

**Plan de Responsabilidad Social para la Empresa Laboratorios Siegfried
S.A.S.**

Fredy Eduardo Albarracín Gelvez

Alicia Milena Espinosa Reyes

Brigitte Lorena Guavita

Camilo Armando Quintero Ave

Argenis Yossa Guzmán

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Programa De Administración De Empresas

Mayo de 2021

**Plan de Responsabilidad Social para la Empresa Laboratorios Siegfried
S.A.S.**

Fredy Eduardo Albarracin Gelvez

Alicia Milena Espinoza Reyes

Brigitte Lorena Guavita

Camilo Armando Quintero Ave

Argenis Yossa Guzmán

Asesor

Rodolfo Ñañez Salazar

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Programa De Administración De Empresas

Mayo de 2021

Tabla de Contenido

Lisra de Tablas.....	4
Lista de Figuras.....	5
Lista de Anexos.....	6
Resumen.....	7
Abstract.....	8
Introducción.....	9
Problema.....	10
Objetivos.....	11
Marco conceptual.....	12
Marco Teórico.....	17
Marco institucional.....	22
Marco Legal.....	29
Diagnóstico.....	31
Matriz de Marco Lógico.....	32
Capítulo 4. Plan de Mejoramiento.....	41
Plan de Acción y de Seguimiento.....	41
Referencias.....	49
Anexos.....	54

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Marco institucional LABORATORIOS SIEGFRIED S.A.S</i>	22
Tabla 2. <i>Plan de Acción y de Seguimiento para la Dimensión Económica</i>	42
Tabla 3. <i>Plan de Acción y de Seguimiento para la Dimensión Social</i>	43
Tabla 4. <i>Plan de Acción y de Seguimiento para la Dimensión Ambiental</i>	45

Lista de Figuras

Figura 1. <i>Matriz de Vester para Laboratorios Siegfried S.A.S</i>	34
Figura 2. Gráfica Matriz de Vester para Laboratorios Siegfried S.A.S	35
Figura 3. Gráfica de Árbol de Problema para Laboratorios Siegfried S.A.S.....	36
Figura 4. Gráfica de Árbol de Objetivos para Laboratorios Siegfried S.A.S.....	37
Figura 5. Gráfica de Mapa Estratégico para Laboratorios Siegfried S.A.S	39

Lista de Anexos

Anexo A. Enlace al Código de Ética.....	54
Anexo B. Formato de Recolección de Información.....	54

Resumen Analítico Especializado

Título	Plan de Responsabilidad Social para la empresa Laboratorios Siegfried S.A.S.
Autores	Fredy Eduardo Albarracín Gelvez, Alicia Milena Espinosa Reyes, Brigitte Lorena Guavita, Camilo Armando Quintero Ave, Argenis Yossa Guzmán.
Tipo de documento	Trabajo de grado de Diplomado
Asesor	Rodolfo Nañez Salazar.
Año	2021.
Palabras clave	código de ética, comunidad, cultura organizacional, grupos de interés, responsabilidad social empresarial, stakeholders.
Resumen	<p>El documento surge con el planteamiento y la relevancia que tiene la Responsabilidad Social y ambiental, planteando de forma teórica los conceptos que abrazan el macro concepto de ética y su relación con el territorio organizacional, pretende dar inicio a un trabajo investigativo, en donde para su realización se selecciona a la empresa que opera en Colombia en el sector farmacéutico: Laboratorios Siegfried S.A.S.</p> <p>se identifican las falencias de la empresa en su relación general con el desarrollo de planes de RSE a través de una encuesta aplicada por un medio digital obteniendo información valiosa que sirve como uno de los insumos como también lo es La Metodología del Marco Lógico de proyectos con la respectiva Matriz de Vester, árbol de problemas, de objetivos y estrategias, logrando identificar el problema principal, causas y efectos de los problemas relacionados con la RSE de la empresa en la cual se identificó el problema principal que es la “Insuficiente participación en el desarrollo de actividades para la comunidad en la empresa Laboratorios Siegfried S.A.S”.</p> <p>Desde aquí se aplica un desarrollo sustancial de posibles soluciones y el impacto positivo que puede generar en los entornos del laboratorio, el ejercicio práctico de realizar un programa de RSE para la empresa, ayuda a que los autores de este proyecto amplíen conocimientos, solucionen y construyan estrategias de alta relevancia que ayuden a remediar los planes comerciales y económicos haciendo caminar a la empresa por caminos más claros hacia metas sostenibles.</p> <p>Al final del ejercicio y validando la información se confecciona un manual de ética práctico que le da mayor relevancia al resultado de la investigación.</p>

Problema de investigación	Poca participación en actividades sociales y ambientales por parte de la empresa Laboratorios Siegfried S.A.S”.
Metodología	Investigación cualitativa (aplicación de encuesta). Análisis de Resultados y aplicación de La Metodología del Marco Lógico de proyectos
Principales resultados	Participación del personal administrativo de la empresa en actividades de Responsabilidad Social, el no contar con todo el personal en los procesos hace que los resultados se minimicen. Si los objetivos de los planes de Responsabilidad Social no se cumplen el impacto en los entornos de la empresa van a ser negativos, disminuyendo de forma proporcional el bienestar de comunidades y empleados, pérdida de clientes, decrecimiento en los indicadores de fidelización y conversión. Se requiere de implementar objetivos que ayuden a amoldar estas situaciones negativas y maximicen un panorama más positivo ante este ítem de participación ejecutiva en donde están fallando.
Conclusiones	La empresa requiere de la implementación del Programa propuesto de RSE, con objetivos estratégicos para maximizar de forma exponencial y en pro de la operación temas como bienestar de las comunidades y los entornos que conforman la empresa, incluir los stakeholders y sus intereses particulares y comunes, apoyar el crecimiento de proyectos orientados a captar y fidelizar nuevos clientes que a futuro contribuyan a la conversión.
Referencias	Se consultan 43 títulos de 64 autores para dar base teórica a esta investigación.

Resumen

La Responsabilidad Social Empresarial es considerada dentro del medio empresarial como una estrategia que se implementa en las compañías para maximizar el cumplimiento de objetivos basados en su relacionamiento con el entorno, implica de la aplicación de recursos financieros, humanos, informáticos, educativos, entre otros recursos que sean necesarios para poner estos planes en marcha, estos promueven el respeto y el bienestar de las personas, así como el mejoramiento y crecimiento de la sociedad a través de una perspectiva orientada a la preservación del medio ambiente, generando una conversión de estos esfuerzos a benéficos midiendo el plazo y valiéndose también de la inversión.

En el presente informe se pretende dar muestra de la construcción del plan de RSE para Laboratorios Siegfried S.A.S, basados en los fundamentos de su código de ética y la identificación de un problema considerado de alto impacto para su estructura organizacional, generando estrategias que den soluciones y ayuden a preservar de manera concisa la estructura organizacional de la empresa, teniendo en cuenta los puntos de vista de los stakeholders que generan impacto de algún índole a estos proyectos y como se obtienen beneficios a través del compromiso y del trabajo mancomunado de estos grupos de interés.

Palabras Clave: código de ética, comunidad, cultura organizacional, grupos de interés, responsabilidad social empresarial, stakeholders.

Abstract

Corporate Social Responsibility is considered within the business environment as a strategy that is implemented in companies to maximize the fulfillment of objectives based on their relationship with the environment, it implies the application of financial, human, computer, educational resources, among other resources. that are necessary to implement these plans, they promote respect and well-being of people, as well as the improvement and growth of society through a perspective oriented to the preservation of the environment, generating a conversion of these efforts to business benefits measuring the term and also using investment.

This report aims to show the construction of the CSR plan for Laboratorios Siegfried SAS, based on the foundations of its code of ethics and the identification of a problem considered of high impact for its organizational structure, generating strategies that provide solutions and help to concisely preserve the mission, vision and corporate values of the company, taking into account the points of view of the stakeholders that generate an impact of some kind to these projects and how benefits are obtained through the commitment and joint work of these interest groups.

Keywords: community, corporate social responsibility, ethic code, organizational culture, stakeholders.

Introducción

El relacionamiento con las comunidades es clave para el desarrollo comercial y de operaciones de una empresa, prácticamente y en un mundo cambiante y después de una etapa de globalización el éxito de las compañías también va ligada a su reputación y al compromiso que esta muestre con el cuidado del medio ambiente, la relación que tiene con el espacio que habitamos y el bienestar de quienes son y quienes serán clientes potenciales, identificar en las empresas su sentido de Responsabilidad Social es un aspecto de la misma que va más allá de ser una acción gerencial y que requiere del apoyo de todo el cuerpo de recurso humano y material de una empresa para que proyectos de estas características sean construidos sobre bases firmes con ética corporativa y humana en donde desde el intelecto todos pueden ser parte del proceso.

Laboratorios Siegfried S.A.S como empresa que participa dentro del sector farmacéutico colombiano centra su operación en la producción de elementos o productos orientados a aportar bienestar a las personas, es por eso que es necesario identificar las características de su misión dentro de los planes de RSE y como se vincula su recurso humano a este, generando un termómetro que permite identificar participación e interés de todos sus stakeholders y el aporte que brinda cada uno al desarrollo de estos proyectos.

Problema

“Insuficiente participación por parte de la empresa en actividades sociales con la comunidad”.

Planteando desde cero una encuesta con diferentes puntos de vista basándose en lo que constituye la norma ISO 26000 se puede ver que existe un rango alto de apatía por parte de los funcionarios de Laboratorios Siegfried S.A.S ante la participación de las actividades que se incluyen dentro de las actividades de Responsabilidad Social de la Organización.

La definición de la apatía por parte de los funcionarios no es clara, pero se manifiesta un nivel de desinterés relacionado con el desconocimiento de la labor, cual es el objetivo de la de la organización en relación a la RSE y la finalidad de los mismos, es necesario poner en marcha estrategias que amplifiquen la comunicación de los departamentos encargados de gerenciar estas actividades a un llamado más general que atraiga el talento de sus empleados hacia estas actividades y se pueda maximizar el cumplimiento de objetivos.

