

**Propuesta de Plan Estratégico para Fortalecer la Responsabilidad Social en la
Empresa Tramas Colombia Internacional**

Laura Daniela Arias Rojas

Asesor

Yudith Caicedo Domínguez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

2023

Dedicatoria

Dedico de manera muy especial a Dios porque sin el esto no sería posible, a mi mamá por darme el ejemplo de luchar por mis sueños y ser resiliente y apoyarme para continuar con mis estudios, a mi papá que me dio el mejor regalo de incentivar mi lectura y mi crecimiento educativo y que desde el cielo se sienta orgulloso, a mi hermana por apoyarme a seguir creciendo a nivel profesional y ser mi ejemplo a seguir.

Agradecimientos

Le agradezco a Dios por cada oportunidad que me da de volver a empezar y hacer las cosas de la mejor manera, darme salud y poder culminar este proyecto, a mi familia por motivarme a continuar mis estudios y acompañarme en este proceso, a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia por permitir realizar mi carrera y brindarme acompañamiento durante toda la carrera, a la tutora Yudith Caicedo por su dedicación durante el acompañamiento y la confianza que me brindo en este proceso de formación.

Resumen

El panorama empresarial moderno exige una adaptación y evolución constante, donde las empresas deben incorporar prácticas que abarquen aspectos sociales, ambientales y económicos. Esta tríada de responsabilidades forma el núcleo de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), un concepto que ha ganado importancia en las últimas décadas. En este contexto, el proyecto para Tramas Colombia Internacional busca desarrollar un plan estratégico integral que alinee sus operaciones con los principios de la RSE. El objetivo principal es trascender el modelo empresarial tradicional, superando la burocracia y promoviendo una cultura de pertenencia y compromiso social. Para lograrlo, se propone realizar un diagnóstico exhaustivo de la situación actual de Tramas Colombia Internacional, identificando áreas clave donde la RSE puede tener un impacto significativo. Este análisis detallado facilitará la creación de un plan de acción específico, dirigido a fortalecer la gestión de la RSE dentro de la empresa. El plan estratégico incluirá la implementación de políticas y prácticas que promuevan la sostenibilidad ambiental, la equidad social y la viabilidad económica. Se buscará también fomentar la participación activa de los empleados en iniciativas sociales y ambientales, así como establecer colaboraciones con otras organizaciones y stakeholders para amplificar el impacto positivo de la empresa. La adopción de este enfoque holístico no solo beneficiará a la sociedad y al medio ambiente, sino que también contribuirá al éxito y reputación a largo plazo de Tramas Colombia Internacional, posicionándola como una líder en responsabilidad social y sostenibilidad en su sector.

Palabras Claves: Plan estratégico, Responsabilidad social, Estrategias, Diagnostico

Abstract

The modern business landscape requires constant adaptation and evolution, where companies must incorporate practices that cover social, environmental and economic aspects. This triad of responsibilities forms the core of Corporate Social Responsibility (CSR), a concept that has gained importance in recent decades. In this context, the project for Tramas Colombia Internacional seeks to develop a comprehensive strategic plan that aligns its operations with the principles of CSR. The main objective is to transcend the traditional business model, overcoming bureaucracy and promoting a culture of belonging and social commitment. To achieve this, it is proposed to carry out an exhaustive diagnosis of the current situation of Tramas Colombia Internacional, identifying key areas where CSR can have a significant impact. This detailed analysis will facilitate the creation of a specific action plan, aimed at strengthening CSR management within the company. The strategic plan will include the implementation of policies and practices that promote environmental sustainability, social equity, and economic viability. We will also seek to encourage the active participation of employees in social and environmental initiatives, as well as establish collaborations with other organizations and stakeholders to amplify the positive impact of the company. Adopting this holistic approach will not only benefit society and the environment, but will also contribute to the long-term success and reputation of Tramas Colombia Internacional, positioning it as a leader in social responsibility and sustainability in its sector.

Keywords: Strategic plan, Social responsibility, Strategies, Diagnosis

Tabla de Contenido

Introducción	12
Objetivos	13
Objetivo General	13
Objetivos Especifico	13
Conceptualización	14
Responsabilidad Social Empresarial desde otra perspectiva.....	15
Gobierno corporativo	17
Producción limpia y el consumo sostenible	18
Aplicación	20
Marco Institucional	20
Valores	20
Estructura Organizacional	21
Criterios de selección de empresa	21
Metodología	23
Diagnostico	24
Instrumento de Diagnostico	27
Resultado de la aplicación del instrumento.....	29
Análisis general de la encuesta aplicada	38
Matriz de marco lógico	39
Árbol de problemas	39
Análisis de Árbol de Problemas	40
Árbol de Objetivos	42

