

Plan estratégico para Hidrosanitarias NMC

Hernán Francisco Montes

Hugo Armando Moreno

Jasbleidy Liseth Suaza

Miguel Angel Silva Roa

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Administración de Empresas

2022

Plan estratégico para Hidrosanitarias NMC

Hernán Francisco Montes

Hugo Armando Moreno

Jasbleidy Liseth Suaza

Miguel Ángel Silva Roa

Asesor

Henry Hurtado Bolaños

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Administración de Empresas

2022

Resumen

La responsabilidad social empresarial es un punto que hoy por hoy cobra mucha importancia, si bien es cierto que las empresas buscan cada día mejorar sus ventas a través de la calidad del producto y la reducción de costos. También se sabe que estas prácticas en algunos casos pueden llegar a ser nocivas para el ambiente y la sociedad. Por esta causa la responsabilidad social empresarial busca minimizar los efectos negativos de las empresas a través de un plan de acción que se puede ver la norma ISO 26000, el objetivo de este trabajo es, a través de un caso práctico de la empresa Hidrosanitarias NMC, se puede aplicar esta norma con sus puntos específicos y así aprender a minimizar estos efectos desde la perspectiva de la responsabilidad social empresarial.

Palabras Claves: Responsabilidad Social Empresarial, ambiente, sociedad, reducción de costos.

Abstract

Corporate social responsibility is pointing that today is becoming very important, although it is true that companies seek to improve their sales every day through product quality and cost reduction. quality and cost reduction. It is also known that these practices in some cases can be harmful to the environment and society. It is also known that these practices in some cases can be harmful to the environment and society. For this reason, corporate social responsibility seeks to minimize the negative effects of companies through an action plan that can be seen the ISO 26000 standard. The objective of this work is, through a case the study of the company Hidrosanitarias NMC, to apply this standard with its points and thus learn how to minimize these effects the perspective of corporate social responsibility.

Keywords: Corporate Social Responsibility, environment, society, cost reduction.

Tabla de Contenido

Lista de Tablas	6
Lista de Figuras.....	7
Lista de Apéndices	8
Introducción.....	9
Objetivos.....	10
Conceptualización	11
Responsabilidad Social Empresarial	12
Producción Limpia y Consumo Sostenible.....	14
Aplicación.....	17
Marco Institucional.....	17
Estructura Organizacional:.....	19
Instrumentos de diagnóstico – Resultados de la aplicación del instrumento.....	19
Análisis de resultados	24
Stakeholders	28
Plan de mejoramiento.....	29
Plan de acción y seguimiento.....	29
Conclusiones.....	32
Bibliografía.....	33

Lista de Tablas

Tabla 1. Marco institucional – Hidrosanitarias NMC.....	17
Tabla 2. Hidrosanitarias NMC.....	19
Tabla 3. Plan de mejoramiento.....	29
Tabla 4. Apendice A Formato de recolección de datos.....	34

Lista de Figuras

Figura 1. línea tiempo.....	11
Figura 2. poster gobierno corporativo.....	13
Figura 3. estructura organizacional.....	19
Figura 3. matriz de marco lógico - árbol de problemas	26
Figura 4. arbol de objetivos.....	27
Figura 5. mapa estratégico.....	28

Lista de Apéndices

Apéndice A. Formato de recolección datos.....	34
---	----

Introducción

La responsabilidad social empresarial es un punto que hoy por hoy cobra mucha importancia, si bien es cierto que las empresas buscan cada día mejorar sus ventas a través de la calidad del producto y la reducción de costos. También se sabe que estas prácticas en algunos casos pueden llegar a ser nocivas para el ambiente y la sociedad. Por esta causa la responsabilidad social empresarial busca minimizar los efectos negativos de las empresas a través de un plan de acción que se puede ver la norma ISO 26000, el objetivo de este trabajo es, a través de un caso práctico revisar como se puede aplicar esta norma con sus puntos específicos y así aprender a minimizar estos efectos desde la perspectiva de la responsabilidad social empresarial.

Objetivos

Objetivo General

A partir de la problemática actual que enfrenta la compañía Hidrosanitarias NMC en la implementación de la norma ISO 26000, se construye el plan estratégico de RSE.

Objetivos Específicos

Desarrollar un árbol de problemas y objetivos donde se engloben las causas y efectos principales de la mala implementación de la norma ISO 26000.

Establecer cuáles son los Stakeholders que se ven principalmente afectados con la problemática de implementación de la norma ISO 26000.

