



COMFAMILIAR  
N•A•R•I•Ñ•O

## Propuesta de acciones de Responsabilidad Social Empresarial en Comfamiliar de Nariño\*

Alba Nelly Guerron Segura\*\*✉

Fabio Aldemar Obando Fuertes\*\*\*

Luis Andrés Maya Pantoja\*\*\*\*

**Cómo citar este artículo / To reference this article / Para citar este artículo:** Guerron, A., Obando, F. y Maya, L. (2015). Propuesta de acciones de Responsabilidad Social Empresarial en Comfamiliar de Nariño. *Revista UNIMAR*, 33(2), 185-199.

**Fecha de recepción:** 18 de enero de 2015

**Fecha de revisión:** 30 de abril de 2015

**Fecha de aprobación:** 26 de septiembre de 2015

### RESUMEN

Esta investigación se desarrolló en la Caja de Compensación Familiar de Nariño, en donde se realizó una propuesta de acción sobre Responsabilidad Social Empresarial en las unidades misionales de recreación, deporte y turismo, proyectadas en un presupuesto, apuntando a que esta entidad sea coherente con el objetivo de la perspectiva financiera que consiste en la eficiente administración de sus recursos. La propuesta se trabajó a través de la percepción de los afiliados de las categorías A y B, evaluada mediante encuestas, que apuntaron a determinar si se cumple o no los ejes de la responsabilidad social; para ello, se utilizó el paradigma cuantitativo, con un tipo de investigación descriptivo deductivo. Se contó con una población de 41.120 afiliados y se tomó como muestra a 381. Se destaca el aporte realizado a Comfamiliar para que practique la Responsabilidad Social Empresarial, teniendo como instrumento fundamental estas acciones, que son el resultado de la visión de sus afiliados.

**Palabras claves:** Comfamiliar de Nariño, mercadeo, propuesta de acción, Responsabilidad Social Empresarial, perspectiva financiera.

## Proposal for Corporate Social Responsibility actions in Comfamiliar de Nariño

### ABSTRACT

This research was conducted at *Caja de Compensación Familiar de Nariño*, where a proposal for action on Corporate Social Responsibility was held in the missionary units of recreation, sport and tourism, projected on a budget, pointing to this entity is consistent with the objective of the financial perspective: the efficient management of its resources. The proposal was worked through the perception of members of categories A and B, assessed by means of surveys, which aimed to determine whether or not fulfilled the axes of social responsibility; for this, the quantitative paradigm was used with a type of deductive descriptive research. Of the total population of 41,120 members was taken as a sample 381. It highlights the contribution made to *Comfamiliar* to practice Corporate Social Responsibility, taking as a fundamental instrument these actions, which are the result of the vision of its affiliates.

**Key words:** Comfamiliar de Nariño, marketing, proposal for action, Corporate Social Responsibility, financial perspective.

\* Artículo Resultado de Investigación.

\*\*✉ Contadora Pública. Magister en Gerencia y Asesoría Financiera, Revisora Fiscal Abraham Delgado, Correo electrónico: albanelly1981@hotmail.com

\*\*\* Contador Público. Magister en gerencia y Asesoría Financiera, Especialista en Ciencias Fiscales y Tributarias, Instructor de Contabilidad y Finanzas Sena regional Nariño, Contador Público Independiente, Correo: fabiobando810816@gmail.com

\*\*\*\* Contador Público. Magister en Gestión Empresarial, Docente en el área de Tributación de pregrado y Postgrado Universidad Mariana, Correo: mayadresl@gmail.com

## Proposta de ações de Responsabilidade Social Empresarial em Comfamiliar de Nariño

### RESUMO

Esta pesquisa foi realizada no *Caja de Compensación Familiar de Nariño*, onde foi laborada uma proposta de ação sobre responsabilidade social empresarial nas unidades missionárias de recreação, esporte e turismo, projetadas em um orçamento, e apontando para a coerência do objetivo das perspectivas financeiras: a gestão eficiente dos seus recursos. A proposta foi efetuada através da percepção de membros das categorias A e B, avaliada através de inquéritos que visam determinar se os eixos de responsabilidade social são -ou não- cumpridos. Para isso, o paradigma quantitativo foi utilizado com um tipo de pesquisa descritiva dedutiva. Da população total de 41,120 membros, foi tomada como uma amostra 381. Ele destaca a contribuição para *Comfamiliar* para a prática de Responsabilidade Social Corporativa, tendo como instrumento fundamental dessas ações, que são o resultado da visão de seus afiliados.

**Palavras-chave:** Comfamiliar de Nariño, mercado, proposta de ação, Responsabilidade Social Empresarial, perspectiva financeira.

### I. Introducción

Ante la evolución social, tecnológica, política, económica y ambiental suscitada a lo largo de la historia de la humanidad que amenaza la destrucción de su hábitat, surge el paradigma de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE); la sociedad en la actualidad reclama a parte de los beneficios económicos que brindan las empresas, soluciones a problemáticas de índole social, que contribuyan a una evolución de pensamiento y aplicación de valores en las actividades empresariales, con el fin de generar confianza en aquellos agentes sociales que se relacionan con las empresas (Velasco, 2006). Según Momberg (2007) la RSE debe trabajar de manera conjunta con la gestión empresarial para generar una verdadera ventaja competitiva. La empresa debe cumplir sus principios financieros siendo eficiente en la administración de los recursos, y sería perfecto que lo pueda realizar a través de acciones de RSE, atendiendo a las necesidades de la sociedad que requieren de un generador de impacto social y de confianza ante todos sus agentes de interés, afianzando su desarrollo sostenible.

En este orden de ideas, es importante retomar las investigaciones realizadas por Schwalb y García (2013), sobre todo cuando tratan temáticas a cerca de marketing mix, refiriéndose a que las organizaciones no solo buscan la generación de ingresos a cualquier precio, sino que a su vez brinda a los grupos de interés una herramienta que permita a la empresa beneficiarse y ser responsable socialmente; sabemos que los grupos de interés cada vez buscan un servicio mejor y las necesidades a medida de que son satisfechas se vuelven más exigentes.