Objetivos

Objetivo General

Realizar mejoras y socializar el plan de Responsabilidad Social de Laboratorios Siegfried S.A.S. identificando oportunidades dentro de su estructura de responsabilidad social, su aplicación y resultados, diseñando estrategias para mitigar el no cumplimiento de sus objetivos.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar el problema principal de la empresa sobre su plan de RSE basándose en lo que es fundamental dentro de la norma ISO 26000 y un recurso de recolección de la información con el fin de tener una base clara para avanzar en el proceso investigativo.

- Diseñar un árbol de problema basándose en los resultados de la aplicación del recurso investigativo con el fin de identificar la repercusión del problema y el impacto que puede tener sobre los entornos de la empresa.

- Construir objetivos de desarrollo y mejora basándose en los datos obtenidos en la etapa investigativa desde la repercusión del problema y el alcance que estos pueden tener durante su aplicación.

- Definir responsables sobre las actividades planteadas dentro del marco estratégico con el fin de definir acciones que tengan un alto impacto sobre el plan de mejora.

- Sustentar un plan de mejora lógico y acorde a las situaciones presentadas con objetivos alcanzables que aporten de forma positiva a la construcción de un plan de RSE y al cumplimiento de sus objetivos como plan de relacionamiento corporativo con las comunidades.

Marco conceptual

Los valores mediante la cual se forma el ser humano son aquellos que hacen que su comportamiento sea bueno o malo frente a la sociedad, a esto se refiere cuando se habla de ética, explicando que: “La ética, en tanto categoría filosófica encargada de desbrozar los complicados senderos de la moral y de las obligaciones de los hombres y las mujeres en sociedad [...]”. el ser humano desde que nace se forma en valores éticos, para que sean individuos que actúen mediante un bien común y a la sociedad en general, para Betanzos (2017, p. 16): “la ética es la parte de la filosofía que estudia la moralidad de los actos humanos –las conductas libremente realizadas por el hombre tras un juicio racional de conciencia– orientados a su bondad”.

De ese conjunto de valores llamado ética se desprende el actuar del ser humano, ya sea en su vida familiar o profesional, es por esto por lo que la ética aplicada en las empresas determina en gran magnitud su gestión, es la base fundamental para que su estructura organizacional sea la adecuada para que se mantenga en el tiempo. De aquí que, entre los elementos que forman la ética empresarial se encuentren temas que alcanza a abarcar el mejoramiento de la cultura organizacional (Cubillos-Vega, 2018). De igual forma estos principios éticos hacen que las empresas adquieran respeto y obligaciones sociales, con los empleados, clientes, proveedores y la competencia, además de tener grandes responsabilidades con el bien común y el estado.

Para Acevedo, A. (2012); Argandoña, A. (2008); Fontrodona, J. y Sison, A. J. G. (2006); Melé, D. (2012). Centrarse en la relación que existe entre lo que piensa cada individuo y las acciones que toma para responsabilizarse de sus actos. Lo que significa que la ética empresarial se refiere a como las organizaciones dirigen y toman decisiones en sus operaciones y actividades, teniendo en consideración las diferentes implicaciones y consecuencias que estas puedan generar en cuanto a normas y valores empresariales y sociales.

Desarrollo Social: Busca generar igualdad dentro de las comunidades, aporta de forma positiva porque eleva indicadores sociales como lo son la erradicación de la pobreza, cuidado ambiental, educación para todos, el concepto de Desarrollo social va ligado al concepto de Pensamiento Estratégico porque requiere de un pre ambulo de actividades de planeación para proceder de forma ordenada a actividades de desarrollo y cambio social, formado de temas éticos ya que la igualdad o la prosperidad hacen parte de lo que es la parte de valores morales de la sociedad.

Teniendo en cuenta las preocupaciones de la ciudadanía por aportar soluciones a las problemáticas sociales que no son apoyadas por el gobierno y su institucionalidad, se presenta la oportunidad de que las OTS se transformen en actores sociales contribuyendo al crecimiento y bienestar basados en criterios éticos claros y bien definidos.

Pensamiento Estratégico: La construcción del concepto de Pensamiento Estratégico se basa en el estudio previo de las acciones que se quieren ejecutar para alcanzar una meta o un objetivo en términos organizacionales, el pensamiento estratégico se puede considerar como una acción que sirve de preámbulo a la toma de decisiones, que está ligada a las respuestas que se ponen dentro de un circuito estratégico cuando sobre la mesa de trabajo se plantean las preguntas: ¿Por qué?, ¿Para qué?, ¿Quién?, ¿Dónde? Y ¿Cuándo?, siendo así este ejercicio de planeación permite ampliar el escenario de trabajo y asignar tiempos, lugares y responsables sobre las tareas que se están programando y de igual forma asignar las métricas de trabajo que permitirán medir la efectividad de los resultados.

Implementar un plan de pensamiento estratégico en una empresa requiere del análisis de cualidades de los miembros del equipo de trabajo en cuanto a todo lo que rodea la empresa, un análisis DOFA permitirá identificar oportunidades y fortalezas en los procesos y superar adversidades, el ejercicio Gerencial en relación al pensamiento estratégico es clave para adaptar las empresas al cambio mantener equipos de trabajo motivados y avanzar en pro del cumplimiento de objetivos, se debe lograr discernir dentro de lo que es y no basado en las necesidades de cada negocio, al identificar esto es cuando la aplicación del pensamiento estratégico trasciende y las cosas empiezan a suceder.

(Estrada Sanchez, 2016), La responsabilidad de delegar tareas y gestionar su aplicación y revisión recae sobre un solo responsable identificado como director o gerente, y se identifica como el individuo más estratega de un grupo de trabajo.

Desarrollo Sostenible: El desarrollo sostenible es un aspecto de importancia para que los territorios y las comunidades gestionen e implementen los planes de desarrollo urbano, ordenamiento territorial, planes de acondicionamiento territorial, entre otros, que ayudaran a impulsar el desarrollo sostenible del territorio. El objetivo del Desarrollo Sostenible es aportar bienestar a un territorio o de una comunidad teniendo en cuenta el uso racional de los recursos para no poner en riesgo el bienestar y supervivencia de las generaciones venideras. Fonseca, R. (2019).

Grupos de Interés (Stakeholders): Hacen parte de una pieza de la organización que amerita de un análisis constante sobre el negocio, estos se diversifican basados en quienes

conforman estos grupos que pueden ser compradores, clientes, inversionistas, proveedores, mercados por descubrir o cualquier grupo que impacte en cualquier tiempo y en cualquier factor del negocio, ya sea de carácter positivo o negativo que implique de análisis y como punto de partida para crear estrategia y hacer parte al stakeholders del negocio.

Excelencia Empresarial: Las prácticas orientadas a la excelencia y la calidad por parte de los diferentes actores involucrados en las organizaciones y la mejora progresiva y continua hacen parte de los objetivos de la Excelencia Empresarial, que está constituida por estrategias bien formuladas y sobre todo bien implementadas, el éxito de estas estrategias depende en gran parte de los recursos humanos, organizacionales y relacionales de las organizaciones. Robert Kaplan y David Norton (1996, 1993, 1992)

Sostenibilidad: Es la relación que tiene la selección de conductas éticas en los campos laborales, industriales y personales con el medio ambiente, cuidar del entorno en el que vivimos y los recursos naturales es considerado un comportamiento sostenible, ya que aporta de manera amplia al impacto social que tiene una empresa ante las comunidades y las preocupaciones que este muestre con el desarrollo de su operación. La implementación de un comportamiento ecológico permite a las empresas medir un retorno razonable cuando se enfrenta al concepto e implementación de economía ecológica.

(Bernal Cuenca & De Luis Carnecer), Después de una revisión de contenidos organizacionales podemos decir que la mayoría de las investigaciones identifican y plantean la implementación del concepto de sostenibilidad a través de la gestión medio ambiental, que intenta poner en

práctica las medidas técnicas derivadas de análisis de tipo ambiental, siempre que sus resultados se puedan medir en unidades monetarias.

Estrategia: Acción o medida previa a una acción que analiza de forma ordenada y realista las posibilidades de su ejecución, riesgos y oportunidades del proceso, y la medición que se va a aplicar a los resultados de esta planeación.

(Hax & Majluf, 2014), Lo más popular y llamativo en el estudio de la estrategia es la elaboración de una teoría que permita explicar los fundamentos del éxito de una empresa.

Gerencia Estratégica: Labora transdisciplinar que busca tener un responsable sobre las acciones estratégicas de una empresa, consiste en la formación de talentos naturales y adquiridos de una persona o grupo que asumen el rol de gerencia el pensamiento estratégico y sus posibilidades dentro del terreno organizacional.

Marco Teórico

Las acciones que forman el concepto de Responsabilidad Social Empresarial están orientadas a dar soluciones de alto impacto a todos los stakeholders que conforman la organización dentro de su operación y misión, visto desde varios puntos de vista la aplicación de estrategias RSE sobre la operación de una empresa busca satisfacer las necesidades varios sectores ya sean sociales, políticos, económicos o ambientales.

Al ser un elemento clave en el tiempo presente, que sirve para darle estabilidad a la realidad financiera de una empresa y a la reputación con la que se presenta la misma ante la sociedad es necesario generar planes efectivos que garanticen la aplicación, la gestión y el control de planes de Responsabilidad Social que ayuden a reforzar y a fortalecer la efectividad de la operación de las empresas.

