazados en el Buen Gobierno o Gobierno Corporativo.

Para el caso particular de Confiar “sobre la base de una cultura organizacional innovadora y creativa, seguiremos planteando las competencias individuales y empresariales para mejorar nuestra sostenibilidad. También nos comprometemos a cumplir con nuestro papel y responsabilidad como ciudadano corporativo y eficazmente a las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas” (CEO Confiar, 2019).

Lo anterior pone de manifiesto como desde la alta dirección, es contundente el cumplimiento de su visión corporativa garantizada desde las competencias personales y empresariales, lo que en última instancia compone su estrategia de competitividad. Es decir, el actual compromiso de estas tres (3) organizaciones ante los Principios establecidos en el GC no es competencia solo de las altas direcciones sino que deben estar alineados de forma estratégica en todas y cada una de las áreas de la compañía, de tal forma que todo empleado desde su actividad cotidiana tribute al cumplimiento de estos principios.

Al igual, fue común la percepción de los empresarios al considerar que el hecho de incursionar en el GC esto se ha constituido en una clara oportunidad de negocios, después de lograr un liderazgo en los mercados regionales (caso Euro), nacionales e internacionales (caso Auteco) y nacional (caso Confiar). Esto ha permitido consolidar toda una plataforma de liderazgo dentro del concepto de cultura organizacional (CO), con nuevos valores, normas, actitudes y conductas que les dan identidad, personalidad, sentido y destino a una organización para el logro de sus objetivos económicos y sociales.

3.2 Ejes Estratégicos

- **En Derechos Humanos: DDHH**

Grupo Auteco:

Sobre esta línea en particular, en el marco de las políticas de gestión humana de Auteco y de los pilares de su cultura organizacional, en forma permanente se promueven la diversidad y calidad de vida de todos los empleados de la Compañía en cualquiera de los países donde actúan; esto como lo afirma la directiva “lo hemos consolidado mediante la firma del manifiesto balance vida - trabajo por parte del Comité Directivo”.

“De acuerdo al país donde operamos, desarrollamos programas integrales en materia de trabajo por proximidad, horarios flexibles en jornadas especiales, otorgamiento de dos días libres en navidad, patrocinio de espacios de camaradería y fraternidad, entre otros” (CEO Auteco, 2019).

En cuanto al tratamiento de género, etnias, cultos religiosos, afiliación política, entre otras, el reclutamiento y formación de mujeres para trabajo en planta en ocupaciones que llaman livianas, se inició con la certificación de un grupo de ellas en ensamble a través del Sena a nivel nacional; así mismo, en el área de salud, cuentan con un equipo médico permanente y profesionales en trabajo social, psicología, que promocionan la salud física y mental y hábitos saludables.

“Entre muchos de los programas motivacionales, apoyamos el reconocimiento de los logros individuales y colectivos de la Compañía a través de eventos de reconocimiento y se brindan beneficios extralegales particulares para cada equipo de trabajo según sus logros y estándares laborales, como: pólizas de salud, seguro de vida, préstamos, planes de jubilación y retiro, planes de ahorro, entre otros” (CEO Auteco, 2019).

Para analizar en forma permanente su clima laboral en respuesta a su misma cultura organizacional, por tercer año consecutivo realizan la encuesta de ambiente laboral, la cual es contratada con el Instituto *Great Place to Work* (el mejor lugar para trabajar), la cual ha evidenciado importantes avances.

En síntesis, Auteco promueve la protección de los derechos laborales e integra a sus negocios todas aquellas prácticas tendientes a garantizar su respeto en cumplimiento a los principios del Pacto Global en el cual se han comprometido todos desde el año 2017 al momento de su adhesión.

En forma puntual, ha sido política de la Compañía el respeto a las diferencias de todos sus empleados, en especial en la socialización de su reglamento de trabajo en el cual rezan las obligaciones de la Compañía al igual los derechos, deberes y responsabilidades de sus colaboradores.

Cooperativa Financiera Confiar:

“Es nuestro activo estratégico, de hecho somos una de las organizaciones del sector solidario a nivel nacional que más empleo generamos, por lo tanto el respeto por las diferencias, por el crecimiento de nuestros empleados y sus familias hacen parte de nuestro Gobierno Corporativo” (CEO Confiar, 2019).

Según el Directivo, la eliminación de temporales a partir del año 2014 fue un gran avance de su política laboral con el fin de ofrecerle a todo cliente interno un excelente ambiente de trabajo donde podrían estar convencidos que la Compañía en su Misión tiene claro el compromiso con sus empleados y clientes externos, y que la calidad del servicio ofrecido en todos sus puntos de servicio, depende de forma directa de los niveles motivacionales de sus empleados.

Manifestó el Directivo que "Actualmente contamos con 51 oficina a nivel nacional y una base laboral de colaboradores contratados de 789 que han sido contratados mediante un exigente macroproceso de gestión humana, desde el subproceso de Admisión de Personas con todos los filtros necesarios, consolidando un sistema de Compensaciones como segundo subproceso que se encuentra por encima de los estándares de ingreso del sector, y un tercer subsistema de gestión humana que hemos denominado Plan de Formación y Carrera, con todo un programa de capacitación, formación, programa de coaching que ha permeado toda la estructura de la organización" (CEO Confiar, 2019).

Según las directivas "El respeto por las diferencias de género, credos, etnias, intereses políticos, entre otros arraigos culturales de nuestros colaboradores, hoy nos ubican como una de las organizaciones del sector solidario más protector de los derechos humanos y los estándares laborales, no solo en beneficio de nuestros empleados sino que a través de nuestros programas y nuestra Fundación, hemos logrado impactar las familias de cada uno de nuestros colaboradores" (CEO Confiar, 2019).

De acuerdo con la posición de las Directivas, el acompañamiento al personal en sus momentos de calamidad y un trabajo compartido, los aproximan, cada vez más, al logro de objetivos comunes, donde participan todos los empleados sin discriminación alguna. Esto es, su apuesta ha estado basada en un liderazgo y un alineamiento organizacional entre sus objetivos corporativos y los intereses particulares de cada colaborador.

Supermercado Euro:

Para el caso de esta organización que podría considerarse como caso *suigeneris* (particular) por el crecimiento que ha logrado en sus 18 años de existencia, hoy cuenta con una importante cobertura con sus 11 puntos de venta a lo largo del Área Metropolitana y el cercano Oriente antioqueño, y con su incursión en Montería como estrategia de expansión nacional.

