



**Evolución de la Filantropía Estratégica en la Responsabilidad Social Empresarial en
el Ingenio Manuelita, 1947-1988**

**Yuliana María Ordoñez Parada
María Gabriela Pérez Segura**

**Universidad Icesi
Economía y Negocios Internacionales, Negocios y Economía
Julio César Zuluaga**

**Santiago de Cali
07 de Junio de 2025**

Tabla de Contenido

Contenido

1. Resumen	3
<i>Palabras Claves</i>	3
2. Abstract	3
<i>Key Words</i>	4
1. Introducción	5
2. Revisión de la literatura	7
3. Objetivos	8
3.1 <i>General</i>	8
3.2 <i>Objetivos Específicos</i>	8
4. Marco Teórico y/o conceptual	9
5. Metodología preliminar	10
6. Análisis Cuantitativo	11
7. Análisis Cualitativo	17
8. Conclusión	36
9. Resultados Sintetizados	37
10. Bibliografía	40

1. Resumen

El documento explora la evolución de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el Ingenio Manuelita desde 1947 hasta 1988, enfocándose en cómo la empresa incorporó prácticas de filantropía corporativa en su estrategia de negocio. Manuelita, una de las empresas azucareras más destacadas de Colombia, adoptó prácticas sostenibles y filantrópicas antes de que la RSE estuviera formalmente regulada en el país. Durante el periodo analizado, Manuelita mostró un fuerte compromiso social, apoyando a sus empleados y la comunidad local a través de iniciativas como la construcción de escuelas, carreteras y apoyo a trabajadores e instituciones religiosas.

La investigación resalta cómo las decisiones sobre RSE y filantropía se tomaban de forma voluntaria, y cómo estas prácticas evolucionaron con el tiempo para cumplir con las regulaciones legales del país. A través de un enfoque narrativo-histórico, basado en las actas de la junta directiva de Manuelita, el estudio busca comprender la relación entre filantropía estratégica y sostenibilidad corporativa, demostrando cómo la empresa ha contribuido al desarrollo social y económico del Valle del Cauca. Todo lo anterior con el objetivo de conocer *cómo una empresa familiar articula las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial a la estrategia de su negocio a través de la filantropía*.

Palabras Claves

Responsabilidad Social Empresarial, Filantropía, Manuelita S.A.

2. Abstract

The paper explores the evolution of Corporate Social Responsibility (CSR) at Ingenio Manuelita from 1947 to 1988, focusing on how the company incorporated corporate philanthropy practices into its business strategy. Manuelita, one of Colombia's leading sugar companies, adopted sustainable and philanthropic practices before CSR was formally regulated in the country. During the period analyzed, Manuelita showed a strong social commitment, supporting its employees and the local community through initiatives such as building schools, roads, and supporting workers and religious institutions.

The research highlights how decisions about CSR and philanthropy were made voluntarily, and how these practices evolved over time to comply with the country's legal regulations. Through a narrative-historical approach, based on the minutes of Manuelita's board of directors, the study seeks to understand the relationship between strategic philanthropy and corporate sustainability, demonstrating how the company has contributed to the social and economic development of Valle del Cauca. All of the above with the aim of understanding *how a family business articulates Corporate Social Responsibility practices to its business strategy through philanthropy*.

Key Words

Corporate Social Responsibility, Philanthropy, Manuelita S.A.

1. Introducción

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) según la Organización Mundial del Trabajo (OIT, 2010) es la manera en que las empresas toman en consideración las repercusiones que tienen sus actividades sobre la sociedad y en la que afirman los principios y valores por lo que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. Es decir, es la responsabilidad que tiene cada organización sobre sus acciones en la sociedad y cómo se ejecutan de acuerdo con la misión que tienen implementada.

La evolución de la RSE ha incentivado al compromiso ético empresarial y a promover prácticas sostenibles dentro de las organizaciones, lo que genera mayor confianza a los inversionistas, buena reputación, eficiencia, innovación y menos costos. Sin embargo, este término no solo ha dado respuesta a la optimización de la cadena de producción, sino que también ha fortalecido el desarrollo sostenible. Dado esto, es relevante traer a colación a una de las empresas familiares pioneras de Colombia en implementar RSE en su sistema de negocio, el Ingenio Manuelita, la cual ha ganado diferenciación y competitividad en el mercado.

Por otro lado, la filantropía según la Real Academia Española (RAE), se define como el amor al género humano. Asimismo, se caracteriza por buscar el bien común a través del apoyo, la generosidad y solidaridad. En este sentido, la filantropía corporativa o empresarial se refiere a las acciones caritativas que realiza una empresa en tiempo o recursos para el beneficio de personas o comunidades desposeídas (Cantillo; Buelvas; Benavides; 2012):

El Ingenio Manuelita es una empresa de gran nivel en la industria colombiana ubicada en el Valle del Cauca, la cual inició sus operaciones en Colombia en 1864 con la fundación Manuelita S.A produciendo azúcar refinada de alta calidad. Además, a lo largo de su trayectoria se ha destacado por implementar una estrategia basada en el modelo de negocio sostenible.

Dicho lo anterior y para fines de esta investigación, en este escrito se estudiará el contexto en el que transcurrieron las prácticas de la Responsabilidad Social Empresarial del Ingenio

Manuelita desde 1947 hasta 1988, un periodo en donde el término no estaba tan formalizado en el entorno colombiano, pero se entendía y se implementaba de acuerdo a la época. Adicionalmente, no existían regulaciones normativas como las que existen en la actualidad, por lo que cada empresa se basaba en principios generales y medidas voluntarias de responsabilidad social y filantropía.

1.1 Justificación:

El estudio de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el Ingenio Manuelita desde 1947 hasta 1988 resulta supremamente importante por varias razones. Por un lado, este periodo representa una etapa de transición y adaptación empresarial sobre el concepto de la responsabilidad social en Colombia, en donde el Ingenio Manuelita demostró su conciencia social y ambiental en muchas de sus actividades internas y externas. Por otro lado, permite ver la evolución de la implementación de la RSE en una de las empresas familiares más relevantes del sector azucarero, la cual ha tratado de posicionar los principios de sostenibilidad y responsabilidad social en su sistema de negocio.

Además, es importante analizar la RSE en una de las principales ciudades del país, ya que según el último ranking de Merco Responsabilidad ESG 2023, el 70% de las empresas más responsables se encuentran en la ciudad de Bogotá, seguidas por Medellín (15%) y Cali (5%), reflejando una concentración de estas iniciativas en puntos importantes de la región (La Nota Económica, 2024). Esto hace aún más relevante el estudio en cuestión, ya que casualmente el Ingenio Manuelita se ubica en este territorio, por lo que resulta interesante conocer cómo una empresa familiar como el Ingenio Manuelita adoptaba prácticas de RSE en el periodo que comprende 1947 a 1988, es decir, antes de que el término fuera conocido y regulado por las entidades competentes en el territorio colombiano.

Adicionalmente, es pertinente saber cómo se tomaban aquellas decisiones o acciones en esa época en pro del desarrollo sostenible de la región del Valle del Cauca, ya que para hacer una debida implementación de la RSE se depende de muchos factores que a simple vista no se pueden observar. Por lo que, en ese sentido, la presente investigación tiene como fin comprender ¿Cómo

una empresa familiar articula las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial a la estrategia de su negocio a través de la filantropía?

2. Revisión de la literatura

La responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha sido objeto de estudio en diversos sectores industriales, lo que ha permitido tener diferentes referentes aplicados en el territorio colombiano. Dado el tema en estudio, la articulación de la RSE en la estrategia de negocio de la empresa familiar el Ingenio Manuelita, en las siguientes líneas se presentarán algunos estudios importantes que han alimentado y guiado el presente trabajo.

En primer lugar, es importante mencionar el trabajo de Peña (2012), quien investigó la responsabilidad social empresarial del establecimiento Park Hotel en Santa Marta, Colombia. En donde encontró que la empresa hotelera estudiada demostraba un compromiso activo con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Además, trató de abarcar una definición universalmente aceptada para la RSE, donde explicó que Hotel Park adoptaba un enfoque integral, puesto que tenía en cuenta aspectos económicos, sociales y ambientales. Igualmente, el investigador destaca cómo las empresas en la década de los 2000 comenzaron a adoptar prácticas responsables basadas en el compromiso voluntario, lo cual se relaciona con el caso del Ingenio Manuelita.

En segundo lugar, el estudio de Cortés y Urrea (2016) tenía como objetivo analizar el valor de la RSE para las empresas colombianas, en donde encontraron que adoptar estas políticas de desarrollo sostenible en los componentes de empleados, sociedad y competencia y comunidad generan un impacto positivo sobre la valoración de las empresas. Esta investigación proporciona evidencia empírica de que la RSE no solo es una herramienta de sostenibilidad, sino también una fuente de rentabilidad y competitividad.

En tercer lugar, se tiene el análisis de Díaz (2017), quien se esforzó por dar respuesta a ¿Qué tan importante es la responsabilidad social empresarial en las grandes empresas colombianas siendo un componente significativo en la sociedad colombiana y como está siendo patrocinada en los factores sociales, económicos, ambientales y tecnológicos? Dado los factores involucrados en esta pregunta, él mencionaba que las empresas se ven forzadas a impulsar cambios en el modelo gerencial, para responder a las exigencias del entorno y tener éxito en el mercado. Por ello la RSE se constituye en una herramienta óptima para que las empresas sean perdurables en el tiempo y aceptadas en la sociedad.

Finalmente, es importante mencionar el trabajo de García y Aguilar (2022), quienes trataron de identificar la influencia que la RSE de Colombia generaba en la decisión de compra y la percepción de sus consumidores reales y potenciales. Este estudio demostraba cómo las prácticas de responsabilidad social pueden influir directamente en el comportamiento de los consumidores, quienes mostraban preferencia de compra a las marcas que publicaran en sus canales digitales y hablaran sobre el tema, a las que no.

3. Objetivos

3.1 General

Analizar cómo la empresa familiar del Ingenio Manuelita integró las prácticas de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) a través de la filantropía estratégica en la ciudad de Cali en el periodo 1947 a 1988.

3.2 Objetivos Específicos

- Identificar, caracterizar y analizar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) implementadas por la empresa familiar del Ingenio Manuelita en los años de 1947 a 1988.
- Evaluar el papel de la filantropía estratégica en las prácticas de RSE del Ingenio Manuelita durante el periodo en estudio.
- Determinar la efectividad de las prácticas de RSE en la mejora de la reputación corporativa en dicho lapso.

4. Marco Teórico y/o conceptual

Las bases conceptuales de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) no son nada nuevas, de hecho, desde las antiguas Roma y Grecia se ven indicios de ciertos principios claves del término como lo son la filantropía y la caridad, que sirven de guía en el actuar de las personas que viven en comunidad para velar por el bienestar social (Cancino y Morales, 2008). Sin embargo, Lozano y Soler (2000) plantean que es en los años veinte donde se producen los primeros avances en la construcción de RSE como práctica organizacional.