Hablar de RSE en las compañías actuales, en donde se pretende incluir dentro del plan organizacional los compromisos que tienen las mismas con su entorno externo, buscar como desde la prosperidad de su actividad económica se pueden otorgar beneficios a comunidades que forman el sector de consumo de lo que produce la empresa, inclusión de mujeres e individuos que pertenezcan a minorías sociales dentro de posiciones de mando, adaptarse al cambio y a la innovación con la inclusión de nuevos materiales y procesos industriales que cuiden el medio ambiente, entre otras actividades que puedan generar valor a todos como un conjunto y mantener a los stakeholders satisfechos dependiendo de su interés y darle al mundo una imagen más atractiva de lo que se es como empresa fundamentado en un pilar de responsabilidad social sólido, garantizando una operación continua trabajando en sinergia la estructura organizacional de una empresa dándole una vida prolongada a la empresa en el tiempo (Javier Perez - Sanz, Gargallo - Castel, & Esteban Salvador, 2019).

Con el tema de modernización de las industrias y la evolución de las empresas en aspectos organizacionales requieren de crear modelos de Gestión de la RSE, generando esta necesidad desde un diagnóstico del estado de la empresa en su nivel de responsabilidad social, para proceder con miras a la estrategia a diseñar y a implementar el término dentro de su plan como organización, la evaluación y el seguimiento de la implementación de estos planes son vitales para el éxito de la aplicación de los mismos, es importante que la empresa reconozca el espacio sobre el que quiere participar generando valor desde una iniciativa que apunta a ser más de interés social que de interés netamente económico.

La administración de Talento Humano, como eje importante en el desarrollo organizacional de una empresa, también busca que los programas de RSE aplicados sobre el entorno externo de la empresa tengan un impacto positivo sobre el entorno interno de la misma, viendo a los empleados como otro grupo de interés (stakeholders) y validando factores internos sobre el empleado como lo es el sentido de pertenencia, la pro actividad, plenitud del balance de la vida laboral y personal hace que la medición de un indicador basado en la eficiencia y la productividad sea calificado de forma positiva, bajo la premisa de que un buen clima laboral fortalece las estructuras que conforman la operatividad y los resultados de una organización, en la búsqueda del bienestar de los empleados da como resultados la reducción de niveles de estrés y presión laboral, así se logra una un equilibrio en la cultura organizacional por parte de los trabajadores, logrando reducir la rotación de personal y ausentismo del puesto de trabajo, lo que significa que generar bienestar hará que ellos cumplan a satisfacción cada una de sus actividades, lo que formaran equipos de alto rendimiento, basado en estos estudios la efectividad de un plan de RSE con el cliente interno hace que sean más amenas las relaciones de trabajo, exista respeto

entre las dependencias y se creen sinergias de trabajo orientadas al cumplimiento de metas laborales.

Otra acción formada por las preocupaciones actuales se evidencia desde la parte ambiental y climática como uno de los ejes que más representa a las comunidades con de los planes de RSE de las empresas. (Araque Padilla & Montero Simo., 2006), Debido a esto, ahora es común que una empresa tenga un informe de sostenibilidad y varias iniciativas de RSE implementadas, para seguir siendo competentes dentro de un plano comercial, que cada vez está más entrelazado con los problemas sociales y ambientales, y hoy en día es visto como una práctica consiente y sostenible de Responsabilidad Social.

La medición de la aplicación de RSE sobre las empresas, se relaciona con el concepto de excelencia empresarial que busca a través de diferentes conceptos organizacionales la máxima eficiencia en la gestión para obtener los mejores resultados, siendo así se requiere que adicional a la estrategia existan modelos de gestión que permitan hacer seguimiento, recopilar información y analizarla para que sirvan como insumo para proceder con la actividad de tomar decisiones, es importante destacar a los conceptos de los modelos que se mencionaran a continuación parten desde una premisa de empresa de excelencia (Da Silva, Pastor Tejedor, & Pastor Tejedor , 2014)

:

- Modelo EFQM: Se concentra en los resultados obtenidos pero que son clave para darle un hilo conductor a la gestión, la aplicación de liderazgo sobre este modelo se basa en las personas, las estrategias implementadas en los procesos y sobre que se aplica, y la administración de los recursos sobre el trabajo.

- Modelo de Malcolm Malbridge: Definir un estilo de liderazgo y las características de los resultados, siendo así los dos son analizados por aparte para que dentro del conjunto en donde se encuentra el liderazgo se incluyan los planes estratégicos y el enfoque hacia el cliente poniendo a este último en el centro de la conversación, y los resultados que se basan en el cumplimiento de los procesos y de las personas vinculadas en el proceso, este modelo se basa en la posibilidad que existe de distribuir tareas, revisar procesos y revisar resultados (Pigé, 2018).

Basado en la naturaleza de la gestión se puede trabajar con un modelo de gestión que ayude a aplicar, regular, controlar y dar veracidad de los procesos necesarios para la aplicación de RSE sobre los planes organizacionales de las empresas, en donde se denota la cercanía que tiene la empresa con sus consumidores y la sociedad sobre la que trabaja construidos a través de planes de trabajo medidos y coherentes que contribuyan de forma eficaz a la sociedad que se forma sobre bases económicas, políticas y ambientales.

- Modelo de eficiencia en la Gestión: Este modelo está orientado a fortalecer el entorno interno de una empresa a través del análisis de procesos que son eficientes fortalecer operatividad y gestión del trabajo. Este modelo (MEG) facilita generar una puntuación de forma estratégica sobre los 8 puntos clave que se necesitan para construir el modelo. Los mecanismos del modelo, rodeados por el saber, están conectados entre sí para darle forma la obtención de resultados.

La Gestión de los planes de Responsabilidad Social deben tener en cuenta la realidad en donde se desarrollara la estrategia y su aplicabilidad, países como los que componen a latino américa han representado un desafío para los gerentes modernos a la hora de querer implementar

estrategias de desarrollo basadas en un eje de responsabilidad social (Colmenares Leal & Colmenares Leal, 2013), La fuerza que influye desde las empresa sobre la sociedad, ayuda a medir el nivel de promotores y detractores en los temas que se relacionan con el mantenimiento del medio ambiente y la ampliación de la sostenibilidad.

Siendo así, las empresas deben buscar el aprovechamiento de los recursos y las oportunidades que se presenten para maximizar resultados, contar con modelos de gestión que permitan implementar estilos de liderazgo que sean acordes a las necesidades de stakeholders que rodean a una organización, y que motive a la fuerza laboral a la mejora continua de procesos internos relacionados con la operatividad y el talento humano, basándose en planes de RSE que comprometen a las organizaciones con las comunidades, trabajando juntos en pro de un desarrollo sostenible dando equilibrio a los lazos que se crean entre el beneficio económico a través de una actividad y el bienestar de la audiencia de consumo. Las empresas se deben transformar en empresas formadas en la excelencia enfocados en el desarrollo y la sostenibilidad siendo un factor determinante para la integración de principios de Responsabilidad Social.

Marco institucional.

Tabla 1 Marco institucional LABORATORIOS SIEGFRIED S.A.S

ANÁLISIS DE LA EMPRESA DEL ESTUDIO DE CASO	
ÍTEM A ANALIZAR	DESCRIPCIÓN
Nombre de la empresa	Laboratorios Siegfried S.A.S.
Producto(s) que fabrica o comercializa	Productos farmacéuticos (medicamentos, suplementos dietarios) y productos cosméticos (bloqueadores, cremas, jabones líquidos medicados)
Ubicación (ciudad y departamento)	Bogotá D.C. – Colombia
Breve reseña histórica de la empresa	<p>Esta compañía es de origen Argentino y hace parte de Laboratorios Roemmers de ese país, posee sedes en varios países de Latinoamérica y hace presencia en nuestro país desde el año 2008. Está ubicada en la ciudad de Bogotá y es allí donde se encuentra la planta de producción para medicamentos y la planta para producir cosméticos, cuentan con sucursales en Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Bucaramanga y Pereira.</p> <p>Desde su entrada al mercado Colombiano en el año 2008, la empresa ha venido registrando un gran crecimiento, ampliando las plantas donde se opera la producción y los laboratorios de Control de Calidad e Investigación y Desarrollo (I+D) con el que pretenden</p>

	<p>desarrollar productos que se adapten más a las necesidades de nuestro país (González, 2017).</p> <p>La expansión de la empresa se ha dado gracias a sus compromisos y responsabilidades con los grupos de interés, actualmente exporta a países como son: Panamá, Venezuela, El Salvador, Republica Dominicana, Nicaragua, entre otros.</p> <p>De igual forma es una empresa que desde su llegada, ha aportado al crecimiento económico del país, generando empleo, y a través de sus productos aportar bienestar a los colombianos.</p>
Visión	<p>Siegfried estará posicionado entre los 10 primeros laboratorios farmacéuticos del mercado colombiano, reconocido como una marca innovadora aportando valor agregado a la labor diaria.</p>
Misión	<p>Siegfried contribuye al bienestar y a mejorar la calidad de vida de las personas, brindando soluciones integrales e innovadoras a través de medicamentos, productos cosméticos y nutricionales, seguros y eficaces.</p>

Valores	<p>Respeto: Capacidad de reconocer positivamente al otro, valorando la dignidad del ser y sus diferencias.</p> <p>Excelencia: Esforzarnos por mejorar continuamente nuestro desempeño, dedicando especial atención al logro de los objetivos estratégico.</p> <p>Integridad: Actuar coherentemente con los más altos estándares éticos en la planeación ejecución y control de todas nuestras acciones.</p> <p>Responsabilidad: Capacidad de comprometerse con la consecución de objetivos basado en acciones correctas generando un valor agregado a la labor diaria.</p>
Estructura Organizacional	<p>Laboratorios Siegfried es una empresa que la casa matriz está ubicada en Buenos Aires - Argentina, cuenta con personal calificado y capacitado, para desempeñar cada una de las labores asignadas.</p> <p>Gerente general</p> <p>Paulo Cristian Etcheverry</p> <p>Al frente de la compañía desde el año 2019, de nacionalidad Argentina, una persona con 25 años de experiencia en la industria en varios países, esto hace que, con su liderazgo y gran equipo de trabajo, la empresa cada día crezca en el mercado.</p> <p>Directora técnica</p>