Los estudios analizados en la aplicación de la RSE, demuestran que en los diferentes campos de acción se logran beneficios reales y alcanzables cuando se visiona un desarrollo sostenible para la sociedad. Los estudios abordados coinciden en que la RSE aporta un sentido de apropiación empresarial en los empleados, desde el sector turístico como es el caso de las zonas hoteleras en Santa Marta hasta el sector educativo en la aplicación de valores y la búsqueda de la verdad en los estudiantes (Peña y Serra, 2012).

En la actualidad en algunas empresas, la ausencia de valores, de identidad corporativa, de sentido de pertenencia, de conciencia social y desarrollo sostenible, hacen que la RSE tome un papel preponderante para las actuales y próximas generaciones, reconociendo que en la implementación de ésta genera mayor valor agregado, mayor rentabilidad para la empresa y mejor futuro para esta sociedad.

Por ende, la empresa tiene una influencia sobre la sociedad cuando implementa un programa de RSE, sólido, bien definido, con impacto a largo plazo y que genere resultados medibles y confiables. No solo tratándose de una iniciativa voluntaria, sino como una estricta condición de mercado, en donde la RSE

otorga valor a la marca, mejora la imagen corporativa y el desempeño financiero, generando confianza y fidelizando al afiliado.

Es preciso mencionar que mediante este artículo se reconoce la importancia de generar una serie de acciones con RSE que puedan ser aprovechadas en el departamento de marketing, para que las unidades misionales de recreación y deporte: Un sol para todos Chachagüí, Parque Chapalito, Parque Infantil y Juanambú, sean más visitados por los afiliados de Caja de Compensación Familiar de Nariño (Comfamiliar) y hacer de ello, un potencial útil a los objetivos, misión y visión de la empresa; frente a la necesidad de desarrollar dinámicas eficientes para llegar al afiliado y consumidor con ética, responsabilidad legal ambiental y financiera, desarraigando las actuales prácticas empresariales, basadas en conseguir sus objetivos de manera astuta y sin prejuicios ante la sociedad.

Para comprender su estructura organizacional, Comfamiliar dentro de su plan estratégico, plantea un mapa estratégico corporativo que reúne las perspectivas que se encuentran en orden de importancia, siendo la Responsabilidad Social (RS) y la perspectiva financiera los ejes fundamentales para llegar al desarrollo sostenible del departamento generando valor social; dentro de la perspectiva financiera se encuentra la administración eficiente de los recursos disponibles, analizándose ésta desde su portafolio de servicios, de acuerdo a las prioridades definidas en la Ley 21 de 1982 y Ley 789 del 2002, entre la que se encuentra los servicios de recreación y deporte: Un sol para todos, Parque Mecánico Chapalito, Parque Cañón del Juanambú y Parque Infantil; estos generan unos rubros por mantenimiento y de acuerdo al anuario estadístico de Comfamiliar, no han sido visitados por todo su potencial de afiliados, teniendo la capacidad de atender a más beneficiarios con los mismos recursos invertidos.

En concordancia con lo mencionado, se planteó proponer acciones de RSE que apoyen al marketing de las unidades misionales de recreación deporte y turismo, como aporte a la administración eficiente de los recursos disponibles dentro del marco de la perspectiva financiera contenida en el plan estratégico de Comfamiliar Nariño sede San Juan de Pasto 2013-2018, para lo cual se abordaron las acciones de RSE desarrolladas en esta entidad y proponer otras según la perspectiva de los afiliados, con el fin de proyectar un presupuesto hacia el año 2018 sobre dichas acciones, y de este modo, poder establecer una eficiente administración de recursos.

## 2. Metodología

Con la finalidad de determinar cuáles son las acciones de RSE que se desarrollan en las unidades de recreación, deporte y turismo de Confamiliar de Nariño, sede San Juan de Pasto, y con la colaboración de funcionarios administrativos de la misma, se realizaron unas entrevistas en la Subdirección Administrativa y Financiera y en la Coordinación de Planeamiento Estratégico de la entidad.

Para dar cumplimiento al segundo objetivo de la investigación, el cual pretendió determinar la perspectiva de los afiliados y las acciones de RSE que deben aplicarse en los centros recreacionales, se realizó una encuesta a los afiliados de categoría A y B, la muestra fue determinada por muestreo aleatorio simple con una población de 41.120 afiliados, dando como resultado una muestra de 381 afiliados; después de conocer la muestra se hizo necesario hacer un prorrateo del número de afiliados a encuestar según la categoría, tomando datos del anuario estadístico de Confamiliar 2012-2013. Se determinó la siguiente Tabla.

Tabla 1. Número de afiliados seleccionados para la muestra

Distribución proporcional de la muestra		
Categorías	Afiliados a aplicar la muestra	% participación según categoría según anuario estadístico 2013
Categoría A	294	77.14 %
Categoría B	87	22.86 %
Total categoría A y B	381	100 %

Los instrumentos de recolección de información: entrevista y encuesta fueron realizados basados en los ejes de la RSE y la norma ISO 26000; para la validación de los dos instrumentos de recolección de información fue necesaria la revisión de expertos en el tema, solicitando la emisión de su juicio a través de comentarios y cartas de validación, además, para el caso de la encuesta se realizó una prueba piloto para determinar su fiabilidad mediante el Alfa de Cronbach y el método del KR20.

Al momento de aplicar las encuestas, cabe resaltar la dificultad para obtener información de los afiliados debido a sus ocupaciones; por lo tanto, se acudió a los centros recreacionales para que ellos pudieran evaluar el cumplimiento o no de acciones de RSE. Los afiliados que respondieron las encuestas en su lugar de trabajo prestaron menor interés del contenido de la encuesta que los que la llenaron en los centros recreacionales evaluados.

Para alcanzar el tercer objetivo propuesto, fue necesario obtener la información del Departamento de Planeación, sección de Presupuestos 2013, la cual fue analizada para obtener los resultados de la Caja de Compensación en cuanto a la eficiencia en que se han administrado los recursos de estos centros recreacionales.