Así pues, ya para el siglo XXI, algunas investigaciones en torno a la RSE exponen que contempla los siguientes componentes (Cubillo, 2015): ética empresarial, transparencia y rendición de cuentas, preservación del medio ambiente, calidad de vida en el trabajo y prácticas responsables de gestión humana, vinculación empresarial, comunidad, clientes, políticas de responsabilidad social y gobernabilidad. En efecto, esta pretende velar por los intereses empresariales y los de la comunidad a la que se pertenece, siendo un elemento que propicia la colaboración.

Vale la pena mencionar que, aunque gran parte de la bibliografía sobre RSE reposa en autores de Europa y Norte América, quienes han suscitado la mayoría de los discursos, para el caso colombiano también hay trabajos desarrollados que pretenden fortalecer la construcción del concepto (Crespo, 2010). Una investigación de la Universidad Eafit dirigida a empresarios antioqueños (Cardozo, 2003; Giraldo, 2008), reveló que el concepto está estrechamente relacionado a ocho factores: retribución a la sociedad, apoyo a la comunidad cercana a la empresa, ayuda a los trabajadores, cumplimiento de la ley, actitud ética en los negocios, atención adecuada a los clientes, generación de utilidades y, por último, búsqueda de beneficios económicos, sociales y ambientales.

En línea con lo anterior, Vidal (2012) afirma que la filantropía corporativa estratégica debe estar orientada a obtener resultados estratégicos para el core business de la empresa. Es decir que, las prácticas relacionadas fortalecen la razón de ser del negocio.

Por último, este proyecto estará enfocado principalmente en el estudio de la evolución de la filantropía estratégica en las prácticas de la RSE del Ingenio Manuelita. Para ello, se analizarán las actas de la junta directiva de Manuelita durante el periodo 1947 a 1988, en donde se registran los temas y decisiones discutidas por agentes internos y externos de la empresa, proporcionando información sobre las conductas, prácticas y enfoques del Ingenio.

5. Metodología preliminar

Para este trabajo se empleó una investigación exploratoria, a través de la recolección de datos principalmente cualitativos. Es decir que, el análisis se sustentó en un enfoque histórico narrativo de la revisión de las actas de la junta directiva de Manuelita S.A. durante el lapso 1947 a 1988.

En cada una de las actas estudiadas se resaltaron las ayudas sociales con las que contribuyó Manuelita, las cuales contemplaban principalmente la ayuda a trabajadores en temas económicos tanto para los que estaban trabajando como los que habían laborado en algún momento para la empresa.

Asimismo, colaboraciones sociales para la comunidad, desde construcciones de escuelas, carreteras, contribuciones de dinero a religiosas de la diócesis del Valle del Cauca, apoyo a equipos deportivos, entre otras. De igual manera, con el paso del tiempo, queda en evidencia que la calidad y cantidad de ayudas se reducen a cumplir con las normativas legales del Estado Colombiano, es decir, todo entra a regularse por las prestaciones sociales que cualquier compañía debe proporcionar a su equipo.

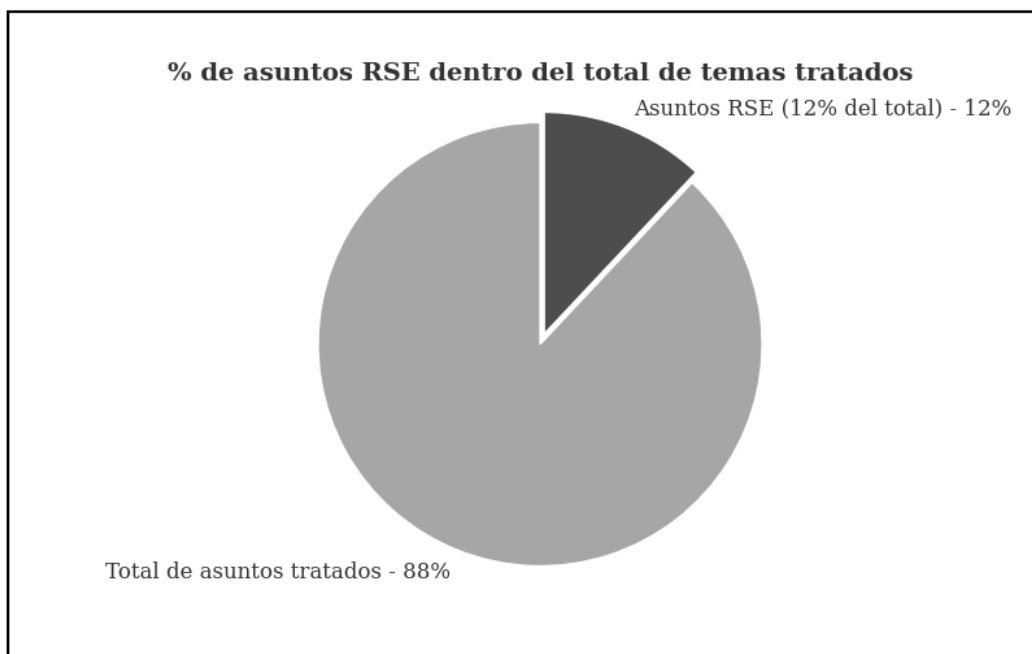
6. Análisis Cuantitativo

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como práctica organizacional es un concepto relativamente reciente, el cual resalta el compromiso que asumen las empresas por contribuir al desarrollo económico y social de sus empleados, sus familias y de la comunidad en general, con el fin de mejorar su calidad de vida. Bajo esta lógica, la RSE integra dimensiones medioambientales, económicas y sociales, convirtiéndose en un componente transversal de las estrategias empresariales modernas. Además, como se ha mencionado antes en el presente escrito, la filantropía corporativa adquiere un rol clave, pues no solo se entiende como un acto altruista, sino como una expresión profunda de la razón de ser de la empresa.

La empresa Manuelita S.A. ha sido históricamente una organización comprometida no solo con su crecimiento económico, sino también con el desarrollo regional, el cual se ve reflejado en múltiples obras que en la actualidad forman parte de la identidad social y física del Valle del Cauca. Por esta razón, en esta sesión se pretende hacer un análisis cuantitativo y cualitativo que permita evidenciar cómo, desde sus primeras décadas, ésta reconocida empresa ha incorporado prácticas de RSE en la naturaleza de su negocio.

Desde el estudio cuantitativo, el análisis de las actas de la Junta Directiva del Ingenio Manuelita, comprendidas entre 1947 y 1988, permite evidenciar la presencia de algunas acciones relacionadas con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). De un total de 3.859 asuntos registrados en las actas, 457 fueron clasificados como temas vinculados a la RSE, lo que equivale aproximadamente al 12% del total. Aunque no se trata de una proporción predominante, esta cifra refleja una incorporación temprana y sostenida de prácticas sociales dentro de la agenda corporativa. Es importante recordar que durante gran parte del periodo analizado, la RSE aún no era un concepto formalizado ni ampliamente difundido en Colombia, lo que hace aún más significativo el hallazgo de estas prácticas en las decisiones estratégicas de la organización.

De manera ilustrativa, el **Gráfico 1** muestra la proporción de los asuntos relacionados con RSE frente al total de temas tratados en las actas.

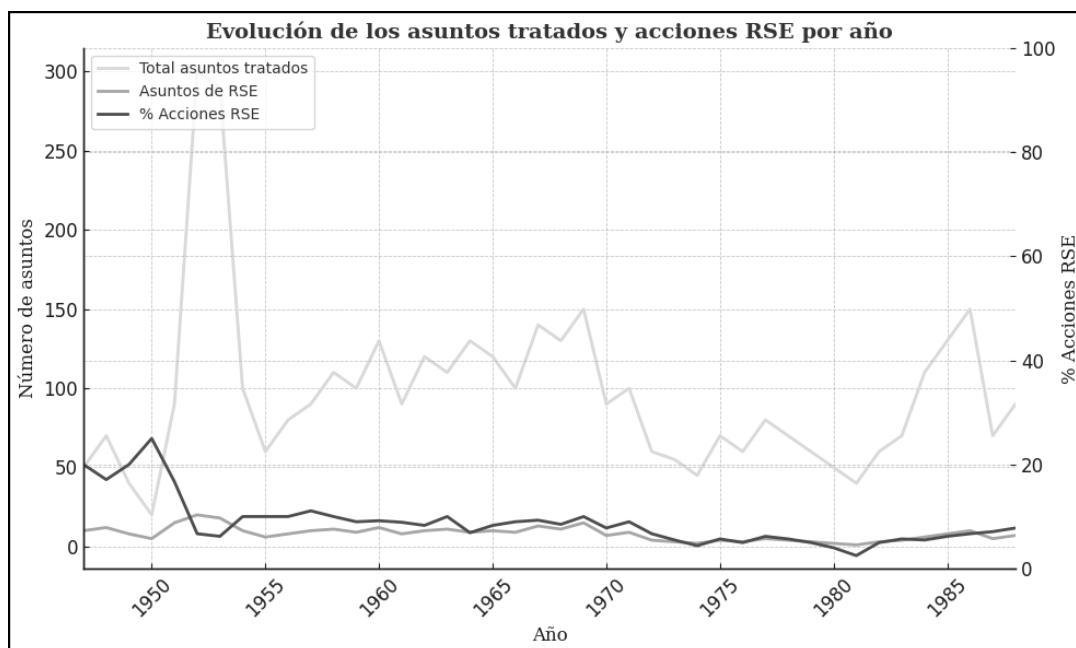
Gráfico 1: Asuntos relacionados con RSE frente al total de Temas

Fuente: Elaboración propia

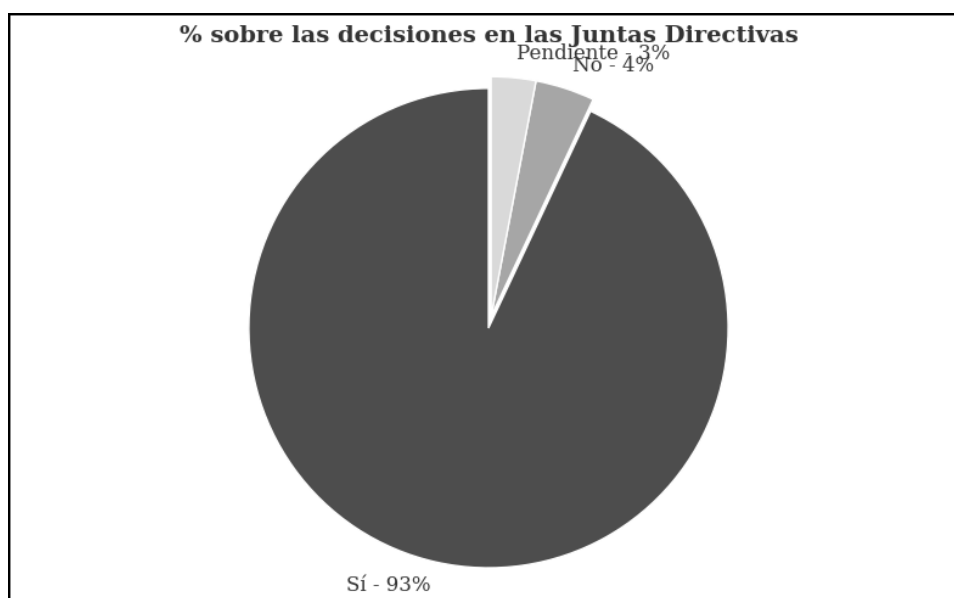
Asimismo, es importante resaltar que los años 1948 y 1953 presentaron los picos más altos en cuanto a la inclusión de asuntos de RSE dentro de las actas, evidenciando un momento de especial énfasis institucional hacia estos temas (**ver Gráfico 2**). En cuanto a la toma de decisiones dentro de las juntas directivas, el 93% de los asuntos discutidos fueron aprobados, mientras que el 4% fue rechazado y el 3% quedó pendiente, reflejando así una alta capacidad resolutive por parte de los encargados (**ver Gráfico 3**). Esta tendencia también se manifiesta en los asuntos específicamente vinculados con la RSE: del total de registros analizados, el 93% de los asuntos relacionados con RSE fueron aprobados, lo que indica un alto nivel de aceptación frente a las solicitudes sociales. Dentro de estas actas, las peticiones más frecuentes correspondieron a donaciones monetarias (50%), seguidas por contribuciones en infraestructura (25%) y recursos materiales específicos (19%) (**ver Gráfico 4**). Estas solicitudes solían estar asociadas a necesidades personales o colectivas como apoyo económico para eventos, actividades deportivas, salud de trabajadores o sus familias, mantenimiento de vías, infraestructura escolar o

comunitaria, así como la entrega de recursos como libros, uniformes, cemento o materiales escolares. Esto sugiere que la empresa atendía una amplia gama de necesidades sociales, articuladas directamente con los actores del entorno y los colaboradores internos.