Análisis de Árbol de objetivos	43
Mapa Estratégico.....	44
Mapa de estrategias	45
Análisis Mapa de Estrategias	46
Plan de mejoramiento.....	47
Plan de acción	47
Análisis del plan de acción.....	51
Conclusiones	53
Referencias	54
Apéndice	58

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Linea de tiempo planeación estratégica</i>	14
Figura 2 <i>Poster gobierno corporativo</i>	17
Figura 3 <i>Organigrama empresa Tramas Colombia</i>	21
Figura 4 <i>¿Los empleados conocen el organigrama?</i>	29
Figura 5 <i>¿Los empleados conocen los objetivos de la organización?</i>	29
Figura 6 <i>¿La empresa cuenta con brigadistas?</i>	30
Figura 7 <i>¿La empresa contrata personal sin importar sexo, raza, religión y orientación sexual?</i>	30
Figura 8 <i>¿Los empleados sienten que sus derechos son respetados?</i>	31
Figura 9 <i>¿Mi proceso actual cuenta con un SOP y lo conozco?</i>	32
Figura 10 <i>¿La empresa cuenta con evaluaciones sobre el clima organizacional?</i>	32
Figura 11 <i>¿La empresa realiza capacitaciones al personal sobre el impacto que tiene su actividad comercial al medio ambiente?</i>	33
Figura 12 <i>¿La empresa tiene señalizado el lugar de reciclaje?</i>	33
Figura 13 <i>¿La empresa se preocupa por capacitar a sus empleados?</i>	34
Figura 14 <i>¿La empresa realiza auditoría interna?</i>	34
Figura 15 <i>¿La empresa promueve proyectos ambientales y sociales?</i>	35
Figura 16 <i>¿Mejora su infraestructura permitiendo mejorar el sector?</i>	35
Figura 17 <i>¿La empresa participa en eventos y ferias que contribuyan a su crecimiento?</i>	36
Figura 18 <i>¿La empresa cuenta con un PQR virtual?</i>	36
Figura 19 <i>Árbol de Problemas</i>	39

Figura 20 <i>Árbol de objetivos</i>	42
Figura 21 <i>Mapa estratégico</i>	45

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Diseño de instrumento</i>	24
Tabla 2 <i>Stakeholders</i>	44
Tabla 3 <i>Plan de acción</i>	47

Apéndice

Apéndice 1 <i>Encuesta</i>	58
---	----

Introducción

El trabajo a continuación tiene como finalidad ver la responsabilidad social empresarial aplicada a una empresa colombiana y del sector textil, partiendo de la implementación de la Norma ISO26000 y cada variante que relaciona. Se inicio realizando una encuesta aplicándola a los empleados de la empresa, donde se logró dar un diagnóstico inicial de la situación actual de la empresa, una vez se realizó el análisis se identificó el problema central y a partir de la ejecución de un árbol de problemas se logró aplicar un árbol de objetivos, encaminados al beneficio de los stakeholders y de se logró ejecutar un plan de acción, de esta manera se implementó en la empresa Tramas Colombia en la responsabilidad social empresarial, incluyendo practicas responsables y mejorando su cultura organizacional.

Objetivos

Objetivo General

Proponer el plan estratégico que permita fortalecer la responsabilidad social empresarial en la compañía Tramas Colombia.

Objetivos Especificos

Diseñar y aplicar un instrumento de diagnóstico que permita identificar la situación actual de la empresa.

