

Plan de Responsabilidad Social Empresarial para Empleamos S.A

Alejandro Montoya Bentancur

Yarly Lorena Villarraga Sepulveda

Ana María García Mosquera

Oglia Catalina Contreras Moreno

Luz Yoleidy Rodríguez Parra

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Administración de Empresas

Medellín

2020

Plan de Responsabilidad Social Empresarial para Empleamos S.A

Alejandro Montoya Bentancur

Yarly Lorena Villarraga Sepulveda

Ana María García Mosquera

Oglia Catalina Contreras Moreno

Luz Yoleidy Rodríguez Parra

Asesora

Lina María González Arango

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Administración de Empresas

Medellín

2020

Tabla de contenido

Lista de figuras.....	5
Lista de tablas	6
Objetivo	7
General.....	7
Específico.....	7
Resumen	8
Palabras Claves	8
Abstract	9
Key Words.....	9
Introducción.....	10
Presentación de la empresa.....	11
Criterio de selección.....	11
Marco Institucional	13
Valores Corporativos	13
Estructura Organizacional	14
Instrumento de Diagnostico.....	15
Resultados y análisis	15
Análisis de la encuesta	23
Matriz de marco Lógico	24
Árbol de problema.....	24
Explicación árbol de problemas	24
Árbol de Soluciones.....	25
Explicación Árbol de soluciones.....	25
Definición de Mapa estratégico	27

Explicación a partir de la dimensión económica, social y ambiental.....	28
Plan de estratégico de responsabilidad social.....	30
Situación actual.....	30
Plan de mejora.....	30
Conclusiones.....	34
Referencias.....	35
Anexo.....	37

Lista de figuras

Figura 1. Logo empresa.....	11
Figura 2. Estructura organizacional	14
Figura 3. Resultados aplicación de la pregunta 1 a los operarios	16
Figura 4. Resultados aplicación de la pregunta 2 a los operarios	16
Figura 5. Resultados aplicación de la pregunta 3 a los operarios	17
Figura 6. Resultados aplicación de la pregunta 4 a los operarios	17
Figura 7. Resultados aplicación de la pregunta 5 a los operarios	18
Figura 8. Resultados aplicación de la pregunta 6 a los operarios	18
Figura 9. Resultados aplicación de la pregunta 7 a los operarios	19
Figura 10. Resultados aplicación de la pregunta 8 a los operarios	19
Figura 11. Resultados aplicación de la pregunta 9 a los operarios	20
Figura 12. Resultados aplicación de la pregunta 10 a los operarios	20
Figura 13. Resultados aplicación de la pregunta 10 a los operarios	21
Figura 14. Resultados aplicación de la pregunta 11 a los operarios	22
Figura 15. Resultados aplicación de la pregunta 12 a los operarios	22
Figura 16. Resultados aplicación de la pregunta 13 a los operarios	23
Figura 17. Árbol de problemas	24
Figura 18. Árbol de soluciones	25
Figura 19. Mapa estratégico	28

Lista de tablas

Tabla 1 Plan estratégico	32
--------------------------------	----

Objetivo

General

Construir el plan estratégico de responsabilidad social para la empresa Empleamos S.A.

Específico

- Diseñar el instrumento de diagnóstico para la identificación del problema central de la empresa Empleamos S.A.
- Definir el marco lógico y el mapa estratégico para la empresa Empleamos S.A.
- Formular el plan de mejoramiento para la empresa Empleamos S.A.
- Construir el código de ética para la empresa Empleamos S.A.

Resumen

Empleamos S.A es una empresa privada dedicada a la prestación de servicios temporales a nivel nacional. En la actualidad se encuentra diseñando el plan estratégico de responsabilidad social empresarial donde se pueda desarrollar los lineamientos indicados en la ISO 26000, con el fin de cumplir sus estrategias tanto económicas, sociales y ambientales.

Para dicha empresa se aplicó la metodología cuantitativa de investigación exploratoria, utilizando como herramienta la encuesta aplicada a un total de 15 colaboradores, donde se evaluaba los procesos y procedimientos del área de derechos humanos. Se evidencio unos resultados negativos relacionados, con capacitaciones, entrenamiento y crecimiento profesional del personal, donde el 60% de la población manifiesta que dichos indicadores no son favorables para el personal de talento humano ni la empresa.

Luego de analizar la problemática central se procede a elaborar la matriz del marco lógico donde se identifica las principales causas y consecuencias de la problemática; al igual que se define el mapa estratégico con el fin de identificar las estrategias que permiten la solución de dicha problemática.

Se puede concluir que la empresa cuenta con muchas variables positivas para mejorar procesos y procedimientos que afectaban el cumplimiento de sus estrategias en el área de derechos humanos, lo cual favorece el rendimiento y resultados de sus colaboradores.

Palabras Claves:

Análisis cuantitativo – 2212; Derechos humanos – 557; Estrategia de desarrollo – 7876; Investigación – 111; Procedimiento – 10507.

Abstract

Empleamos S.A is a private company dedicated to the provision of temporary services nationwide. Currently it is designing the strategic plan for corporate social responsibility where it can develop the guidelines indicated in ISO 26000, in order to meet its economic, social and environmental strategies.

For this company, the quantitative exploratory research methodology was applied, using as a tool the survey applied to a total of 15 collaborators, where the processes and procedures of the human rights area were evaluated. Negative results related to training and professional growth of the personnel were evidenced, where 60% of the population declares that said indicators are not favorable for the employees or the company.

After analyzing the central problem, we proceed to develop the logical framework matrix where the main causes and consequences of the problem are identified; likewise the strategic map is defined in order to identify the strategies that allow the solution of said problem.