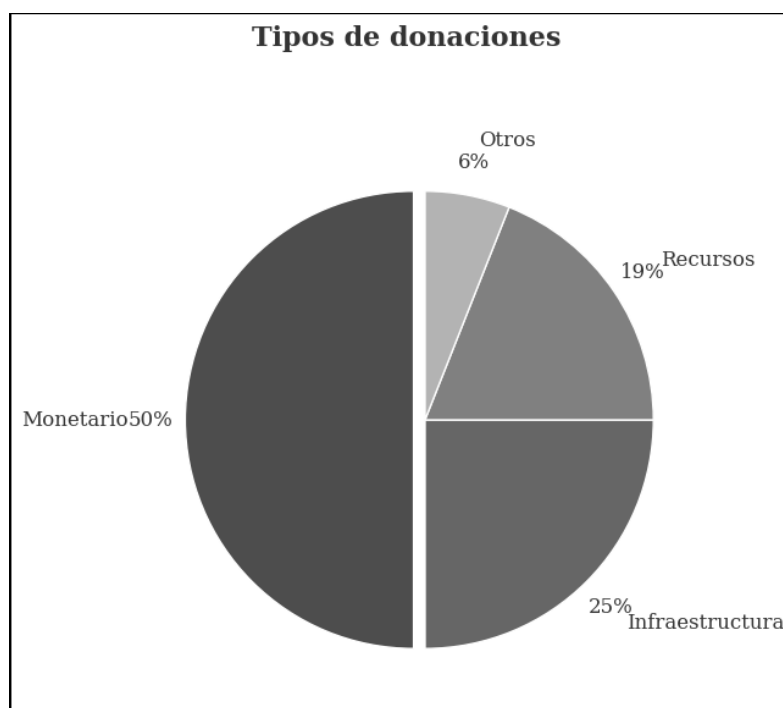
Gráfico 2: Evolución de las acciones RSE en el total de Asuntos



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3: Distribución % de las Decisiones dentro de la Junta Directiva

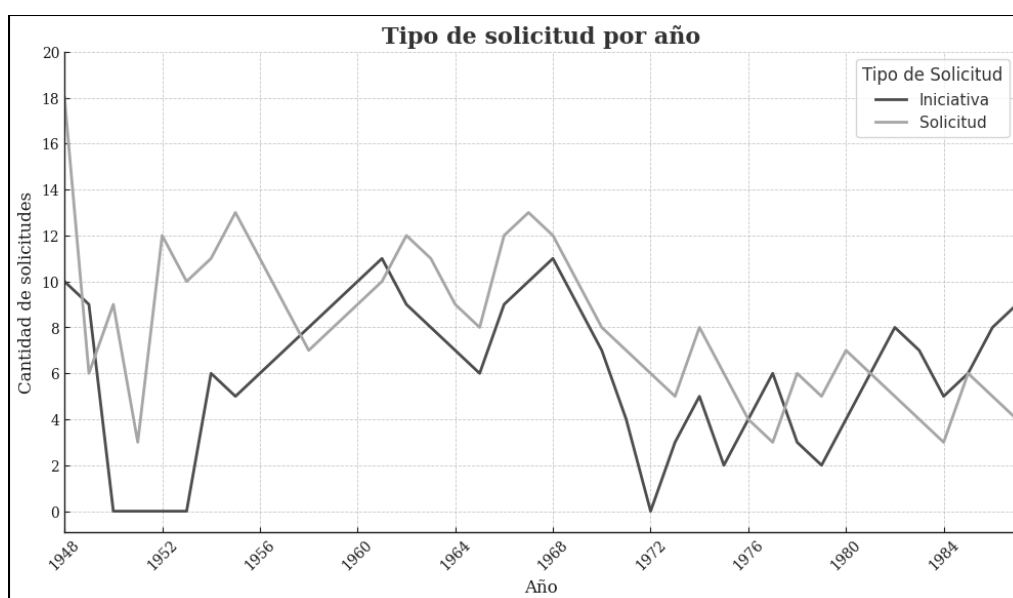
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4: Distribución % de Tipos de Donaciones

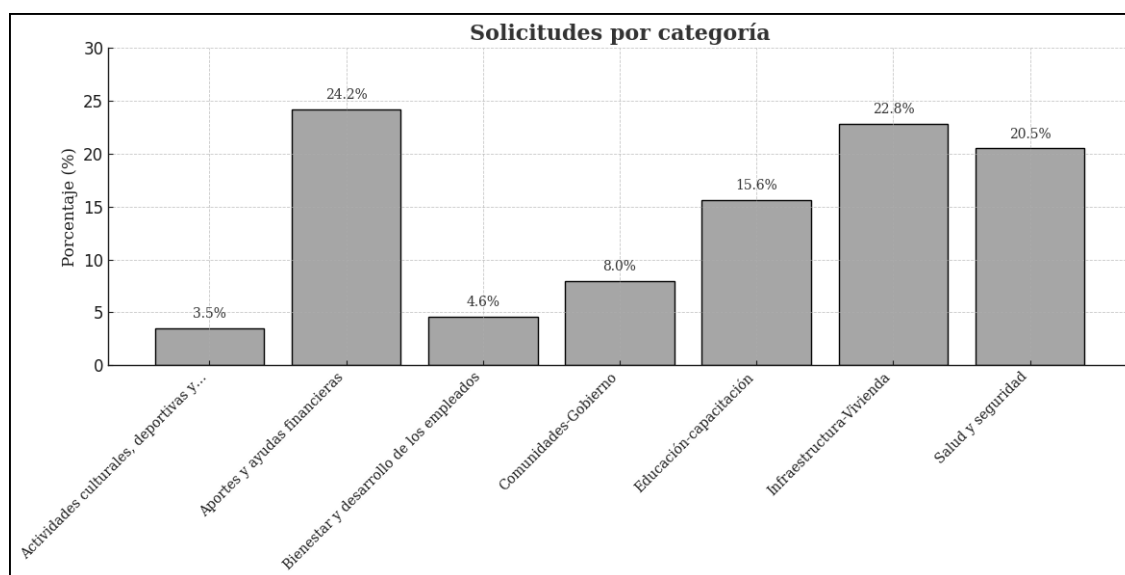
Fuente: Elaboración propia

De igual manera, es relevante señalar que la mayoría de las acciones sociales identificadas no surgieron por iniciativa directa de la empresa, sino que respondieron principalmente a solicitudes externas (ver **Gráfico 5**). Estas peticiones provenían, en su mayoría, de entidades gubernamentales, comunidades locales, instituciones educativas, organizaciones sociales y religiosas, así como de ex trabajadores. Para efectos de esta investigación, se realizó una categorización de los temas requeridos durante el periodo 1947-1988, evidenciándose que los rubros más demandados estuvieron relacionados con aportes y ayudas financieras, infraestructura y vivienda, así como salud y seguridad (ver **Gráfico 6**).

Gráfico 5: Evolución de los Tipos de Donaciones

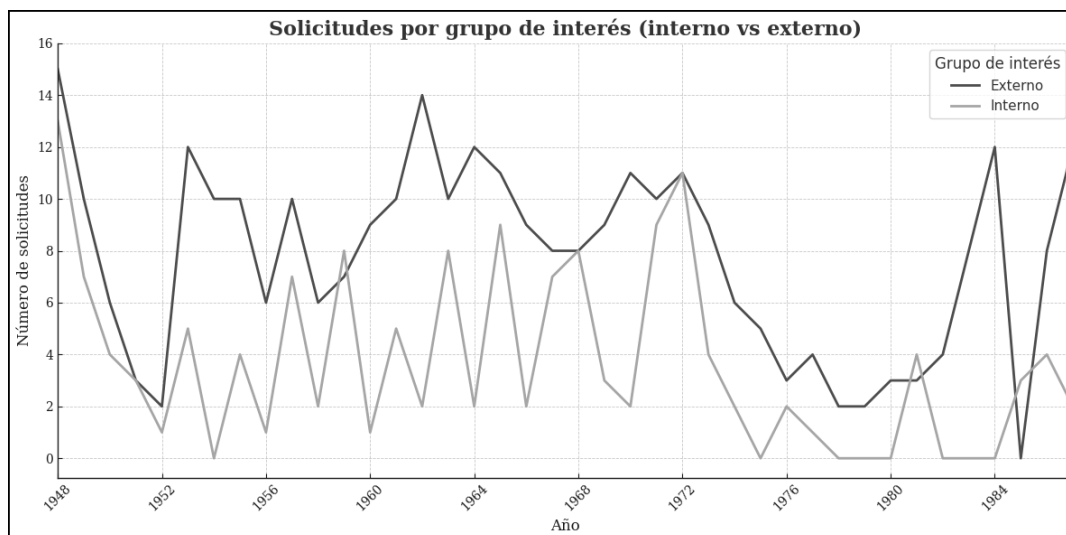


Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6: Distribución % de las Solicitudes por Categoría

Fuente: Elaboración propia

Para concluir la fase cuantitativa, resulta relevante destacar los hallazgos asociados a la clasificación por tipo de grupo de interés. A lo largo del periodo analizado, una proporción significativa de las ayudas (304 solicitudes) fue dirigida a personas o entidades externas a la empresa, en comparación con 147 solicitudes orientadas al núcleo interno (ver Gráfico 7). Esta tendencia evidencia una concepción ampliada de la responsabilidad social empresarial por parte de Manuelita, la cual iba más allá del ámbito organizacional, reflejando su compromiso con el desarrollo social del entorno local en el Valle del Cauca.