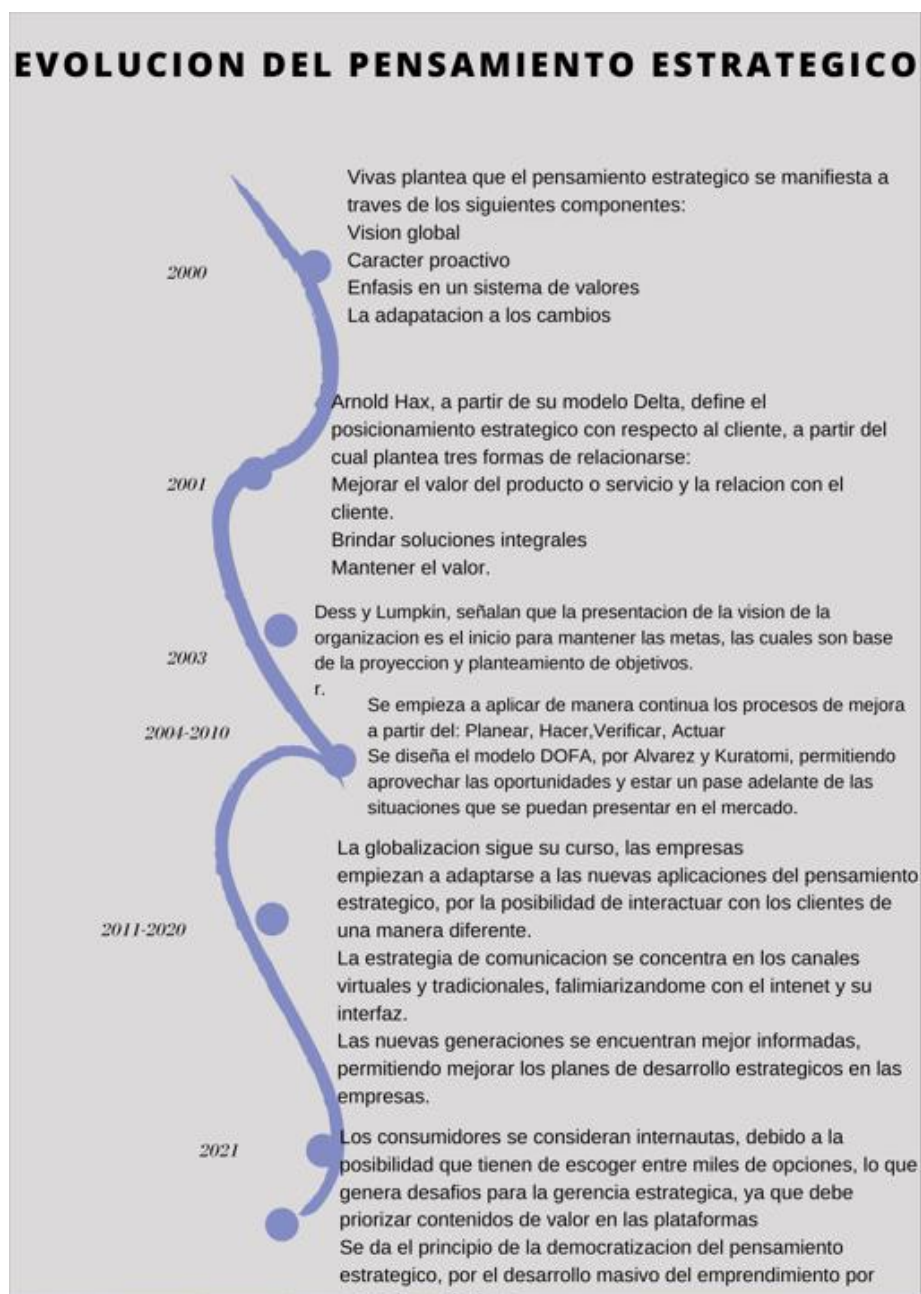
Establecer un mapa estratégico que permita respuesta a las problemáticas de implementación de la norma ISO 26000.

Elaborar Plan estratégico de responsabilidad social

Conceptualización

Figura 1

Línea de tiempo evolución del pensamiento estratégico:



Fuente: Autoría propia

Responsabilidad Social Empresarial

La responsabilidad social empresarial se ha venido implementando en los últimos años por las empresas, quienes debe crear estrategias, valores, productos y procesos que permitan contribuir de manera alterna el ámbito interno y externo de la misma.

Esto contribuye a un proceso que mantiene en manera conjunta el cuidado del medio ambiente, procede en proyectos que permiten un apoyo social en los aspectos que se requieran, permite un desarrollo y compromiso de respeto a los derechos de los empleados, etc., permitiendo proporcionar a la sociedad en general un mejor estilo de vida. Algunas de las principales características de la RSE son: Se trata de una visión de negocios, donde las empresas generan un valor económico (beneficio), ambiental (planeta) y social (personas).

La responsabilidad social empresarial hace parte de todos los procesos del negocio. Esto significa que todas las decisiones que se tomen en la misma, permiten mantener un equilibrio entre los intereses de todos los involucrados.

Cada empresa implementa la RSE de una manera completamente diferente, partiendo de su tamaño, actividad o sector económico, cultura empresarial y planes estratégicos.

La RSE es un mecanismo de negocios que genera ganancias económicas a corto, mediano y largo plazo. Permite reducir sus costos mejorando cada uno de los procesos, genera crecimiento (nuevos productos, mercados y consumidores) y mejora la imagen de su empresa y crea un valor a la misma.

Figura 2

Poster gobierno corporativo:

REALIZADO POR: GRUPO 101008_25

GOBIERNO CORPORATIVO

GOBIERNO CORPORATIVO

El gobierno corporativo es el conjunto de normas, principios y procedimientos que regulan la estructura y el funcionamiento de los órganos de gobierno de una empresa. Importancia que se le dan a los grupos de poder sobre la individualidad, esto quiere decir que un gobierno corporativo se centra básicamente en los grupos de poder, accionistas y en los instrumentos jurídicos, para que aseguren que la compañía se gestiona y dirige sus intereses.

CARACTERÍSTICAS

- El gobierno corporativo es un conjunto de lineamientos expresados formalmente o no.
- Establece las relaciones entre los grupos de interés o clientes de una empresa.
- Principalmente entre los que ejercen la administración de esta (la alta gerencia) y los que le aportan recursos (propietarios, inversionistas y los que prestan dinero).

Principios

1 Responsabilidad
2 Independencia
3 Transparencia
4 Igualdad

Gobierno corporativo

BENEFICIOS

- **Promueve la confianza entre los inversionistas o accionistas:** Porque se reduce el riesgo de que los administradores o los socios mayoritarios actúen de forma inadecuada. Tanto en situaciones ordinarias como extraordinarias en el desempeño de la empresa.
- **Se mejora la relación de todos los inversionistas:** Puesto que se cuenta con información que resulta oportuna y suficiente para saber la situación de la empresa.
- **Afianza el proceso de la toma de decisiones y el control de la empresa:** Esto hace que la empresa se vuelva más productiva y competitiva.

Fuente: Autoría propia

Producción Limpia y Consumo Sostenible

En el transcurso de las edades las compañías emergentes se han enfrentado a un problema común; este es como mantener un consumo sostenible. Este tema es preocupante, puesto que el aprovechamiento consciente de los recursos es un tema que no sólo afecta a unos pocos, sino que afecta actores como las autoridades gubernamentales, la ciudadanía, y las empresas ya que entre todos están en un ciclo que a su vez se desenvuelven en un círculo que aprovecha o no los recursos eficientemente.

Si queremos profundizar en el contexto podemos apoyarnos de la siguiente pregunta. ¿El actual sistema de producción es sostenible para la humanidad? Respondiendo a esta pregunta. (Wakernegel,1997) afirma: " Si fuera posible extender a los seres humanos se necesitarían 3 planetas para atender a la demanda global". Por lo tanto, podemos afirmar que hay una preocupación que denota este tema.

En este trabajo se hace referencia a la interrelación del consumo sostenible y la producción Limpia. Todo este tema teniendo en cuenta el papel que desempeñan las empresas ya que son ellas las que directamente trabajan el desarrollo sostenible en todas sus dimensiones tanto en su papel como generadoras de residuos y su papel como entes transformadores de materias primas. Aquí el cuidado del ambiente es clave promoviendo la posibilidad que la comunidad tenga un consumo más consiente disminuyendo los residuos generados en el ciclo de producción.