	<p style="text-align: center;">Janeth Bula Tobón</p> <p>Ingreso a la empresa en el año 2018, con mucha experiencia en la industria y es la que tiene la responsabilidad de ponerle la cara de todo lo relacionados con los productos a las entidades regulatorias, cuando ocurre algún suceso inesperado con el producto, es muy exigente y dedicada a hacer cumplir la normas y regulaciones que exige la fabricación de cada producto.</p> <p style="text-align: center;">Director comercial</p> <p style="text-align: center;">Rubén Cross</p> <p>Ingreso a la empresa en el año 2018, con su experiencia y un gran conocimiento del mercado farmacéutico, en conjunto con su equipo de profesionales, dan a conocer y promocionan los productos de la empresa.</p>
<p>Características diferenciales los productos.</p>	<p>Son productos fabricados con excelente calidad, la cual garantiza, que cumplen para lo que fueron fabricado, cumpliendo toda la regulación nacional e internacional.</p>
<p>Recursos utilizados</p>	<p>Infraestructura - planta de producción farmacéutica y planta de producción cosmética, laboratorio de calidad y laboratorio de investigación y desarrollo, bodegas de almacenamiento para materiales, materias primas y producto terminado, mano de obra calificada, equipos de última tecnología.</p>

Proveedores	Proveedores internacionales compra directa de materias primas desde el exterior, y nacionales para la adquisición de materiales y materias primas que se producen en Colombia, estos deben estar certificados por lo entes regulatorios exigidos para la fabricación de productos cosméticos y farmacéuticos.
Breve descripción del proceso productivo	Se alistan las materias primas (estas deben estar aprobadas por control de calidad) de acuerdo con la orden de producción y siguiendo el paso a paso en el instructivo, luego se deja en un exclusiva y luego es retirada a cada área de fabricación (líquidos, cremas, semisólidos, tabletearía), para la fabricación correspondiente, cuando esta lista el inspector toma muestra de esta y hasta que se tenga la aprobación de control de calidad, se realiza el envase (líquidos y cremas) encapsulado y/o tableteado (tabletas y/o capsulas), estos procesos se hace en línea, etiquetando, empacando y por último en las cajas corrugadas, con rotulo de identificación cada una, es de aclarar que durante el proceso se realizan inspecciones y se toman muestras de cada producto para hacerle el análisis correspondiente y así determinar si cumple con las especificaciones de calidad para su libre comercialización, de igual manera para dejar como muestra de retención, durante el tiempo de vida útil.

Equipos empleados en el proceso	Encapsuladoras, tableteadoras, tanques de preparación con capacidad de 500, 1000 y 2000 litros, de 5000 y 10.000 Kg, blisteadoras, etiquetadoras, envasadoras de jarabes, cremas y gotas, balanzas, y equipos de control de calidad.
Descripción de la tecnología empleada	Cuenta con equipos modernos, que por su tecnología son más eficientes y productivos siendo estos ahorradores de energía y agua.
Principales clientes.	Hospitales, EPS, grandes distribuidores de medicamentos y tiendas de piel
Sistema de comercialización	Visitadores médicos, se aplica en licitaciones y visita a droguerías y farmacias.
Análisis de la competencia.	La competencia con las grandes multinacionales y algunos nacionales es dura, puesto que ya tienen una posición en la industria, de igual manera las alianzas estratégicas con laboratorios como Novartis y Roche, han sido muy útil y de grandes beneficios para la compañía.
Otros. (opcional)	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	
www.siegfried.com.co	

LABORATORIOS SIEGFRIED S.A.S., tienes metas a mediano y largo plazo, como empresa y para lo que fue creada, que es seguir satisfaciendo las necesidades de sus

consumidores y procurando siempre en la continua mejora de sus Sistema de Gestión de Calidad. Los productos comercializados por la corporación se han posicionado en Colombia gracias a su calidad, compromiso y responsabilidad en cada uno de los procesos que incluyen criterios como la disminución de los impactos hacia el territorio ecológico y sus recursos naturales en general en los procesos de fabricación.

La empresa en los últimos años ha estado en una constante innovación tanto en la planta de producción como en los laboratorios, realizando adaptaciones y adquiriendo equipos (maquinaria) de última tecnología, bien sea por exigencia de las entidades regulatorias o con el fin de que sus empleados obtengan un mejor bienestar y generar una mayor productividad, actualizando procesos que sean más eficientes, pero siempre pensando en la calidad de sus productos lo que la hace ser más competitiva en el mercado farmacéutico.

La investigación y desarrollo de productos que contribuyan a mejorar la salud de los colombianos es uno de los grandes compromisos que tiene con la población y para la cual trabaja cada día, con todo su equipo de profesionales.

Estructura Organizacional

Marco Legal

La norma ISO 26000 da las características y la normativa internacional que ayuda a medir el nivel de Responsabilidad Social de una empresa sobre su operación y la efectividad de estos planes sobre la misión y la visión de la misma, la forma de medir esta efectividad se mide a través de 7 materias fundamentales que ayudan a generar un principio partiendo de la mayéutica de la teoría tomando como base cada una de ellas, estas materias se identifican como:

- **Gobernanza de la Organización:** Constituye los procedimientos y las políticas que regulan a la organización, genera una base para la construcción de manuales que edifican la gobernanza de la organización desde la ética laboral y el cómo se hacen los negocios.

- **Derechos Humanos:** La relación de la empresa con el recurso humanos de la empresa, esta materia fundamental revisa el nivel de responsabilidad social de acuerdo a la satisfacción de las personas basados en su salario, jornadas laborales, nivel de compromiso y sentido de pertinencia, fortalece la cadena de valor de la empresa teniendo en cuenta la calidad de su recurso humanos.

- **Prácticas Laborales:** Esta materia fundamental se basa en la transparencia de las actividades sobre la operación, la relación de personal con la empresa y viceversa.

- **Medio Ambiente:** Se mide el nivel de la relación de la organización con el con su cultura de sostenibilidad ambiental, dando respuesta al nivel responsabilidad social sobre la

sostenibilidad de la operación y el impacto que tiene esta operación sobre los stakeholders de la empresa.

- Prácticas Justas de la Operación: Se relaciona con el nivel de satisfacción en la relación de todos los Stakeholders, como se nivela esta relación con el fin de mantener la operación de la empresa, toma como base fundamental la equidad.

- Asuntos de consumidores: Mide la satisfacción de los consumidores con la empresa, el nivel de relevancia que tiene este tema con el tema de captación de clientes y su fidelización.

- Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad: Aporta un resultado sobre la efectividad en las acciones aplicadas sobre la comunidad, la evolución del bienestar de las comunidades y el impacto que tiene en retorno a la empresa, mide la participación de la estructura organizacional de la empresa en la aplicación de estos proyectos.

Diagnóstico

Se tiene en cuenta el recurso aplicado a la muestra de la empresa, en este caso fue una encuesta que a términos generales arroja resultados muy favorables para la medición de RSE de la empresa, teniendo en cuenta las preguntas que fueron menos puntuadas en términos positivos se puede identificar que el problema más grande de la empresa se encuentra en la participación de los empleados sobre actividades de desarrollo de planes de RSE.

Los empleados otorgan una calificación positiva sobre la participación de la empresa en colaboraciones con el sector, el 35,3% identifica como la organización se vincula de forma empática al sector y genera interacciones que pueden beneficiar a su operación.

Para el otro porcentaje de empleados varía la condición, la evaluación sobre el 11,8% que manifiesta que nunca pasa debe ser progresiva para identificar el porqué de esta calificación, puede ser apatía, falta de participación o un departamento que por el cuerpo de lo que desempeñan en la organización no necesita vincularse a este tipo de actividades.

Metodología del Marco Lógico

El propósito del ejercicio es utilizar las herramientas necesarias para cumplir los objetivos que pueden resolver el caso problema de estudio, parte desde el análisis de cómo se vinculan todos los grupos de interés que tienen un impacto sobre el negocio, partiendo de un problema que tiene que ver directamente con el personal y como aumentar la participación del recurso humano sobre las actividades de RSE, que tiene como propósito maximizar el impacto positivo de esta aplicación estratégica sobre los planes operativos y comerciales que se plantean surgidas a partir de la Metodología del Marco Lógico de proyectos con la respectiva Matriz de Vester, árbol de problemas, de objetivos y estrategias, logrando identificar el problema principal, causas y efectos relacionados con la RSE de la empresa.