Gráfico 7: Evolución de las solicitudes por Grupo de Interés

Fuente: Elaboración propia

7. Análisis Cualitativo

En el marco de este trabajo, se ha realizado un análisis cualitativo de las actas de la Junta Directiva de *Manuelita S.A.* entre los años 1947 y 1988, con el fin de identificar y comprender las principales expresiones de su responsabilidad social empresarial (RSE) durante este periodo. A partir de una lectura detallada y sistemática, se definieron diez categorías analíticas que permitieron clasificar las decisiones sociales tomadas por la empresa: **donación, financiamiento, infraestructura, salud, educación, pensiones, incentivos laborales, deporte, seguridad y religión.**

Estas categorías no fueron seleccionadas de forma arbitraria, sino que emergen del cruce entre las temáticas más recurrentes en las actas y los principios fundamentales que hoy constituyen el marco de la RSE. A través de ellas fue posible trazar un mapa de intervención social que abarca tanto el bienestar interno de los trabajadores como el apoyo a comunidades e instituciones externas. El análisis buscó no solo identificar qué hizo la empresa, sino también

cómo y por qué lo hizo, considerando los contextos históricos, económicos y sociales en los que dichas decisiones fueron tomadas.

Este ejercicio cualitativo permite evidenciar la evolución del compromiso social de Manuelita, mostrando cómo pasó de una filantropía espontánea a una responsabilidad social más estructurada, coherente y articulada con el territorio. Asimismo, revela cómo la empresa asumió un rol proactivo frente a problemáticas sociales, muchas veces adelantándose a la normatividad estatal y operando como un actor clave en la construcción de tejido institucional y comunitario en el Valle del Cauca.

A continuación, se presenta el análisis detallado de cada categoría, sustentado en citas textuales extraídas de las actas y acompañado de una interpretación crítica de su alcance, impacto y sentido dentro del modelo de gestión social de la organización.

- **Donaciones:**

A lo largo del periodo comprendido entre 1947 y 1988, Manuelita S.A. mantuvo una práctica sostenida de **donaciones** institucionales como parte de su acción empresarial. Estas donaciones estuvieron orientadas principalmente hacia entidades de beneficencia, organizaciones religiosas, instituciones educativas y comunidades rurales. En sus primeras décadas, estas acciones respondían principalmente a una lógica filantrópica, en la que la empresa actuaba como un benefactor que respondía a solicitudes puntuales. No obstante, con el paso del tiempo, especialmente a partir de los años setenta, se evidenció una transición hacia una responsabilidad más estructurada, vinculada con el desarrollo territorial y comunitario, alineándose progresivamente con lo que hoy se reconoce como Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

El mecanismo más común a través del cual se gestionaban las donaciones era la recepción de solicitudes formales por parte de organizaciones externas, como diócesis, hospitales, escuelas o juntas de acción comunal. Estas solicitudes eran leídas en las reuniones de la Junta Directiva, discutidas en el marco de la situación financiera y los intereses sociales de la empresa, y aprobadas o negadas por consenso. En la mayoría de los casos, las actas dejaban constancia del

monto aprobado, el beneficiario y, en ocasiones, la razón de la ayuda. Desde los años sesenta se observa una sistematización más clara, mediante registros detallados de donaciones realizadas anualmente, lo que evidencia una institucionalización del proceso.

Un ejemplo temprano de esta práctica se encuentra en el acta No. 304 de 1966, donde la Junta aprobó una lista extensa de donaciones que incluía al Hospital San Juan de Dios por \$28.000, a la Sociedad del Amor de Cali por \$9.000, y a instituciones como la Cruz Roja, el Orfelinato Santa Cecilia y el Instituto de Cancerología, entre otras. En total, se aprobaron más de \$157.000 en ayudas dirigidas a salud, asistencia social y educación. Este caso demuestra cómo Manuelita ejercía un rol de liderazgo social en la región, distribuyendo sus excedentes no solo para beneficio empresarial, sino también para fortalecer el tejido institucional del Valle del Cauca.

Otro ejemplo significativo se encuentra en el acta No. 384 de 1970, en la cual se aprobó una solicitud del comité pro-agua del corregimiento de Zamorano. Este solicitaba permiso para perforar pozos profundos en un lote de terreno de la empresa. La Junta fue partidaria de apoyar el proyecto, autorizando las gestiones correspondientes. Esta acción marca un cambio importante respecto a las donaciones anteriores, ya que se enfoca en mejorar condiciones estructurales de vida en zonas rurales. Se trata de una donación en especie, de alto impacto comunitario, que muestra un compromiso de Manuelita con el desarrollo rural sostenible.

Asimismo, en el acta No. 338 de 1967, se aprobó una donación al obispo de Palmira por valor de \$20.000 para adquirir un lote en la urbanización “El Minuto de Dios”, destinado a la construcción de una capilla y la vivienda del sacerdote. Este ejemplo representa claramente la unión entre los intereses religiosos y sociales en la política de donaciones de la empresa. La relación entre Manuelita y las instituciones eclesiásticas fue constante y estratégica, ya que la Iglesia era un actor clave en la articulación del orden social local y la provisión de servicios como educación, salud y orientación comunitaria.

En suma, la categoría donación permite observar una trayectoria de evolución en las prácticas de Manuelita S.A., desde una filantropía reactiva y asistencialista hacia una responsabilidad empresarial más organizada y con visión de largo plazo. Las donaciones no solo

permitieron a la empresa posicionarse como un referente moral y social en el Valle del Cauca, sino que también funcionaron como un instrumento de legitimidad y estabilidad, tanto frente a sus trabajadores como ante las comunidades y autoridades regionales. A lo largo del periodo analizado, se confirma que Manuelita entendió que su éxito empresarial estaba profundamente vinculado al bienestar de su entorno, y que donar era también una forma de construir territorio.

- **Financiamiento:**

Con respecto a la categoría de *financiamiento* se manifestó como una herramienta clave a través de la cual Manuelita S.A. no solo garantizó su sostenibilidad empresarial, sino que también extendió apoyo financiero estratégico a diversos actores de su entorno. El financiamiento no se limitó únicamente a las operaciones internas o comerciales, sino que también se convirtió en una forma de respaldo al desarrollo regional, al facilitar créditos, anticipos o inversiones para municipios, empleados, proveedores rurales y proyectos comunitarios. Este comportamiento refleja una comprensión de la responsabilidad social no solo desde la donación asistencial, sino también desde la capacidad de generar acceso a recursos económicos en condiciones controladas y solidarias.

En los primeros años analizados, el financiamiento aparece como una respuesta directa a necesidades públicas urgentes. Un ejemplo claro de ello se encuentra en el acta No. 3 del 9 de febrero de 1948, donde la Junta Directiva aprobó un préstamo de \$20.000 al municipio de Palmira, garantizado con los impuestos municipales a cargo de Mansa. Este préstamo, pactado con un plazo de un mes, fue una muestra de apoyo institucional a una entidad pública local en un momento de dificultad financiera. Se trató de una operación respaldada, pero con un claro sentido de colaboración interinstitucional, posicionando a Manuelita como un aliado estratégico de los gobiernos municipales.

Con el paso de los años, el concepto de financiamiento se amplió hacia acciones que beneficiaban directamente a empleados y proveedores vinculados al ciclo productivo de la empresa. En el acta No. 384 del 15 de diciembre de 1970, se autoriza un préstamo de \$125.000 al señor Jorge Giraldo, jefe de oficinas en Bogotá, para la adquisición de vivienda. El crédito fue otorgado dentro de las condiciones del fondo rotatorio de vivienda de la empresa, lo cual revela la

existencia de una política estructurada para facilitar el acceso a vivienda propia a sus colaboradores. Esta práctica muestra cómo el financiamiento se utilizó también como una forma de bienestar laboral y fidelización del personal.

De igual manera, en esa misma acta se autorizaron préstamos para adquisición de vehículos por parte de empleados, con condiciones diferenciadas según su nivel salarial. Se otorgaron montos de hasta \$100.000 para quienes ganaban más de \$10.000 mensuales y \$50.000 para sueldos superiores a \$5.000, con plazo de cuatro años e intereses del 12% anual. Este tipo de financiamiento personal refleja una política de confianza y apoyo financiero a sus trabajadores, en la que la empresa asumía el rol de institución crediticia complementaria al sistema bancario formal.

Otra forma notable de financiamiento se dio en relación con los proveedores agrícolas. En el acta No. 383 del 17 de noviembre de 1970, se aprobó un contrato con el señor Ciro A. Molina Mejía para la compra anticipada de caña. Manuelita acordó financiar la primera siembra, cuyo valor sería devuelto en tres cortes sucesivos, con intereses del 14% anual. Esta modalidad de financiación productiva no solo garantizaba la materia prima para el ingenio, sino que también facilitaba el acceso a capital a pequeños productores que de otro modo no podrían participar de la cadena de valor. Así, la empresa fortalecía su ecosistema agrícola a través de prácticas de inclusión financiera.

En perspectiva, la categoría de financiamiento dentro de Manuelita revela una RSE con enfoque estructural y visión de desarrollo. A diferencia de la donación, el financiamiento implicaba un compromiso económico mutuo, basado en la confianza, el respaldo técnico y la capacidad de pago de las partes involucradas. Con ello, la empresa no solo fortalecía su red interna de empleados y proveedores, sino que contribuía activamente a la movilidad social, al acceso a bienes esenciales como vivienda, transporte o insumos agrícolas, y a la estabilidad institucional de la región.

En conclusión, el financiamiento fue una categoría estratégica dentro del modelo de responsabilidad social de Manuelita, utilizada tanto para garantizar estabilidad financiera interna como para impulsar el desarrollo regional. A través de préstamos solidarios, contratos con

condiciones favorables y fondos institucionales, la empresa logró convertir el capital en una herramienta de inclusión y bienestar, articulando intereses económicos con un profundo compromiso social.

- **Infraestructura:**

A lo largo del periodo analizado, la categoría de *infraestructura* en Manuelita S.A. refleja una visión que va más allá de las necesidades operativas de la empresa. Si bien muchas de las decisiones en este ámbito respondían a la consolidación física de su capacidad productiva (compra de terrenos, construcción de vías internas, adecuación de plantas), con el tiempo la empresa amplió su noción de infraestructura hacia proyectos con impacto comunitario. En particular, desde la década de 1960, se identifican acciones orientadas al mejoramiento de servicios públicos rurales, la cesión de terrenos para obras sociales y el apoyo a urbanizaciones o proyectos habitacionales.

Un ejemplo significativo se encuentra en el acta No. 384 del 15 de diciembre de 1970, donde la Junta autorizó el uso de un lote de terreno para el comité pro-agua del corregimiento de Zamorano, con el fin de perforar pozos profundos para el abastecimiento de agua. Esta decisión no solo representó una cesión de espacio físico, sino una apuesta por garantizar condiciones básicas de vida en zonas rurales. De forma similar, en el acta No. 436 de 1974, Manuelita aprobó la donación de un terreno a la Junta de Acción Comunal del corregimiento de Boyacá para la construcción de una cancha de fútbol, con lo cual se fomentaba la recreación, la cohesión social y el uso del espacio público con fines comunitarios.

Estas intervenciones muestran una transición de la infraestructura interna hacia la infraestructura como bien público, en la que la empresa deja de operar únicamente en función de sus intereses productivos y se involucra en la transformación territorial. Este tipo de decisiones expresan una forma avanzada de RSE, en la que el entorno se asume como una extensión del ecosistema empresarial y se invierte en su desarrollo físico como estrategia de legitimidad y sostenibilidad.