La producción Limpia y el consumo sostenible surge como una necesidad a través de las problemáticas generadas por la contaminación, para nadie es un secreto que la contaminación es un problema que ha generado el cambio climático, el calentamiento global y

los desastres naturales, lo cual califica como insostenibles algunos procesos de producción que utilizan las empresas y que requieren un cambio inmediato.

La fabricación de un producto implica un proceso de transformación que a su vez entra dentro del ciclo de generación de residuos que en su mayoría son desechados y vertidos en fuentes de agua o en lugares que producen contaminación al medio ambiente. Cane aclara que este es un proceso que no sólo hacen las empresas sino la ciudadanía en general, cuenta éstas las principales causantes de contaminación, por sus malas prácticas culturales.

Otro factor que puede afectar los procesos de producción es la falta de aprovechamiento de los residuos o la generación excesiva de los mismos lo cual se traduce en el aumento de los costos de producción de las mismas.

La comunidad internacional fue la encargada de dar a conocer los riesgos y las consecuencias asociadas a la mala disposición de los residuos lo cual como hablábamos anteriormente produce un profundo problema de contaminación.

La organización de las naciones unidas (ONU), basados en la crisis medio ambiental presentada ha organizado varias cumbres, con el fin de crear estrategias en pro de mejorar la crisis, entre las principales dadas tenemos la “cumbres de la tierra”, las cuales dieron lugar en Suecia 1972, Rio de Janeiro (1992) y Johannesburgo (2002).

Según Epstein (2000), los intereses ecológicos han venido aumentando, generando en las empresas que el enfoque de cuidado ambiental en sus procesos se da como una inversión y no como el cumplimiento de una norma. El tema ambiental se convierte en interés público a nivel internacional hace treinta años, como uno de los elementos fundamentales del bienestar y desarrollo universal. Su importancia en la década de los sesenta en los países desarrollados se da a raíz de los impactos negativos del crecimiento económico, que conlleva graves consecuencias

para la calidad de vida, el soporte de ecosistemas estratégicos y la disponibilidad de los recursos. (Rodríguez 2004).

Por otro lado, La PML o Producción Más Limpia es una estrategia de gestión ambiental aplicada a los procesos, productos y servicios que implica la optimización, modificación o cambio de los mismos; sin embargo, su implementación no debe ser vista como un gasto, sino por el contrario, como una actividad que genera eficiencia, productividad y ahorros económicos.

Si el proceso es formulado de manera adecuada, la implementación de la PML viene de la mano de la optimización de procesos y ahorro de costos, mejoramiento de la eficiencia operativa, mejor calidad y consistencia de los productos, reducción de residuos y, por ende, reducción de costos asociados a su correcta disposición, y/o el mejoramiento de la imagen de la empresa ante clientes, proveedores, socios, comunidad, entidades financieras, entre otras (Tamayo y Vicente, 2007; Flórez, 2002).

De acuerdo con Leal (2005), son diversos los beneficios que trae consigo la implementación de sistemas o herramientas de PML, los cuales definió basándose en estudios al interior de las empresas que han introducido el enfoque de ecoeficiencia (Bhupendra y Sangle, 2016), donde se han encontrado importantes beneficios financieros, mejor competitividad (Bhupendra y Sangle, 2016) y otras ventajas como mejora de la productividad, ahorro de energía y materias primas, reducción de residuos y materiales tóxicos, disminución de riesgos, ahorro en procesos de manejo de la contaminación (Frondel, et al. 2006), mano de obra más motivada, enfoque para una mejora continua (Varela, 2003), mejores medidas de sanidad y seguridad, reducción de los riesgos civiles ambientales, aumento de la eficiencia de los procesos, mejor imagen pública de la empresa y, por ende, una mayor confianza por parte del consumidor.

Aplicación

Marco Institucional

Tabla 1.

Marco institucional – Hidrosanitarias NMC

Nombre de la empresa:	Hidrosanitarias NMC
Sector:	Sector terciario
Ubicación:	Ibagué – Tolima
Misión:	Somos una empresa dedicada la instalación y mantenimiento de redes hidráulicas, sanitarias, contra incendios, acueductos y alcantarillado en los hogares, obras en construcción y empresas, promulgando la responsabilidad, honestidad, eficiencia y calidad con un equipo de talento humano altamente capacitado orientado al crecimiento y a la mejora continua.
Visión:	Para el año 2025 estará posicionado a nivel nacional gracias a un sistema de herramientas de alta tecnología que favorecerán el cuidado del medio ambiente; aumentando a su vez la capacidad de trabajo por parte nuestros colaboradores para atender las 24 horas y en el menor tiempo posible las necesidades de nuestros clientes, generando una mayor confianza y credibilidad.
Valores	Compromiso: Nuestra empresa está fuertemente

comprometida con la contribución al desarrollo sostenible de manera honesta e íntegra.

Responsabilidad: su compromiso fundamental con los clientes es mostrar un sentido de cumplimiento eficiente, eficaz, y efectivo.

Honestidad: NMC se caracteriza por realizar instalaciones y mantenimientos con materiales de calidad, a unos precios razonables y con sentido de rectitud.

Liderazgo: en busca de lograr un posicionamiento NMC procura liderar el mercado, gracias a la determinación en la obtención de las metas proyectadas con la comunidad que la integra.

Servicio: la calidad de nuestro personal y servicio estará siempre en función de la satisfacción de nuestros clientes, proveedores y empleados.

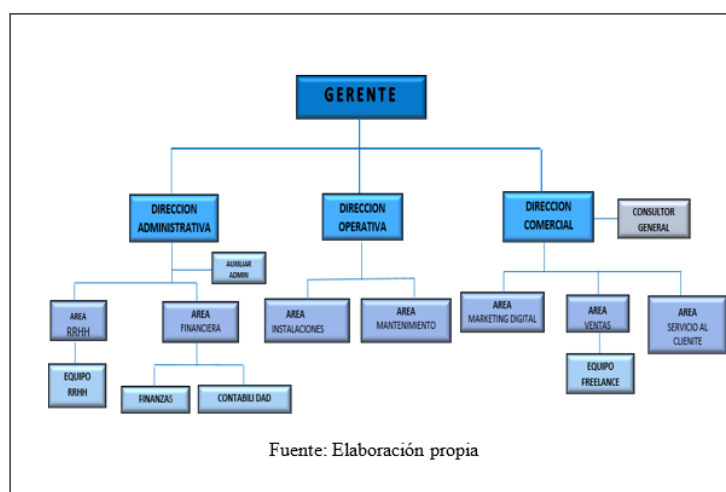
Sentido de pertenencia: todas las personas involucradas en nuestro entorno procura trabajar como una unidad, en busca de lograr la excelencia poniendo siempre en alto el nombre de la empresa.