En la línea estratégica de Derechos Humanos, las directivas enfatizaron en varios aspectos: "La verdad sea dicha, nosotros nacimos de forma muy empírica aquí en la Central Mayorista en el año 2001, pero aunque fue una idea de negocios de varios comerciantes, hemos tenido claro nuestro compromiso con la sociedad, no solo con nuestros empleados que son la razón de ser de todo negocio o empresa, sino que le hemos apostado muy decididamente al respeto por nuestros proveedores que son los pequeños y medianos cultivadores de frutas y verduras que nos dieron origen a nuestra promesa de valor del ahorro efectivo" (CEO Supermercado Euro, 2019).

"Hemos logrado fortalecer grandes lazos de amistad entorno a negocios diáfanos y transparentes haciendo que la labor del campesino sea cada día más rentable, porque si abusamos de ellos especialmente en el manejo de los precios, lo que estamos haciendo es un negocio no sostenible en el tiempo". Manifestó el Directivo.

De acuerdo con los entrevistados, así mismo, ha sido una política de la Organización, incluso desde sus inicios a principios de este milenio, conservar unas sanas relaciones con los empleados, donde prime el respeto, la justicia y la cordialidad. Agregó "Aunque por nuestra propia naturaleza, que no siendo un grupo económico ni una gran superficie, hemos tenido como referente a aquellos grupos representados en grandes superficies, para apropiarnos, en el buen sentido de la palabra, de sus mejores prácticas en materia de vinculación laboral, manejo de sus portafolios, sistemas de remuneración, capacitación de su personal, y de todos hemos aprendido, pero siempre conservando nuestro propio ADN. Por esta razón no estamos adheridos a ese Pacto Global, pero eso no nos ha impedido el fortalecimiento de nuestros lazos de apoyo y respeto a los derechos humanos, los derechos laborales y la libertad de asociación y negociación colectiva, convencidos que es en el trabajo colectivo y en el diálogo donde se encuentra la mejor fórmula para el éxito" (CEO Supermercado Euro, 2019).

Continuó el directivo al manifestar que "Nosotros hemos sido conscientes que al interior de la organización, es la administración del talento humano la columna vertebral y por ello tenemos claras políticas en el proceso de administración y gestión del recurso humano, por eso somos drásticos en el proceso desde su preselección, selección, inducción, entrenamiento y todo un programa de capacitación en las funciones de cada cargo, pero lo más importante, una clara política de no discriminación de ningún tipo, ni racial, ni de género, ni política,

ni religiosa. Es más, somos de los pocos supermercados de la región que hemos logrado desmontar el trabajo con las llamadas cooperativas de trabajo asociado, que por cierto, según nuestra legislación son ilegales” (CEO Supermercado Euro, 2019).

- **Estándares Laborales:**

Auteco:

“En Auteco siempre ha sido una constante trabajar por competencias donde se estimula el liderazgo y el trabajo en equipo, la cual hace parte de nuestra estrategia corporativa encaminada a las políticas de sostenibilidad, código de conducta y código de Buen Gobierno. De igual forma estamos patrocinando académicamente todos los niveles de la organización como mecanismo para fortalecer esas competencias laborales y que los empleados tengan acceso a los ascensos, mejores incentivos, y que disfruten de una curva salarial que esté por encima de los promedios de nuestra industria. Otra prioridad importante es el trabajo permanente que hacemos a nivel nacional con las instituciones de salud y seguridad industrial, en el caso con la ARL, cuyo trabajo tiene como objetivo que todos los colaboradores regresen a sus casas seguros y saludables, especialmente porque el 69% de nuestra población laboral se transporta en motocicletas” (CEO Auteco, 2019).

Según la directiva, este programa se orienta en dos campos de acción, el control de los riesgos de la operación y la generación de cultura en el cuidado de las personas en la vía. Es decir, realizan de forma permanente los panoramas de riesgos en cada puesto de trabajo para entrar a evitar cualquier circunstancia adversa que puedan ocasionar un accidente o producir enfermedad; así mismo, se identifican, califican y se definen estándares de todas las tareas de alto riesgo, con el fin de entrenar a todos los trabajadores que ejecutan tareas en alturas, zonas calientes, espacios confinados, etc.

Confiar:

Para las directivas es claro que “pese a que aún no nos hemos adherido al Pacto Global, compartimos toda su filosofía en los principios del buen trato, la adecuada remuneración, una curva salarial que esté al alcance de las necesidades, no solo de sostenimiento económico sino de mejorar la calidad de vida de empleados y su grupo familiar. En nuestra área de Gestión Humana, hemos consolidado todo

un plan estratégico de capacitación por niveles, en el cual todos los trabajadores tienen acceso a mejorar su desempeño por competencias y tener una oportunidad de ascender en la estructura de la organización” (CEO Confiar, 2019).

Sobra decir, que la alta dirección está en contra de todo tipo de contratación que esté al margen de la legalidad, como el caso de contratar los menores de edad, población perteneciente a grupos armados ilegales, entre otras que puedan lesionar los intereses de los empleados. Eso sí, afirma el Directivo “somos atentos y respetuosos de los lineamientos tanto del Pacto Global como de las recomendaciones que en Colombia viene haciendo la Organización Internacional del Trabajo-OIT” (CEO Confiar, 2019).

Euro:

Al explicar sobre su política de contratación se acogen a la legislación colombiana en cada uno de sus reglamentos, por esto cuentan con algo más de 300 empleados directos que trabajan en los distintos puntos de venta. Las contrataciones directas han aumentado año a año para mejorar los beneficios de sus trabajadores.

Bajo estas consideraciones, los empleados son para ellos el activo estratégico más importante, por esto han formulado claros Principios Fundamentales para el Desarrollo Integral de los Empleados, en el sentido en que actúan en armonía con sus valores corporativos para ofrecer a los empleados condiciones de libertad, equidad, seguridad y respeto por la dignidad humana. Así mismo, manifestó el Directivo “promovemos la igualdad de oportunidades laborales, posibilidades de estudio, para acceder a los ascensos, a los créditos, para que participe con sus hijos en diversos eventos. Es decir, con Principios que nos permiten trabajar bajo la transparencia en las relaciones laborales evitando cualquier forma de discriminación o favoritismos en materia de empleo y ocupación, en sintonía con los Principios y Derechos Fundamentales del Trabajo de la OIT (Organización Internacional del Trabajo), lo cual ha sido un factor clave en la búsqueda de unas relaciones laborales armoniosas y basadas en la confianza construida a partir del diálogo y el respeto; y ante todo de la concertación hacia la equidad” (CEO Supermercado Euro, 2019).