Stakeholders

Grupo de Interés	Compromiso de la Organización
Empleados	<p>Es uno de los grupos de más interés para la organización, prestando especial atención, no solo, a la actividad productiva sino a las condiciones de trabajo, tanto en las instalaciones como en la ejecución de las labores. De igual manera todo lo relativo a los procesos de contratación, promoción y también despido del empleado y políticas de promoción y mejora de procesos productivos y organizacionales.</p> <p>De igual forma involucrar a todos sus colaboradores en acciones comunitarias.</p>
Accionistas	<p>La dirección de la empresa genera una actitud de compromiso con la protección de los intereses de quienes aportan sobre las acciones de la misma, manteniéndolos informados de todos los acontecimientos más relevantes que pasan en la empresa y dando informes oportunos a las solicitudes sugerencias y reclamaciones hechas por partes de los accionistas.</p> <p>Es evidente que es el más interesado en que se cumpla la RSE, ya que esto le genera rentabilidad a la compañía y por ende aumenta sus ingresos, es por esto que todo los compromisos y alianzas</p>

	estratégicas se les debe comunicar.
Clientes	Para la empresa los clientes son la base del proyecto, son los más exigentes en cuanto al cumplimiento de la RSE por parte de la empresa, por lo que el direccionamiento estratégico está diseñado hacia la satisfacción y captación de nuevos clientes, es por esto el compromiso de brindar productos con excelente calidad, que satisfagan sus necesidades, biodegradables y con precios competitivos en el mercado, atendiendo oportunamente las quejas, reclamos y sugerencias.
Proveedores	La empresa mantiene una buena comunicación y relación con la comunidad, por lo que promoverá el impulso a nuevos empresarios dentro de comunidad y tendrá en cuenta los proveedores del entorno, seleccionados, basadas en el respeto en cuanto a las condiciones estipuladas por cada una de las partes, especialmente con el cumplimiento de los tiempos de entrega e información relacionada sobre nuevas materias primas y cambios con relación a estas.
Competidores	La competencia es un aspecto de especial atención para la organización, en la industria farmacéutica es vital realizar un seguimiento de las tendencias, innovaciones y nuevos productos generados por la competencia con el fin de no quedar rezagados y perder participación en el mercado.
Medio ambiente	Para la empresa es muy importante seguir con el estricto cumplimiento a las normas y responsabilidad de cuidar y proteger el planeta, por lo que cada día trabajara en el control de sus operaciones y procesos productivos, con el fin de reducir los impactos ambientales, y seguir protegiendo los recursos naturales, de igual manera se estimula dentro de organización el ahorro del agua, energía y otros recursos en general que son esenciales sus etapas de producción.
Comunidades	Es un compromiso para la empresa mantener buenas relaciones y contribuir con el desarrollo social de las comunidades que están en sus alrededores o están siendo impactadas por las operaciones de la misma, contribuyendo a aportar bienestar a las comunidades.
Estado	Para la empresa es muy importante el acompañamiento de las diferentes entidades gremiales (ASINFAR y ANDI) y el cumplimiento a las normas y legislaciones provenientes de las entidades regulatorias como, Invima, F.N.E., Ministerio de Salud, D.N.E. y del gobierno.

Matriz de Vester.

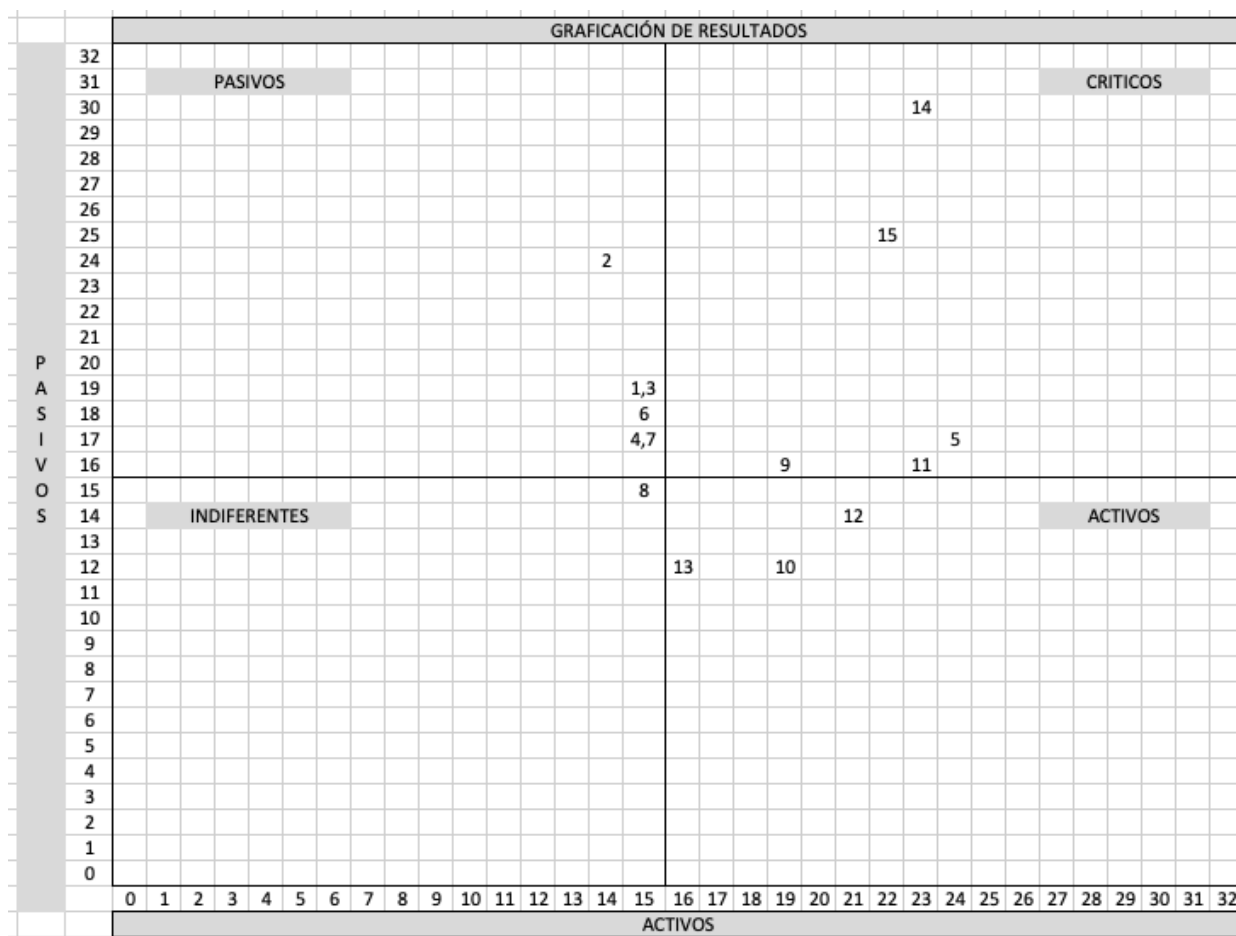
Figura 1.

PLANTEAMIENTO DE PROBLEMAS.	
1	Responsabilidad sobre Recursos y sus sistemas de gestión.
2	Responsabilidad sobre el desarrollo de estrategias y compromiso con la comunidad.
3	Seguimiento y Revisión a aplicación y seguimiento de leyes y normas.
4	Cumplimiento de normatividad del Ministerio de Trabajo sobre jornada laboral.
5	Desarrollo de Actividades que Promueven el bienestar de los empleados y sus familias.
6	Divulgación del Reglamento de Trabajo.
7	Frecuencia en la aplicación de capacitaciones laborales para la prevención del riesgo.
8	Responsabilidad de la empresa ante problemáticas ambientales.
9	Aplicación de política ambiental sobre actividades y operaciones.
10	Satisfacción sobre políticas ambientales aplicadas por la empresa.
11	Estrategias anticorrupción aplicadas por la empresa.
12	Riesgos sobre la salud humana de productos o servicios.
13	Métodos de recolección de información sobre quejas y reclamos.
14	Promoción e inclusión en actividades sociales.
15	Integración de comunidades y de empresas del sector sobre planes de Responsabilidad.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	ACTIVOS.
1	0	2	2	1	0	1	1	0	0	0	1	0	2	3	2	15
2	2	0	2	1	0	1	1	0	0	0	1	0	2	2	2	14
3	2	1	0	1	0	3	2	0	0	0	2	0	0	2	2	15
4	2	1	1	0	1	1	2	0	0	1	0	1	1	2	2	15
5	2	2	2	2	0	2	2	1	2	1	1	2	0	3	2	24
6	0	1	2	1	2	0	0	1	0	1	1	2	1	2	1	15
7	1	0	1	1	2	1	0	0	2	1	1	1	0	2	2	15
8	0	2	0	2	1	1	1	0	2	1	0	0	1	2	2	15
9	0	1	2	1	2	1	1	3	0	2	1	1	1	2	1	19
10	2	2	2	0	1	1	0	3	2	0	1	1	0	2	2	19
11	3	3	1	2	1	0	3	2	2	1	0	1	1	2	1	23
12	1	3	1	1	2	1	2	1	1	1	2	0	1	2	2	21
13	1	3	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	3	2	16
14	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	0	2	23
15	1	2	1	1	3	2	1	1	2	2	2	2	1	1	0	22
PASIVOS	19	24	19	17	17	18	17	15	16	12	16	14	12	30	25	

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 2 – Gráfica Matriz de Vester.



Fuente: Elaboración Propia.