It can be concluded that the company has many positive variables to improve processes and procedures that affected compliance with its strategies in the area of human rights, which favors the performance and results of its collaborators.

Key Words:

Quantitative analysis – 2212; Human rights – 557; Development strategies – 7876; Research – 111; Process– 10507.

Introducción

En el presente trabajo se detalla los aspectos claves para la realización del programa de Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Empleamos S.A., la cual avanzado rápidamente en el tiempo, posicionándose en el mercado como una de las empresas líder en la prestación de servicios temporales a nivel nacional, permitiendo ser reconocida en el mercado y generando ingresos económicos significativos.

La investigación realizada parte de la necesidad de implementar el programa de Responsabilidad Social Empresarial, teniendo en cuenta de la visión, misión y valores corporativos que integran el funcionamiento y acciones de los colaboradores y directivos de la compañía. Se realiza una investigación de la situación actual de la empresa para identificar los aspectos débiles y posibles oportunidades de mejora. Luego se diseña un modelo de direccionamiento estratégico que servirá como código de conducta dentro y fuera de la organización, al mismo tiempo que estos permiten dar solución a la problemática central.

Por último, se análisis las estrategias y objetivos a nivel organizacional que permitirán el desarrollo y buen funcionamiento de la empresa en el mercado, logrando mejorar su posición frente a la competencia.

Presentación de la empresa

Empleamos S.A. es una empresa de servicios temporales con una trayectoria en el mercado de aproximadamente 38 años. Actualmente cuenta con dos sedes administrativas en Medellín y Bogotá; siendo Medellín la sede principal, presta servicios a nivel nacional y dentro de su portafolio ofrece los siguientes servicios:

- Provisión y selección de personal
- Proceso de contratación
- Administración de nomina
- Administración de personal
- Seguridad y salud en el trabajo
- Planes de bienestar y capacitación

Sus servicios están dirigidos a todo tipo de empresa sea pública o privada. Cuenta con un total de 37 colaboradores al interior de la organización y más de 3.000 mil personas en misión.

Logo:



Figura 1. Logo empresa

Tomada de: <https://www.empleamos.com.co/>

Criterio de selección

Empleamos S.A es una empresa que viene creciendo con el paso del tiempo y se ha consolidado como empresa pionera en la prestación de servicios de colaboración temporal.

Debido a su crecimiento en el mercado es necesario cumplir con ciertos parámetros normativos tanto al interior como al exterior de la empresa, por lo tanto, se ha seleccionado esta organización para diseñar el plan de responsabilidad social empresarial de acuerdo con los estándares de la ISO, Ya que contamos con los criterios mínimos para ser analizada y evaluada en las áreas de la empresa.

Marco Institucional

Nombre de la empresa: Empleamos S.A.

Sector: Servicios

Ubicación: Medellín- Antioquia

***Misión:** Ofrecer a nuestros clientes soluciones integrales a sus necesidades de talento humano bajo las diferentes formas que permita la legislación laboral nacional.*

***Visión:** Ser reconocidos por nuestros clientes en el año 2022, como una de las cinco mejores Empresa de Servicios Temporales por su responsabilidad social, su cultura de servicio, calidad y eficiencia.*

Valores Corporativos

***Respeto:** Valor esencial dentro de nuestra cultura, ya que nos induce a la unión, la cordialidad y la tolerancia, haciendo que las relaciones interpersonales sean armoniosas y placenteras.*

***Compromiso:** Actitud de nuestro personal para brindar siempre el mejor servicio.*

***Actuación con ética:** Demostrando sentido ético en nuestras actuaciones las cuales se traducen en actitudes y acciones de servicio para nuestros clientes, proveedores, personal operativo y propietarios.*

***Mente abierta al cambio:** Empleamos S.A. es una empresa que siempre está pensando en el mejoramiento continuo de sus procesos, a modo de que su servicio cada día sea de mejor calidad y mayor agrado para nuestros propietarios, trabajadores clientes y proveedores.*

Mejoramiento continuo: Nos preocupamos constantemente por identificar las posibles oportunidades para mejorar nuestros procesos y los de nuestros clientes.

Trabajo en equipo: Herramienta para fomentar el compañerismo y la solidaridad, fundamentales en la obtención de nuestros objetivos.

Autocontrol: Capacidad de nuestro personal para generar y auto gestionar sus responsabilidades con el fin de alcanzar mejores resultados para la organización.