Por otro lado, manifestó el Directivo “rechazamos cualquier forma de trabajo en condiciones forzosas, el trabajo infantil y las condiciones de trabajo que vayan en contra de los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo” (CEO Supermercado Euro, 2019).

El cumplimiento de los principios y lineamientos relacionados con los derechos humanos, en especial lo consagrado en la declaración universal de los derechos humanos, los Principios, la regulación aplicable en Colombia, entre otros, es fundamental para el desarrollo de la estrategia de sostenibilidad de la Organización. Por lo tanto, según las directivas, se comprometen a promover, respetar y asegurar el reconocimiento de los derechos humanos y su aplicación en todas las esferas de su influencia empresarial, y a alinear tales postulados con las políticas de sostenibilidad, el Código de Ética, el Código de Buen Gobierno y en general, las políticas que rijan su modelo de actuación con los distintos grupos de interés.

- **Medio Ambiente y RSE:**

Aueteco:

La tienen incluida en su filosofía de Responsabilidad Social Empresarial-RSE-, en la cual se ha formulado una clara Política De Sostenibilidad, constituida en el marco de su estrategia de negocio que refleja su compromiso con un actuar responsable en las dimensiones social, económica y ambiental, y convierte la sostenibilidad en foco transversal de la planeación y actuación corporativa.

Esta política está encaminada a generar valor de forma responsable, con equilibrio entre la rentabilidad económica, el desarrollo e inclusión social y la disminución del impacto ambiental, teniendo como guía de actuación los principios del Pacto Global y el Buen Gobierno Corporativo.

"Para dar un estricto cumplimiento a esta filosofía corporativa, que hace parte integral de nuestra Cultura Organizacional, se fijan una serie de lineamientos y principios con las pautas mínimas que deben ser adoptadas e implementadas por las empresas del Grupo, especialmente en aspecto inherentes al Pacto Global, que nos ha permitido generar planes concretos en desarrollo de sus principios" (CEO, Aueteco, 2019).

En cuanto a Gestión Ambiental, el Grupo tiene un compromiso de generar valor a través de inversiones sostenibles al aplicar su doctrina estratégica, a través de la cual se dan las instrucciones a todo nivel jerárquico para llevar a cabo una operación ambientalmente responsable que minimice y compense los posibles impactos al medio ambiente.

Dentro del Plan Estratégico de Aueteco, en su compuesto comunicacional se creó la "mascota social" denominada Teco. Al respecto el Directivo explicó en

que consiste dicha campaña y que cobertura tiene en su plan comunicacional. "Sí, mediante la estrategia comunicacional, nace toda una propuesta de sensibilización denominada Auteco social, en dicha campaña lo que pretendemos es que las motocicletas se convirtieron en las mejores amigas de los colombianos, aprovechando todas sus ventajas, como las económicas y compartir más tiempo con sus familias por el ahorro en tiempo, eso sí, de forma responsable" (CEO Aueteco, 2019).

A través del departamento de comunicaciones se ofreció material publicitario sobre dicha campaña.

Esta ilustración obedece a **Teco**, la mascota ya referenciada.



Ilustración 1. Mascota Teco de AUTECO.

Suministrada por el departamento de comunicaciones de la firma AUTECO, en el año 2019.

Auteco en su lanzamiento de imagen corporativa de la campaña social, a través de Teco, explicó la Directora de Comunicaciones, "inspirar un motociclista ejemplar que ama y conoce su motocicleta, que respeta las normas de tránsito y que, ante todo, sabe compartir la vía. En este sentido quisimos trascender el solo hecho que representa una mascota para fines comerciales, y quisimos inspirar a Teco como aquel motociclista del común y corriente que ama su familia y por eso practica comportamientos seguros. A Teco le gusta enseñar y que le pidan consejos porque su pasión es el motociclismo" (CEO Aueteco, 2019).

Al respecto la misma Directora suministró toda la campaña publicitaria a nivel de sensibilización para toda la comunidad, toda vez que consideraron que no es la responsabilidad exclusiva del motociclista sino que en muchas veces la responsabilidad de la accidentalidad es causada por el mismo peatón. En este sentido, considera que "Teco es el abanderado de la educación y comparte su nivel de responsabilidad con la parte privada, porque Auteco también se vincula por medio de su programa de Responsabilidad Social Empresarial generando oportunidades en su iniciativa "Soy un motociclista ejemplar". Por esto, hemos creado en nuestra plataforma un acceso para que toda persona que lo desee haga parte de este programa social en el cual se promueven prácticas adecuadas para ser un motociclista ejemplar" (CEO Aueteco, 2019).

Con énfasis en el origen de esta campaña social, el directivo hizo un recorrido desde el año 2012, año de su inicio, hasta los programas que se culminaron con éxito en diciembre de 2018. "cuando iniciamos en el año 2012 con la campaña de Teco, lo que quisimos inspirar fue el real respeto por la vida. En ese año dignificamos, por así decirlo, al motociclista, a ese joven, adulto, hombre o mujer, que mediante un gran esfuerzo económico, la mayoría de las veces, sacrifica muchos gustos por obtener su moto. Se lo digo de esta forma por que el 63% de nuestros compradores de motos a nivel nacional pertenecen al estrato 2 y 3, nosotros no somos una marca elitista, sólo que diseñamos atractivos modelos para el gusto y las preferencias de nuestros públicos" (CEO Aueteco, 2019).

Con respecto a las acciones que en la actualidad llevan a cabo en Auteco en materia de la Responsabilidad Social Empresarial-RSE-, la directiva manifestó:

"Son muchas las campañas, aparte de las que ya les menciono, pero puntualmente tenemos el caso de la campaña de recolección de baterías de moto. Usted muy bien lo sabe que estas baterías son de plomo-acido, le explico, la batería es el dispositivo que proporciona la energía para que nuestras motos puedan funcionar, almacenando la energía química y liberándola en forma de energía eléctrica. Por esto estas baterías están compuestas principalmente de materiales como el plástico, placas internas de plomo y electrolito líquido (ácido sulfúrico), por esta razón, durante el ciclo de vida de las baterías, desde la extracción de materia prima hasta su disposición final, se generan diversos impactos ambientales lo que le confiere la característica de residuo peligroso".

"Desde hace más de 10 años, pero ahora más que nunca estamos en ese proceso de Reciclaje, lo que hacemos es separar los componentes de la batería

como plomo, plástico, ácido, entre otros, para después procesarse en forma individual. El primer componente (plomo) se somete a un proceso de fundición, seguido de los procesos de refinación y aleación; el producto final obtenido es plomo para nuevas baterías y otros usos industriales. Por su parte el ácido es extraído de la batería, purificado y envasado para su posterior venta y el plástico se envía a una planta de reciclaje para la elaboración de nuevas cajas para baterías. Como aprecia, el objetivo es lograr retirar más de esos depósitos o acopios, que no son más que basureros porque no nos digamos mentiras, la gente por ahorrarse unos pesos la entrega a otras personas irresponsables que no saben técnicamente darle su uso final afectando duramente nuestro medio ambiente”.