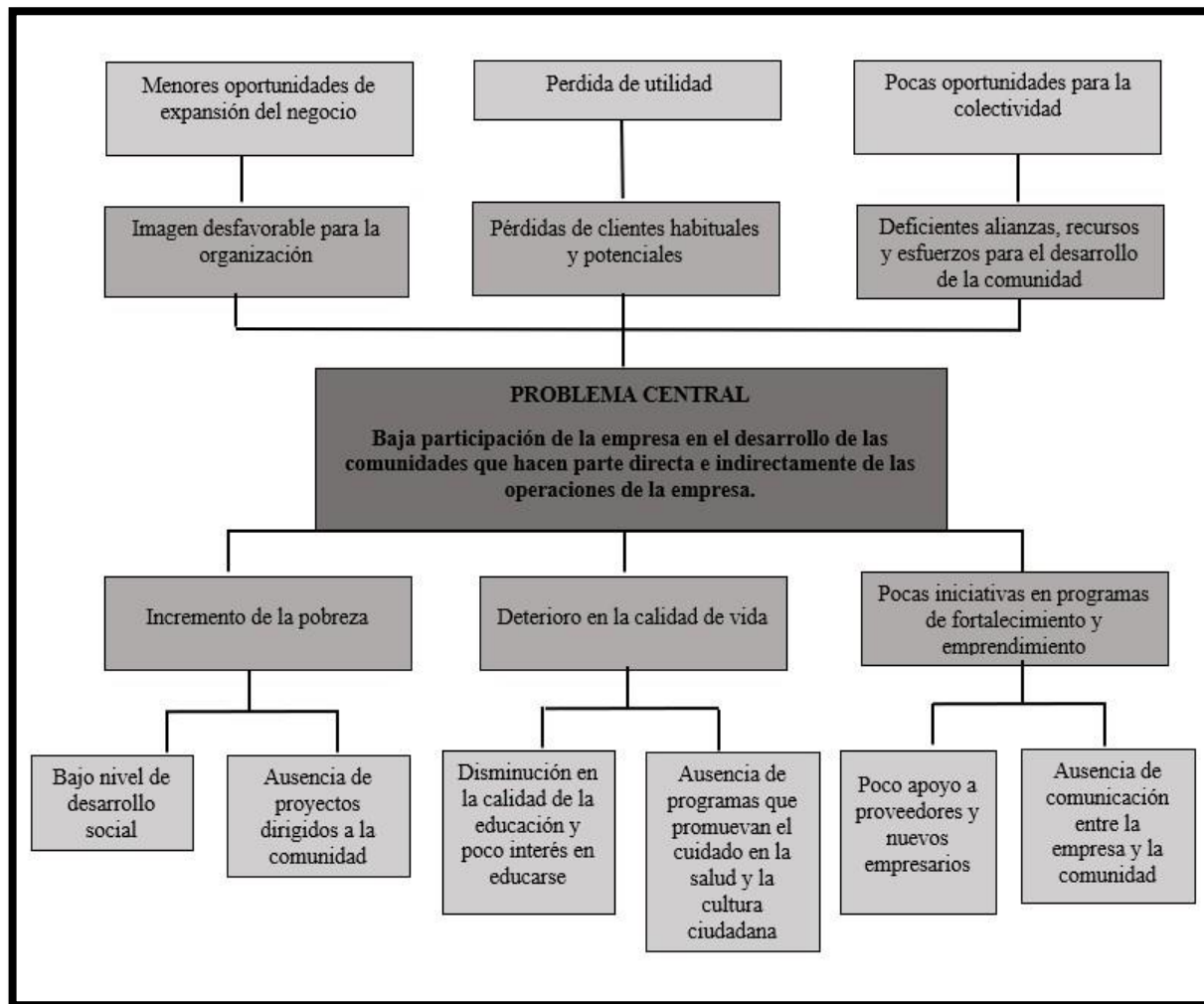
La matriz de Vester aplicada a la investigación permite segmentar los problemas basados en las causas que implica cada problema sobre los demás, a través de un sistema de calificaciones se pueden ubicar los problemas entre pasivos, indiferentes, activos y críticos, siendo esta última escala de calificación sobre los cuales se debe poner más atención y poner más fuerza de trabajo para lograr resolverlos, el ítem “Promoción e inclusión en actividades sociales” (Ver figura 2) es uno de los más críticos en que refleja la falta de participación del personal de la empresa sobre actividades de Responsabilidad Social Empresarial

Árbol del Problema

Se analiza el problema a través de un árbol de problema desglosando cada una de las repercusiones negativas que tendría el no aplicar mejoras sobre este campo (ver figura 1).

Figura 3.

Árbol de problemas para la empresa Laboratorios Siegfried S.A.S.



Fuente. Elaboración propia

La figura plantea que el problema central puede repercutir fuertemente y de manera negativa sobre los entornos de la empresa, afectando específicamente a las relaciones socio económicas de las partes, lo que llevaría a retraso de planes comerciales, disminución de la capacidad

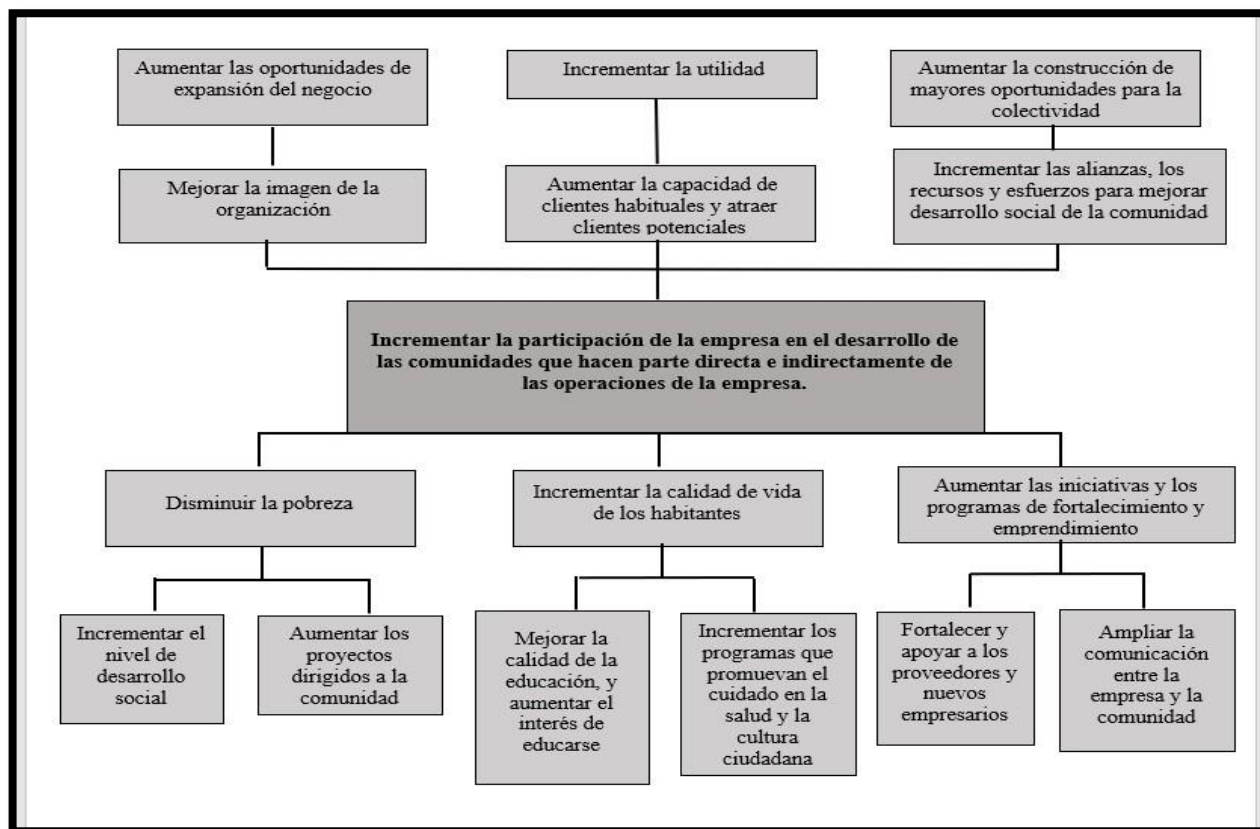
productiva, disminución de mano de obra y desempleo, lo cual conllevaría a una disminución considerable en el bienestar de las personas.

Árbol de Objetivos

El árbol de problema da una visión del panorama de la empresa en temas negativos o que pueden entorpecer el proceso de construcción de un programa de RSE, es necesario tomar este recurso como base para el planteamiento de objetivos, Para adelantar la construcción de los posibles objetivos que ayudaran a vislumbrar un mejor camino para que de esta manera aporten de forma considerable y contundente (ver figura 4).

Figura 4.

Árbol de Objetivos para la empresa Laboratorios Siegfried S.A.S.



Fuente. Elaboración propia

El árbol de objetivos sintetiza las posibles soluciones para los campos poco esperanzadores del árbol de problemas, en este punto con un panorama más prospero se plantean soluciones que dejan de lado lo que es la baja de empleo y de operaciones, se busca aumentar en la calidad de vida de sus entornos, sobre todo en el que se encuentra la sociedad.

Mapa Estratégico

Se construye el mapa estratégico pensando en cómo lograr los objetivos planteados en el árbol de objetivos, el fin de este mapa es poder abrir un camino sobre las 7 materias específicas de la ley ISO 26000 con el fin de albergar el cuidado y el bienestar del entorno y de la empresa (ver figura 5).

Figura 5.

Mapa Estratégico para la empresa Laboratorios Siegfried S.A.S.

Gobernanza	→	Aplicabilidad de políticas laborales y organizacionales que coincidan con las metas de la empresa, teniendo en cuenta las necesidades de la comunidad sobre la que se trabaja.
Derechos humanos	→	La empresa crea una relación basada en el compromiso, de características abierta y responsable con los trabajadores y con las comunidades en las que participa, cumpliendo las políticas sobre derechos humanos que desarrolla la empresa.
Prácticas laborales	→	Los trabajadores de la empresa aportan sus conocimientos, técnicas y herramientas para aportar bienestar a las comunidades.
Medio ambiente	→	La empresa crea un ambiente laboral donde los trabajadores sean partícipes en el cuidado del medio ambiente a partir de capacitaciones, incentivos y compromiso.
Prácticas justas de operaciones	→	Se identifica y se vela por el cumplimiento de los derechos, necesidades de sus miembros y alianzas estratégicas como parte de su propio interés de negociación, teniendo en cuenta su código ético.
Asuntos de consumidor	→	Se promueve el desarrollo de los productos, teniendo un papel proactivo, de cooperación y de planteamiento de propuestas en hacer del usuario y la comunidad asumiendo un consumo responsable y sostenible.

Participación y desarrollo de la comunidad



La empresa crea proyectos sostenibles a nivel educativo, ambiental, cultural y social, que generen un compromiso e impacto con la comunidad y su desarrollo social.

Fuente. Elaboración propia

Capítulo 4. Plan de Mejoramiento

Implementar una secuencia de actividades, con metas específicas, planeadas y organizadas, encaminadas a mejorar el rendimiento en la empresa, esto le permite saber hacia dónde va y en que debe mejorar.

Plan de Acción y de Seguimiento

El plan de seguimiento tiene como fin, evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados, así mismo identificar las desviaciones y los problemas que están impidiendo la debida aplicación de estos, por lo que permitirá analizar al grado de adecuación del plan de objetivos al problema detectado en el diagnóstico del caso problema que aqueja la empresa, el presupuesto que se propone para el desarrollo de este plan de mejoramiento es de \$93'000.000.