Estructura Organizacional

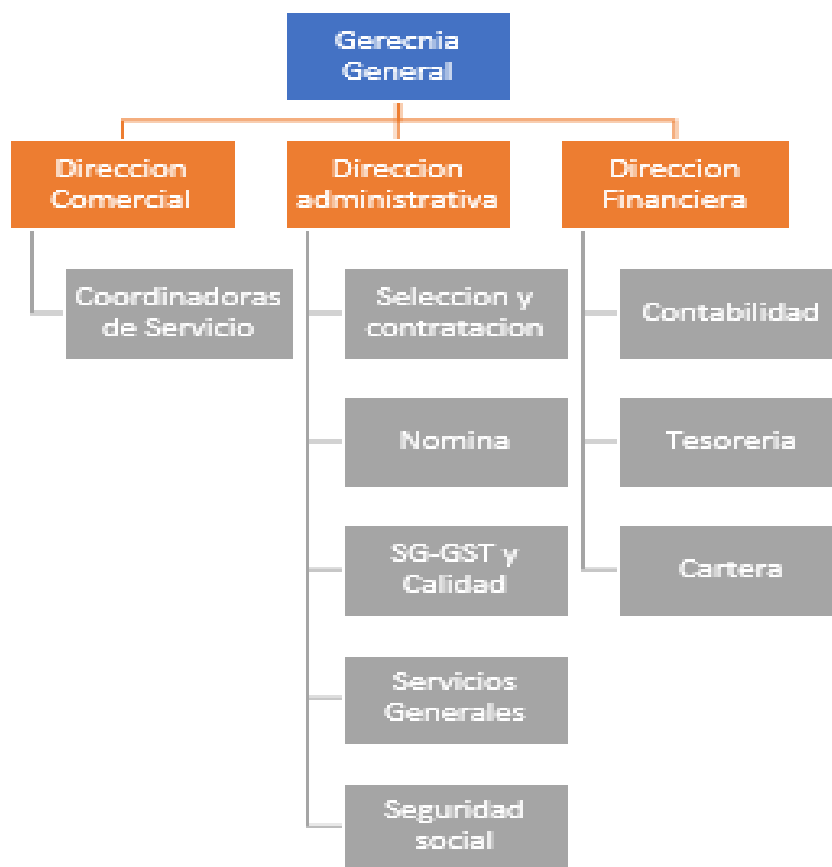


Figura 2. Estructura organizacional

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)

Instrumento de Diagnostico

Variable analizar: Derechos Humanos

Ámbito de aplicación: El proceso es aplicado a todos los colaboradores de planta de Empleamos SAS que trabajan permanente. Quedan excluidos aquellos colaboradores que en el momento se desempeñen como pasantes o practicantes.

Periodo de tiempo: El procedimiento de evaluación de desempeño se lleva a cabo teniendo en cuenta el año calendario (desde el 1 de junio al 15 de junio)

Resultados y análisis

Con el fin de analizar la situación actual de la empresa en el área de derechos humanos se aplicó una encuesta a 15 colaboradores, donde se indaga sobre el proceso de la Evaluación de desempeño, capacitación y entrenamiento del personal de planta. Los resultados obtenidos son los siguientes:

La empresa cuenta con un proceso de evaluación de desempeño ya establecido, si embargo de acuerdo con los resultados el 40% de la población manifiesta que dicho proceso no es ético o transparente, donde evidentemente la empresa debe evaluar en que puntos del proceso se está realizando de forma inadecuada para evitar que este indicador sea negativo a nivel organizacional.



Figura 3. Resultados

aplicación de

la pregunta 1 a los operarios

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)



Figura 4. Resultados aplicación de la pregunta 2 a los operarios

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)

En la organización se tiene un buen relacionamiento entre jefes y subordinados, es algo positivo para la empresa ya que permite un ambiente laboral calido y anemo para el desarrollo de las actividades de la empresa, esto según el resultado arrojado en la encuesta (ver grafica 3 y 4).



Figura 5. Resultados aplicación de la pregunta 3 a los operarios

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)

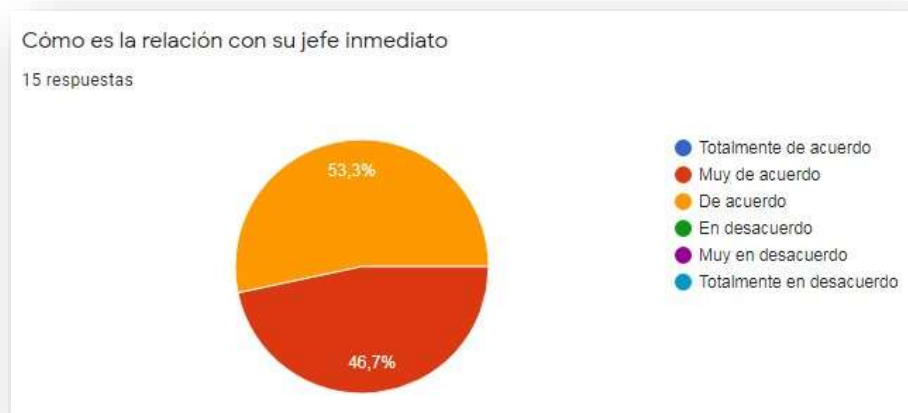


Figura 6. Resultados aplicación de la pregunta 4 a los operarios

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)

Al indagar sobre los procesos y cumplimiento de ley como pagos de seguridad social, deducciones de nomina, horas laborales, contrato de trabajo y derechos de los operarios, la

empresa cumple satisfactoriamente con estos indicadores, ya que responde cumplidamente con las obligaciones que tienen frente a su recurso humano. Lo anterior contribuye a los colaboradores conformes y tranquilos con sus derechos como personal de Empleamos S.A.

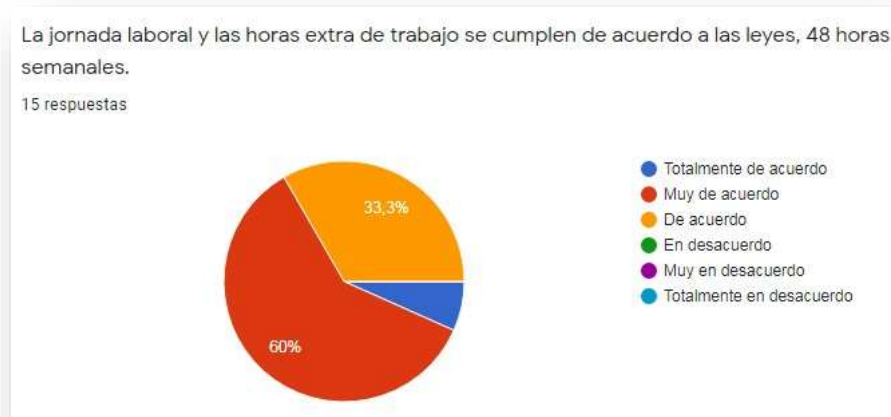


Figura 7. Resultados aplicación de la pregunta 5 a los operarios

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)