- **Salud:**

La categoría *salud* constituye una de las manifestaciones más coherentes y sostenidas del compromiso social de Manuelita S.A. a lo largo del periodo 1947–1988. Este compromiso se expresó en tres dimensiones principales: (1) la protección de la salud de sus empleados; (2) el respaldo institucional al sistema de salud regional y nacional; y (3) la participación en iniciativas de salud pública en territorios rurales, especialmente en zonas con baja cobertura estatal. Lo destacable del enfoque de Manuelita es que su accionar no se limitó a cumplir con mínimos legales, sino que incorporó una visión proactiva, preventiva y estructural, especialmente a partir de los años sesenta.

En los primeros años, la salud se abordaba como parte de la gestión laboral interna. Por ejemplo, en el acta No. 28 del 10 de abril de 1950, se menciona el aumento salarial solicitado por el médico de la empresa, el doctor Iván Botero, con el fin de mantener su vínculo laboral y asegurar la continuidad del servicio médico a los trabajadores. La Junta aprueba este aumento, reconociendo el valor de contar con un profesional estable para la atención en salud dentro de la compañía. Este hecho refleja que, incluso en una etapa temprana, Manuelita ya contemplaba la salud no como un gasto, sino como una inversión en la productividad y bienestar del personal.

Más adelante, las acciones de salud comienzan a dirigirse hacia el entorno. Un caso paradigmático aparece en el acta No. 230 del 13 de noviembre de 1961, en la que la Junta autoriza una donación de \$1.000 al Hospital Psiquiátrico “San Isidro”, en respuesta a una solicitud para el sostenimiento de una cama. Aunque modesta en términos económicos, esta acción es significativa por el tipo de institución beneficiada: un centro psiquiátrico. En un país donde los problemas de salud mental han sido históricamente desatendidos, el gesto de Manuelita revela una sensibilidad poco común hacia este tipo de atención especializada. Además, la donación se presentó como una entrada inicial a una colaboración más sostenida, lo cual indica una voluntad de compromiso progresivo.

Con el paso del tiempo, y especialmente en los años setenta y ochenta, Manuelita articuló su gestión en salud con programas de mayor escala. En el acta No. 680 del 9 de junio de 1987, en el contexto de su participación en el Plan Nacional de Rehabilitación (PNR), se establece que parte de los recursos canalizados se destinarían a la dotación de dispensarios médicos, escuelas y

puentes rurales en el norte del Cauca. Esta participación no se limitó a una donación financiera: implicó también una alianza intersectorial con el Estado, con el objetivo de cubrir necesidades básicas en regiones marginadas y con alta población indígena. El involucramiento de Manuelita en el PNR no solo la proyectó como una empresa aliada del desarrollo estatal, sino como actor corresponsable del cierre de brechas sociales y sanitarias en zonas rurales.

Esta evolución en la categoría salud —desde la atención médica interna hacia una acción público-comunitaria— permite identificar una transición de una RSE reactiva y asistencialista hacia una RSE estructural, articulada y preventiva. La salud dejó de ser un “beneficio” para convertirse en un derecho garantizado dentro y fuera de la empresa, promovido mediante alianzas con hospitales, participación en planes nacionales y fortalecimiento de infraestructura médica en comunidades vulnerables.

Además de acciones externas, Manuelita continuó invirtiendo en la salud ocupacional de sus trabajadores. Esto incluía medidas de seguridad industrial, apoyo ante accidentes (incluso extralaborales) y el mantenimiento de una planta médica estable. En el acta No. 32 del 12 de junio de 1950, por ejemplo, se autorizó cubrir el 50% de los gastos de salud de un trabajador llamado José Cabrera, a pesar de que el accidente no había ocurrido en el trabajo. Esta decisión es reveladora: muestra que la empresa actuaba con empatía y responsabilidad más allá de los límites contractuales, lo que refuerza su carácter de empresa humanista y solidaria.

En resumen, la categoría salud en Manuelita S.A. estuvo lejos de ser anecdótica. Su permanencia, evolución y diversificación dan cuenta de una empresa que comprendía la salud como un eje transversal del desarrollo humano y económico. Desde la atención médica a empleados hasta la electrificación y dotación de dispensarios en zonas rurales, Manuelita consolidó un modelo de RSE en salud que fue más allá del cumplimiento legal y se convirtió en un instrumento activo de transformación social.

- **Pensiones:**

La categoría de *pensiones* dentro de las decisiones corporativas de Manuelita S.A. representa una de las expresiones más claras, tempranas y sostenidas de su responsabilidad social

interna. Desde los primeros años de estudio, se evidencia una preocupación genuina por el bienestar de los trabajadores en la etapa posterior a su vida laboral activa. Lo más destacable de esta categoría es que Manuelita actuó con anticipación a la normatividad estatal en materia de seguridad social, estableciendo mecanismos propios de previsión, incluso en décadas donde el sistema nacional de pensiones era incipiente o ineficiente.

El primer antecedente importante en esta línea aparece en el acta No. 4 del 8 de marzo de 1948, en la que se autoriza una apropiación mensual de \$3.000 destinada a formar una reserva para las jubilaciones de los obreros del ingenio. Esta decisión se toma en un contexto donde el Estado colombiano apenas empezaba a discutir la seguridad social como derecho laboral, y donde la protección al retiro era en muchos casos inexistente o dependía de la buena voluntad empresarial. Lo significativo aquí no es solo el valor monetario, sino el hecho de que la Junta Directiva de Manuelita institucionalizara la creación de un fondo permanente, lo cual refleja un enfoque preventivo y estructural en materia de protección social.

A lo largo de las décadas siguientes, se observa una continuidad y maduración de esta política. En el acta No. 228 del 7 de septiembre de 1961, por ejemplo, se registra la solicitud de un trabajador llamado Anselmo Zúñiga H., quien solicita que se le reconozca la pensión desde la fecha de su retiro. La Junta accede a esta petición, a pesar de que fue hecha con un año de retraso, lo cual muestra un criterio de equidad y sensibilidad humana por encima de la rigidez administrativa. Este tipo de acciones demuestran que la empresa no solo cumplía con sus compromisos, sino que también reconocía el esfuerzo y la trayectoria de sus trabajadores como un valor social que debía ser compensado, incluso más allá del marco legal.

En años posteriores, se mantiene el compromiso con los jubilados y sus familias. En el acta No. 427 del 21 de agosto de 1973, se registra que tras el fallecimiento de Carlos Mayendorff, trabajador jubilado, la empresa autoriza seguir pagando la pensión a su hija durante el término legal de cinco años. Este acto es clave para entender el enfoque integral de Manuelita en esta materia: no se trata solo de cubrir la etapa de vejez, sino también de proteger económicamente a los familiares dependientes, como forma de garantizar la seguridad del núcleo familiar. Esta continuidad de la pensión post-mortem no solo respondía a una norma vigente, sino que

reafirmaba la coherencia ética de una empresa que consideraba a sus trabajadores como parte de un proyecto social más amplio.

Si bien la mayoría de las pensiones fueron gestionadas directamente desde la empresa, también se identifican signos de articulación con la legislación nacional. Por ejemplo, en el acta No. 436 del 26 de marzo de 1974, se menciona que, conforme al Decreto 135, se procedió a hacer la reserva para las pensiones. Este detalle indica que, a medida que el sistema legal colombiano avanzó, Manuelita fue adaptando sus prácticas para alinearse a nuevas normativas sin renunciar a su gestión histórica en la materia. Es decir, la empresa no cedió la responsabilidad al Estado, sino que integró los nuevos marcos normativos dentro de su propio sistema previsional.

La evolución de esta categoría también debe ser analizada desde la perspectiva de la confianza organizacional. El hecho de que los empleados jubilados y sus familias tuvieran la certeza de contar con un ingreso económico estable tras su retiro permitió no solo una mejor calidad de vida, sino también un fortalecimiento del vínculo emocional con la empresa. En este sentido, el sistema de pensiones funcionó como una herramienta de fidelización, legitimidad y reputación interna, creando un entorno laboral más humano, estable y comprometido.

En efecto, la categoría de pensiones en Manuelita S.A. constituye una de las expresiones más consistentes de su responsabilidad social empresarial, especialmente en su dimensión interna. Desde una época donde estas prácticas eran voluntarias y poco comunes, la empresa implementó un sistema anticipado, justo y flexible para acompañar a sus trabajadores más allá de su vida activa. Estas decisiones revelan una comprensión profunda del trabajo como una relación de largo plazo y de la empresa como una institución comprometida no solo con la productividad, sino con la dignidad y seguridad de sus colaboradores a lo largo de toda su trayectoria vital.

- **Educación:**

La categoría *educación* representa uno de los pilares más sólidos y continuos en la estrategia de responsabilidad social empresarial de Manuelita S.A. a lo largo del periodo 1947–1988. Su importancia radica no solo en la recurrencia con la que aparece en las actas, sino también en la progresiva institucionalización y diversificación de las acciones educativas,

abarcando desde donaciones puntuales hasta fondos estructurados de becas, alianzas con entidades estatales y apoyo al desarrollo profesional de empleados. Esta categoría evidencia cómo la empresa asumió la formación educativa como un factor determinante en la movilidad social de sus trabajadores, sus familias y la comunidad en general.

En las primeras décadas, las acciones en esta categoría se enfocaban en apoyar instituciones externas mediante donaciones materiales o económicas. Por ejemplo, en el acta No. 28 del 10 de abril de 1950, la Junta autoriza la entrega de materiales en desuso a la Escuela de Artes y Oficios de Palmira. Esta forma de reutilización con propósito social no solo extendía el ciclo de vida de los activos empresariales, sino que aportaba directamente a la formación técnica de jóvenes en una región con una fuerte tradición agroindustrial. Se trataba de una donación que fortalecía competencias laborales de utilidad práctica para el sector económico local, incluyendo el propio ingenio.

Con el tiempo, la educación dejó de ser un espacio de donación reactiva y se convirtió en un eje estratégico de intervención social. Una muestra clara de ello se encuentra en el acta No. 228 del 7 de septiembre de 1961, en la que se establece que las solicitudes de becas para hijos de empleados debían canalizarse a través de un reglamento interno de la empresa. Este hecho indica la existencia de una política formalizada de apoyo educativo, lo que constituye un avance significativo frente a prácticas más informales que predominaban en muchas empresas de la época. La educación se asume aquí como un derecho gestionado, con criterios de asignación y seguimiento, mostrando una preocupación no solo por otorgar ayuda, sino por garantizar su efectividad.

La apuesta educativa se profundiza significativamente en los años setenta. El ejemplo más ilustrativo de este periodo se encuentra en el acta No. 427 del 21 de agosto de 1973, donde se aprueba la creación de un fondo de becas en alianza con el Icetex, con una inversión proyectada de \$2.500.000 en cinco años. Este fondo contemplaba el otorgamiento de 150 becas de bachillerato, 30 universitarias y 15 para carreras técnicas o intermedias. La magnitud del proyecto, su planificación a mediano plazo y el número de beneficiarios demuestran que Manuelita ya operaba con un enfoque de responsabilidad educativa estructurada y con visión

intergeneracional. Esta acción marca un punto de inflexión, pues la empresa deja de operar como donante ocasional para convertirse en un actor que diseña políticas educativas con aliados institucionales, lo cual la posiciona como modelo de empresa comprometida con la movilidad social ascendente.