La dimensión económica para Laboratorios Siegfried ubica dentro de su gestión las actividades que se realizan con el fin de incrementar el flujo económico del laboratorio y la relación proporcional que tiene el ingreso de dinero con el alcance de nuevo clientes, a través de un plan estratégico de RSE que sirve como agente comunicador y de captación de información sobre el mercado permitiendo a la empresa invertir en innovación, presentación de productos y obtener un retorno de inversión basados en la operación que se está ejecutando, (Ver Tabla 2)

Tabla 2.*Plan de Acción y de Seguimiento para la Dimensión Económica*

Dimensión	Stakeholders	Objetivo Estrategico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador	Seguimiento
Económica.	Clientes.	Aumentar las utilidades de la empresa, mejorando su imagen y desarrollando productos de mejor calidad para fidelizar los clientes existentes y atraer clientes potenciales.	Desarrollo de un estudio de mercadeo que nos ayude a cumplir el objetivo estratégico.	6 meses.	\$18'000.000	Conversión: Número de Compras / Personas alcanzadas.	Revisión del plan de mercadeo diseñado en el primer semestre, de ahí en adelante revisar su efectividad y alcance por periodos trimestrales.
	Administrativo / Proveedores / Producción.	Incrementar el alcance de de productos Mas Vendidos dentro de su cadena de distribución, potencializando de esta manera productos mas vendidos que aporten a la construcción la sostenibilidad económica del negocio.	Identificación de Best Seller dentro de sus categorías de producto, potencializar producción y distribución.	6 meses	\$10'000.000	Stock de Productos mas Vendidos / Stock de Producto Total.	Seguimiento trimestral de balance económico del negocio basado en productos mas vendidos, analisis de rotación e inventarios, así se puede destinar esfuerzos a la producción de los mismos.

La tabla 1 presenta a grandes rasgos el objetivo alcanzar que es lograr ventas que puedan maximizar la etapa de producción, la rotación del inventario para la venta y la recuperación de la inversión. Planteando una investigación exhaustiva sobre el mercado en el que se está trabajando con el fin de identificar oportunidades y falencias dentro de esta población, al final del ejercicio investigativo y de implementación y ejecución del plan comercial se pretende que exista una conversión exponencial de posibles clientes a compradores, estos ayudarían a fortalecer la etapa productiva del laboratorio y el margen de ganancias, garantizando la re inversión en producción y la posibilidad de contar con presupuesto para la inversión en RSE.

Fuente: Elaboración propia

Para que una empresa cumpla con lo que es la verdadera RSE, el compromiso es luchar cada día, aportar al bienestar de las comunidades donde ejercen sus actividades, crecen y se expanden, contando siempre trabajando de la mano con los stakeholders de la empresa, ya que cada uno es vital para el crecimiento y mantenerse en el tiempo de la corporación, por lo que a esto nos referimos en el siguiente informe (Ver Tabla 3)

Tabla 3.
Plan de Acción y de Seguimiento para la Dimensión Social

Dimensión	Stakeholders	Objetivo Estrategico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador	Seguimiento
Social.	Gobierno Local / Pequeñas Empresas del Sector.	Incrementar las relaciones con los grupos de interés, generando acciones transformadoras que le permitan a la empresa encontrar pequeñas empresas emergentes que puedan servir como satelites o proveedores directos de la compañía, fortaleciendo así un círculo de economía colaborativa en donde toda la comunidad hace parte y busca beneficios en conjunto.	Identificar emprendimientos o pequeños productores que puedan servir como cadenas de abastecimiento o logística para la misión comercial del laboratorio.	6 meses.	\$15'000.000	Conversión: Proveedores Contratados / Proveedores Seleccionados.	Revisión mensual de implementación de proyectos, ejecución, alcance y resultados obtenidos al trabajar con proveedores independientes.
	Comunidad y Sociedad.	Apoyarse del estudio de mercados, de el alza en la captación de clientes y el alza en la capacidad productiva para ser generadores de empleo en los sectores en las comunidades sobre las que se opera.	Reclutamiento estrategico de talentos cuyo perfil vaya de la mano con la misión de la empresa y pueda colaborar con los planes comerciales y productivos,	12 meses.	\$10'000.000	Meta de Contrataciones :Total de Contrataciones / Meta de Contratación.	Mensual, apoyado de recursos humanos basados en la meta de contratación mensual y anual.
	Sector Educativo / Comunidad y Sociedad.	Programa Haciendo Escuela en donde se otorgan suplementos de estudio y apoyos economico a menores de edad fortaleciendo su etapa de educación y garantizando un alto grado de alfabetismo en las comunidades.	Seleccionar una escuela del sector y dotar de útiles escolares a los estudiantes de primaria de la institución.	12 meses.	\$25'000.000	Meta de Cubrimiento: Total de Niños Beneficiados / Niños matriculados en la institución.	Trimestral, revisando la entrega de insumos educativos a la institución y verificando el uso de los mismos por su público objetivo.

El plan de acción que se plantea en la dimensión social, es la realización y ejecución de proyectos que involucren todos los grupos de interés pero fortaleciendo los entornos de la empresa en donde se encuentren las falencias detectadas en la investigación, el desconocimiento de los empleados sobre los proyectos de RSE y sus intenciones, los objetivos se plantean con una meta clara en donde las comunidades maximizan su calidad de vida y bienestar en todos los ámbitos de su estructura como sociedad, esto se logra apoyando a pequeños emprendedores en su labor, creando nuevas formas de trabajo, trabajo en equipo, generando alianzas comerciales, cuidando y protegiendo el medio ambiente, compartiendo y recibiendo conocimientos, apoyando la educación, los planes de salud, generación de empleo, todas estas iniciativas contribuyen a la disminución de la pobreza que es uno de los problemas encontrados dentro de la investigación realizada sobre Laboratorios Siegfried S.A.S. la idea que cada proyecto que se realice en bien de las comunidades estos grupos tengan voz y voto, de igual forma que todo lo que se haga estará siempre acompañada de los valores que tiene establecida la empresa garantizando una relación transparente y de confianza que garantice el cumplimiento de la legislación vigente que aplique a cada uno.

Fuente: Elaboración propia.

La preocupación de la relación de la empresa con un mundo más sostenible es un elemento clave en el análisis de relacionamiento de las empresas con sus clientes, cada día la medición de la empatía va más arraigada a temas que conservan una relación estrecha con el ambiente y la sostenibilidad, Laboratorios Siegfried centra su producción a ser más sostenible y preocupada por el entorno, como desde su operación puede cuidar los recursos del planeta tierra y a quienes habitan en ella (Ver tabla 4).

Tabla 4.
Plan de Acción y de Seguimiento para la Dimensión Ambiental

Dimensión	Stakeholders	Objetivo Estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador	Seguimiento
Ambiental.	Directivos / Empleados.	Con los grupos de interés generar un impacto ambiental interno y externo en la cadena de producción y en la cadena de valor, sobre los procesos y procedimientos para la conservación de recursos y la práctica adecuada de los recursos de manera eficiente y ética.	Desarrollo de protocolos y acciones que promuevan la educación ambiental en la empresa.	12 meses.	\$5'000.000	Índice de Bienestar económico sostenible: Consumo Privado / Ingresos.	Con la Norma ISO 14001:2015, está encaminada a mejorar la calidad del aire y fuentes de agua de las ciudades industrializadas, y muestra paso a paso lo que es pertinente hacer en una empresa para lograr mitigar los impactos contaminantes y así generar conciencia ambiental desde la operación, revisión mensual con balances económicos en mano.
	Clientes / Proveedores / Comunidad Local / Sindicatos / Organizaciones Sociales.	Comunicar las políticas establecidas en la organización, así como los objetivos y las metas ambientales a todo el entorno interno y externo de la empresa, informando la evolución de del comportamiento ambiental de la planta productiva y de los procesos logísticos a todas las partes interesadas.	Establecer un plan de endomarketing para comunicar de forma correcta los planes ambientales de la empresa.	6 meses	\$10'000.000	Capacitación: Planta de personal capacitado / Planta de Personal Total.	Seguimiento mensual de capacitaciones con temas de impacto, se encarga Gestión Humana y Departamento Ambiental.
			Proporcionar una base documental de avance a las partes interesadas.	12 meses		Recopilación de informes - Se mide por cumplimiento de fechas.	Seguimiento mensual, se entregan informes de seguimiento y control por parte del área encargada a departamento ambiental y Gerencia.
Desarrollar un proceso de gestión de indicadores ambientales y su	6 meses	Diseño y Gestión - Se mide por su aplicación en cumplimiento	Seguimiento mensual, se entregan informes de seguimiento y control por parte del área encargada a departamento				

El plan de acción correspondiente a la dimensión ambiental se centra en el tratamiento de recursos y como al finalizar la producción de sus productos la atapa de desechos puede ayudar a contribuir de forma positiva al ambiente, siendo un procesos sostenible y que cuida de todos, de igual forma está orientado a capacitar y a crear conciencia dentro de su personal impartiendo formación ambiental que ayude a generar conciencia sobre el cuidado del ambiente y todos tengan propiedad de conocimiento a la hora de argumentar que hace laboratorios Siegfried S.A.S con la gestión del recurso ambiental utilizando recursos propios teóricos y técnicos que avalan la eficiencia en su gestión.

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

La aplicación de la norma ISO 26000 y sus materias fundamentales permite identificar de raíz el caso problema más grave dentro de la gestión de la empresa, permitiendomedir de forma global la satisfacción y el interés en la responsabilidad social de todos sus stakeholders aprovechando un recurso de recolección de información que amplió el análisis y maximice la gestión operativa de la empresa desde la parte más social de la misma.