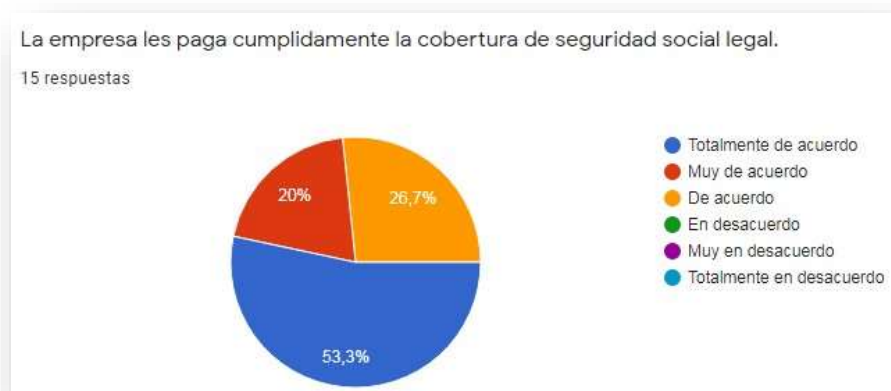


Figura 8. Resultados aplicación de la pregunta 6 a los operarios

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)

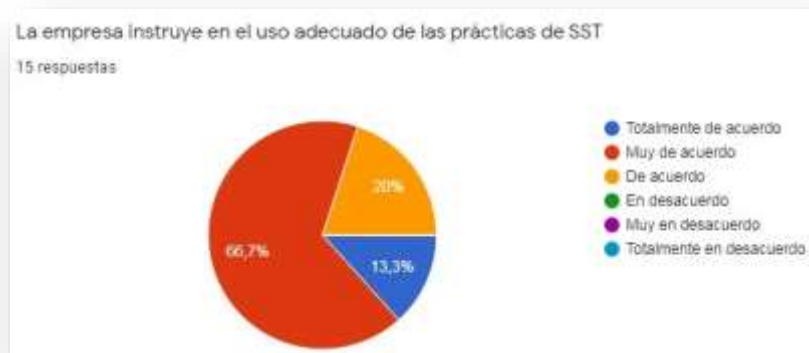


Figura 9. Resultados aplicación de la pregunta 7 a los operarios

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)

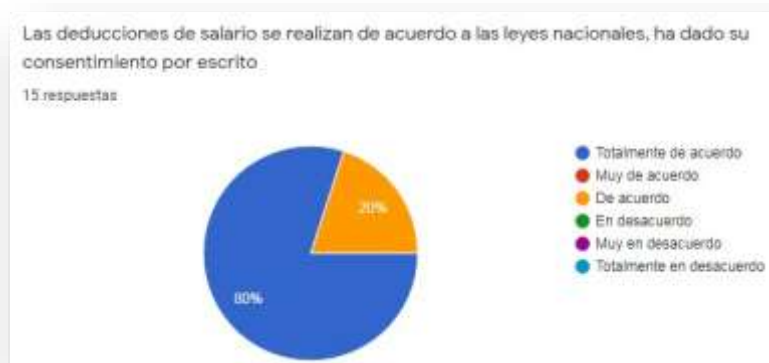


Figura 10. Resultados aplicación de la pregunta 8 a los operarios

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)

Referente documentos que soporten el conducto regular, información adicional a derechos legales como colaboradores y políticas internas generales en la empresa, más del 60% del recurso humano manifiestan no tener una herramienta sólida para ser consultada por los mismos en el momento tener alguna inquietud referente a obligaciones, deberes o derechos que

poseen al ser parte de la gestión humana, lo anterior puede generar confusión u omisión de la ley.

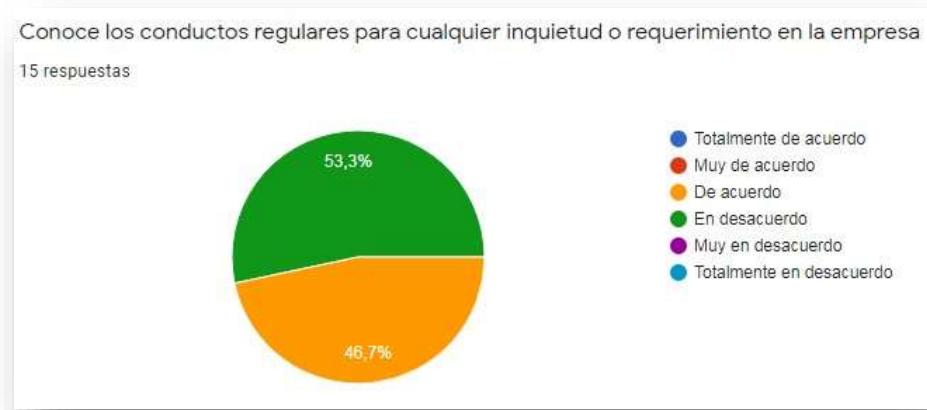


Figura 11. Resultados aplicación de la pregunta 9 a los operarios

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)

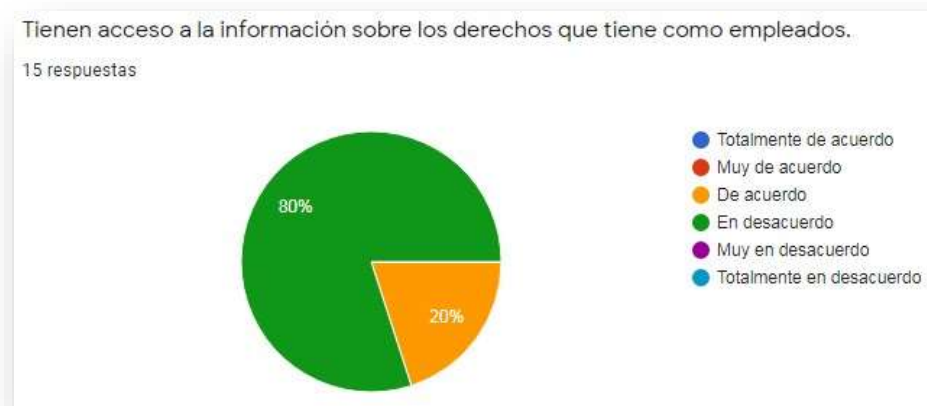


Figura 12. Resultados aplicación de la pregunta 10 a los operarios

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)