Paralelamente, también se promovió la formación profesional al interior de la empresa. En el acta No. 230 del 13 de noviembre de 1961, se aprueba cubrir los costos del señor Álvaro Lora para ingresar a un curso de Administración Científica dictado por INCOLDA. Este tipo de inversión en capital humano muestra que la empresa apostaba no solo por la formación de base de los hijos de empleados, sino también por la actualización de competencias técnicas y directivas de su personal. Esta línea de acción se mantendría con fuerza en las décadas posteriores, como lo evidencia el acta No. 680 de 1987, en la cual se autoriza un programa de capacitación en inglés para empleados con opción de estudios intensivos en el exterior, en respuesta a la apertura internacional de la empresa.

De forma complementaria, Manuelita también apoyó a instituciones educativas mediante donaciones directas. En el acta No. 423 del 15 de mayo de 1973, se registra la aprobación de una donación de \$5.000 al Trinity School, lo cual indica un interés por fomentar la oferta educativa en el municipio, incluso en espacios de educación privada. Aunque este tipo de acciones podrían verse como más elitistas, también fortalecen el ecosistema educativo de la región en su conjunto, especialmente si se vinculan con programas de becas o cupos para empleados.

En conjunto, el análisis de esta categoría revela que Manuelita S.A. concibió la educación como una herramienta fundamental para el desarrollo humano, familiar y empresarial. La empresa no se limitó a facilitar la formación como un beneficio más, sino que la convirtió en un mecanismo de transformación estructural. Este compromiso se manifestó tanto en la formación técnica y profesional, como en la educación básica y superior, abarcando múltiples niveles y poblaciones objetivo. Lo educativo fue, así, una de las áreas donde la RSE de Manuelita alcanzó su expresión más profunda, progresiva y proyectada a largo plazo.

- **Deporte:**

Dentro del periodo analizado, la categoría deporte aparece como una expresión significativa, aunque esporádica, del compromiso social de Manuelita con el bienestar físico, la integración comunitaria y la recreación de sus empleados y de la población cercana a sus áreas de influencia. Si bien no constituye un eje central en la política de responsabilidad social de la empresa, los registros encontrados muestran que cuando se tomaban decisiones relacionadas con infraestructura deportiva, estas respondían a necesidades sociales concretas y estaban insertas en una lógica de cohesión territorial y desarrollo del tejido comunitario.

Uno de los ejemplos más representativos aparece en el acta No. 436 del 26 de marzo de 1974, donde la Junta Directiva aprueba la solicitud de la Junta de Acción Comunal del corregimiento de Boyacá para la donación de un terreno destinado a la construcción de una cancha de fútbol. Este hecho tiene múltiples implicaciones. En primer lugar, demuestra que la empresa no solo respondía a solicitudes institucionales formales (como hospitales o universidades), sino que también atendía a organizaciones comunitarias de base, como las JAC, reconociendo su legitimidad como agentes de transformación local. En segundo lugar, esta donación de espacio físico para uso deportivo muestra una visión integral del bienestar comunitario: no se trata únicamente de salud o trabajo, sino también de promover entornos de esparcimiento, juego, identidad barrial y convivencia.

Este tipo de acciones cobra especial relevancia si se tiene en cuenta que los corregimientos y zonas rurales donde Manuelita tenía presencia productiva solían carecer de infraestructura pública adecuada. La cesión del terreno para la cancha no solo resolvía una necesidad puntual, sino que también dejaba una huella física duradera en el espacio comunal, con beneficios que se extendían en el tiempo. Además, al tratarse de un deporte como el fútbol, con alta popularidad y bajo costo de práctica, se garantiza la inclusión y participación de diferentes grupos sociales, especialmente niños, jóvenes y trabajadores del campo.

Si bien no se identifican registros masivos de inversión en infraestructura deportiva, el hecho de que estas acciones hayan sido canalizadas a través de organizaciones sociales indica una lógica de coproducción de bienes públicos entre empresa y comunidad. Este modelo es importante porque no reproduce una filantropía unilateral, sino que reconoce a la comunidad

como interlocutor válido en la identificación de sus propias necesidades y en la gestión de soluciones.

En términos de política empresarial, las acciones relacionadas con el deporte muestran que Manuelita entendía el concepto de bienestar desde una perspectiva multidimensional, en la que el ejercicio, el esparcimiento y la recreación cumplían un rol en la calidad de vida tanto como la salud, el salario o la educación. Es decir, el deporte no era visto como un gasto accesorio, sino como una herramienta preventiva, formativa y relacional, que contribuía a mejorar las condiciones físicas, mentales y sociales de sus grupos de interés.

También es importante señalar que el fomento al deporte, aunque disperso, estaba alineado con otros esfuerzos en infraestructura social. Por ejemplo, la donación de terrenos para proyectos deportivos, como en el caso del corregimiento de Boyacá, se vincula con otras acciones en el mismo periodo, como el apoyo a proyectos de vivienda, educación o acceso al agua potable. Esto sugiere que Manuelita integraba el deporte dentro de un enfoque territorial más amplio, en el que se reconocía la necesidad de intervenir sobre múltiples determinantes del bienestar rural.

En síntesis, aunque la categoría deporte no figura de manera sistemática en todas las actas, su presencia puntual es altamente significativa. A través de la donación de terrenos para infraestructura deportiva y el apoyo a iniciativas de base comunitaria, Manuelita S.A. demostró una comprensión profunda de que la recreación y la actividad física son componentes esenciales del bienestar social. Estas acciones no sólo fortalecieron su legitimidad como actor territorial, sino que contribuyeron a la creación de entornos más sanos, cohesionados y participativos, con efectos positivos sobre la salud colectiva, la identidad local y la apropiación del espacio público.

- **Incentivos laborales:**

La categoría incentivos laborales ocupa un lugar destacado dentro de la evolución de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de Manuelita S.A., particularmente en lo que respecta a su dimensión interna y relacional. A diferencia de las pensiones, que atienden el final del ciclo laboral, los incentivos apuntan a mejorar las condiciones de permanencia y desempeño de los trabajadores dentro de la empresa. Lo interesante de esta categoría es que combina factores

económicos, simbólicos y estratégicos, reflejando una cultura organizacional que reconocía el valor del trabajo, no solo desde lo contractual, sino también desde lo humano y social.

Uno de los primeros registros claros en esta categoría aparece en el acta No. 32 del 12 de junio de 1950, en la que la Junta Directiva aprueba un aumento del 5% en los salarios y sueldos semanales que no excedieran los \$200, “en consideración a la carestía de los víveres”. Esta decisión, aunque condicionada por el contexto inflacionario, constituye una respuesta empática y oportuna al aumento del costo de vida, evidenciando que Manuelita no solo cumplía con los mínimos legales en materia salarial, sino que actuaba con criterios de justicia económica frente a las necesidades reales de sus trabajadores.

A lo largo de los años, se identifican otros tipos de incentivos más allá del salario directo. Por ejemplo, en el acta No. 384 del 15 de diciembre de 1970, se autorizan préstamos internos para la compra de vehículos, diferenciados por rango salarial, con intereses y plazos definidos (12% anual y hasta 4 años). Aunque esta acción podría clasificarse en la categoría de financiamiento, también se relaciona directamente con los incentivos, pues busca mejorar la calidad de vida del trabajador y facilitar su movilidad, lo cual redundaría en productividad y sentido de pertenencia. Estos préstamos eran una forma concreta de beneficios colaterales que fortalecían el vínculo laboral desde una lógica de bienestar.

Además, los incentivos también se expresaron en contextos de negociación colectiva. En el acta No. 224 del 7 de junio de 1961, posterior a la firma de la convención colectiva de trabajo con el sindicato, la Junta no solo manifiesta su voz de amistad hacia los firmantes, sino que aprueba una bonificación económica al personal involucrado, cuyo valor queda a juicio del presidente. Esta acción tiene un valor simbólico y pragmático: reconoce la importancia del diálogo social, incentiva la cultura de concertación y envía un mensaje claro de respeto hacia los procesos sindicales como mecanismos legítimos de representación.

Durante los años 70 y 80, los incentivos laborales también se integraron a programas de formación y promoción. En el acta No. 230 del 13 de noviembre de 1961, se registra el pago del curso en Administración Científica para el colaborador Álvaro Lora. Aunque podría asociarse con educación, este tipo de inversión también puede interpretarse como un incentivo al mérito, la

mejora profesional y la movilidad dentro de la organización. De igual modo, en el acta No. 680 del 9 de junio de 1987, se autoriza un programa de capacitación en inglés con posibilidad de inmersión en Estados Unidos, dirigido a empleados destacados. Esta iniciativa se vincula con los planes de expansión internacional de la empresa, y muestra cómo los incentivos no solo se entregaban en dinero, sino en oportunidades de crecimiento personal y profesional.

Un aspecto poco visible pero crucial es la equidad en la distribución de incentivos, incluso entre empleados sindicalizados y no sindicalizados. En el acta No. 679 del 26 de mayo de 1987, se aprueba aplicar a los no sindicalizados el mismo modelo de bonificación aprobado en la convención colectiva, con ajustes de liquidación. Esta decisión es relevante porque evita la generación de brechas internas y refuerza el principio de trato equitativo, manteniendo la motivación entre todos los grupos laborales. Así, la empresa demuestra que los incentivos no eran usados como instrumentos de fragmentación o control, sino como herramientas de cohesión interna y reconocimiento equitativo.

En perspectiva, la categoría incentivos laborales en Manuelita S.A. puede ser comprendida como un sistema complejo y progresivo de estímulos que incluye aumentos salariales, préstamos con condiciones favorables, bonificaciones por logros colectivos, acceso a formación, y oportunidades de mejora profesional. Este enfoque integral de incentivos permitió a la empresa fortalecer la lealtad, mejorar el clima organizacional, y construir una relación laboral basada en la confianza y la proyección compartida.

En conclusión, los incentivos laborales no solo fueron una muestra del cumplimiento de obligaciones económicas, sino una estrategia consciente y continua para reconocer el esfuerzo de los trabajadores, estimular su desarrollo y generar condiciones de trabajo dignas y estimulantes. Esta política, desarrollada de forma sostenida y flexible, posicionó a Manuelita como una empresa que entendía que el bienestar de su gente era inseparable del éxito de su proyecto productivo y social.

- **Seguridad:**

La categoría seguridad aparece de forma puntual pero estratégica dentro del corpus documental de las actas de Manuelita S.A., especialmente en los años donde la empresa se vio inmersa en un entorno nacional marcado por la inseguridad política, el conflicto armado y el auge del secuestro y la extorsión a empresarios. Esta categoría se manifiesta como parte de una RSE defensiva, pero también como un elemento estructural necesario para garantizar la continuidad del modelo de gestión, la protección del talento directivo y la estabilidad operativa de la empresa.