- La identificación del caso problema más grave dentro de la organización teniendo en cuenta la aplicación de lo que hace fundamental de la norma ISO 26000 permite ver de forma global el nivel del problema y los impactos que esta puede tener sobre los grupos de interés y su operación, esta fase de identificación de problema abre el camino al planteamiento de objetivos que den una solución y la estrategia a aplicar para poder llegar a esta meta de solución que está orientada a dar efectividad a la misma solución y al mejoramiento de la operación productiva en pro de la sostenibilidad de la Responsabilidad Social de la empresa.

- Identificar los objetivos para dar solución a un caso problema que ayuda a maximizar la gestión de la empresa sobre sus actividades de Responsabilidad Social Empresarial contribuyen a darle base a la construcción de un camino de soluciones que hacen efectivo, de igual forma puede ver de forma global los beneficios que tiene el alcance de metas trabajando desde los objetivos con estrategias que les den validez a las acciones a tratar dentro de la gestión.

- La estructura de las estrategias de solución deben ser planteadas desde un orden de prioridades que alcancen a abarcar todos los frentes de riesgo que se presentan desde el problema, estas estrategias también se deben plantear desde la ejecución y la investigación de la norma ISO 26000 el cumplimiento que se relaciona a cada materia fundamental de la misma, asignando responsables y tiempos de gestión y entrega de resultados.

- Las políticas y planes de Responsabilidad Social de una organización requieren de una trazabilidad teórica avalada en la investigación con soportes que den validez a las situaciones que están pasando sobre las problemáticas identificadas, son la base para la construcción de objetivos y estrategias.

Referencias

- Alcívar, R. (2015). Modelo de gestión para el despliegue de estrategias organizacionales para empresas de clase mundial. Estudio de caso Nestlé Purina Pet Care Company (NPPC).
Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.F9389503&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Arévalo-Martínez, R.-I., y Ortiz-Rodríguez, H. (2019). Comunicación organizacional web de la ética en las organizaciones del tercer sector. *El Profesional de La Información*, 28(5), 1–11.
- Arroyo, J. (2018). Los códigos de ética y los códigos de conducta en la promoción de la ética organizacional. *Revista Nacional De Administración*, 9(1), 87-103.
Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/ron/v20n2/v20n2a11.pdf>
- Bermudez-Colina, Y., & Mejías-Acosta, A. A. (2018). Medición de la responsabilidad social empresarial: casos en pequeñas empresas Latinoamericanas. *Ingeniería Industrial*, 39(3), 315–325.
<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=132586094&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Bernal, E. (2010). Ética profunda en la empresa como base de la sostenibilidad sistémica. *Revista Empresa y Humanismo*, 13(2), 77-120
- Bruzco, M. (2015). Pensamiento estratégico emergente en la construcción de la realidad sustentable, Sector Cacao; Estado Sucre, Venezuela. *Nóesis: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 24(48), 74–99.
- Calvo, Patrici. (2014). Ética empresarial, responsabilidad social y bienes comunicativos. *Tópicos (México)*, (47), 199-232. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-66492014000200008
- De la Cruz, C y Fernández, J. (2016). Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico. *Empresa y Humanismo*, 19(2), 69– 118.
- Da Silva, J., Pastor, A & Pastor, J. (2014). El Uso Del Cuadro De Mando Integral Como Instrumento De Medición Para Comparar Los Modelos De Excelencia en Gestión. *Revista Ibero-Americana de Estratégica (RIAE)*, 13(4), 18–32. Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=114010442&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Díaz, N. (2014). Responsabilidad Social Empresarial y Creación de Valor Compartido, Sostenibilidad Gerencial. (Spanish). *Revista Daena (International Journal of GoodConscience)*, 9(3), 127–144. Recuperado de

<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=hus&AN=116281275&lang=es&site=eds-live&scope=site>

- Duque, Y., Cardona, M y Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*. 29(52), 196-206.
- Fonseca, R. (2019). El desarrollo sostenible humano local: La evolución de la inclusión del territorio en las teorías del desarrollo. *Economía y Desarrollo*, 162(2), 1–18.
- Gioffreda, C. (2019). Los pilares del pensamiento estratégico: la negociación, la compulsión y la destrucción aplicado al caso argentino. *POSTData: Revista de Reflexión y Análisis Político*, 24(2), 331–352.
- González, A (2007). Diseño de un mapa estratégico para el mejoramiento de la gestión gerencial en las pymes *del sector metalmeccánico del municipio de Guacara del Estado de Carabobo*.
<http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/4342/1/agonzalez.pdf>
- González, Y (2020). Relación de las empresas de excelencia con la responsabilidad social empresarial [Formato video]. Recuperado de <https://campus124.unad.edu.co/ecacen45/mod/hvp/view.php?id=996>
- González Castro, Y., Manzano Durán, O., y Torres Zamudio, M. (2019). Capítulo 1: Evolución de la responsabilidad social universitaria: Línea del tiempo y análisis bibliométrico. *Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia*, 31 - 52.
- González Castro, Y., Manzano Durán, O., y Torres Zamudio, M. (2019). Capítulo 2: Descripción de las categorías relacionadas con la responsabilidad social universitaria. *Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia*, 53 - 76.
- González, Y., Manzano, O y Torres, M. (2019). Capítulo 3: *Integración sistémica de las categorías dentro de un plan de responsabilidad social Universitaria*. Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia, 77 - 119. Recuperado a partir de <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/3139>
- González, Y., Manzano, O & Torres, M. (2019). Capítulo 1: Evolución de la responsabilidad social universitaria: Línea del tiempo y análisis bibliométrico. *Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia*, 31 - 52. Recuperado a partir de <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/3137>
- González, Y., Manzano, O. y Torres, M. (2018). Capítulo 2: Descripción de las categorías relacionadas con la responsabilidad social universitaria. *Libros Universidad Nacional Abierta y a Distancia*, [S.l.], p. 53 – 76 . Recuperado de <http://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/3138>

- ISO (2010). ISO 26000. Responsabilidad Social Visión general del proyecto. Recuperado de https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf
- ISO (2010). ISO 26000. Guía de responsabilidad social. Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Junta de Galicia (2012). Plan Gallego de Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado de http://www.gemcat.eu/wp-content/uploads/2018/03/Plan_Estrategico_Gallego_RSE_es.pdf
- Llanes, M y Salvador, Y. (2018). Convergencia de la ética pública y los objetivos de desarrollo sostenible: resorte subjetivo valioso. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 6(1), 1–28.
- León, M., & León, R. (2018). Gestión De La Responsabilidad Social Empresarial Del Sector Alimentario Venezolano Y Ciudadanía. *Revista Orbis*, 13(39), 15–29. Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=129587482&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Marulanda, N., y Rojas, M. (2019). Ética en Instituciones de Educación Superior para la Construcción de Relaciones de Confianza con Grupos de Interés (Stakeholders). *Información Tecnológica*, 30(3), 269–276.
- Medina, M y 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>
- Mellado, C. (2009). Responsabilidad Social Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas latinoamericanas. *Revista de Ciencias Sociales*, 15(1), 24-33. Recuperado de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182009000100003
- Méndez, A., Rodríguez, M & Cortez, K. (2019). Factores Determinantes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Caso aplicado a México y Brasil. *Análisis Económico*, 34(86), 197–217. Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=136796612&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Muñoz, E. (2009). Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) para la gestión bibliotecaria: pautas para una aplicación. *Investigación bibliotecológica*, 23(48), 105-126.

- 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>
- Norma ISO (2010). ISO 26000. *Guía de responsabilidad social.* Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Norma ISO (2010). ISO 26000. *Responsabilidad Social Visión general del proyecto.* Recuperado de https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf
- Ocampo, O., García, J., Ciro, L y Forero; Y. (2015). Responsabilidad social en pequeñas empresas del sector de Alimentos y Bebidas de Caldas. *Entramado*, 11(2). 72-90.
- Ortegon, G., Castrillon, O y Ruiz, S. (2019). Los grupos de interés en la programación de producción de un sistema de manufactura “Job Shop.” *Revista EIA*, 16(32), 65–84.,
- Pérez-Sanz, J., Gargallo-Castel, A & Esteban-Salvador, L. (2019). Prácticas de RSE en cooperativas. Experiencias y resultados mediante el estudio de casos. *CIRIEC - España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 97, 137–178. Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=140495890&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Quinto, I (2015). Elaboración del plan de responsabilidad social empresarial para Astilleros Navales Ecuatorianos. Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9959/1/UPS-GT000984.pdf>
- Ramírez, I, Nelson, L, y Harold, S. (2020). Gerencia Estratégica Para La Gestión de Personas Del Sector Minero de Venezuela, Colombia y Chile. *Información Tecnológica* 31 (1):133–40.
- Rodríguez, Y., Cabrera, J & Frías, B. (2018). Responsabilidad social empresarial. Camino hacia una gestión organizacional estratégica. *Folletos Gerenciales*, 22(3), 180–189. Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=131500116&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Sánchez, N. (2007). El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos. *Visión Gerencial*, (2),328-343.

Valenzuela, L., Jara, M, & Villegas, F (2015). Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero. *Revista de Administração de Empresas*, 55(3),329-344. Recuperado de http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902015000300329

Ruiz-Lozano, M & Araque-Padilla, R (2015). Códigos éticos y gestión de valores empresariales. Un estudio sectorial comparado en España. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXI(3),295-310.[fecha de Consulta 2 de Marzo de 2020]. ISSN: 1315-9518. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/280/28042299002.pdf>

Vargas-Chaves, I y Marrugo-Salas, L. (2015). La responsabilidad social empresarial como criterio orientador para la sostenibilidad y la ética de las actividades del sector bancario. *Jurídicas*, 2, 42.

Anexos

Anexo A. Enlace al Código de Ética

<https://editor-storage.reedsy.com/books/609717d2a3d734a58051a712/exports/success/58270476-c7e2-484d-926d-f17ce90ec54a/202105091821-codigo-de-etica-laboratorios-siegfried-sas.zip>

Anexo B. Formato de Recolección de Información.

<https://docdro.id/ITJKxad>