Para el cuarto objetivo, que consistió en proyectar mediante un presupuesto las acciones de RSE que se proponen a partir del análisis de las encuestas realizadas a los afiliados, se realizó una cotización de las acciones propuestas con profesionales y fundaciones que prestan servicios de capacitación afines a las necesidades determinadas en el objetivo anterior, estas son proyectadas con la inflación tomada de las variables macroeconómicas del Grupo Helm Bank para los años 2015-2018.

### 3. Resultados

Las acciones encaminadas a cumplir la RSE en las unidades de recreación y deporte Un sol para todos Chachagüí, Parque Infantil, Parque Cañón de Juanambú, y Parque Chapalito en el eje del público interno, el cual se refiere a todas y cada una de las personas que integran la empresa, comenzando por los colaboradores, supervisores, administrativos, ejecutivos y los dueños o socios de la organización, están orientadas a una atención respetuosa y transparente hacia los afiliados de la Caja de Compensación de Nariño, entre ellas, una se encuentra dentro del área de Talento Humano, donde se encuentra la subárea de Bienestar Social, en donde se realizan una serie de actividades durante todo el año con todos los trabajadores, las cuales buscan inculcar dentro del normal funcionamiento de la Caja, el respeto y la mejor atención hacia el usuario, desde el punto de vista humano; todas estas actividades se realizan a través de mecanismos de participación colectiva, realizando juegos para manejar situaciones de desastres, situaciones de trabajo en equipo de apoyo; todas éstas encaminadas a dejarles como enseñanza la buena atención de los usuarios.

Otra de las maneras con que la entidad trata de lograr este objetivo, es a través de la contratación de personas especializadas para programar capacitaciones con temas específicos; una de las más recurrentes es la atención al cliente y manejo de conflictos, las cuales se hacen con grupos específicos seleccionados por el experto; durante el transcurso del año se hacen dos invitaciones con grupos diferentes.

Las cajas de compensación a nivel nacional realizan encuentros nacionales y Comfamiliar asiste, retomando las experiencias exitosas de otras cajas de compensación para aplicarlas con sus usuarios.

En el área de Desarrollo Humano hay un psicólogo que está pendiente de los casos de estrés en los empleados, a estos se les da asistencia especial, la cual consiste en terapias de grupo e individuales, de las que se hace un seguimiento y evolución.

Estas capacitaciones tienen presupuestado un rubro especial pero no solo para que se enfoquen a responsabilidad social, porque eso depende de las diferentes necesidades que el personal tenga tanto en la parte de comportamiento como la parte de habilidades y destrezas que la caja necesita, se hacen

capacitaciones para Excel avanzado, secretariado, actualizaciones para todas las unidades, sobre todo en el área operacional con los empleados que tienen más cercanía con los usuarios afiliados a la caja, el rubro es oneroso y de estricto cumplimiento, pero no es específico para responsabilidad social.

Las acciones que realiza la caja para que los juegos de los centros recreacionales sean seguros son pólizas que se adquieren cada año, en donde se trata de tener la cobertura más amplia que se pueda en cuanto a todos los aspectos que tiene la entidad, instalaciones físicas, los usuarios que ingresan, los vehículos que se usan, la gente que se transporta en los vehículos, y transeúntes que pasan por los centros recreacionales; el área administrativa es la encargada de este proceso, tratando de minimizar el costo que se pueda presentar, en un tipo de evento.

Se realizan análisis de riesgos con las compañías aseguradoras para que determinen el nivel, si está concentrado en alguna situación y se toma medidas, como por ejemplo, usar chalecos para ingresar al río en el Parque Cañón de Juanambú, señalización como información para que la gente analice los riesgos que corre al tomar el servicio ofrecido.

En cuanto a publicidad se saca una revista mensualmente que informa todo lo relacionado a los proyectos y programas que se desarrollan en todas las unidades de negocios de Comfamiliar de Nariño, además se oferta los servicios vía Internet y correo electrónico; esta publicidad se dirige a toda la comunidad en general, no se focaliza en grupos según las necesidades. Sin embargo, es necesario crear servicios que les sean útiles y para desarrollarlos es necesario una publicidad que no sea invasiva.

Los centros recreacionales cuentan con señalización en todos los parques, lo cual gesta, en el afiliado, el debido tratamiento para cuidar del medio ambiente, así como también de toda la infraestructura; esto le permite a Comfamiliar acercarse a uno de los principios de la RSE.

La caja tiene unas directrices que cumplir por parte de la Ley 789 del 2002, entre ellas, velar por la recreación y el deporte de todos los miembros de la familia de un afiliado, entonces, la caja debe cubrir con todo lo que el afiliado necesita, de esta forma, la entidad es coherente con los servicios que debe prestar y los que efectivamente se brindan a través de: jardines infantiles para los niños pequeños como lo son gólicas de felicidad y carrusel de nubes verdes, creado en marzo del 2012, con el fin de brindar toda la parte de enseñanza y cuidado de la nutrición, en edades entre los 0 y los 7 años; el Colegio Siglo XIX, en donde se brinda educación primaria y secundaria a los hijos de los afiliados; en el Instituto Técnico Comfamiliar de Nariño, que ofrece cursos de emprendimiento empresarial, inglés, secretariado, instalaciones eléctricas, gastronomía e informática; además, se hacen cursos para las personas adultas que quieran especializarse en áreas; para las madres, cursos de culinaria, manualidades, costura, textiles, tejidos navideños, entre otros. Comfamiliar cuenta con los parques, la recreación para infantes, desde juegos para niños pequeños, hasta niños grandes, como son las máquinas, recreación para los padres, salidas a los sitios turísticos que tiene Nariño, como por ejemplo, la laguna de La Cocha, la Laguna Verde, Tajumbina de La Cruz; todos estos programas, creados con el fin de cubrir las necesidades básicas de los afiliados y su familia, como son educación, recreación y deporte.