La intervención más clara se encuentra en el acta No. 680 del 9 de junio de 1987, donde se registra explícitamente que: “Se autorizó aumentar la custodia de los distintos ejecutivos.” Esta cita, aunque breve, es profundamente reveladora. En primer lugar, indica que la Junta Directiva estaba al tanto del riesgo que enfrentaban sus altos mandos en un país que, para ese momento, atravesaba una de sus etapas más crudas de violencia contra el empresariado. La decisión de aumentar la custodia puede leerse como una medida reactiva ante amenazas específicas, pero también como un síntoma de la militarización progresiva del entorno empresarial colombiano en los años 80, cuando las grandes compañías empezaron a asumir costos directos por su propia seguridad ante la debilidad o ineficiencia del Estado para garantizarla.

En segundo lugar, esta decisión implica que la seguridad era concebida como una inversión estratégica, no solo en protección física, sino en continuidad institucional. Asegurar la integridad de los ejecutivos no solo evitaba incidentes personales, sino que garantizaba que la cadena de mando, la toma de decisiones y la representación pública de la empresa no se vieran comprometidas. En este sentido, Manuelita reconocía que su capital humano no se limitaba al operario o al técnico, sino que incluía a los decisores clave cuya ausencia podía desestabilizar estructuras enteras.

No se encontraron múltiples registros similares en décadas anteriores, lo cual sugiere que el tratamiento de esta categoría se intensificó con el deterioro del orden público, y no respondía a una política histórica estructurada como en el caso de salud o educación. Sin embargo, su sola inclusión en actas formales y su aprobación por parte de la Junta Directiva indican que la seguridad empezó a formar parte de la arquitectura de la sostenibilidad empresarial, especialmente en escenarios de alto riesgo.

Desde una perspectiva de RSE, estas medidas pueden parecer menos “sociales” en el sentido tradicional, pero lo cierto es que reflejan una responsabilidad con el entorno laboral y humano inmediato. En contextos de inseguridad crónica, como el vivido por Colombia en los 80, garantizar la seguridad del personal directivo y técnico se convierte en una condición necesaria para el sostenimiento de los programas de bienestar, salud, educación o incentivos laborales. Es decir, sin seguridad no hay empresa operativa, y sin empresa operativa, no hay impacto social posible.

En síntesis, aunque escasa en registros, la categoría seguridad en las actas de Manuelita S.A. responde a un cambio de época, a una coyuntura crítica que exigió ajustes organizacionales en nombre de la supervivencia y la protección. La decisión de aumentar la custodia de sus ejecutivos es un reflejo de la vulnerabilidad empresarial ante factores exógenos, y al mismo tiempo, un testimonio de cómo la empresa actuaba con responsabilidad y previsión en defensa de sus líderes y de la continuidad de su gestión.

- **Religión:**

La categoría religión dentro de la práctica de responsabilidad social empresarial de Manuelita S.A. refleja una dimensión histórica clave: la relación entre empresa, Iglesia y comunidad. En el contexto colombiano del siglo XX, la Iglesia católica no solo era una autoridad espiritual, sino también un agente de cohesión social y proveedor de servicios educativos, asistenciales y de bienestar. Por tanto, el apoyo de Manuelita a actividades o instituciones religiosas no puede interpretarse solo como expresión de caridad, sino como parte de una estrategia de legitimación social y fortalecimiento del tejido institucional local.

Uno de los primeros registros importantes aparece en el acta No. 32 del 12 de junio de 1950, en donde se aprobó una donación para un bien de uso litúrgico: “Se autorizó una donación de \$500.00 [...] para la compra de un órgano para la iglesia de la Ermita.” Este tipo de apoyo no solo fortalecía el patrimonio material de la Iglesia, sino que reafirmaba el lugar de la empresa como mecenas de instituciones tradicionales, con fuerte arraigo simbólico y emocional en la comunidad de Palmira. La iglesia de La Ermita, en particular, tiene un importante valor

patrimonial y social en el Valle del Cauca, por lo cual este gesto podía entenderse también como una acción de diplomacia cultural y religiosa.

Décadas después, las donaciones religiosas continuaron, incluso aumentando en escala y formalización. En el acta No. 304 del 1 de abril de 1966, la Junta aprobó múltiples donaciones con fines religiosos, entre ellas: “Religiosos – Obispo de Palmira: \$15,000.00” y “Religiosos – Arquidiócesis de Cali: \$2,000.00”. Este tipo de desembolsos no solo muestra un reconocimiento a la estructura jerárquica de la Iglesia, sino que puede interpretarse como parte de una lógica de sostenimiento institucional, en la que Manuelita colaboraba con diócesis y parroquias locales en la financiación de sus labores misionales. Estas donaciones se suman a otras entregadas a órdenes religiosas femeninas vinculadas con salud, educación y beneficencia.

En la misma línea, el acta No. 338 del 1967 registra una acción aún más significativa y material: “La Junta aprobó por unanimidad hacer una donación al señor Obispo de Palmira por valor de \$20,000.00, para que él adquiriera un lote en la Urbanización ‘El Minuto de Dios’, con destino a la capilla y vivienda del Sacerdote.” Este apoyo supera el simple financiamiento de una necesidad puntual y constituye una inversión en infraestructura religiosa, que vincula a la empresa con la planificación urbana y la expansión territorial de la Iglesia. Además, al tratarse del “Minuto de Dios”, se sugiere una articulación con movimientos religiosos-sociales que buscaban integrar espiritualidad con desarrollo comunitario.

Estas acciones evidencian que Manuelita S.A. se situaba como agente de promoción de valores católicos, integrando en su política de donaciones un componente religioso coherente con el espíritu de la época y la identidad cultural de su entorno. Desde una perspectiva de RSE, este tipo de apoyo puede considerarse como parte del pilar simbólico e institucional del desarrollo social, en donde el bienestar espiritual, la cohesión comunitaria y la estabilidad social también se articulaban con el rol empresarial.

En conclusión, la categoría de eventos religiosos en Manuelita S.A. refleja una política de responsabilidad social arraigada en la cultura local y sensible a las dinámicas religiosas de su entorno. La empresa no solo colaboró con actividades litúrgicas o donó recursos a parroquias, sino que también ayudó a construir infraestructura para el ejercicio religioso y reconoció el papel

de la Iglesia como aliado estratégico en la configuración del orden social. Estas acciones fortalecieron el vínculo de confianza con la comunidad, posicionando a Manuelita como una empresa alineada con los valores espirituales y culturales de su contexto.

Finalmente, este análisis cualitativo de las actas de *Manuelita S.A.* entre 1947 y 1988 evidencia cómo la empresa desarrolló una práctica constante de responsabilidad social que fue evolucionando a lo largo del tiempo. A través de las diez categorías analizadas —donación, financiamiento, infraestructura, salud, educación, pensiones, incentivos laborales, deporte, seguridad y eventos religiosos— se puede observar una transformación progresiva desde una filantropía tradicional y reactiva, hacia una gestión social más estructurada, estratégica y territorialmente comprometida.

Lejos de actuar sólo ante solicitudes puntuales, Manuelita incorporó la dimensión social como parte de su sistema de toma de decisiones, atendiendo tanto a sus trabajadores como a las comunidades cercanas a su operación. Ya fuera apoyando la construcción de escuelas, promoviendo el acceso a la salud, facilitando becas, fortaleciendo el sistema de pensiones, o colaborando con proyectos comunitarios y religiosos, la empresa asumió un rol activo en la vida económica, social y cultural del Valle del Cauca.

Este recorrido muestra que, incluso antes de la formalización moderna del concepto de Responsabilidad Social Empresarial, Manuelita ya ponía en práctica muchos de sus principios fundamentales: compromiso con el bienestar, diálogo con los actores sociales, corresponsabilidad con el desarrollo y visión de largo plazo. En ese sentido, la empresa no solo contribuyó a su entorno, sino que se construyó junto con él, consolidando una relación sólida entre productividad empresarial y sostenibilidad social.

8. Conclusión

El caso del Ingenio Manuelita entre 1947 y 1988 permite entender cómo una empresa familiar logró articular de manera progresiva y estratégica las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) a su modelo de negocio, utilizando la filantropía no como un simple acto de beneficencia, sino como un mecanismo coherente con su propósito organizacional. A

partir del análisis de actas de junta, se evidencia que Manuelita asumió un rol activo en el desarrollo de su entorno, tomando decisiones que trascendieron lo económico para consolidar una cultura empresarial comprometida con el bienestar colectivo. Así, la filantropía se convirtió en una herramienta de legitimación y sostenibilidad, alineada con sus valores familiares y su visión a largo plazo.

Cada una de las categorías analizadas —donaciones, salud, educación, pensiones, infraestructura, entre otras— muestra cómo la empresa estructuró una política de RSE que respondía tanto a necesidades internas como a demandas externas, demostrando una capacidad para transformar recursos empresariales en capital social. Esta articulación no fue espontánea, sino resultado de una lectura contextual del territorio, de un entendimiento profundo de los actores sociales y de una gobernanza empresarial sensible a las realidades del Valle del Cauca. La empresa no separó su crecimiento económico de su responsabilidad social, sino que entendió que uno potenciaba al otro: invertir en la comunidad, en sus trabajadores y en sus instituciones era también invertir en la sostenibilidad del negocio.

En suma, el Ingenio Manuelita ofrece una respuesta sólida y ejemplar a la pregunta de investigación: la filantropía, en manos de una empresa familiar con conciencia histórica y territorial, puede ser más que una acción caritativa; puede constituirse en el núcleo de una estrategia empresarial. En su caso, la RSE no fue un añadido posterior, sino una dimensión constitutiva de su forma de operar y de construir relaciones con su entorno. Este estudio demuestra que cuando la filantropía se articula con la visión de negocio, se convierte en un instrumento poderoso de transformación social y consolidación empresarial, anticipándose incluso a las regulaciones formales del Estado.

9. Resultados Sintetizados

- A pesar de que la RSE como concepto aún no se encontraba formalmente difundido en Colombia durante gran parte del periodo analizado, Manuelita ya integraba acciones sociales en sus decisiones. Entre 1947 y 1988, el 12% de los asuntos consignados en actas (457 de 3.859) estuvieron relacionados con responsabilidad social empresarial.

- Los años 1948 y 1953 sobresalen como momentos clave en los que se intensificaron los asuntos de carácter social. Esto sugiere que hubo coyunturas internas o externas que impulsaron una mayor atención institucional hacia el entorno y las necesidades comunitarias.
- El análisis revela que el 93% de las decisiones asociadas a temas sociales fueron aprobadas por la junta, lo que indica un respaldo significativo a las iniciativas orientadas al bienestar colectivo. Solo un 4% fue rechazado y un 3% quedó pendiente.
- Las solicitudes más frecuentes estuvieron relacionadas con donaciones monetarias (50%), seguidas por aportes en infraestructura (25%) y entrega de recursos materiales específicos (19%), como libros, cemento, uniformes o víveres
- Las ayudas otorgadas se destinaron a causas como la realización de eventos culturales y deportivos, mejoramiento de vías e instalaciones escolares, y apoyo en salud para trabajadores, sus familias y comunidades vecinas.
- La mayoría de las acciones sociales identificadas fueron solicitudes de terceros. Estas provenían principalmente de gobiernos locales, instituciones educativas, comunidades organizadas, entidades religiosas y ex trabajadores.
- Las solicitudes más comunes se concentraron en tres áreas clave: ayudas y aportes financieros, proyectos de infraestructura y vivienda, y temas relacionados con salud y seguridad.
- De las solicitudes clasificadas por grupo de interés, 304 estuvieron dirigidas a personas o entidades externas a la empresa, mientras que 147 se enfocaron en beneficiar al grupo interno. Esta distribución revela una visión de RSE que trasciende lo corporativo y busca incidir en el desarrollo regional.
- La RSE como práctica organizacional es un término relativamente nuevo, en donde se resalta el compromiso que asume una empresa por contribuir al desarrollo económico de sus empleados, sus familias y sociedad, a fin de mejorar su calidad de vida. En general, abarca aspectos medioambientales, sociales y económicos.
- La filantropía corporativa debería comprender la razón de ser del negocio.