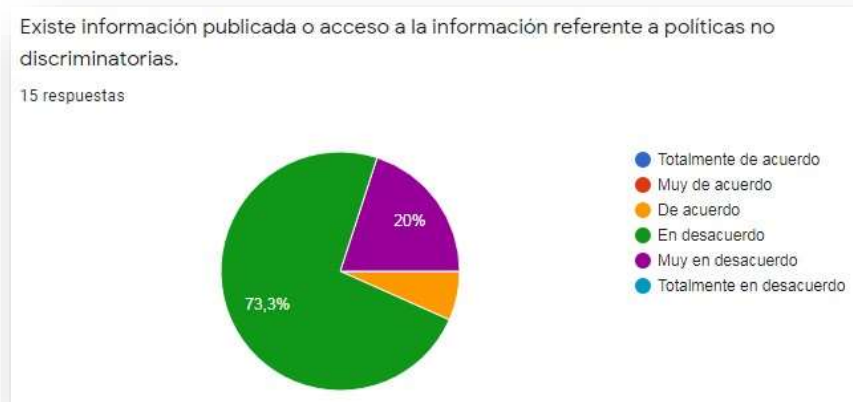


Figura 13. Resultados aplicación de la pregunta 10 a los operarios

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)

Al revisar el proceso de capacitación, entrenamiento y crecimiento profesional del recurso humano se identifica que dichos indicadores son negativos para la empresa, ya que el 50% de la población encuesta manifiesta esta en desacuerdo con los resultados que se observan en cuanto a los saberes y capacitaciones que el brinda la empresa en función de sus actividades de acuerdo a los roles que desempeñan al interior de la empresa. Al igual los colaboradores indican no tener oportunidades de avanzar al interior de la empresa de acuerdo a los resultados de la evaluación de desempeño.



Figura 14. Resultados aplicación de la pregunta 11 a los operarios

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)



Figura 15. Resultados aplicación de la pregunta 12 a los operarios

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)

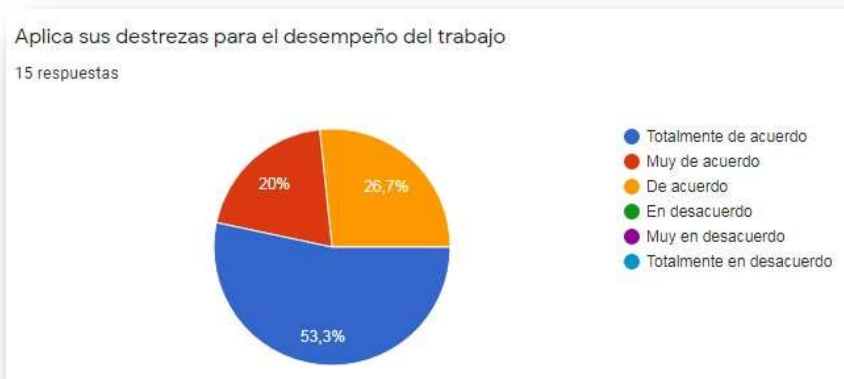


Figura 16. Resultados aplicación de la pregunta 13 a los operarios

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)

Análisis de la encuesta

De acuerdo con los resultados arrojados, se evidencia que la empresa tiene establecido un procedimiento para la evaluación de desempeño, pero éste para ser 100% efectivo debe de ser transparente y ético, es de suma importancia la retroalimentación de los resultados con lo evaluado para la toma de decisiones frente asensos o mejorar la condición laboral del colaborador.

Al igual la empresa debe de diseñar un plan de capacitación y entrenamiento para los colaboradores, que aporten conocimiento y habilidades para mejorar los resultados en el desarrollo de las funciones diarias de acuerdo con su cargo. Asia puede lograr crear una atmosfera de satisfacción y crecimiento tanto profesional como personal en el recurso humano, logrando en ellos sentido de pertenencia y orientación al logro.

Matriz de marco Lógico

Árbol de problema



Figura 17. Árbol de problemas

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)

Explicación árbol de problemas

Luego de analizar los resultados que arrojó la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Empleamos S.A. se identificó que unos de los problemas centrales o más evidentes de la organización están relacionado con las capacitaciones, entrenamiento y resultados que los operarios obtienen de la evaluación de desempeño para ser promovidos o mejorar las condiciones laborales de los mismos. Por lo anterior se elabora el árbol de problemas tomando como problema central **Falta de crecimiento profesional, capacitación y entrenamiento al recurso humano**. Una vez definido el problema central se analizaron las posibles causas que

generan dicha problemática donde se puede deducir que la falta de interés, inversión, económica y liderazgo del área correspondiente ha llevado a que la empresa no tenga estos temas como estrategias dentro del cumplimiento de los objetivos generales de la organización. Lo anterior lleva a unas consecuencias frente al desempeño, motivación, resultados y compromiso de los colaboradores en el logro de metas a nivel organizacional.