“Usted bien sabe que somos una compañía mundial, y no solo en Colombia hemos encontrado un manejo irresponsable en la disposición de las baterías, en los países en desarrollo, por ejemplo, como nuestro caso, los acumuladores informales o chatarreros usan sólo el plomo de las baterías para producir artículos como soldaduras o pesos para redes de pescar. Las demás partes de la batería sólo se tiran en el ambiente, provocando grandes impactos ambientales al agua, aire y suelo” (CEO Aueteco, 2019).

En este sentido, el programa de reciclaje de Aueteco, y que consideran que su divulgación aún no es suficiente, trae grandes beneficios al medio ambiente. El Ejecutivo mencionó algunas bondades de esta práctica responsable.

“En los últimos 5 años nuestra Compañía ha logrado sustituir el metal virgen por plomo reciclado, en una escala de 4 a 10, que consideramos un importante impacto de nuestro programa de RSE” CEO Aueteco, 2019).

Desafortunadamente, explicó el Directivo “pese a que con el reciclaje de las baterías se elimina hasta en un 86% de la contaminación asociada a la producción de baterías usando plomo virgen, la principal barrera que tenemos, y no solo nosotros sino todos los que estamos en el sector automotriz, es el comercio ilegal de este tipo de producto por parte de los acumuladores informales, que pone en peligro a gran cantidad de personas. Por esto nosotros hemos elaborado un plan de gestión que tiene como objetivo darle un adecuado tratamiento a las baterías, concientizando a los propietarios para que la lleven a un Centro de Servicio Autorizado – CSA- y de esta forma estamos también involucrando nuestros motociclistas porque cada vez son más conscientes que son las motos el medio o agente más contaminador como fuente móvil que llamamos” (CEO Aueteco, 2019).

Si bien Auteco apenas se adhiere al Pacto Global en el año 2017, en su Plan Estratégico tiene claro que en materia de medio ambiente, han logrado generar y fortalecer su filosofía de Responsabilidad Social Empresarial-RSE-, en la cual se ha formulado una clara Política de Sostenibilidad, constituida en el marco de su estrategia de negocio que refleja su compromiso con un actuar responsable en las dimensiones social, económica y ambiental, y convierte la sostenibilidad en foco transversal de la planeación y actuación corporativa.

De acuerdo con su filosofía ambiental, la Directora de Comunicaciones manifestó que "esta política está encaminada a generar valor de forma responsable, con equilibrio entre la rentabilidad económica, el desarrollo e inclusión social y la disminución del impacto ambiental, teniendo como guía de actuación los principios del Buen Gobierno Corporativo de Auteco, en el cual la Responsabilidad Social se ha convertido en nuestra columna vertebral, porque lógicamente nos sentimos solidarios con la seguridad y la accidentalidad de nuestros conciudadanos".

"Si usted aprecia nuestro Programa de Buen Gobierno, se puede dar cuenta que para dar un estricto cumplimiento a esta filosofía corporativa, que hace parte integral de nuestra Cultura Organizacional, hemos fijado una serie de lineamientos y principios con las pautas mínimas que deben ser adoptadas e implementadas por las empresas del Grupo, desde Japón hasta todas las filiales de Europa y Latino América donde hemos incursando fuertemente con este legado".

"En este sentido nuestro presidente para América Latina y aquí en Colombia, con la Dirección de Asuntos Corporativos, específicamente en materia de Gestión Ambiental, se tiene un compromiso de generar valor a través de inversiones sostenibles y siguiendo su doctrina estratégica, a través de la cual se dan las instrucciones a nivel de todos los países en las filiales para llevar a cabo una operación ambientalmente responsable que minimice y compense los posibles impactos al medio ambiente, y Colombia no ha sido la excepción" (CEO Auteco, 2019).

En lo específico, en cuanto a su contribución ambiental, se ha logrado:

- Reducción del 19% en el consumo total de energía interna con respecto al año 2017, lo cual representa un ahorro de más de \$200 millones.
- Disminución de 15% de la huella de carbono vs. 2017.
- Reconocimientos: de EPM por pertenecer a un pequeño grupo de empresas que operan con energía verde, es decir, energía generada con fuentes 100%

renovables. Por el Área Metropolitana del Valle de Aburrá fueron galardonados como líderes del tema.

- Siembra de 630 árboles de especies frutales y ornamentales con los que esperan captar cerca de 27 toneladas de CO₂ al año.
- Entre otras.

En síntesis, una vez la Compañía se adhiere al Pacto Global, crea el Comité de Sostenibilidad, cuya tarea es gestionar en su interior, el seguimiento a la implementación de la hoja de ruta de sostenibilidad 2018-2025. Según la Directiva "en Auteco queremos ser agentes de cambio en la vía y para la vida. Para ello seguimos avanzando en la hoja de ruta establecida, cuyo propósito es promover la movilidad sostenible, contribuir decididamente a la seguridad vial y reducir el impacto ambiental".

Confiar

Pese a que no hacen parte del Pacto Global, las directivas son conscientes de la importancia de la preservación del medio ambiente, por lo que lo han convertido hoy en uno de los principios rectores para el desarrollo sostenible de la humanidad y la continuidad de los modelos económicos y empresariales.

Conscientes de la importancia de aportar y contribuir con la sostenibilidad ambiental, Confiar se siente en el deber de emitir su política ambiental que contribuya con el desarrollo de una cultura de responsabilidad ambiental tanto a su interior como en la sociedad, es decir, como lo afirma el Directivo "la práctica de una Responsabilidad Social Corporativa". En tal sentido las directivas se reafirman en que "debemos incluir todos los actores que tengan relación con nuestra operación, llámense empleados, proveedores y el grupo familiar de nuestro cliente interno" (CEO Confiar, 2019).

De forma puntual, "el compromiso de Confiar en materia de responsabilidad ambiental reposa en aspectos como garantizar el cumplimiento de la legislación y normativa ambiental aplicable a nuestras actividades financieras, así como otros compromisos que la empresa suscriba voluntariamente; la aplicación de principios y buenas prácticas ambientales en todas nuestras actuaciones. Y en forma muy especial, sensibilizar a nuestros empleados para que desde su puesto de trabajo y desde sus hogares, se hagan partícipes de la política ambiental" (CEO Confiar, 2019).