Hay opciones para los adultos mayores, recreaciones, bailoterapias y tertulias; existen las bibliotecas para que también asistan niños y adultos con los programas de lectura y convenios con el municipio y la gobernación. También se desarrollan actividades enfocadas en el liderazgo en los jóvenes, a través de recreación en campeonatos, liga de ciclismo, liga de patinaje, microfútbol, fútbol. Se apoya eventos deportivos de alto rendimiento.

La atención a población con discapacidad en programas especiales no se atiende con los recursos financieros necesarios, es prioritario que a través de la coordinación de marketing se proponga focalizar las necesidades de los afiliados para darles solución y atención oportuna.

Las unidades de recreación y deporte no presentan infraestructura adecuada para la población en situación de discapacidad, pero está en marcha una remodelación a las instalaciones para hacer un ascensor y unas rampas para minusválidos.

La Caja de Compensación Familiar ha contribuido a ser responsable socialmente al administrar en comodato con convenios con la Alcaldía y Gobernación, el Parque Mecánico Chapalito, Parque Infantil, Parque Cañón de Juanambú, ya que la situación de estos lugares antes de que entraran a ser administrados por esta entidad era precaria; para ello se realizaron las siguientes acciones:

- Recuperación del río en el Parque Chapalito.
- Recuperación de plantas y árboles en el Parque Chapalito.
- Acondicionamiento del río del Cañón de Juanambú en Buesaco.

En el análisis del segundo objetivo es preciso mostrar las siguientes tablas que dieron origen a las acciones de RSE propuestas para la Caja de Compensación Familiar de Nariño, las acciones están basadas en los principios de la RSE.

Tabla 2. *Cree usted que los empleados de los centros recreacionales prestan buen servicio a sus afiliados*

Centros recreacionales	SI Porcentaje	NO Porcentaje	NA Porcentaje
Un sol para todos Chachagüí	78,0 %	18,9 %	3,1 %
Parque Infantil	6,0 %	91,3 %	2,6 %
Cañón de Juanambú	50,7 %	12,3 %	37,0 %
Chapalito	62,2 %	31,8 %	6,0 %

Hay que mencionar que según la percepción de los afiliados de Comfamiliar, los empleados prestan un servicio con ética y transparencia, deduciendo que podría ser una fortaleza dentro la atención en los diferentes centros; sin embargo, de las unidades de recreación deporte y turismo de Comfamiliar se puede determinar que el Parque Infantil es el único centro que no cumple con esa fortaleza, por la falta de personal en el mismo para atender las diferentes necesidades de los afiliados.

Tabla 3. *Los empleados de los centros recreacionales muestran creatividad y audacia en solucionar los inconvenientes*

Centros recreacionales	SI Porcentaje	NO Porcentaje	NA Porcentaje
Un sol para todos Chachagüí	27,8 %	69,0 %	3,1 %
Parque Infantil	29,1 %	68,2 %	2,6 %
Cañón de Juanambú	10,8 %	52,2 %	37,0 %
Chapalito	33,9 %	60,1 %	6,0 %

Se puede observar que, cuando existen inconvenientes o dificultades en el transcurso del servicio, los empleados de los centros de recreación no brindan una herramienta necesaria para la satisfacción de necesidades del usuario, ocasionando una imagen desfavorable y deserción de servicio; esta tipo de situaciones hacen que otros afiliados se alejen por los comentarios de quienes no recibieron una solución a algún inconveniente.

En consecuencia se propone desarrollar la ética en la prestación de servicios sociales, con el fin de conseguir:

El efectivo respeto de los derechos de las personas, la promoción de los valores democráticos, el fortalecimiento ético de la sociedad civil y las buenas actitudes. Las personas profesionales y las entidades que gestionan los servicios sociales tienen que orientar su actividad de manera que se garantice la dignidad de las personas, su bienestar y el respeto a la autonomía e intimidad. (Centro de Documentación de Servicios Sociales, s.f., párr. 1).

En sí, lo que se propone ayudaría al Departamento de Marketing a llegar a sus clientes a través de las personas que los atienden de manera respetuosa, así también este departamento estará apoyando a la eficiencia en la administración de recursos, ya que traer un cliente directamente es seis veces más caro que traerlo por la recomendación de un cliente satisfecho.

En esa medida, es preciso determinar el tipo de atención que brindan los empleados, tener varias vías de contacto con el cliente, por ejemplo, en el Parque Mecánico Chapalito, en un lugar visible de la entrada y salida, ubicar buzones de sugerencias, quejas y reclamos, dotados de papel y lápiz, que lleven el procedimiento de seguimiento y solución. Capacitación a personal para desarrollar la capacidad de respuesta ante situaciones difíciles. Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno como mínimo tres veces al año con seguimiento del personal que sea nuevo.

Tabla 4. Considera que los servicios que prestan los centros recreacionales son seguros contra accidentes

Centros recreacionales	SI Porcentaje	NO Porcentaje	NA Porcentaje
Un sol para todos Chachagüí	79,5 %	17,3 %	3,1 %
Parque Infantil	81,9 %	15,5 %	2,6 %
Cañón de Juanambú	13,1 %	49,9 %	37,0 %
Chapalito	80,3 %	13,6 %	6,0 %

Si los juegos recreacionales tienen buena calidad, lo más probable es que sean seguros en su utilización y en consecuencia tengan buena aceptación; si el afiliado percibe que los juegos son seguros lo más factible es que vuelva con más frecuencia y posiblemente, incrementando la presencia de más afiliados. Sin embargo, en el Parque Cañón de Juanambú se propone realizar un mantenimiento de señalización en el recorrido del río Juanambú para evitar futuros accidentes por ausencia de una adecuada instrucción en su recorrido.