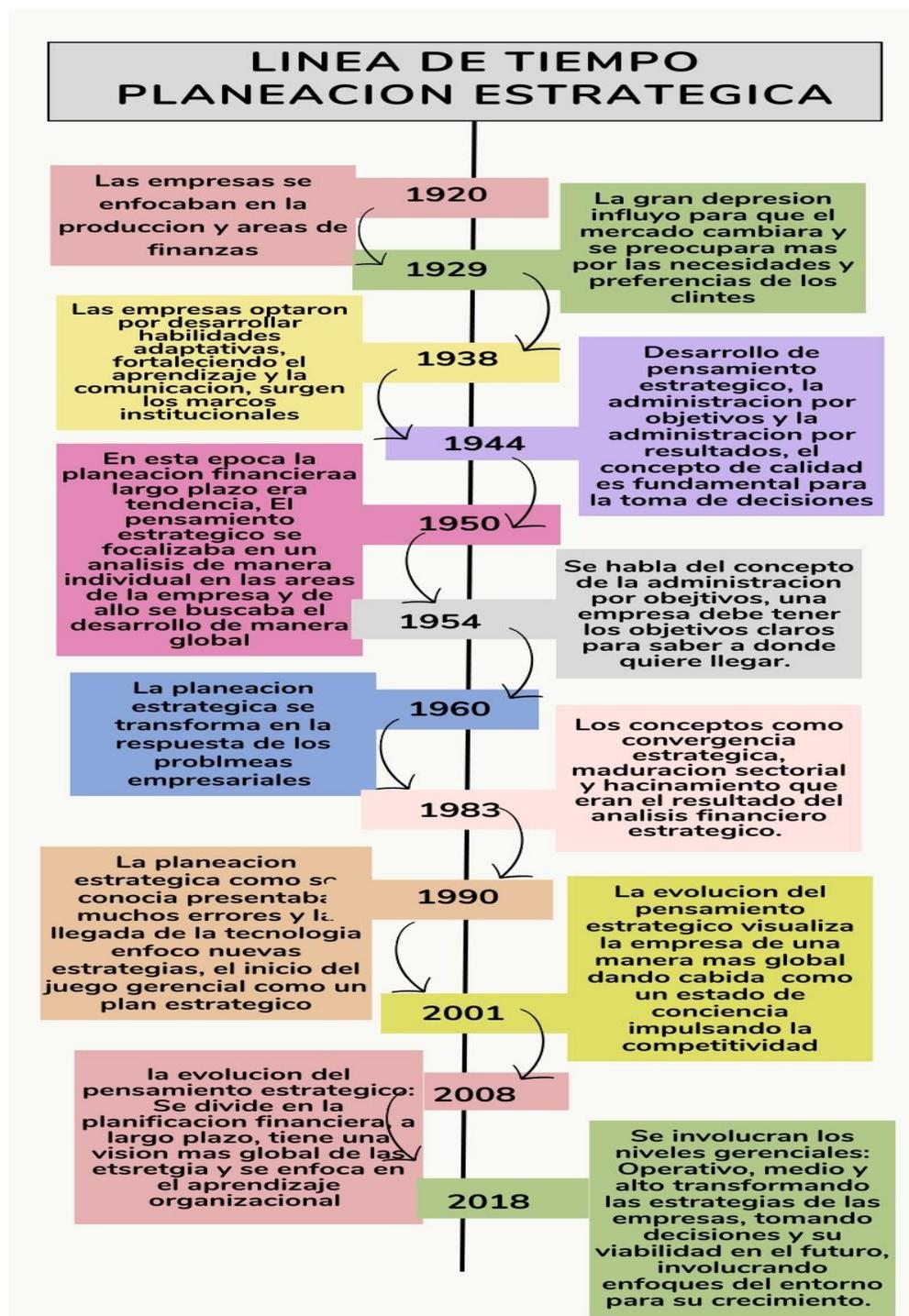
Analizar los resultados obtenidos en el diagnóstico y determinar los enfoques por mejorar para la empresa sobre la responsabilidad social.

Establecer estrategias y un plan de acción que promuevan la responsabilidad social con el fin de fortalecer la empresa.

Conceptualización

Figura 1

Línea de tiempo Planeación estratégica



Fuente. Autoría Propia.

Responsabilidad Social Empresarial desde Otra Perspectiva

Durante los últimos años este término a cobrado una importancia relevante, de esta manera la norma ISO26000 contribuye permitiendo internacionalizar el objetivo principal de la RSE, las buenas prácticas y los pilares que la fundamentan dan un patrón que les permite a las empresas involucrase con este tema.

Celli (2015), señala que "a comienzos de la década de los noventa, la agenda de la responsabilidad social en el ámbito angloamericano experimenta una inflexión que muy pronto fue acogida por las empresas de los países más avanzados del mundo". (p.35), a través de los años el termino de Responsabilidad social se ha ido desarrollando y tomando su forma a lo que hoy en día se conoce. La sociedad está en un constante cambio y esta evolución permite que los enfoques sociales y económicos que se tiene como empresa se vayan adaptando a estos cambios, permitiendo de esta manera la innovación y la creatividad en la implementación de modelos que contribuyan a su crecimiento.

Henríquez & Orestes (2015), agregan que "la RSE no pretende que los integrantes de una organización actúen éticamente, sino que la compañía promueva este valor y lo haga propio de su cultura organizacional". (p.18), permitiendo de esta manera que la empresa logre abarcar a sus clientes, sus proveedores y empleados de involucren en ella.

La implementación de la Responsabilidad Social Empresarial tiene un impacto positivo en las organizaciones logrando combinar sus pilares y convirtiendo a las empresas que la aplican posicionarse en su mercado objetivo, para ellos el seguimiento en cuanto a los resultados debe ser medible y la misión y la visión de la empresa no puede dejarse a un lado esto, la RSE debe ser parte del ADN de que la compañía transmite, a sus clientes, proveedores y empleados, siendo

parte de un proceso que acompañe a las empresas a evolucionar en todos los aspectos, económicos, sociales, y sobre todo ambientales.