Árbol de Soluciones

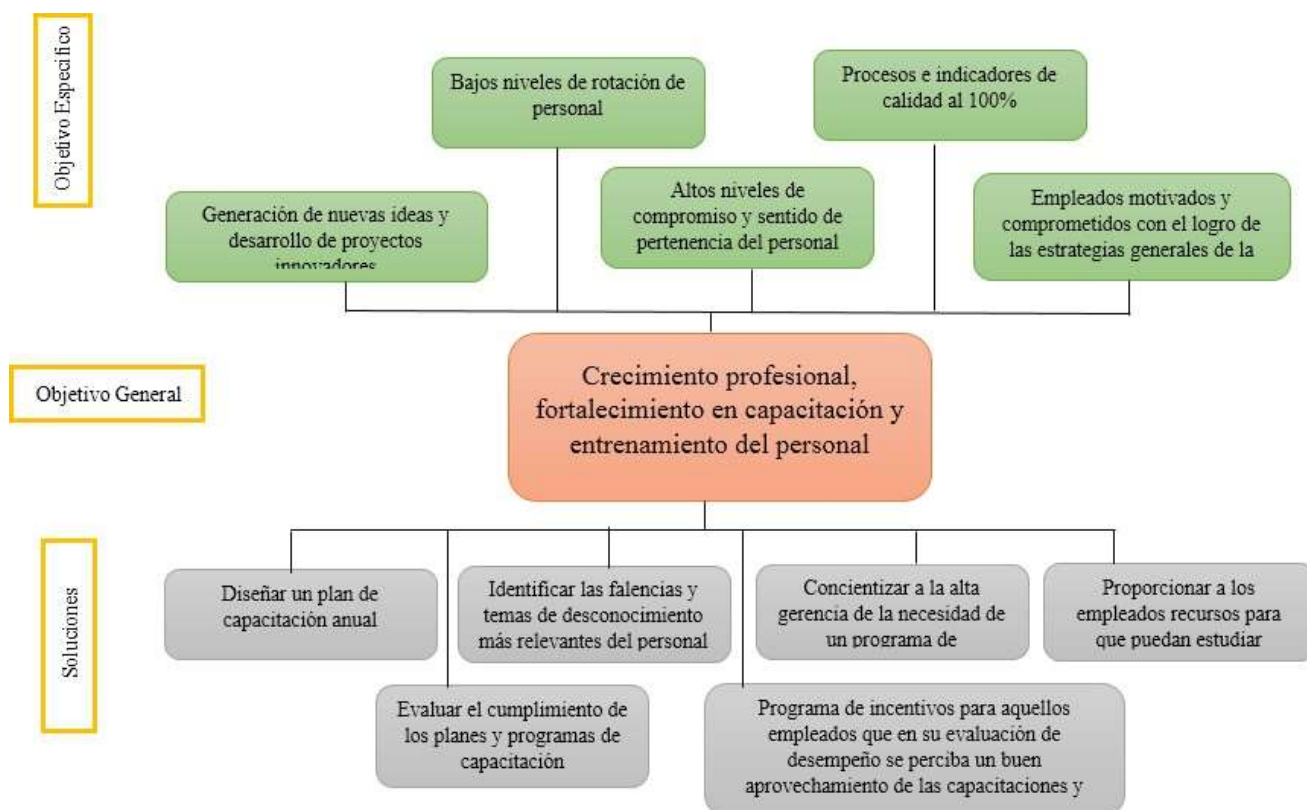


Figura 18. Árbol de soluciones

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)

Explicación Árbol de soluciones

De acuerdo con el análisis realizado anteriormente, el principal objetivo para solucionar el problema es fortalecer todas las actividades de capacitación y entrenamiento en el personal,

identificando los temas o conocimientos específicos que la empresa puede brindar para verse beneficiada, pero al mismo tiempo permitir que los operarios adquieran conocimientos que también fortalezca su crecimiento profesional.

Al mismo tiempo ayudara a tener un equipo de trabajo sólido, homogéneo y capacitado para la toma de decisiones en la organización. Con lo anterior la empresa alcanzaría sus objetivos de tener recurso humano comprometidos y con sentido de pertenencia, incentivados para que la empresa innove en sus procesos, bajos niveles de rotación e indicadores de calidad altos.

Definición de Mapa estratégico

El mapa estratégico es una representación gráfica donde se evidencia las causas – efecto que intervienen en el cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa; permite describir las estrategias que se pueden utilizar para alcanzar los objetivos. Es una ayuda visual para ser compartida con los miembros de la organización, con el fin de lograr tener una estructura clara y coherente entre cada área de la empresa, permitiendo que los operarios tengan presente que no son islas independientes y que un área depende de la otra para cumplir con los objetivos generales, independientemente que cada una cuenta con una estratégica particular. Para ello se debe tener presente las siguientes áreas de la empresa:

Financiera: Visión de los activos intangibles con miras a largo plazo, el cual busca incrementar los ingresos y el crecimiento del capital inicial, es decir convertir a la organización económicamente sostenible.

Cliente: Prestar un servicio al cliente satisfactorio, ofrecer un portafolio de servicios amplio e innovador, abrirse al mercado y expandir sus alcances es la búsqueda que tiene el área de clientes en el mapa estratégico, ya que de esto dependerá el área financiera.

Procesos internos: Se da impulso a la estrategia y se define la empresa como lo pondrá en práctica teniendo en cuenta los procesos y procedimientos internos con los que opera e identificando las mejoras que pueden realizar para optimizar recursos.