Tabla 5. En las instalaciones de los centros recreacionales se enseña a reciclar y reutilizar materiales

Centros recreacionales	SI Porcentaje	NO Porcentaje	NA Porcentaje
Un sol para todos Chachagüí	27,8 %	69,0 %	3,1 %
Parque Infantil	13,6 %	83,7 %	2,6 %
Cañón de Juanambú	39,9 %	23,1 %	37,0 %
Chapalito	25,5 %	68,5 %	6,0 %

En este punto existe una falencia, según la perspectiva del afiliado, debido a que no hay orientación necesaria para la temática del reciclaje y reutilización de materiales, además no hay sensibilización en este tema desde los pequeños hasta los más adultos, se propone realizar campañas de reciclaje con empleados y afiliados e invitar a los afiliados, especialmente a los más chicos, a un recorrido en los parques a casetas infantiles que enseñen las principales acciones de reciclaje; además de ubicar en todos los centros recreacionales señales claras de reciclaje de basuras con señas de diferente color y con nombres claros de los materiales a depositar. Hay que aclarar que el único centro recreacional que incentiva al reciclaje es el Parque Cañón de Juanambú, por su inevitable contacto con la naturaleza.



Tabla 6. *Usted considera que los centros recreacionales aclaran los derechos y obligaciones a sus afiliados*

Centros recreacionales	SI Porcentaje	NO Porcentaje	NA Porcentaje
Un sol para todos chachagüí	24,9 %	71,9 %	3,1 %
Parque Infantil	24,1 %	73,2 %	2,6 %
Cañón de Juanambú	19,9 %	43,0 %	37,0 %
Chapalito	33,1 %	60,9 %	6,0 %

La mayoría de los afiliados dice no conocer sus derechos y obligaciones, por causas como la falta de orientación e información al respecto. Según la superintendencia de subsidio familiar, las cajas de compensación están sometidas a una vigilancia y control de sus actividades y se afirma que son los deberes y derechos los que hacen activos a los afiliados en el sistema de cajas de compensación familiar, por ende Comfamiliar estaría presentando una debilidad al respecto; para ello se propone realizar mayor publicidad para difundir los derechos y obligaciones de los afiliados (vallas en las entradas del centro, objetos alusivos a Comfamiliar con los derechos y obligaciones) de manera prudente y sin ser irritantes para los usuarios, además contratar un diseño de los derechos y obligaciones de los afiliados de cada centro para ser ubicados en la entrada y en los recorridos de los parques.

Tabla 7. *Le han realizado encuestas para determinar el tipo de atención que brindan los empleados de los centros recreacionales*

Centros recreacionales	SI Porcentaje	NO Porcentaje	NA Porcentaje
Un sol para todos Chachagüí	33,3 %	63,5 %	3,1 %
Parque Infantil	34,4 %	63,0 %	2,6 %
Cañón de Juanambú	25,2 %	37,8 %	37,0 %
Chapalito	29,1 %	64,8 %	6,0 %

Los afiliados de Comfamiliar en su gran mayoría, afirman que no les han hecho encuestas para medir la calidad del servicio, aunque para algunos no es tan agradable que se las apliquen; las encuestas brinda una fuente de información valiosa para determinar fortalezas y debilidades de un producto o servicio, se propone entonces, ofrecer un descuento en alguna de los servicios del parque con la condición de que se respondan algunas encuestas de satisfacción de cliente y analizar las respuestas, además de implantar un programa de atención posventa que permita al afiliado sentirse atendido e importante para la compañía después de prestado un servicio específico.

Tabla 8. *Considera que los centros recreacionales brindan recreación a las comunidades reprimidas y de bajos recursos*

Centros recreacionales	SI Porcentaje	NO Porcentaje	NA Porcentaje
Un sol para todos Chachagüí	27,0 %	69,8 %	3,1 %
Parque Infantil	63,8 %	33,6 %	2,6 %
Cañón de Juanambú	10,0 %	53,0 %	37,0 %
Chapalito	57,0 %	37,0 %	6,0 %

Las unidades de recreación deporte y turismo que, según la percepción de la mayoría de los afiliados, brindan recreación a las comunidades de bajos recursos son el Parque Infantil y el Parque Chapalito; mientras que las unidades que no lo hacen son Chachagüí y Juanambú, evidenciando la falta de acceso de este tipo de población a los servicios de la totalidad de las unidades de recreación deporte y turismo de Comfamiliar, por ende, la acción a realizar es una invitación a conocidos de afiliados para que accedan de forma gratuita y conozcan las actividades de recreación y deporte de los centros recreacionales, así como a la utilización de las bibliotecas públicas, acceder a las bases de datos con convenios con la Alcaldía para invitar a las personas afiliadas al programa de Familias en Acción a participar en eventos.

Tabla 9. Considera que en los centros recreacionales se motiva al afiliado a denunciar actos de corrupción

Centros recreacionales	SI Porcentaje	NO Porcentaje	NA Porcentaje
Un sol para todos Chachagüí	44,1 %	52,8 %	3,1 %
Parque Infantil	43,8 %	53,5 %	2,6 %
Cañón de Juanambú	32,0 %	31,0 %	37,0 %
Chapalito	38,6 %	55,4 %	6,0 %

Con respecto a la Tabla anterior, la gran mayoría de los afiliados afirma que no se motiva a denunciar actos de corrupción en los centros, y aunque la mayoría de los afiliados dice que no hay corrupción sobre todo en las entradas, tampoco se hace mucho para evitar que esto suceda; para ello se propone publicidad, para que se denuncie los actos de corrupción a través de líneas gratuitas y buzones de sugerencias, que estarán ubicados en las salidas de los centros recreacionales; de manera que, estos reclamos tengan el mismo tratamiento determinado en la caja para la solución de los PQRSF (peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones).