Integridad: nuestros clientes pueden confiar en nosotros, ya que Desarrollaremos sus proyectos teniéndola firme convicción que serán ejecutados bajo los más altos estándares de calidad y en el tiempo acordado.

Estructura Organizacional:

Figura 3

Estructura organizacional



Fuente: Hidrosanitarias NMC

Instrumentos de diagnóstico – Resultados de la aplicación del instrumento

Tabla 2

Hidrosanitarias NMC

Materia fundamental o variables	Indicadores que demuestran el cumplimiento de la materia fundamental	Preguntas (entre 10 y 15 en total)	Respuestas
Gobernanza de la organización	Cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos en la planeación estratégica.	¿Se realiza seguimiento a través de herramientas de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y el planteamiento de las respectivas acciones de mejora?	<i>Sí, se realizar matriz DOFA en la empresa, Análisis PESTEL, entre otras herramientas de análisis estratégico.</i>

		<p>Si ¿Cuáles? No - ¿Por qué?</p> <p>¿Qué acciones se han venido desarrollando que contribuyan a la implementación de un método o Sistema de Gestión de la calidad (SGC), que permitan apuntar a la certificación ISO 9001? (Abierta)</p>	<p><i>Las acciones generales que son necesarias para llevar a cabo la mejora continua son: El análisis y la evaluación de la situación existente para identificar áreas de mejora. El establecimiento de objetivos para la mejora. La búsqueda de soluciones para alcanzar esos objetivos. La selección de soluciones.</i></p>
	<p>Incremento en la calidad de procesos: certificaciones de calidad – ISO 9001</p>	<p>¿En qué medida se ejecutan los manuales de procedimientos bajo las condiciones óptimas para los grupos de interés, que permitan realizar actividades de una manera eficaz y eficiente? Escala Likert.</p>	<p><i>En una escala de Likert muy de acuerdo</i></p>
	<p>Uso de manuales de procedimientos como herramienta idónea para plasmar el proceso de actividades específicas</p>	<p>¿Se conocen las decisiones que a nivel organizacional se toman y la incidencia que estas tienen tanto en la empresa como en el colaborador? Escala Likert.</p>	<p><i>En una escala de Likert muy de acuerdo.</i></p>
<p>Derechos humanos</p>	<p>Medidas adoptadas para la prevención y mitigación de cualquier forma de acoso o violencia, física, psicológica en el entorno laboral.</p>	<p>¿la empresa cuenta con mecanismos para la prevención y/o mitigación de la vulnerabilidad de derechos humanos, como plan de capacitaciones, ruta para la prevención, mecanismos de quejas, etc.? Si- ¿cuáles?</p>	<p><i>Sí, la empresa cuenta con plan de capacitaciones, campañas de promoción, PQRS para la atención de cualquier solicitud sea externa o interna.</i></p>

		No – ¿por qué?	
	Promover la seguridad salud de los colaboradores, ofreciendo un entorno de trabajo digno y adoptando las medidas necesarias para evitar minimizar riesgos.	¿Considera que las condiciones que le brinda la organización son óptimas para el desarrollo de sus funciones? Escala Likert.	<i>Sí, muy de acuerdo</i>
	Promoción del respeto, la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo sin discriminación	¿Los mecanismos de selección son transparentes e inclusivos? Si - ¿Cuáles? No - ¿Por qué?	<i>Sí, de acuerdo</i>
Prácticas laborales	Cumplimiento del proceso de evaluación del desempeño.	¿Cada cuánto la empresa realiza la evaluación del desempeño a sus colaboradores? Escala Likert.	<i>Con todos los colaboradores de la compañía.</i>
	Fomentar el aprendizaje continuo y gestión del conocimiento.	¿Con qué frecuencia la empresa realiza o subcontrata programas de capacitaciones?	<i>Dos veces cada mes</i>
	Aumento de la satisfacción de los colaboradores respecto al clima laboral	¿La empresa cuenta con un sistema de gestión del talento humano que contemple actividades con cronogramas debidamente definidos a diagnosticar el clima laboral y generar las acciones respectivas? Si - ¿Cuáles? No - ¿Por qué?	<i>Sí, bienestar laboral, plan de capacitaciones, plan de desarrollo, incentivos</i>

Medio ambiente	Cumplimiento de las normas y principios ambientales.	¿Se conoce y se cumple con la normatividad ambiental establecida en Colombia? Escala Likert.	<i>Sí, muy de acuerdo</i>
	Cumplimiento de las políticas ambientales internas.	¿Conoce y cumple con las políticas ambientales que ha establecido la empresa?	<i>Sí, de acuerdo</i>
	Ejecución de programa - campañas de sensibilización ambiental	¿Con que frecuencia la empresa realiza campañas de promoción y sensibilización del cuidado del medio ambiente respecto a los procesos que se desarrollan en la actividad de la misma? Escala Likert.	<i>Con muchas frecuencia, 2 veces al mes.</i>
Prácticas justas de operación.	Acciones que protegen la integridad física y emocional de sus colaboradores	¿brindan las condiciones de seguridad laboral adecuadas? Escala Likert	<i>Sí, de acuerdo</i>
	Promoción de la ética empresarial en sus grupos de interés	¿dentro del reglamento interno de trabajo se incluyen orientaciones sobre la ética empresarial? Sí - ¿Cuáles? No - ¿Por qué?	<i>Sí, el código de ética, Un Código de Ética puede considerarse como la herramienta que ayuda a los servidores públicos a comprender los principios morales y profesionales para el ejercicio digno de sus actividades, permitiéndoles desempeñar mejor su trabajo como un bien común</i>
Asuntos consumidores	Incremento de la eficiencia del servicio al cliente a través de un protocolo que	¿hace usted uso del protocolo de servicio al cliente, establecido con la finalidad de aumentar la eficiencia en el servicio?	<i>Sí, hago uso del protocolo</i>