RSE: En este proceso la empresa busca cumplir con la norma y leyes relacionadas con temas ambientales, sociales y económicos, garantizando al estado que no solo se beneficia la empresa por sí solo, sino que también contempla los actores que intervienen en el proceso

Mapa estratégico

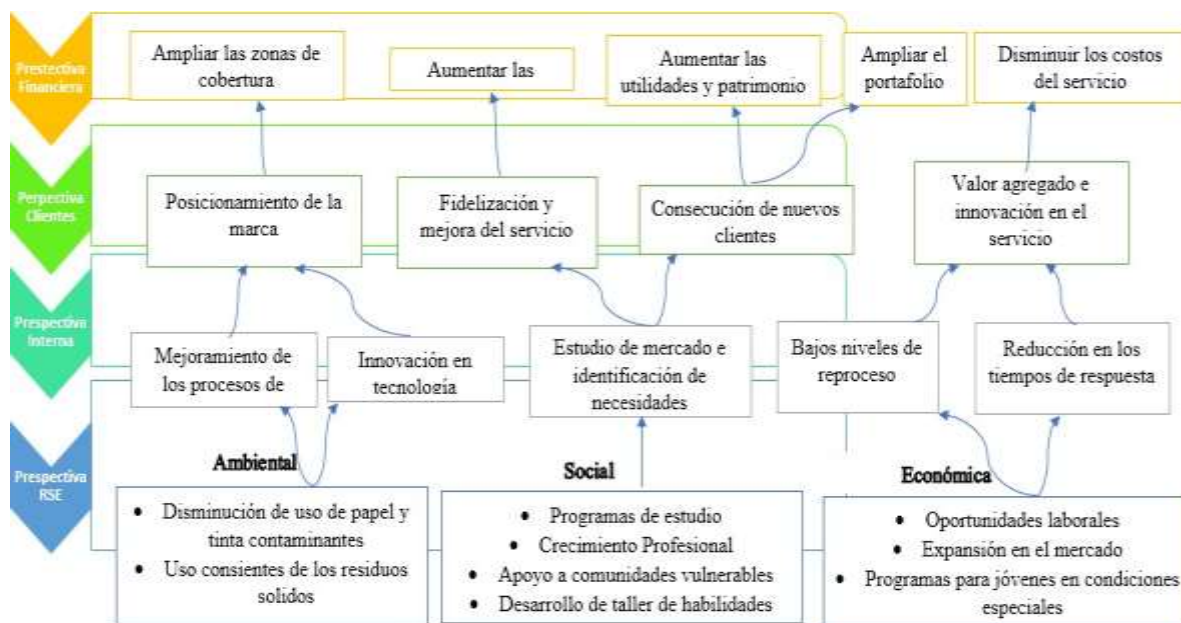


Figura 19. Mapa estratégico

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)

Explicación a partir de la dimensión económica, social y ambiental.

Para la empresa Empleamos S.A es importante lograr satisfacer las necesidades básicas en mira a lo ambiental, por lo tanto, identifica que si disminuyen el uso del papel y la tinta y a demás utilizan un adecuado procedimiento de manejo de residuos sólidos logran contribuir al medio ambiente, lo que a su vez le permite reducir costos, mejorar procesos y ser reconocida en el mercado. Desde el ámbito social la empresa tiene como estrategia programas de estudio que aporten conocimiento a su actividad principal, al mismo tiempo desarrollar habilidades y lograr un crecimiento profesional en la comunidad ya que esto permitiría que la empresa cuenta con personal capacitado y apto para trabajar en la empresa, ya que podrá identificar nuevos mercados, crecer y expandir la marca y sus servicios. Por último la empresa en el ámbito

económico tiene como estrategia generar oportunidades laborales en jóvenes en condiciones especiales y también ser una fuente de activación económica para el sector y el país. Lo anterior permite el cumplimiento de las demás estrategias a nivel de procesos, clientes y financiera.

Plan de estratégico de responsabilidad social

Situación actual

Dentro del análisis realizado a los resultados arrojados por la encuesta a 15 operarios de la empresa Empleamos S.A, en el área de Derechos Humanos, se encontró que una de las principales problemáticas es el proceso de evaluación de desempeño, la capacitación al recurso humano y los canales de comunicación interna, fundamentales para la ejecución de procesos y orientación al logro. Se evidencia que la empresa tiene establecido un procedimiento para la evaluación de desempeño, sin embargo presenta falencias que afectan el crecimiento profesional, además se evidencia la falta de fortalecimiento en capacitación y entrenamiento del personal. Para ambos casos de evaluación y capacitación es esencial la retroalimentación de los resultados para llevar una trazabilidad que permita la toma de decisiones y procesos de mejora continua.

En este sentido las propuestas de solución se orientan a cumplir con los objetivos de definir tanto los procesos de capacitación, evaluación de desempeño y canales de comunicación interna, los cuales generan impactos positivos en la formación y desarrollo integral del empleado, mejorando además sus competencias y actualización en su área de conocimientos, lo cual se traduce en la eficacia de desarrollo de procesos y mejoras del perfil del empleado.

Plan de mejora

Revisando los resultados del diagnóstico se establecerán lo siguiente:

- **Mapa de objetivos de comunicación interna y evaluación de desempeño.**
 - Fortalecer la oferta informativa en la empresa-
 - Nivelar la información para el servicio, la cultura y la satisfacción en el trabajo.
 - Mejorar el liderazgo emocional de los directivos.

- Equilibrar los canales virtuales y no virtuales.
- Racionalizar el uso del e-mail.
- Aumentar la comunicación personal.
- Capacitar para la respectiva evaluación al personal.
- Implantar controles en la evaluación de desempeño.

- **Contenidos de la comunicación y la evaluación de desempeño.**

- Instrumentos de mejora de la comunicación para el desempeño:
 - a) Manuales de procedimiento y calificación de nivel del trabajador.
 - b) Módulos de formación y capacitación al personal.
 - c) Información establecida por departamentos de la empresa
 - d) Grupos de mejora en cada área.

- Instrumentos de fortalecimiento de la cultura.
 - a) Mensajes del Gobernador.
 - b) Manual de acogida.
 - c) Reuniones de integración.