Haciendo uso del resultado del segundo objetivo de la presente investigación, se realizó una cotización de precios para desarrollar las acciones de RSE propuestas, con el fin de estimar los gastos en que incurriría Comfamiliar por la implementación de dichas acciones. Se proyecta con el Índice de precios al consumidor (Ipc), calculado en las proyecciones macroeconómicas de Helm Bank hasta el año 2018 que se encuentran publicados en Internet. Dentro de cada uno de los ejes de la RSE se estimó, para cada acción el objetivo que persigue, el tiempo para su ejecución o la periodicidad en que serán aplicados los recursos utilizados, los beneficiarios y el costo de las mismas, de la siguiente manera:

#### Propuesta de acciones de responsabilidad social empresarial

- Capacitación de la ética en el servicio.
- Talleres de técnicas de expresión corporal y oral adecuada.
- Capacitación: Conoce tu cara amable con el cliente proyectando actitud positiva.
- Capacitación a personal para desarrollar la capacidad de respuesta ante situaciones difíciles.
- Incremento de personal.
- Simulacros intempestivos con supuestos clientes (fantasma).
- Mantenimiento al acceso que lleva al río para que las zonas pedregosas no causen accidentes.
- Campañas de reciclaje con empleados y afiliados: casetas infantiles.
- Convocatoria a estudiantes de ingeniería ambiental para crear programas que involucren el cuidado por el medio ambiente.
- Contratación de Diseño de avisos alusivos a los derechos y obligaciones de los afiliados para cada centro.
- Programa de atención post venta que permita al afiliado sentirse atendido e importante para la compañía.
- Acceso a las bases de datos con convenios con alcaldía para invitar a las personas afiliadas a familias en acción a participar en eventos.
- Publicidad para denunciar los actos de corrupción a través de líneas gratuitas.

La propuesta de acciones es realizada con el ánimo de que al ser ejecutadas por la caja de compensación, obtendrá de sus afiliados más reconocimiento en el ámbito de la RSE y esto sea proyectado a todos sus grupos de interés, la selección de las acciones se ha realizado de tal forma que tengan una gran viabilidad dentro del siguiente presupuesto, las cuales son acciones concretas y de un bajo costo pero que si funcionan se pueden realizar a mayor escala.

Tabla 10. *Justificación Acciones de Responsabilidad Social Empresarial*

Eje de la RSE	Acción	Objetivo	Tiempo en Ejecución	Recursos	Beneficiarios	Costo Anual
Público interno	Capacitación de la ética en el servicio	Implementar en el desempeño del empleado dentro de sus funciones, el respeto y transparencia en el servicio, logrando una atención encaminada a satisfacer las necesidades del afiliado y enalteciendo la imagen de la Caja de Compensación.	1 año en tres momentos	Un profesional en el área de Psicología o afines	Los empleados de cada uno de los centros – Comfamiliar	\$5.400.000
	Talleres de técnicas de expresión corporal y oral adecuada	Socializar ante el personal de atención al cliente de todos los proyectos de la empresa en relación a los centros recreacionales, esto permitirá que estos alimenten las propuestas, relacionando las circunstancias de conflicto	1 año en tres momentos	Un profesional en el área de Psicología o afines - instructor de teatro	Los empleados de cada uno de los centros – Comfamiliar	\$2.550.000
	Capacitación conoce tu cara amable con el cliente proyectando actitud positiva	Sensibilizar a los empleados de lo que significa para la caja la buena atención a los afiliados, de tal manera que se sientan satisfechos con el servicio y así atraer a más clientes mediante el voz a voz.	1 año en tres momentos	Un profesional en el área de Psicología o afines – instructor de teatro	Los empleados de cada uno de los centros – Comfamiliar	\$5.400.000
	Capacitación a personal para desarrollar la capacidad de respuesta ante situaciones difíciles	Establecer en el empleado una disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno.	1 año en tres momentos	Un profesional en el área de Psicología o afines	Los empleados de cada uno de los centros	\$4.800.000
	Incremento del personal	Proveer de más atención en los centros de recreación sobre todo en aquellos donde hay afluencia de público.	1 año	8 trabajadores	Los afiliados del centro recreacional Chapalito, Juanambú y parque infantil	\$13.838.224

	Simulacros in-tempestivos con supuestos clientes (fantasma)	Desarrollar en el empleado la capacidad de atender a cualquier persona de igual manera sin discriminaciones y con calidad en el servicio.	1 año en tres momentos	Personal de cada uno de los centros	Los empleados de cada uno de los centros	\$1.500.000
<b>Proveedores</b>	Mantenimiento al acceso que lleva al río para que las zonas pedregosas no causen accidentes	Evitar accidentes en el recorrido del río que pasa por el centro recreacional Juanambú.	Una vez al año	Material de señalización para prevenir accidentes	Los afiliados del centro recreacional Juanambú – Comfamiliar	\$8.000.000
<b>Medio Ambiente</b>	Campaña de reciclaje con empleados y afiliados, casetas infantiles	Realizar campañas de reciclaje con empleados y afiliados e invitar a los afiliados especialmente a los más chicos, en el recorrido de los parques, a unas casetas infantiles que enseñen las principales acciones de reciclaje.	1 año en tres momentos	Estand tipo publicitario y personal	Los afiliados de los cuatro centros recreacionales-Comfamiliar	\$8.400.000
	Convocatoria a estudiantes de Ingeniería Ambiental para crear programas que involucren el cuidado por el medio ambiente	Fomentar el cuidado del medio ambiente en la juventud universitaria, para la limpieza de fuentes hidrográficas, siembra de árboles y creación de comunidades virtual – ambientales	2 veces al año	Estudiantes de facultades de Ingeniería Ambiental y afines	Los afiliado de los cuatro centro recreacionales – Comfamiliar	\$710.000
<b>Gobernabilidad</b>	Contratación de diseño de avisos alusivos a los derechos y obligaciones de los afiliados para cada centro	Dar a conocer de manera amable y atenta los derechos a los cuales tiene derecho así como también de sus obligaciones con cada uno de los centros recreacionales.	1 vez al año	Material publicitario	Los afiliados de los cuatro centros recreacionales - Comfamiliar	\$1.645.000
	Programa de atención pos-venta	Permitir al afiliado sentirse atendido e importante para la compañía, después de cada servicio prestado.	4 veces	Personal de cada uno de los centros	Los afiliados de los cuatro centros recreacionales – Comfamiliar	\$2.147.000