- La empresa Manuelita S.A. ha sido una compañía comprometida no sólo con su crecimiento corporativo, sino también con el de la región, pues contribuyó con distintas obras que hoy por hoy dan identidad al Valle del Cauca.
- Anteriormente, en los años 40, 50 y 60, Manuelita apoyaba a sus empleados de acuerdo con las solicitudes presentadas por ellos mismos. Luego, con la evolución de los años, la regulación de las prestaciones sociales en Colombia logró organizar mejor las ayudas, es decir, a quiénes y cuándo debían ser dirigidas.
- Manuelita es un referente en el Valle por su trayectoria, siendo una empresa que entendió desde muy temprano en Colombia, que la RSE era clave para impulsarlos y mantenerlos vigentes hasta la actualidad como el gran referente que son.
- En la siguiente parte de la investigación se pretende ahondar mejor en dicha evolución, planteando un análisis más exhaustivo que deje en descubierto cómo una empresa vallecaucana ha impulsado estas prácticas casi desde su nacimiento.
- Manuelita S.A. implementó un sistema anticipado de pensiones obreras desde 1948, destinando apropiaciones mensuales para crear un fondo de jubilación incluso antes de que existiera una normativa estatal obligatoria.
- En momentos de alza inflacionaria, como en 1950, la empresa aprobó incrementos salariales del 5% para proteger el poder adquisitivo de sus trabajadores, lo que demuestra una sensibilidad activa ante las condiciones económicas del entorno.
- La Junta Directiva de Manuelita autorizó préstamos significativos, como uno por \$20.000 al municipio de Palmira en 1948, lo que evidencia su papel como respaldo financiero de instituciones públicas locales en momentos críticos.
- Durante los años 60 y 70, la empresa fortaleció su política de donaciones institucionales, destinando recursos a hospitales, orfanatos, sociedades de beneficencia y diócesis, con desembolsos que llegaron a sumar más de \$150.000 en un solo año.
- En 1973, se estructuró un fondo educativo en alianza con el Icetex por \$2.500.000, con el objetivo de otorgar becas de bachillerato, educación técnica y formación universitaria a hijos de empleados, ampliando el alcance social de la empresa más allá del espacio laboral.

- Manuelita destinó terrenos propios para proyectos comunitarios, como la construcción de canchas deportivas o la perforación de pozos de agua en corregimientos rurales, lo que demuestra una apertura territorial de su política social.
- En materia de salud, la empresa contribuyó con instituciones especializadas como el Hospital Psiquiátrico San Isidro, apoyando el sostenimiento de camas hospitalarias, y participó en programas estatales como el Plan Nacional de Rehabilitación en el norte del Cauca.
- Se identificaron incentivos laborales más allá del salario, como préstamos con bajos intereses para vivienda o vehículos, bonificaciones post-convención colectiva, y financiamiento de programas de formación profesional en Colombia y el exterior.
- La empresa demostró una estrecha colaboración con la Iglesia católica, realizando donaciones para objetos litúrgicos, construcción de capillas y apoyo a obispos, reflejando una alianza entre empresa y religiosidad en la construcción del tejido social.
- En los años 80, ante un contexto nacional de inseguridad, Manuelita aprobó medidas explícitas de protección, como el aumento de la custodia de sus ejecutivos, entendiendo la seguridad como una condición indispensable para la sostenibilidad operativa.

10. Bibliografía

Zuluaga Jiménez, J. C. (2023). *The early origins of social responsibility in family businesses: Constructing strategic philanthropy at Ingenio Manuelita, 1929–1947*. *Journal of Management History*. Manuscript ID JMH-12-2023-0135.R1. <http://mc.manuscriptcentral.com/jmh>

Del Castillo, C., & Morales, M. (2008). *Responsabilidad Social Empresarial*. https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/122747/Cancino_Morales_2008.pdf

Crespo, F. Entre el Concepto y la Práctica: Responsabilidad Social Empresarial. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592310701376>

Espitia, C. (2015). La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como Elemento Estratégico en las Mipymes Colombianas. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias, IV (14)*, 75-84. <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215047422008.pdf>

Vidal, I. (2012). Filantropía Corporativa. *Revista de Estudios Económicos*, 195-213. https://www.researchgate.net/profile/Isabel-Martinez-18/publication/263442449_Filantropia_corporativa/links/00b4953ad668b20ce0000000/Filantropia-corporativa.pdf

Actas Junta Directiva Manuelita S.A. (1948-1988). <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1INS7PcAx2Db05KieMcdnhF1VWeIcr1aM>

Conozca las empresas colombianas top en responsabilidad social empresarial. (2024). La Nota Económica. <https://lanotaeconomica.com.co/movidas-empresarial/conozca-las-empresas-colombianas-top-en-responsabilidad-social-empresarial/>

RSE: ¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial, cómo funciona y cuáles son sus beneficios?. (s.f). Chubb <https://www.chubb.com/ar-es/personas-y-familias/recursos/que-es-la-responsabilidad-social-empresarial.html>

La OIT y la responsabilidad social de la empresa(RSE). (2010). Organización Internacional del Trabajo (OIT) <https://www.ilo.org/es/publications/la-oit-y-la-responsabilidad-social-de-la-empresarse>

Garcia, C., & Aguilar, S. (2022). La Responsabilidad Social Empresarial De Colombina y Su Influencia en la Percepción y Decisión de Compra De Los Consumidores. https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/98645/1/TG03647.pdf

Peña, C. (2012). *Responsabilidad social empresarial en el sector turismo. Estudio de*

caso en empresa de alojamiento en Santa Marta.

http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-17322012000600006&script=sci_arttext

Díaz, N. (2017). *La Responsabilidad Social Empresarial contribuye a la preservación y crecimiento en las principales empresas colombianas*

<https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/e5fe6b38-9920-47a1-86c7-c8364406522a/content>

Cortés, S., & Urrea, M. (2016). *Responsabilidad Social Empresarial y Valor de la Empresa*.

<https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/1501/MFC2016-00396.pdf?sequence=6&isAllo wed=y>

11. Anexos

Tabla 1. Categorías de la Responsabilidad Empresarial en el Ingenio Manuelita

Categorías de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	Citas seleccionadas de las actas de la Junta Directiva del Ingenio Manuelita
Apoyo social y comunidades	“ Ayudas económicas: Félix Torres solicitó que le fueran reconocidos varios gastos hechos por él, a consecuencia que venía sufriendo de un fuerte dolor de cabeza y resolvió viajar a Bogotá para someterse a un tratamiento médico. La Junta convino ayudarlo con la suma de \$180.00”. Reunión de la Junta de AIM (Acta del Ingenio Manuelita) No. 91(1954)
	“Estudiadas las numerosas solicitudes , por unanimidad la Junta aprobó ayudas económicas relacionadas a Colegio Universitario de Sagrado Corazón, Colegio Berchmans, Arquidiócesis de Cali, Orquesta Sinfónica de Cali, Liga Antituberculosa Colombiana, Hospital San Isidro, Hermanitas de los Pobres, Cruz Roja, Madres Reparadoras, Club Noel, entre otras.” Reunión de AIM No. 323(1967)
	“ Donación Escuela Zambrano: “Autorizase al Gerente de la Sociedad para hacer donación al Municipio de Palmira de las dos aulas construidas

	como ampliación de la Escuela Zamorano. En consecuencia deberá proceder a adelantar las gestiones necesarias y firmar la escritura correspondiente.”Reunión de AIM No. 331(1967)
	“ Becas: El Contralor General de Manuelita, S.A., Sr. Álvaro Lora Martínez, Solicita a la Junta una beca para su hijo, quien estudiara economía en la Universidad de San Buenaventura. La Junta estuvo de acuerdo en conceder esta beca, por un valor de \$9.000.00 semestrales.”Reunión de la Junta AIM No. 426(1973)
	“ Nevado del Ruiz: Se convino que Asocaña se vincule a la ayuda de los damnificados del Nevado del Ruiz para lo cual la Gobernación del Departamento del Valle del Cauca ha constituido un Comité de Emergencia del cual forma parte el doctor Alberto Bernal Correa. Asocaña nombró una comisión integrada por los doctores Hernán Borrero, Álvaro Posada y Jaime Zambrano para definir la ayuda en una obra específica por \$20 millones.” Reunión de la Junta AIM No. 649(1985)
Bienestar y desarrollo de los colaboradores	“ Justiniano Martinez. El citado señor trabajador de patios, ha venido sufriendo de un tumor óseo. El diagnóstico médico de la enfermedad es practicarle una intervención consistente en la resección del tumor y colocación de un injerto en su lugar. La Junta resolvió seguirle todos los tratamientos por 6 meses, tal como lo exige la ley.” Reunión de la Junta AIM No. 93(1954)
	“ Becas: Informó el señor Presidente de las solicitudes por parte de algunos trabajadores de la Sociedad para patrocinar estudios para sus hijos con el SENA. Presentó los cálculos hechos sobre el costo de esos cursos para dos y tres años; e informó sobre el sistema actual de becas para estudios comerciales y de artes

	y oficios, y la convención vigente con el Sindicato. La Junta después de estudiar el asunto fue partidaria de ampliar prudentemente los estudios a través del SENA.” Reunión de la Junta AIM No. 263(1963)
	“Deportes: El doctor Zambrano informó a la Junta de la importancia que han tenido los deportes dentro de las buenas relaciones entre el Ingenio y sus trabajadores, y explicó la necesidad de continuar fomentándolo, para lo cual sería del caso aumentar el auxilio mensual. Los directores recomendaron un aumento en dicho auxilio a \$10.000.00 mensuales.” Reunión de la Junta AIM No. 346(1967)
	“Señor Rafael Murcia: También recibió del Seguro Social la pensión de invalidez por 30 meses, que ya se venció, estando incapacitado clínicamente para trabajar por el resto de su vida. Prestó servicios a la Empresa durante 6 años 9 meses y por consiguiente no tendría derecho a pensión alguna. Debido a su mala situación económica solicita una ayuda para el estudio de sus hijos. La Junta autorizó un auxilio de \$50.00 mensuales para uno de sus hijos.” Reunión de la Junta AIM No. 347(1967)
	“Noel Suarez: Se le yo el memorando enviado por la asistente social de manuelita, señorita María Elena Martínez, en relación con la ayuda para el señor Noel Suárez, trabajador de la empresa y consistente en pagar parte del tratamiento de su hijo en el Instituto para niños ciegos y sordos. La Junta dio su aprobación solicitando una revisión anual del caso.” Reunión de la Junta AIM No. 426(1973)

Gráfico: Categorías y Subcategorías de las Actas de la Junta del Ingenio Manuelita