	brinde las pautas para el adecuado servicio.	Escala Likert	
	Cumplimiento de la normatividad derechos del consumidor en Colombia.	¿se protegen y garantizan los derechos de los consumidores a través del cumplimiento de la normatividad colombiana? Sí - ¿cuáles? No - ¿Por qué?	<i>Sí, derechos fundamentales como la vida, trabajo digno, dignidad, respeto</i>
	Implementación del sistema de gestión PQRS.	Se recepcionan y hace el debido seguimiento de las PQRS que registran los clientes.	<i>Sí, Sistema virtual de PQRS</i>
	Aumento de las relaciones con los clientes.	¿se considera implementar la gestión de la relación con los clientes CRM.	<i>Sí, se implementa dentro de la empresa</i>
Participación activa y desarrollo de la comunidad	Generación de empleo: Contratación de personal de la región	¿Cuáles son los mecanismos que adopta la empresa para la vinculación e integración con la comunidad?	<i>Mecanismos como bienestar laboral, capacitaciones, plan de incentivos, día de la familia, día de las profesiones.</i>
	Garantizar el uso sostenible de los recursos naturales de la comunidad	¿Qué prácticas implementan que contribuyan a la preservación y uso sostenible de los recursos naturales de la comunidad?	

Fuente: Autoría propia

Análisis de resultados

Gobernanza de la organización: Con respecto a los resultados que da la entrevista en cuanto al punto de gobernanza de la organización me parece muy pertinente el análisis DOFA que se está realizando, sin embargo, cabe resaltar que este análisis debe ir acompañado de un plan de acción ya que el objetivo final de un DOFA es hacer un diagnóstico y con base en el mismo realizar un plan de acción que dé respuesta a los diferentes objetivos de la organización.

La gobernanza de la organización con base en la ISO 26000 y desde mi punto de vista puede ser uno de los factores más importantes ya que la base de la administración es transmitir una visión, una filosofía empresarial, una forma correcta de hacer las cosas y asegurarse que todos los miembros de la compañía estén alineados con esta visión. Si esto no se realiza los planes quedan sólo en papel y no genera cambios significativos para la organización.

Derechos Humanos: Utilizan mecanismos acordes para el reconocimiento de factores que puedan afectar los derechos humanos, permitiendo que estos sean atendidos los comentarios internos y externos a partir del manejo PQRS.

Se evalúan los factores relevantes de manejo interno a partir de capacitaciones, acción que muestra a los empleados, las normas y respeto por cada una de estas. En si la compañía hace uso de herramientas, que permiten identificar factores y a su vez, plantear opciones de mejora en las diferentes áreas de la misma.

Prácticas laborales: Las prácticas laborales como capacitaciones continuas y el manejo de incentivos para cada uno de sus colaboradores, permite enfatizar la motivación de nivel laboral, permitiendo que los empleados mantengan respeto por los valores organizacionales y gusto por la labor desempeñada. Factor de mucha importancia, en cuanto al buen manejo de la responsabilidad social.

Medio ambiente: Realizando dos veces al mes actividades de conciencia ambiental y el cumplimiento de las normas ambientales, se puede mantener un margen apropiado de respaldo y respeto por cada uno de los miembros de la sociedad, factor de mucha relevancia por la falta de conciencia ciudadana con el respeto de las medidas ambientales que cada día van mejorando, por el gran apoyo proporcionado por las diferentes compañías. Prácticas justas de operación: El uso de la herramienta código ético, manifestado por la compañía, mantiene el reconocimiento que tiene la misma por el respeto a las buenas prácticas de operación a nivel interno.

Asuntos de consumidores: La compañía hace uso del protocolo del servicio al cliente, manejo de PQRS y análisis del mismo, factor que agrega valor a la compañía y responsabilidad social, permitiendo adoptar medidas de mejora continua para los consumidores.

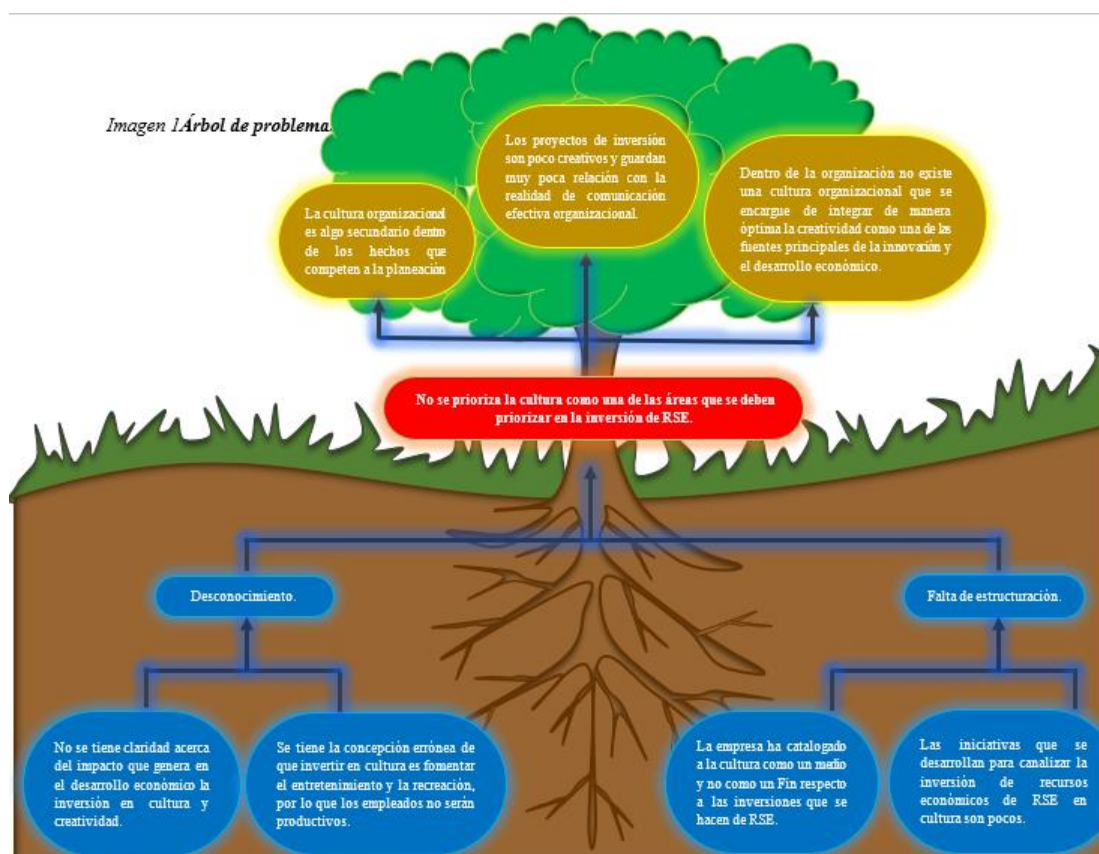
Participación activa y desarrollo de la comunidad: Bajo las respuestas brindadas en este aspecto

se hace el uso de incentivos a nivel laboral y se lleva a cabo la ejecución de procesos de reciclaje y eficiencia energética como responsabilidad social.