<b>Comunidad</b>	Acceso a las bases de datos con convenios con alcaldía para invitar a las personas afiliadas a familias en acción a participar en eventos	Promover la participación equitativa a los sectores vulnerables	0	Información Alcaldía municipal	Los afiliados de los cuatro centros recreacionales – Comfamiliar	Convenio Alcaldía
<b>Política Pública</b>	Publicidad para denunciar los actos de corrupción a través de líneas gratuitas	Impulsar al afiliado a denunciar actos desleales para tomar correctivos necesarios.	1 vez al año	Líneas gratuitas	Los afiliados de los cuatro centros recreacionales - Comfamiliar	\$1.950.000

Para el análisis en la eficiencia de la administración de recursos de la Caja de Compensación Familiar, fue necesario analizar la forma de proyección actual del presupuesto, encontrando entre los aspectos más relevantes, un caso especial, pues la mayoría de las proyecciones nunca se desarrollan con pérdidas operacionales, ya que el objetivo del presupuesto es planificar los ingresos y egresos para lograr resultados óptimos en las empresas, pero para una sociedad sin ánimo de lucro el hecho de generar pérdidas no significa o no conlleva a una mala evaluación de la gestión de la administración o la gerencia; como se puede evidenciar, el presupuesto de las unidades de negocio de Comfamiliar da como resultado pérdidas en la operación, estas son subsidiadas con los aportes de los empleadores que corresponden al 4 % y de los cuales el 23 % es destinado a los servicios sociales que comprenden programas en el campo de la recreación y el turismo social, los deportes, la cultura, la capacitación, la educación formal e informal, la atención de la tercera edad, la nutrición materno-infantil, y las iniciativas desarrolladas en centros recreativos y vacacionales, museos, bibliotecas y teatros, que se distribuyen según la programación establecida en el Plan de Gestión y Plan de Direccionamiento Estratégico Corporativo, que indica los gastos que se presentarán para la siguiente vigencia. Ahora bien, el motivo por el cual la caja de compensación no genera, en su presupuesto, ingresos por estos valores, es porque el ingreso no se genera en cada unidad de recreación y deporte, no por gestión propia de cada unidad, sino que vienen de un presupuesto ya estimado que es redireccionado en proporción al déficit que las unidades presenten, convirtiéndose en un servicio subsidiado.

Analizando este modelo de presupuesto, el hecho de que no se incluya el porcentaje de aportes que le corresponden al área de Recreación y Deportes, según el comportamiento de las anteriores vigencias, se justifica porque la caja de compensación no busca tener utilidades y el presupuesto de cada unidad de negocio solo desea evaluar qué valores está llegando a subsidiar después del final del ejercicio. Lo anterior no quiere decir que la gestión de la gerencia sea perfecta, pues debe esforzarse en cautivar a más afiliados y buscar obtener ingresos de servicios que no están siendo aprovechados al 100 %, y que pueden aportar a disminuir ésta pérdida, cautivando más usuarios hacia las unidades de negocio o incrementando la frecuencia de visitas de los mismos a través de arrendamientos de cabañas en días no festivos, prestando servicios de recreación no subsidiado, incrementando el uso de las atracciones mecánicas a las empresas y sus trabajadores, realizando paseos empresariales que permitan a los usuarios conocer los nuevos servicios del Parque Cañón de Juanambú, etc.

La gerencia de cada unidad de negocio debe evaluar las fortalezas y debilidades de generación de ingresos, para que la ejecución del presupuesto de recreación tenga un resultado con excedentes y los recursos destinados para subsidiar sean utilizados en nuevos proyectos de recreación y deporte, que permitan mayor cobertura y satisfacción del cliente o usuario afiliado.

El objetivo de la caja es lograr atender al suficiente número de afiliados para cumplir y generar bienestar social a toda su familia, en este caso, la eficiencia se podría evaluar en la satisfacción del cliente, ya que estos requieren de una buena atención y como se lo mencionaba, la atención de buena calidad hará que la empresa logre retener a su cliente y no genere mayores gastos para conseguir uno nuevo, de esta manera, percibimos la eficiencia como lo que el afiliado gana con la buena atención, no con lo que la empresa ahorra para su atención, ya que el afiliado es la razón de ser de la caja de compensación, de aquí que la eficiencia es obtener unos resultados de magnitud importante, invirtiendo la mínima cantidad posible como lo mencionan Robbins y Coulter (2005). Invertir la mínima cantidad posible no es sinónimo de disminuir los gastos, podemos compararlo en esta situación de la Caja de Compensación Familiar en gastar pocos recursos incursionando con los principales ejes de la RSE; que dará resultados de magnitud importante en contribución de lograr la misión y aportar a la visión de la entidad en el aspecto de la RSE, que se proponen, en su mapa estratégico, como la más importante perspectiva.

Finalmente, se observa que la caja puede ser mucho más eficiente en la utilización de sus recursos, ya que los centros recreacionales tienen una gran fortaleza en sus instalaciones, al estar dotada de una buena infraestructura y preparada para atender un gran número de afiliados, sobre todo en los lugares menos visitados como son el Parque Cañón de Juanambú y Parque Mecánico Chapalito.

#### 4. Discusión

Si se revisa el tema principal de este artículo es la RSE y la propuesta que está encaminada a acciones que se desarrollen en una entidad sin ánimo de lucro, al respecto, según la Ley 21 de 1982, las cajas de compensación familiar tienen a su cargo la administración de una prestación social de los trabajadores, aportada por los empleadores y que cumplen funciones de protección y seguridad social mediante el pago de la “cuota monetaria” de compensación para los trabajadores con ingresos de hasta cuatro salarios mínimos mensuales legales vigentes, y la prestación de servicios subsidiados, o en especie, a sus afiliados, en área de salud, educación, cultura, bibliotecas, recreación, deportes, turismo, vivienda de interés social, crédito social, gestión ambiental, administración de pensiones y mercadeo de productos básicos indispensables para las familias; conociendo el objeto de estas cajas de compensación y estudiando el mapa estratégico de la Caja de Compensación Familiar de Nariño, la Responsabilidad Social Empresarial es determinada como el eje principal en su perspectiva.