La responsabilidad Social Empresarial no es un tema que compete a las empresas grandes, por el contrario no tiene límite lo que importa es su alcance, que permita tener un beneficio mutuo de empresa y sociedad, una fusión que permite que las empresas empiecen a realizar cambios positivos a la sociedad, al medio ambiente y a la economía de la región en la cual están, tampoco importa su actividad económica, crear conciencia e implementar estrategias que contribuyan a generar valor, las empresas tienen un papel fundamental en este cambio y esta evolución solo basta con revisar lo más simple que se tiene casa y proviene de una compañía, todo lo que nos rodea tiene el nombre de una compañía, partiendo de esto los empleados y las familias que están involucradas en este proceso es alto, es por eso que la RSE involucra no solo a las empresas si no a sus colaboradores y a toda una sociedad.

Gestionar la responsabilidad social tiene su ciencia, una empresa que no tenga en cuenta esto puede llegar a su liquidación, partiendo de la idea que el impacto que esta tiene, una empresa necesita de clientes, necesita de proveedores y de empleados para subsistir en el mercado y no contar con prácticas que la RSE aplica puede generar daños en su imagen y por consiguiente daños económicos irremediables.

Gobierno Corporativo

Figura 2

Poster Gobierno corporativo

GOBIERNO CORPORATIVO

¿QUE ES ?

Es un modelo empresarial que posibilita a las empresas que ha se rijan con unas normas que les permiten controlar y gestionar a todos los involucrados de esta manera distribuye y equilibra los poderes entre todos como lo son los accionistas, el cliente interno, proveedores y todos los involucrados dentro de la organizacion.



PRINCIPALES CARACTERISTICAS

TRANSPARENCIA: Con respecto al manejo de informacion, esto permite confianza.
 RESPONSABILIDAD: En las actividades con eficiencia y rendimiento.
 IGUALDAD: Equilibrio de poderes evitando abuso de poder y preferencias
 INDEPENDENCIA: En la toma de decisiones



APORTES AL BIENESTAR HUMANO

Mitiga los conflictos

Existe una estabilidad Corporativa

Mas oportunidades de crecimiento

Mejora el clima organizacional

Impacto positivo tanto social y economico en las personas que hacen parte de la empresa

CONSTRUCCION PROPIA DE:
Laura Daniela Arias Rojas

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
DIPLOMADO DE PROFUNDIZACION

Fuente. Autoría Propia.

Producción Limpia y el Consumo Sostenible

El Impacto Ambiental a Beneficio del Consumo Sostenible y la Producción Limpia en la Gestión Organizacional

A lo largo de los últimos años hemos venido avanzado en el cuidado del medio ambiente y se han implementado organismos de control a las empresas e incentivos para que cada vez más opten por incluir en su gestión organizacional un modelo de producción limpia, de esta manera lograr una eficiencia en el manejo de sus recursos, permitiendo minimizar costos de producción aumentando la productividad de la organización. De esta manera las empresas hoy en día están orientadas con este propósito.

Es por esto que toda empresa busca factores que le permitan ser competitivas en el mercado en el que se encuentran, de esta manera alcanzar la competitividad y garantiza sostenerse como empresa (Drucker, 1965; Machlup, 1980).

Autores como Ritchie y Crouch (2003) hablan de la competitividad como efímera cuando esta no está fundamentada en la sostenibilidad, ya que para los autores debe considerarse a largo plazo (p.49)

(Holden, 2000; Hu y Wall, 2005), establecen un vínculo entre los consumidores y los productos que son amables con el medio ambiente, permitiendo así relacionar el impacto que tendrá la organización en el mercado, si una empresa es competitiva puede lograr una sostenibilidad a futuro. Teniendo en cuenta lo anterior una producción más limpia impulsa a que las empresas se postulen a nivel competitivo supliendo así la necesidad del cliente final al cuidado del medio ambiente.

El autor Rodríguez et al. (2001) nos menciona que el impacto ambiental que se generan en los procesos de producción está relacionado con la tecnología que se usan, como bien se sabe

el avance de las maquinas ha evolucionado y mejorado el impacto ambiental, permitiendo así la disminución de recursos naturales. Arroyave y Garcés (2006) nos mencionan que la generación de residuos durante un proceso de producción es considerada como desaprovechar la materia prima, si hablamos a nivel de costos tener tecnología permite una reducción significativa de este impacto, Andrade (2011) hace referencia que en Colombia existe un deterioro ambiental considerable, destrucción del ecosistema, extinción de especies entre otros.