De esta filosofía empresarial, se han formulado principios de estricto cumplimiento, por mencionar algunos, Confiar, basada en las Megas de la Organización, en los pilares de la Visión 20/20, pretende que se incorporen aspectos ambientales para las Megas definidas en los 4 pilares, viéndose el tema ambiental de una manera transversal.

“Es importante hacer alusión a las prácticas que hemos logrado en materia de la Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP-FI), el Pacto Global de las Naciones Unidas, los Principios del Ecuador, el Carbón Disclosure Project, los Principios de Inversión Responsable, el Protocolo Verde del sistema financiero colombiano, y un convenio internacional con WWF con diferentes objetivos en temas ambientales. Todos ellos, han sido logros de alto valor para la Organización que hoy nos ubican en los más altos ranking nacionales en materia de Responsabilidad Social en nuestro compromiso con el medio ambiente”. Manifestó el Directivo.

Euro Supermercados

Para esta joven y creciente empresa, sus directivos son claros en que “con prácticas tan sencillas, pero tan amables para nuestro medio ambiente, en los últimos 5 años hemos sido pioneros en el desarrollo de la Bolsa Ecológica, y desde allí comenzamos toda una campaña de conservación y cuidado en el medio con capacitaciones y planes de premios para estimular la práctica del reciclaje. Hoy estamos participando en los diferentes programas de cada Alcaldía donde operamos, con políticas claras y agresivas en el ahorro de agua, energía, reciclaje, y todo un conjunto de prácticas ambientalista, especialmente en la disposición final de los residuos orgánicos que son los que más se genera en este tipo de negocio. Aquí en la Mayorista tenemos convenio con la cooperativa de reciclaje para que no solo los residuos sino muchos productos que siendo de óptimas condiciones para el consumo humano no cumplen con nuestros estándares de calidad, y por lo tanto son obsequiados a familias de bajos recursos” (CEO Supermercado Euro, 2019).

En este sentido, la política ambiental de Euro es la de trabajar para generar equilibrio entre la calidad del medio ambiente y la calidad de vida, para lograr mayor sostenibilidad en el tiempo; por eso, identifican los impactos directos e indirectos de su actividad al medio ambiente y promueven la prevención, mitigación, corrección y compensación de los mismos, con el fin de obtener un mejor mañana que puedan disfrutar las generaciones futuras. Este compromiso

hace parte de la formación de su plan de Buen Gobierno, que además contemplan en su código de ética (no escrito), las buenas acciones ambientales.

Para las directivas, es muy importante, entre sus grupos de interés (*Stakeholders*), como accionistas, empleados, clientes, directivos, etc., cada año hacen presencia en su informe de gestión anual a la Junta y a sus Accionistas, de las inversiones que en materia de Responsabilidad Social Empresarial implementan, de manera especial, direccionadas por gestión humana que trabaja en diversos frentes, como la parte ambiental, la educación de los niños, soluciones de vivienda, entre otros.

- **Código de ética y anticorrupción**

Auteco

Sobre este tópico la Compañía Auteco ha sido clara al generar políticas no negociables que vayan en detrimento de las buenas prácticas y principios, en todo nivel, desde las altas direcciones. Según la Directiva "Para hacerlo más explícito, se ha elaborado el Código de Conducta Empresarial, representado en una guía de comportamiento que complementa nuestro criterio juicioso y de sentido común, encaminado a adoptar comportamientos que nos enorgullecen y que propendan por el mantenimiento de la imagen positiva de Auteco" (CEO Auteco, 2019).

Es decir, este Código de Conducta Empresarial se ha convertido en la carta de navegación para que todos los empleados se adhieran con ese principio inspirador del actuar de Auteco, como lo es la integridad. Esto es, que se haga siempre lo correcto, y que prevalezca el interés de lo colectivo sobre lo particular de forma que todas las áreas estén alineadas a este principio rector que es el que les garantiza el cumplimiento de su Misión en cuanto a la ética y la moral.

Confiar

En esta materia, ha sido una clara directriz de la Presidencia de Confiar, en la cual la ética y la transparencia, son promovidas hacia un comportamiento ético y transparente de conformidad con los principios y lineamientos establecidos en el Código de Ética de Confiar.

Para dar cumplimiento a este importante principio, agregó el Directivo "La Junta Directiva de Confiar ha establecido un Comité de Ética y reglamentó

su funcionamiento. Este Comité, entre otras funciones, está encargado de supervisar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en el Código de Ética, así como de determinar las acciones necesarias para el conocimiento, divulgación y fortalecimiento de los más elevados estándares de conducta ética de la Organización y la resolución de conflictos que sean de su competencia. En este sentido, nuestro Comité de Auditoría, está conformado por profesionales de alta competencia en el manejo de la revisión, control y supervisión de todos los procedimientos inherentes al manejo, no solo en lo económico, sino de velar por la transparencia en todas las actuaciones, manejo de información confidencial, códigos de seguridad como el caso de cajeros, entre otros” (CEO Confiar, 2019).

Euro Supermercados

Consideran las directivas que si bien no tienen escrito un Código de Ética como tal, en su programa de Buen Gobierno, han enfocado todo el esfuerzo de forma especial, en desarrollar competencias éticas por encima de las laborales, pues para ellos es prioritaria la conducta, la transparencia, la moral, que el mismo desempeño basado en habilidades, que con capacitación se consiguen, pero la falta al respeto, las malas actuaciones y falta de transparencia en el trabajo, en las negociaciones, no son concertadas bajo ninguna consideración.

Por ser este un interés desde la creación del Supermercado, manifestó el Directivo “siempre hemos tenido un contacto de diálogo con nuestros empleados para escuchar sus problemas y poderlos ayudar antes que asuman una conducta irregular. Durante los últimos años hemos consolidado la Línea Ética como canal para que los empleados puedan exponer, de manera anónima o pública, cualquier situación que consideren irregular, la cual es evaluada y resuelta oportunamente” (CEO Supermercado Euro, 2019).

Ahora más que nunca, el control en todas las áreas se dificulta, debido al mismo crecimiento que ha tenido la organización en los últimos 5 años, por eso deben ser más proactivos. En esta sentido, afirmó el Directivo “nuestro compromiso es con la transparencia, calidad y servicio, y siendo conscientes de la necesidad de satisfacer las exigencias de los mercados que atendemos, hemos venido implementando los procesos y prácticas propios del Buen Gobierno Corporativo” (CEO Supermercado Euro, 2019).