La participación activa en el desarrollo de la comunidad se ve beneficiado bajo estas condiciones, aunque, es importante la empresa como promueve el uso de sus recursos y materiales de manera interna, desde el momento de adquisición de materias primas, no enfatizan si se mantiene el análisis y uso de materiales que sean identificados como amigables con el medio ambiente.

Figura 3

Matriz de marco lógico - Árbol de Problemas

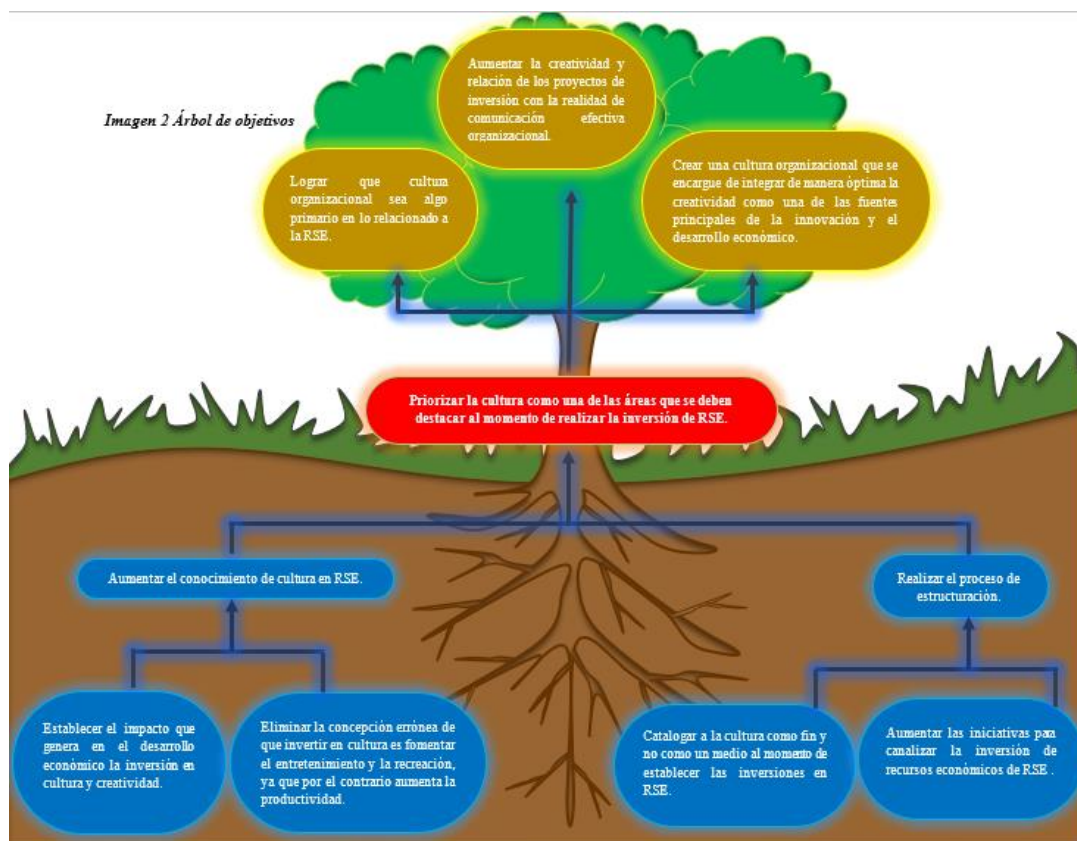


Fuente: Autoría propia

En el árbol de problemas vemos que no se prioriza la cultura como factor determinante en la estrategia de la RSE, esto se debe a que los inversionistas piensan que invertir en cultura es invertir en entretenimiento, por tal razón es muy importante definir las raíces y ramas que surgen de este problema, como consecuencia podemos ver en el árbol que la cultura pasa a un factor secundario, que pierde interés de los inversionistas y la falta de cultura organizacional a su vez es un factor que frena el proceso de innovación y desarrollo de la compañía.

Figura 4

Árbol de objetivos



Fuente: Autoría propia

En el árbol de objetivos determinamos como concepto de responsabilidad cultural de acuerdo a las inversiones de RSE, donde se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las futuras generaciones donde el objetivo será aumentar la creatividad y desarrollo de los proyectos.

Adicionalmente en nuestro árbol de objetivos podemos identificar que los valores

expresados por la empresa deben ser plasmados en un conjunto integral de políticas, prácticas y programas a lo largo de las operaciones empresariales para institucionalizarla.