Es por esto que (Van Hoof y Herrera, 2007) se enfocan en la optimización y mejoramiento de los procesos empresariales, para poder crear estrategias que promuevan la innovación tecnológica.

Una producción más limpia permite incrementar la eficiencia dentro de una organización, como su término lo indica “tecnologías de minimización de residuos” (Shah, 2011) a lo que se quiere llegar con la mejora de la tecnología.

Ahora bien, los sistemas PLM (Producción más limpia) encamina a las empresas a la tendencia de mejorar eliminando materias primas toxicas de esta manera reduciendo la cantidad de desechos y emisiones toxicas en sus productos y así equilibrar el desarrollo económico, social y ambiental, de acuerdo con Leal (2005) la implementación de este sistema permite múltiples beneficios al interior de las empresas. Y apoyando el aporte de (Bhupendra y Sangle, 2016) que encontraron beneficios también financieros, de productividad, de materias primas y competitividad.

En conclusión, la tecnología hoy en día es el puente que conecta una producción limpia y el consumo sostenible para las empresas hoy en día sean competitivas, la implementación de herramientas que hoy y día a día están evolucionando permiten a los empresarios tener una perspectiva y visión a futuros de los objetivos que como organización se quieren lograr.

Aplicación

Marco Institucional



Nombre de la Empresa.Tramas Colombia Internacional SAS

Sector. Sector secundario- Industria Textil

Ubicación. La empresa Tramas Colombia cuenta con una sede administrativa ubicada en el Edificio empresarial Torre 26; Av Calle 26 N 69-63 Ofic.205, y con la bodega principal en la dirección Cra. 127 #22g-28 - Agrupación empresarial la Esperanza

Misión. Somos una empresa textil que brinda a sus clientes calidad e innovación, brindando siempre un servicio de excelencia logrando ser una empresa competitiva en el mercado.

Visión. Para el año 2025 ser una empresa reconocida por las marcas más prestigiosas del área de la confección textil y de las empresas de dotación de trayectoria en el mercado colombiano.

Valores

Responsabilidad.

Compromiso

Excelencia

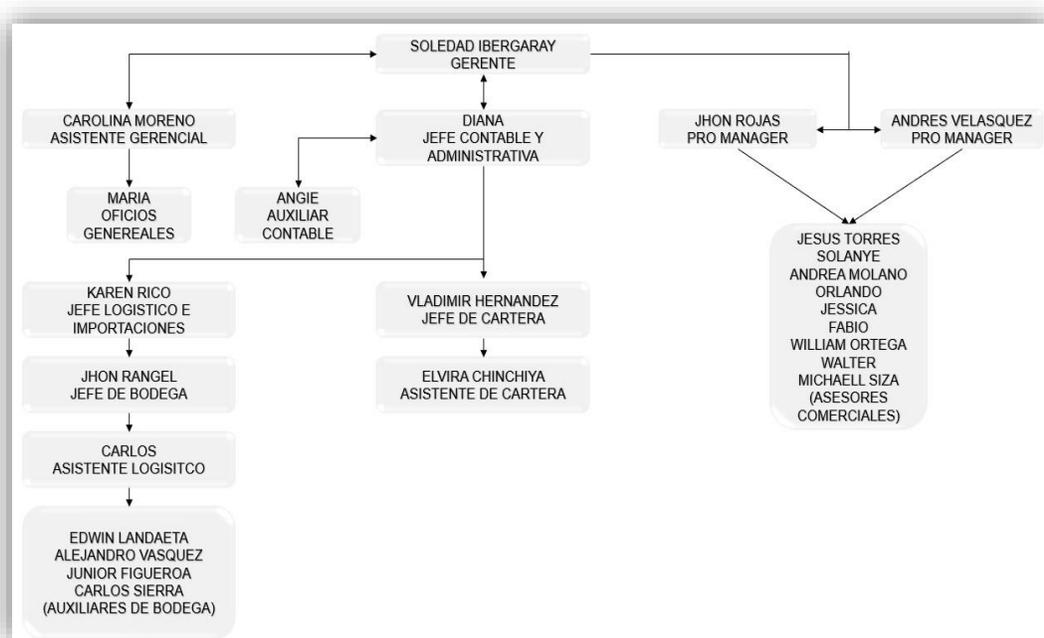
Calidad

Pasión

Estructura Organizacional

Figura 3

Organigrama empresa Tramas Colombia



Fuente. (Empresa Tramas Colombia; 2019)

Criterios de Selección de Empresa

Para la selección de la empresa Tramas Colombia Internacional, se tuvo en cuenta el sector en el cual la empresa está posicionada, permitiendo de esta manera lograr un alcance en el análisis de las diferentes variables que en el transcurso del proyecto se quiere desarrollar, es una empresa consolidada en el mercado que cuenta con una proyección que permite la implementación de la Norma ISO26000 y la responsabilidad Social empresarial. De igual

manera el acceso a la información por parte de los empleados, permite la ejecución de un instrumento de recolección de información seguro que permite que los objetivos que se tienen en el proyecto sean realistas y alcanzables.