Respecto a estos temas, varios autores dan propuestas a la importancia de estas entidades en la sociedad y otros, por el contrario, opinión que son entidades oportunistas; desde el punto de vista de esta investigación, Comfamiliar de Nariño si bien es una entidad que está respaldada por los aportes de los trabajadores en el contexto de Nariño, presta un gran servicio social, al tener convenios con las alcaldías y la Gobernación, y administrar en comodato algunos parques que se encontraban abandonados por el Estado, restableciéndolos y beneficiando no solo a sus afiliados trabajadores sino a toda la comunidad en general.

Como bien lo refiere Max-Neef (1993), el desarrollo económico de un departamento puede desligarse del desarrollo social. En nuestro concepto estas entidades sin ánimo de lucro que tienen como fin prestar servicios sociales son el complemento y aporte al desarrollo social de la comunidad y en el ámbito recreacional; estos prestan el servicio a todos sus afiliados brindando desarrollo social a la comunidad. Cuando se plantea medir la eficiencia en la administración de recursos en la ejecución de presupuestos y ésta da una pérdida, es difícil realizar esta medición, ¿cómo podemos determinar qué valor darle a la recreación que reciben distintas poblaciones, como podríamos determinar el beneficio que representa para una persona que gana un salario mínimo y que tiene a su cargo un hijo y cómo le beneficia a otra con el mismo sueldo pero con cuatro hijos? Al verificar algunas de las formulas y teorías propuestas de eficiencia como lo indican Ghedin, Gómez, Martín y De Trabucco (2004), se podría medir con un indicador del beneficio costo, donde se pretende valorizar los beneficios obtenidos frente a los recursos invertidos; para tales beneficios resulta muy dispendioso de valorarlos económicamente.

Enfocar el desarrollo en los términos aquí propuestos, implica un cambio de la racionalidad económica dominante. Obliga, entre otras cosas, a una revisión profunda del concepto de eficiencia. Esta suele asociarse a nociones de maximización de productividad y de utilidad, a pesar de que ambos términos son ambiguos. (Max-Neef, 1993, p. 81).

Esto opera en las comunidades reprimidas o de bajos recursos, ¿se puede decir que Comfamiliar de Nariño al no arrojar resultados en sus estados de resultados está presentando una mala administración? o no está siendo eficiente en la administración de los recursos invertidos, al respecto, se debería evaluar a la administración para que estas unidades de negocio empiecen a arrojar resultados de cualquier forma, podría ser, incrementando los costos o rebajando los subsidios. En nuestro concepto, se debe evaluar los resultados de Comfamiliar de Nariño como un gran aporte social a las empresas que por intermedio de éstas, pretenden brindar a sus trabajadores todos los servicios sociales a los que tienen derecho y que en el momento el Estado difícilmente cubre.

## 5. Conclusiones

Una de las acciones relacionadas con el eje de gobernabilidad que corresponde a informar a los usuarios sobre sus derechos y obligaciones con esta entidad, es uno de los más importantes al momento de evaluar frente a la perspectiva de los afiliados y su cumplimiento.

Las unidades misionales de recreación, deporte y turismo de Comfamiliar de Nariño no son autosostenibles, ya que prestan un servicio subsidiado por el aporte mensual de los trabajadores afiliados, y éste tiene el objetivo de brindar recreación a los afiliados de la caja de acuerdo a lo establecido en la Ley 21 de 1982, los servicios que se prestan siempre serán a menor costos de los que realmente se generan para la atención.

La gerencia de estas unidades de negocios tiene herramientas en cuanto a infraestructura para maximizar los ingresos recibidos por servicios que la caja presta, y no son explotados en su totalidad.

La percepción de los afiliados o de los usuarios de un servicio es suficiente para buscar una propuesta de acciones que cubran y satisfagan sus necesidades.

Al realizar una evaluación de la eficiencia en la administración de recursos en una entidad sin ánimo de lucro, vale la pena preguntarse cómo se valora este servicio dependiendo de cada persona, la edad de sus hijos y su estado socioeconómico.

## 6. Conflicto de intereses

Los autores de este artículo declaran no tener ningún tipo de conflicto de intereses del trabajo presentado.

## Referencias

- Centro de Documentación de Servicios Sociales. (s.f.). Ética aplicada a los servicios sociales. Recuperado de [http://dixit.gencat.cat/es/04recursos/09etica\\_aplicada\\_als\\_serveis\\_socials/](http://dixit.gencat.cat/es/04recursos/09etica_aplicada_als_serveis_socials/)
- Congreso de la República de Colombia. (1982). Ley 21. Por la cual se modifica el régimen del Subsidio Familiar y Se dictan otras disposiciones. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4827>
- \_\_\_\_\_. (2002). Ley 789. Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6778>
- Ghedini, S., Gómez, G., Martín, I. y De Trabucco, N. (2004). Presupuesto participativo. ¿Una herramienta eficaz para la gestión empresarial?. Recuperado de <http://eco.unne.edu.ar/contabilidad/costos/SanLuis2006/area8g.pdf>
- Max-Neef, M. (1993). *Desarrollo a escala humana. Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. Montevideo, Uruguay: Editorial Nordan-Comunidad.

- Momberg, M. (2007). *Responsabilidad social empresarial como ventaja competitiva*. Recuperado de [https://books.google.com.co/books?id=KLvGEqV5JXIC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=KLvGEqV5JXIC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Peña, D. y Serra, A. (2012). Responsabilidad social empresarial en el sector turístico. Estudio de caso en empresa de alojamiento de la ciudad de Santa Marta, Colombia. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21(6), 1456-1480.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración* (8va. ed.). México: Pearson Educación.
- Schwalb, M. y García, I. (2013). Dimensiones de la responsabilidad social del marketing. *Revista Venezolana de Gerencia*, 18(63), 434-456.
- Velasco J. (2006). *Fundamentos de la responsabilidad social corporativa y su aplicación ambiental*. Dykinson.