Stakeholders

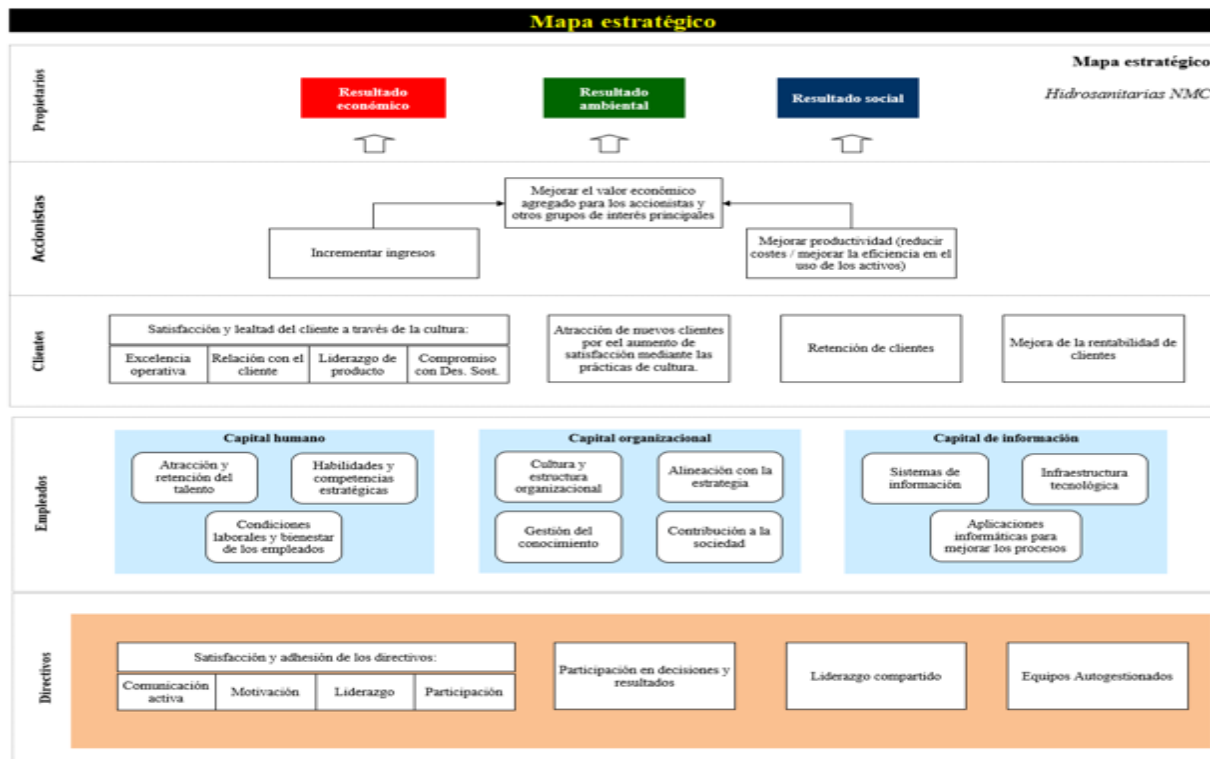
Los que se involucran en este caso con la problemática que enfrenta la empresa respecto a las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial son:

Propietarios, accionistas. Clientes, empleados, directivos.

A partir de estos, se va a elaborar el mapa estratégico con el fin de determinar cómo se van a ver involucrados con las estrategias que desarrolla la compañía y los beneficios que obtienen a partir de allí desde el campo de acción de cada uno.

Figura 5

Mapa estratégico.



Fuente: elaboración propia.

Plan de mejoramiento

Plan de acción y seguimiento

Tabla 3

Plan de mejoramiento

Dimensión	Objetivo	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador	Calculo
	estratégico		o			
Económica	Aumentar las iniciativas para canalizar la inversión de recursos económicos de RSE	Se debe analizar el proceso de canalización de inversión de recursos, priorizando aquellos que contemplan un mayor valor de la empresa, para ello se realizaran mediciones periódicas del ROE con el fin de mantenerlo como indicador estable y en aumento.	3 meses	\$1.00.000 \$3.000.00 0	Control de inversión.	ROE= beneficio neto* 100/ fondos propios
Social	Lograr que la cultura organizacional sea algo primario en lo	Mantener la participación activa de la comunidad, a partir de los eventos sociales que	6 meses	\$5.000.00 0 \$12.000.00	Aumento de actividades culturales.	Actividades culturales realizadas/ actividades culturales programadas/

	relacionado a la RSE.	prioricen el respaldo cultural				costo * actividad.
Ambient al	Disminuir el impacto ambiental de la actividad de la empresa	Identificar estrategias relacionadas con RSE y concientización de los trabajadores de la empresa sobre la importancia de cuidar el medio ambiente y apropiarse del cuidado del entorno. Estrategia de recolección de residuos dañinos para el medio ambiente en la empresa con los cuales después de una medición se realizará un proceso de reciclaje y de disminución de residuos con el fin de contemplar el objetivo.	6 meses	\$1.500.000 \$3.000.000	Disminución de residuos dañinos para el medio ambiente.	Residuos recolectados mensualmente (kg) / total de residuos pronosticados(kg)

Fuente: Autoría propia

En cuanto al objetivo económico el motivo de la medición del ROE periódicamente nos va a ayudar a determinar si la empresa está obteniendo un crecimiento de rentabilidad de la inversión, si este indicador es positivo quiere decir que la estrategia de RSE está funcionando, y nuestros inversionistas podrán aumentar sus aportes a futuro.

En la parte ambiental, el indicador nos dice que vamos a calcular las actividades realizadas/ actividades programadas y adicionaría el cálculo del costo por actividad, ya que este costo al final debe ir relacionado con el crecimiento de la empresa y se deben elegir las actividades que sean más efectivas y eficientes en relación resultados - costos.

En cuanto la parte ambiental el indicador nos dice que midamos la cantidad de residuos que se producen en la empresa, adicional yo propondría que con los datos generados en el primer mes se pueda hacer una estrategia de reciclaje y de disminución de residuos.

Conclusiones

A partir de toda la información recopilada, podemos concluir que dentro de las empresas es muy importante que la implementación de la ISO 26000 se logre de manera plena, ya que solamente así se van a poder obtener todos los beneficios que representa para la empresa su implementación, ya que de lo contrario, pese a que la empresa tenga mejoras notables en algunos aspectos, no se va a lograr el grado de avance necesario al dejarse otros temas descuidados y por consiguiente, para la compañía puede representar esto en un futuro una problemática respecto a los índices de productividad, principalmente porque a través de las normas ISO se pretende maximizar ese aspecto de la compañía y también garantizar una propuesta diferenciadora a través de certificaciones de calidad en los diferentes enfoques organizacionales, de manera que omitir uno de los aspectos que dicta ese tipo de normativas puede representar una minimización de la percepción de confianza que se tiene en el mercado.