Es por esto que el criterio más importante que se tuvo en cuenta fue la posibilidad de la implementación de la Norma ISO 26000 en la compañía, con el fin de mejorar procesos y contribuir en la proyección y objetivos que la empresa tiene, logrando un impacto positivo en el sector empresarial.

Metodología

Antelo & Robaina (2015) sostienen que "la responsabilidad social empresarial es el compromiso continuo de contribuir al desarrollo económico sostenible, mejorando la calidad de vida de los empleados y sus familias, así como la de la comunidad local y de la sociedad en general" (p.59). Es por esto que el proyecto a continuación tiene como finalidad formular el plan estratégico por medio del estudio de los pilares de la Norma ISO2600, de esta manera realizando un estudio de la situación actual de la empresa.

Por lo anterior el proyecto a continuación tiene como metodología la investigación, optimizando las estrategias para lograr un análisis y una efectividad en los objetivos que se plantearon inicialmente con base a la Responsabilidad Social Empresarial, en la primera parte se realizó un diseño de instrumento tomando como relación la Norma ISO26000, en cada enfoque se plantearon unas preguntas, las cuales se usaron para la implementación de la técnica de investigación y recopilación de información en la empresa Tramas Colombia que fue la encuesta, de esta manera se realizó un análisis de los resultados y de esta manera se logró identificar la problemática inicial, partiendo de la dirección hacia la Responsabilidad Social Empresarial se plantearon unas estrategias y un plan de acción, logrando proponer un plan estratégico que le permita a la empresa Tramas Colombia fortalecer el enfoque hacia la norma ISO26000.

Diagnostico**Diseño de Instrumento****Tabla 1**

Diseño de instrumento

Tramas Colombia Internacional			
Materia	Indicadores que	Preguntas entre 10 y 15 en Total	Instrumento y
Fundamental	demuestren el		Población
o Variables	cumplimiento de		Objeto de
	la materia		estudio
	fundamental		
Gobernanza	Plan financiero	¿La empresa realiza seguimiento a sus ingresos y gastos generados mensualmente?	Instrumento:
de la	anual		Encuesta-
organización	Protección de	¿La empresa se preocupa por capacitar a sus empleados?	Entrevista y
	derechos de los		Auditorías
	accionistas	¿Los empleados conocen el organigrama?	Internas -
	Transparencia y	¿La empresa cuenta con brigadistas?	Población:
	divulgación de	¿Sus empleados conocen los objetivos a mediano y a largo plazo de la organización?	Gerencia -
	información		Empleados
	Tasas de	¿Seguimiento a los accidentes laborales garantizando la seguridad del empleado?	
	accidentes de		
	trabajo	¿La empresa contrata personal sin importar sexo, raza, orientación sexual?	
	Procesos de		
	contratación		

	Diversidad e inclusión	¿Los empleados sientes que sus derechos son respetados?	
Prácticas laborales	Clima laboral	¿La empresa cuenta con evaluaciones sobre el clima organizacional?	Instrumento: Encuesta- Entrevista y Auditorías Internas - Población: Recursos humanos - Área de auditoria - Empleados
	Desarrollo profesional	¿La empresa invierte en capacitación al personal?	
	Satisfacción Laboral	¿Se preocupa por el trabajo en equipo?	
	Productividad	¿Cuentan con un SOP de procesos?	
	Rotación de personal	¿La empresa cuenta con un indicador anual que realice seguimiento a la rotación de personal?	
Medio ambiente	Plan ambiental empresarial	¿La empresa realiza capacitaciones al personal sobre el impacto que tiene su actividad comercial al medio ambiente?	Instrumento: Encuesta- Entrevista y Auditorías Internas - Población: Gerencia y un porcentaje de empleados
	Cumplimiento de leyes laborales	¿Cuenta con un manual de empleados? ¿La empresa vela por el cumplimiento de sus normas, derechos y deberes del empleado?	

Asuntos de consumidores	Nivel de satisfacción del cliente Quejas y reclamos del cliente	¿El cliente cuenta con una encuesta de satisfacción una vez culmine el servicio? ¿La empresa cuenta con un PQR virtual?	Instrumento: Encuesta- Entrevista y Auditorías Internas - Población: Cliente Externo - Cliente final
Participación activa y desarrollo de la comunidad	Participación en Proyectos comunitarios	¿La empresa participa en los proyectos que realiza la comunidad y el sector que impacta?	Instrumento: Encuesta- Entrevista y Auditorías Internas - Población: Cliente Externo - Porcentaje de sector

Fuente: Autoría Propia (Laura Daniela Arias Rojas) a partir de la norma ISO 26000

Fuente. Autoría Propia.