En tal sentido, para la Organización, este Buen Gobierno Corporativo es el marco dentro del cual se fijan los objetivos de la Compañía, así como los

medios para alcanzarlos y controlar su desempeño. Allí dedican una buena parte de análisis y procedimientos claros para evitar cualquier brote de corrupción, porque el objetivo no es entrar a corregir sino ser proactivos y evitar al máximo que se presenten.

De hecho, todas las políticas de Euro, las reglas y los procedimientos para tomar decisiones en asuntos corporativos se deben adecuar a lo dispuesto en el presente programa de Buen Gobierno y de Ética, pues en él se encuentran claramente revisados todos aquellos posibles focos de mal Gobierno, como el caso del manejo de recursos económicos y materiales y, de forma especial, el manejo de la información confidencial y la información correspondiente a los empleados y las bases de datos de sus clientes.

Con el fin de tener un direccionamiento y mayor control, desde el área contable, Euro cuenta con un equipo de auditoría externa bajo el liderazgo de su contador de planta, y que tiene como propósito realizar la vigilancia de los procesos de información y reporte financiero, el sistema de control interno, los procesos de auditoría, el cumplimiento de las leyes y regulaciones y de los códigos internos de conducta. Tiene la competencia para realizar o autorizar investigaciones sobre asuntos de su función.

Este equipo bajo la modalidad de contratación vía outsourcing, ejerce de manera permanente un Control Interno, que busca evaluar el modelo de gestión de riesgos de la organización y de control interno, niveles de exposición e implicaciones; revisar la estructura y eficacia del Sistema de Control Interno y evaluar el funcionamiento de los sistemas de información, confiabilidad e integridad.

En general, cada una de estas 3 organizaciones se ha direccionado en un sentido muy similar, alrededor de su política de Buen Gobierno en materia de Derechos Humanos, y en forma particular en su política de no discriminación, no solo racial, sino de albergar población LGTBI, desplazados por grupos ilegales, diversas etnias y personas con algún nivel de discapacidad.

- **Gobierno Corporativo y su incidencia en las ventajas competitivas**

En el transcurso de la entrevista llevada a cabo, surge una nueva pregunta común para las tres (3) organizaciones respecto a ¿considera que el hecho de contar con un programa de Buen Gobierno le ha traído ventajas competitivas? Siendo así, ¿qué tipo de ventajas?

Para el caso de Auteco que hoy pertenece al Pacto Global, su impacto es claro tanto en el mercado local o nacional como internacional en materia no solo de beneficios económicos sino porque han logrado materializar alianzas interinstitucionales a nivel de otros países mediante prácticas de expansión y consolidación de cartera de negocios.

Las tres organizaciones coinciden en el fortalecimiento de su imagen corporativa que se ha convertido en un activo estratégico en su actividad empresarial. Hacen especial énfasis en la labor social a través de su programa con los empleados, que para el caso de Auteco y Confiar con sus Fundaciones en las cuales se han beneficiado empleados y sus familias; así mismo, su código de Buen Gobierno los ha ubicado en los mejores *Ranking* en Colombia.

En lo específico, el hecho de pertenecer al Pacto Global, para el caso Auteco, les ha permitido otros beneficios más cuantificables de impacto social económico:

- Desarrollado y publicado por el Pacto Global de las Naciones Unidas en colaboración con la firma de investigación Sustainalytics, el GC 100 selecciona un grupo representativo de 100 empresas en función de su adhesión a los diez principios del Pacto Global, así como al compromiso del liderazgo ejecutivo y sus niveles de rentabilidad. Entre las empresas destacadas figuran: Ford Motor, Ericson, General Electric, BMW, Intel, Kimberly Clark, Toshiba, Unilever y Petrobras. Por Colombia, Grupo Argos, Isagen y Auteco están incluidos en este índice.
- El GC100 siguió el comportamiento bursátil de estas empresas durante los últimos tres años, encontrando un rendimiento de la inversión total superior al del mercado general, lo que podría indicar, según Georg Kell, director ejecutivo del Pacto Global de Naciones Unidas, "que el rendimiento de la sostenibilidad es un factor que logra cada vez más interés por parte de los inversores.

Por ejemplo, durante los últimos 12 meses, el GC100 muestra que las compañías incluidas tuvieron un 26,4% de rendimiento promedio de la inversión total, al superar el mercado general de valores global, que registra un 22,1% con base en el índice de referencia del mercado FTSE All World®.

"Para nosotros, como Auteco, hacer parte de este índice es un reconocimiento a nuestra gestión y compromiso con la sostenibilidad en sus tres dimensiones: económica, social y ambiental, y en especial, al esfuerzo de nuestro talento humano por consolidar esta cultura en todos los negocios y procesos, generando

valor para los inversionistas, la comunidad y los entornos en los que desarrollamos operaciones” (CEO Auteco, 2019).

Otro aspecto importante a destacar son los beneficios que se reciben por estar adheridos al Pacto Global y a los Principios del Ecuador. En ese sentido, la adhesión a los Principios del Ecuador, programa de la IFC (Corporación Financiera Internacional), para el caso de Confiar, para la mitigación de riesgos, forma parte de la estrategia corporativa de Gestión Ambiental, y le exige a la entidad en adelante hacer una evaluación formal del impacto de los proyectos que se financian a través de la cooperativa.

Los clientes corporativos de Confiar que estén interesados en desarrollar proyectos ambientalmente responsables cuentan con líneas de financiación especializadas en las que puede vincularse los siguientes beneficios: tributarios, Ciencia y Tecnología y Créditos de Carbono, estos últimos, proyectos orientados a Mecanismos de Desarrollo Limpio tienen potencial de generar créditos de carbono, los cuales son vendidos en el exterior a los países firmantes del protocolo de Kyoto que desean compensar sus emisiones de CO₂ para mitigar el calentamiento global. Allí al igual participa Auteco en su estrategia ambiental.

Los proyectos que acceden de manera más fácil a estos beneficios se orientan, en forma especial, producción más limpia, eficiencia energética, fuentes de energía renovable y cadena de suministro sostenible; esto sin descartar que en otros proyectos se puedan obtener estos y otros beneficios.

4. Discusión

Como hallazgos importantes del estudio, en general, los lineamientos del Pacto Global bajo sus preceptos o Principios tienen una cobertura integral, con énfasis en los Derechos Humanos como la columna vertebral que inspiró su filosofía en el año 1945, y que de hecho aunque se han visto claros resultados, aún falta más compromiso internacional.