Bibliografía

- BSC Designer. (2020). *Mapa Estratégico: Guía Práctica, Plantilla PDF y Ejemplos*. Obtenido de BSC Designer: <https://bscdesigner.com/es/mapas-estrategicos-guia.htm>
- Vélez, M. (2010). *La Responsabilidad Social Empresarial y la cultura: una relación dinámica y compleja*. Obtenido de Universidad EAFIT:
<https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/rni/article/view/288#:~:text=La%20relaci%C3%B3n%20entre%20la%20Responsabilidad,cultura%2D%3B%20y%20se%20ha>

Tabla 4 – Apéndice A

Formato de recolección de datos

Materia fundamental o variables	Indicadores que demuestren el cumplimiento de la materia fundamental	Preguntas (Entre 10 y 15 en total)	Instrumentos y población objeto de estudio
Gobernanza de la organización	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos en la planeación estratégica. 2. Incremento en la calidad de procesos: certificaciones de calidad – ISO 9001 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Se realiza seguimiento a través de herramientas de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y el planteamiento de las respectivas acciones de mejora? Si - ¿Cuáles? No - ¿Por qué? 2. ¿Qué acciones se han venido desarrollando que contribuyan a la implementación de un método o Sistema de Gestión de la calidad (SGC), que permitan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrevista – Gerencia 2. Entrevista – Gerencia y Direcciones.

		apuntar a la certificación ISO 9001? (Abierta)	
	3. Uso de manuales de procedimientos como herramienta idónea para plasmar el proceso de actividades específicas	3. ¿En qué medida se ejecutan los manuales de procedimientos bajo las condiciones óptimas para los grupos de interés, que permitan realizar actividades de una manera eficaz y eficiente? Escala Likert.	3. Entrevista – Gerencia y colaboradores
	4. Eficiencia y transparencia en la toma de decisiones organizacionales	4. ¿Se conocen las decisiones que a nivel organizacional se toman y la incidencia que estas tienen tanto en la empresa como en el colaborador? Escala Likert.	4. Entrevista – Colaboradores
Derechos humanos	1. Medidas adoptadas para la prevención y mitigación de cualquier forma de	1. ¿La empresa cuenta con mecanismos para la prevención y/o mitigación de la vulnerabilidad de	1. Entrevista – Gerencia

	<p>acoso o violencia, física o psicológica en el entorno laboral.</p> <p>2. Promover la seguridad y salud de los colaboradores, ofreciendo un entorno de trabajo digno y adoptando las medidas necesarias para evitar minimizar riesgos</p> <p>3. Promoción del respeto, la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo sin discriminación</p>	<p>derechos humanos, como plan de capacitaciones, ruta para la prevención, mecánicas de queja, etc.? Si - ¿Cuáles? No - ¿Por qué?</p> <p>2. ¿Considera que las condiciones que le brinda la organización son óptimas para el desarrollo de sus funciones? Escala Likert.</p> <p>3. ¿Los mecanismos de selección son transparentes e inclusivos? Si - ¿Cuáles? No - ¿Por qué?</p>	<p>2. Entrevista – Colaboradores</p> <p>3. Entrevista – Gerencia y colaboradores</p>
Prácticas laborales	<p>1. Cumplimiento del proceso de evaluación del desempeño.</p>	<p>1. ¿Cada cuánto la empresa realiza evaluación del desempeño a sus colaboradores? Escala Likert.</p>	<p>1. Entrevista – Colaboradores</p>

	2. Fomentar el aprendizaje continuo y gestión del conocimiento.	2. ¿Con que frecuencia la empresa realiza o subcontrata programas de capacitaciones? Escala Likert.	2. Entrevista – Colaboradores
	3. Aumento de la satisfacción de los colaboradores respecto al clima laboral.	3. ¿La empresa cuenta con un sistema de gestión del talento humano que contemple actividades con cronogramas debidamente definidos a diagnosticar el clima laboral y generar las acciones respectivas? Si - ¿Cuáles? No - ¿Por qué?	3. Entrevista – Gerencia, área RRHH
Medio ambiente	1. Cumplimiento de las normas y principios ambientales.	1. ¿Se conoce y se cumple con la normatividad ambiental establecida en Colombia? Escala Likert.	1. Entrevista – Gerencia
	2. Cumplimiento de las políticas ambientales internas	2. ¿Conoce y cumple con las políticas ambientales que ha establecido la empresa? Escala Likert.	2. Entrevista – Colaboradores

	3. Ejecución de programa - campañas de sensibilización ambiental	3. ¿Con que frecuencia la empresa realiza campañas de promoción y sensibilización del cuidado del medio ambiente respecto a los procesos que se desarrollan en la actividad de la misma? Escala Likert.	3. Entrevista – Gerencia
Prácticas justas de operación	1. Acciones que protegen la integridad física y emocional de sus colaboradores.	1. ¿Se brindan las condiciones de seguridad laboral adecuadas? Escala Likert.	1. Entrevista – Colaboradores
	2. Promoción de la ética empresarial en sus grupos de interés.	2. ¿Dentro del reglamento interno de trabajo se incluyen y orientan acciones sobre la ética empresarial? Si - ¿Cuáles? No - ¿Por qué?	2. Entrevista – Gerencia
Asuntos de consumidores	1. Incremento de la eficiencia del servicio al cliente a través de un protocolo que	1. ¿Hace usted uso del protocolo de servicio al cliente, establecido con la finalidad de aumentar la	1. Entrevista – Colaboradores involucrados en el servicio al cliente interno y externo,

	brinde las pautas para el adecuado servicio.	eficiencia en el servicio? Escala Likert.	
	2. Cumplimiento de la normatividad derechos del consumidor en Colombia.	2. ¿Se protegen y garantizan los derechos de los consumidores a través del cumplimiento de la normatividad colombiana? Si - ¿Cuáles? No - ¿Por qué?	2. Entrevista – Gerencia
	3. Implementación del sistema de gestión de “PQRS”.	3. ¿Se reciben y se hace el debido seguimiento a las “PQRS” que registran los clientes?	3. Entrevista – Gerencia, Colaboradores involucrados en el servicio al cliente interno y externo, (Encuesta de satisfacción clientes)
	4. Aumento de la relación con los clientes	4. ¿Se considera implementar la gestión de la relación con los clientes CRM	4. Entrevista – Gerencia
Participación activa y desarrollo de la comunidad	1. Generación de empleo: Contratación de personal de la región.	1. ¿Cuáles son los mecanismos que adopta la empresa para la vinculación e integración con la comunidad?	1. Entrevista – Gerencia, área RRHH

2. Garantizar el uso sostenible de los recursos naturales de la comunidad

(Abierta)

2. Entrevista – Gerencia

2. ¿Qué prácticas implementan que contribuyan a la preservación y uso sostenible de los recursos naturales de la comunidad?

(Abierta)