Instrumento de Diagnostico

Para el Instrumento utilizado en la recolección de información se tomaron las preguntas más relevantes de cada variante de la norma ISO26000 y se usó la Encuestas a los empleados.

Instrumento: Encuesta

Población: Empleados

Muestra digital por Google

Modelo de encuesta:

Gobernanza de la Organización

¿Los empleados conocen el organigrama?

¿Los empleados conocen los objetivos a mediano y a largo plazo de la organización?

¿La empresa cuenta con brigadistas?

Derechos Humanos

¿La empresa contrata personal sin importar sexo, raza, orientación sexual?

¿Los empleados sienten que sus derechos son respetados?

Prácticas Laborales

¿Cuentan con un SOP de procesos?

¿La empresa cuenta con evaluaciones sobre el clima organizacional?

Medio Ambiente

¿La empresa realiza capacitaciones al personal sobre el impacto que tiene su actividad comercial al medio ambiente?

¿La empresa tiene señalizado el lugar de reciclaje?

Prácticas Justas de Operación

¿La empresa se preocupa por capacitar a sus empleados?

¿La empresa realiza auditoría interna?

Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad

¿La empresa promueve proyectos ambientales y sociales?

¿Mejora su infraestructura permitiendo mejorar el sector?

¿La empresa participa en eventos y ferias que contribuyan a su crecimiento?

Asuntos de Consumidores

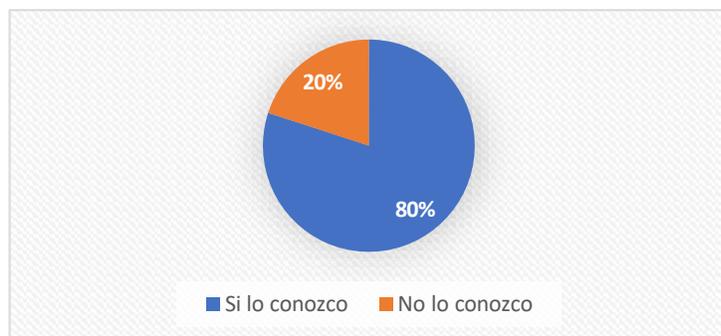
¿La empresa cuenta con un PQR virtual?

Resultado de la Aplicación del Instrumento

Para un total de encuestados de 10 personas de la compañía se obtuvieron los siguientes resultados:

Figura 4

¿Los empleados conocen el organigrama?

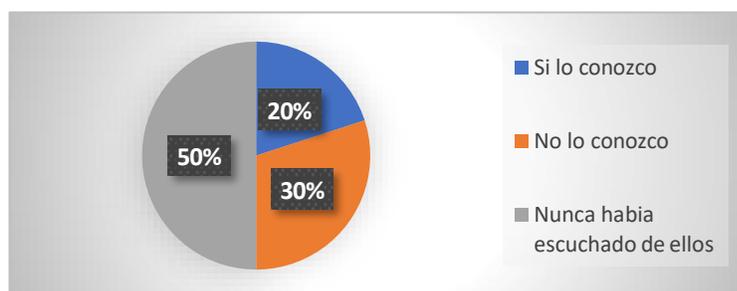


Fuente. Autoría Propia

Análisis. El 80% De los empleados afirman conocer el organigrama de la compañía y tan solo el 20% indica que no lo conoce, es importante que todos los empleados dentro de la organización sepan cómo está organizada la compañía y a quien deben dirigirse en caso de presentar alguna novedad en su puesto de trabajo. El indicador nos permite garantizar que más del 50% de los empleados están familiarizados con el organigrama lo que nos muestra un punto a favor.

Figura 5

¿Los empleados conocen los objetivos a mediano y a largo plazo de la organización?

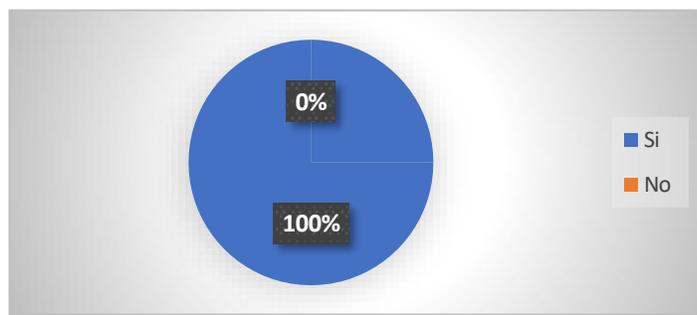


Fuente. Autoría Propia

Análisis. En esta pregunta podemos evidenciar que más del 50% No conoce o no había escuchado hablar de los objetivos que tiene la organización, indica que una parte significativa de los empleados no están conectados con el propósito que como compañía se quiere alcanzar, que los empleados estén involucrados en los objetivos de la empresa brinda una mayor seguridad laboral y sentido de pertenencia en su lugar de trabajo.