- Instrumentos de mejora de la satisfacción en el trabajo en cuanto a niveles de desempeño
 - a) Espacios abiertos de sugerencias y propuestas de los trabajadores.
 - b) Discusión y criterios de políticas corporativas. (nuevos métodos de evaluación)

- **La comunicación se dirige a:**
 1. Altos ejecutivos
 2. Funcionarios de mando medio
 3. operarios activos
 4. Contratados
 5. Pasantes
- **Medios de comunicación:** la información se dará a través de elementos como; Mural institucional, televisión, Avisos y circulares, correo electrónico, Página web, redes sociales y reuniones semanales o cuando se requiera brindar alguna información.

Tabla 1 Plan estratégico

Dimensión	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Económica	•Generar oportunidades laborales	Hacer convocatorias y ferias laborales para colocación de empleo	1 año	\$400.000	50%
	•Expandir el mercado a nivel nacional	Ampliar la zona de cobertura y el portafolio de servicios	2 años	\$1.000.000	50%
	•Crear programas para jóvenes en condiciones especiales	Alianzas con centros educativos para acompañamiento de los profesionales	6 meses	\$0	90%
Social	•Crear programas de estudio	Alianzas con centros educativos	1 año	\$0	100%

		para acompañamiento de los profesionales			
	•Fortalecer el crecimiento Profesional	Campañas de estudio y crecimiento profesional	8 meses	500.000	40%
	•Apoyar a las comunidades vulnerables	Convenios con entidades sin animo de lucro para trabajar conjuntamente	10 meses	\$5.000.000	50%
	•Desarrollar de taller de habilidades	Alianzas con centros educativos para acompañamiento de los profesionales	7 meses	\$0	60%
Ambiental	•Disminuir de uso de papel y tinta contaminantes	Adquirir papel y la tinta ecológica	1 mes	\$300.000	100%
	•Generar hábitos de manejo adecuado de los residuos solidos	Capacitación al personal y señalización	1 mes	\$100.000	100%

Elaborado por: Autor del trabajo (2020)

Conclusiones

Las estrategias de sostenibilidad a través de la RSE impulsan entusiasmo, conciencia y alineamiento a todos los niveles de su organización y sobre todo ayuda a hacer la empresa más responsable y sostenible, por tal razón al establecer un código de ética, se representa el interés, importancia y compromiso que se tiene tanto para el cliente interno como externo, brindando garantías y confiabilidad en el servicio a terceros y a todos los colaboradores que se emplean de manera directa e indirecta en la organización.

Además, se comprende como un referente de atención el cumplimiento de las RSE como una publicidad positiva, que permite extender la calidad del desempeño de las organizaciones a través de este reflejo, lo que demuestra que al implementar un plan de mejora, claramente se definen las estrategias a seguir para mejorar los problemas principales de la empresa como lo son la falta de comunicación interna y la capacitación del personal.

Referencias

- Duque, Y., Cardona, M & Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*. 29(52), 196-206. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v29n50/v29n50a09.pdf>
- Empleamos S.A. (2020). Acerca de nosotros. Recuperado de <https://www.empleamos.com.co/acerca-de-nosotros/>
- ESAN. (2017). Qué es un mapa estratégico y qué utilidad tiene en la organización? Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/que-es-un-mapa-estrategico-y-que-utilidad-tiene-en-la-organizacion/>
- ISO (2010). ISO 26000. Guía de responsabilidad social. Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Medina, M & Moreno, C (2009). Diseño de un modelo de gestión de RSE a la empresa Micro Pneumatic S.A. Recuperado de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/1140/2009-49P-08.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Muñoz, E & Quinteros, M. (2018). Evaluación de resultados de proyectos sociales, mediante el uso de la matriz del marco lógico, promovidos por el área de RSE del sector banca en Lima Metropolitana en el periodo 2015-2017: estudio de caso del proyecto “Contigo en tus finanzas en aula” del Banco de Crédito del Perú. Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.AF49E844&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Ocampo, O., García, J., Ciro, L & Forero; Y. (2015). Responsabilidad social en pequeñas empresas del sector de Alimentos y Bebidas de Caldas. En: Entramado, 11(2). 72-90.

Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v11n2/v11n2a06.pdf>

Robert, S & David, P (2000). Mapas estratégicos. Recuperado de

[https://books.google.com.co/books?id=FfnWctqP77wC&pg=RA1-](https://books.google.com.co/books?id=FfnWctqP77wC&pg=RA1-PA20&dq=mapa+estrat%C3%A9gico&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj50p7s1oLqAhVOknIEHRChBGYQ6AEINjAC#v=onepage&q=mapa%20estrat%C3%A9gico&f=false)

[PA20&dq=mapa+estrat%C3%A9gico&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj50p7s1oLqAhVO](https://books.google.com.co/books?id=FfnWctqP77wC&pg=RA1-PA20&dq=mapa+estrat%C3%A9gico&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj50p7s1oLqAhVOknIEHRChBGYQ6AEINjAC#v=onepage&q=mapa%20estrat%C3%A9gico&f=false)

[knIEHRChBGYQ6AEINjAC#v=onepage&q=mapa%20estrat%C3%A9gico&f=false](https://books.google.com.co/books?id=FfnWctqP77wC&pg=RA1-PA20&dq=mapa+estrat%C3%A9gico&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj50p7s1oLqAhVOknIEHRChBGYQ6AEINjAC#v=onepage&q=mapa%20estrat%C3%A9gico&f=false)

Anexo.**Anexo A. Código de conducta**

[file:///C:/Users/earv/Downloads/Codigo%20de%20etica_Empleamos%20Sa%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/earv/Downloads/Codigo%20de%20etica_Empleamos%20Sa%20(1).pdf)