Al abordar este estudio se aprecia que en ellos hay un verdadero referente de compromiso del sector privado en Antioquia, y que no están ajenos a sus responsabilidades en los cuatro Ejes Estratégicos, y que fue a partir de su adhesión al Pacto Global, caso Auteco en el año 2017, cuando iniciaron todo un proceso de redireccionamiento estratégico basado en su Buen Gobierno.

Como se pudo observar, la implementación de un programa de Buen Gobierno, no es postead de la gran empresa colombiana liderar los procesos de mayor

impacto en el escenario nacional e internacional gracias a sus posibilidades económicas y sus pactos o alianzas directas que mediante la Inversión Extranjera Directa-IED-, caso Auteco, les han permitido cumplir con sus estrategias expansionistas.

Tanto en Auteco, Confiar y Supermercado Euro, se pudo determinar su alto compromiso y las bondades que estas organizaciones, unas de mayor tamaño que otras, han logrado tanto en su mercado local como nacional (e internacional en el caso Auteco), no solo en materia económica sino en el logro de su sostenibilidad social gracias al cumplimiento de las áreas o ejes estratégicos que se plantean en los principios del Pacto Global. Es decir, dichas organizaciones antioqueñas se han alineado mediante su política de Buen Gobierno hacia el cumplimiento de sus compromisos en materia de Derechos Humanos, condiciones de Estándares Laborales, Medio Ambiente como precepto de RSE y sus códigos de Ética en busca de combatir la corrupción a todo niveles, tanto interna como externa con sus proveedores y el mismo Estado.

En general, consideran los empresarios que la única forma como lograrse el cumplimiento estricto de los Principios del Pacto Global es mediante un compromiso mancomunado de todos los actores, toda vez que los gobiernos son los llamados a liderar estos procesos de inclusión, no solo de sus estructuras políticas sino mediante adecuadas prácticas y programas de Gobernabilidad, pues es muy común que el sector público, caso en Colombia consideran que estas obligaciones de tipo social y económico que persigue el Pacto Global y los mismo Objetivos de Milenio, se logran solo con el concurso del sector empresarial y privado, pues es una tarea que competen incluso a la población civil.

Así mismo, los lineamientos del Pacto Global bajo sus preceptos o Principios tienen una cobertura integral, especialmente en materia de Derechos Humanos que es la columna vertebral que inspiró su filosofía en el año 1945, y que de hecho aunque se han visto claros resultados, aún falta más compromiso internacional.

Se aprecia que en ellos hay un verdadero referente de compromiso del sector privado en Colombia, y que no están ajenos a sus responsabilidades en los cuatro Ejes Estratégicos, y que fue a partir de su adhesión al Pacto Global cuando iniciaron todo un proceso de redireccionamiento estratégico basado en sus Buenos Gobiernos. En lo anterior, se pudo determinar su alto compromiso y las bondades que estas organizaciones han logrado tanto en el mercado local como nacional, no solo en materia económica sino en el logro de su sostenibilidad

social gracias al cumplimiento de las áreas o Ejes estratégicos que se plantean en los principios del Pacto Global. Es decir, dichas compañías antioqueñas se han alineado mediante su política de Buen Gobierno hacia el cumplimiento de sus compromisos en materia de Derechos Humanos, condiciones Laborales, Medio Ambiente como precepto de RSE y sus códigos de Ética en busca de combatir la corrupción a todos los niveles, tanto interna como externa con sus proveedores y el mismo Estado.

5. Conclusiones

De acuerdo con sus programas de Buen Gobierno, y en particular sus ejes estratégicos de Derechos Humanos, Estándares Laborales, Responsabilidad Social y prácticas Anticorrupción, entorno a su propuesta estratégica consagrada en dichos programa, las tres organizaciones practican, al igual que el Grupo Bancolombia como referente de estudio, con sus estrategias de prevención hacia la discriminación de sus colaboradores, la consolidación de políticas justas en materia de compensación y formación, mitigación ambiental y la generación de códigos de ética como precepto de la misma responsabilidad social.

Al culminar este estudio en el cual se buscaba de forma puntual, determinar la Responsabilidad Social Empresarial de estas organizaciones, analizando principalmente la responsabilidad para con el cliente interno y usuario final de sus bienes y servicios, sin marginar su responsabilidad con el talento humano, los derechos humanos, la comunidad y el entorno medio ambiental, se ha llegado a concluir que: las tres organizaciones en su Plan Estratégico, como lo plantean Lozano, Albareda y Balaguer (2006), tienen consagrado su principal estrategia encaminada a la RSE por la protección a la Vida y al medio ambiente, como razón de ser en sus misiones corporativas.

De acuerdo con lo anterior se concluye que, conforme al análisis realizado en cada uno de los elementos que componen el Gobierno Corporativo y la Responsabilidad Social Empresarial, que dichas compañías vienen cumpliendo con dichos requerimientos, lo que las hace organizaciones ambiental y socialmente sostenibles.

Por último, se retoma el planteamiento o pregunta de investigación previamente formulada, acerca de *¿Cuáles se constituyen en las principales prácticas que desarrolla el Grupo Bancolombia al interior de su Gobierno Corporativo que le permiten ser referente para las compañías objeto de estudio, Auteco, Confiar y Supermercado Euro, pertenecientes a los sectores industrial, solidario y comercial, respectivamente?*

Mediante el estudio de Caso, se logra dar respuesta al cuestionamiento anterior al enfatizar que si bien es cierto Bancolombia lidera el sector financiero y el subsector bancario en su apuesta estratégica de Gobierno Corporativo en cumplimiento a los estándares y principios establecidos por la OCDE, sus prácticas actuales al interior de este órgano directivo, no son exclusivas de dicho sector y actividad, esto es, los modelos actuales de Gobierno Corporativo de Auteco, Confiar y Supermercado Euro, encarna las prácticas de Bancolombia en cuanto a la delimitación de las responsabilidades de los administradores frente a los diferentes grupos de interés, internos y externos que constituyen o conforman el gobierno corporativo. De allí que su mejor referente para las empresas del caso, es la de adoptar un modelo garante de la democracia en la dirección, que logre estandarizar políticas, decisiones y procedimientos, de tal suerte que delimite las responsabilidades y las competencias o roles de los diferentes actores, de lo contrario sería un modelo auspiciador de la anarquía al interior de sus grupos de interés.

Esto es, las estrategias de tipo corporativo y organizacional que han diseñado e implementado las compañías bajo estudio, conducente al logro del Alineamiento de los distintos procesos que involucran al cliente interno y sus demás grupos de interés, como medios para lograr el compromiso y la generación de sinergia al interior de sus estructuras, frente a lo cual se pudo corroborar, gracias a la información suministrada por los directivos, como es claro el pensamiento estratégico de éstos, se ha direccionado al fortalecimiento de su estructura interna al perfeccionar cada vez más sus procesos de selección de su cliente interno, por considerar que es el mejor camino hacia la construcción de ventajas competitivas.

Así mismo, la inclusión del individuo con formación integral, en un estado que gobierne desde lo estratégico y la participación para la confrontación del conocimiento y del aprendizaje, serán prerrequisitos para trascender de una Gerencia del Hacer hacia una Gerencia del SER, como plataforma para el desarrollo económico liderado por el espíritu empresarial que hace hombres empresarios con espíritu social, en el medio antioqueño cómo se logra corroborar con estas organizaciones líderes en cada uno de sus sectores.

En consecuencia, con beneficio de inventario, abordar el concepto de Buen Gobierno, con énfasis en el nuevo precepto de la Responsabilidad Social Empresarial-RSE- aplicado a las empresas antioqueñas que ostentan un liderazgo en su vocación social, demanda del perfil profesional del Administrador Financiero, la fusión de dos importantes disciplinas o áreas del conocimiento: en primer

lugar, el área de Gestión Humana que hoy cobra toda la relevancia en todo tipo de organización, independientemente de su actividad, sector y tamaño, por ser el talento humano el principal capital o activo estratégico de la organización; en segundo lugar, al contemplar dichos perfiles y competencias en los profesionales de la Administración Financiera, compromete dicha disciplina financiera por ser esta transversal a la planeación estratégica de toda organización, y de ella la inclusión del programa de Buen Gobierno o Gobierno Corporativo bajo el nuevo precepto de la RSE.

Referencias

- Alvarado, A., & Schlesinger, M. (2008). Dimensionalidad de la responsabilidad social empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación: una aproximación desde el modelo de Carroll. Volumen 24: ICESI.
- Annan, K. (1999). Cumbre de líderes empresariales. Foro económico de Davos, Suiza.
- Annan, K. (2008). Los objetivos de desarrollo del milenio [en línea], disponible en: <http://www.laceja-antioquia.gov.co/odm.shtml>, recuperado: 6 de mayo de 2015.
- Briones, G. (2000). La formulación de problemas de investigación Social. 2ª edición. Bogotá DC: Uniandes.
- Cadbury, A. (1992). Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance. Londres: Gee ltd.
- CEO, *Supermercado Euro*, (2019). *Entrevista concedida en el estudio titulado Gobierno Corporativo: Nuevos casos exitosos en Antioquia: Auteco, Confiar, supermercado Euro*. ESUMER, Medellín.
- CEO *Auteco*, (2019). *Entrevista concedida en el estudio titulado Gobierno Corporativo: Nuevos casos exitosos en Antioquia: Auteco, Confiar, supermercado Euro*. ESUMER, Medellín.
- CEO *Confiar*, (2019). *Entrevista concedida en el estudio titulado Gobierno Corporativo: Nuevos casos exitosos en Antioquia: Auteco, Confiar, supermercado Euro*. ESUMER, Medellín.
- Constitución Política de Colombia, (1991). El trabajo digno en la constitución política de Colombia. Recuperado de: <https://www.ucc.edu.co/noticias/conocimiento/ciencias-sociales-derecho-y-ciencias-politicas/el-trabajo>.
- El World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), (WBCSD, 2009) Fundación Prohumana, (2007): Responsabilidad Social Empresarial. [en línea], disponible en: http://www.prohumana.cl/index.php?option=com_content&task=view&id=44&Itemid=60

- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: mapping the territory. Recuperado el 1 de Septiembre de 2012, de Università Degli Studi Di Trento: http://www.cs.unitn.it/~andreaus/bs1213/garriga_mel%C3%A9.pdf
- Garrigues, A. (2005). La empresa responsable en un entorno global. (Cap.1). En biblioteca empresarial cinco días: manual de la empresa responsable (pp. 9-21). Madrid.
- González, A., López, L. & Silvestre, R. (2003). Responsabilidad social empresarial: análisis, comparaciones y propuestas sobre el comportamiento del "ciudadano empresa". Disponible en <http://www.eticagro.com.ar/modules/smartsection/print.php?itemid=28>.
- Instituto ETHOS. (2011). *Indicadores ethos de responsabilidad social empresarial*. Obtenido de http://www1.ethos.org.br/ethosweb/arquivo/0-A-bbe2011_Indic_ETHOS_ESP.pdf.
- Isaza. (2008). Conurbación y desarrollo sustentable: una estrategia de intervención para la integración regional. Caso: primer anillo metropolitano Bogotá- sabana de occidente. Tesis de grado presentado a la Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de arquitectura y diseño maestría en planeación urbana y regional. Bogotá, D.C. 2008.
- Jensen, M. C. y Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: managerial behavior, agency costs, and ownership structure. *Journal of financial economics*, 3(4), 305-360.
- Lee, M.-D. P. (2008). A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead. *International Journal of Management Reviews*, 10(1), 53–73. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00226.x>
- Lozano, Albareda & Balaguer. (2006). Socially responsible investment in the spanish financial market. *Journal of Business Ethics*, (69), 305-316.
- Ministerio del Medio Ambiente, (1993). Se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA, y se dictan otras disposiciones.
- OECD. (2004). *OECD Principles of Corporate Governance*. París: OECD Publication Service.
- Organización Internacional del Trabajo-OIT. (2010). Principios laborales del Pacto Global de las Naciones Unidas. Guía para empresas. Primera edición 2010. Onu [en línea], disponible en: <http://www.un.org/es/index.html>, recuperado: 9 de mayo de 2015.
- Perdomo, J., & Escobar, A. (2011). La investigación en RSE: Una revisión desde el Management. Cuadernos de Administración, 193-219.
- Restrepo, (2002). Alto Comisionado de las Naciones Unidas en Colombia para los Derechos Humanos, (2002-2009)
- Rodríguez, J. M. (2005). La responsabilidad social corporativa: otro modelo de empresa y de evaluación de resultados. Comunicaciones presentadas XIII Congreso AECA (pág. 4). Oviedo: AECA.

Sampieri, R. (2012). Metodología de la investigación. México DF: McGraww-Hill Interamericana.

Sierra, C, (2015). Organización de las Naciones Unidas-ONU-, para los Derechos Humanos, sede Medellín, Colombia.

Toro, I. (2000). Método y conocimiento de la metodología de la investigación. Medellín: U EAFIT.

WBCSD [En línea]. [Citado 29 Abril-2015]. Disponible en Internet: <http://www.wbcsd.org/>.