Figura 6

¿La empresa cuenta con brigadistas?

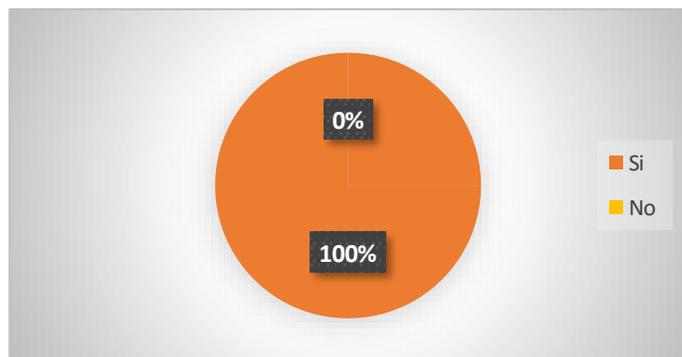


Fuente. Autoría Propia

Análisis. El 100% de los empleados confirman que la empresa cuenta con brigadistas, un enfoque que para la norma ISO 26000 en la gobernanza es favorable, por temas de seguridad es importante que todas las compañías cuenten con personal capacitado en emergencias.

Figura 7

¿La empresa contrata personal sin importar sexo, raza, religión y orientación sexual?

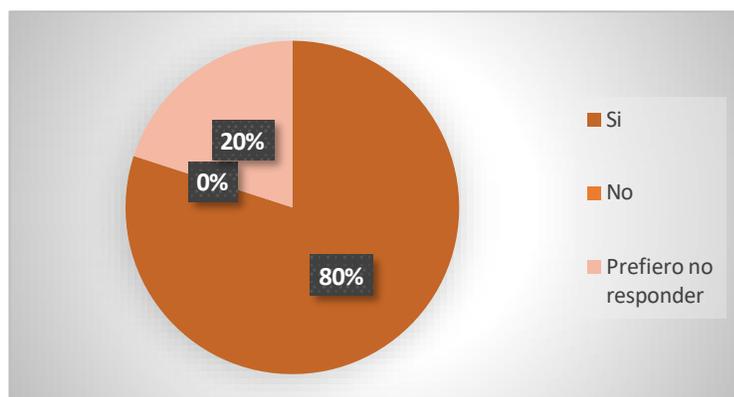


Fuente. Autoría Propia

Análisis. En esta pregunta se evidencia que el 100% de los empleados está de acuerdo que la empresa contrata al personal sin importar, sexo, raza religión y orientación sexual, permitiendo tener diversidad y libre pensamiento y credo. Para el enfoque en los Derechos Humanos de la norma permite un indicador positivo.

Figura 8

¿Los empleados sienten que sus derechos son respetados?

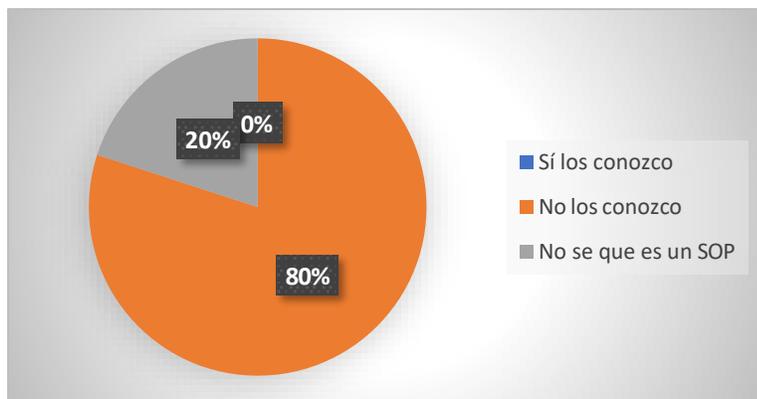


Fuente. Autoría Propia

Análisis. En esta pregunta el 87% de los empleados están de acuerdo que la empresa respeta sus derechos y que los respetan, el 13% prefiere no responder, es un indicador que permite a la compañía realizar un enfoque en cuanto al respeto que entre empleados y directivos se debe tener presente.

Figura 9

¿Mi proceso actual cuenta con un SOP y lo conozco?

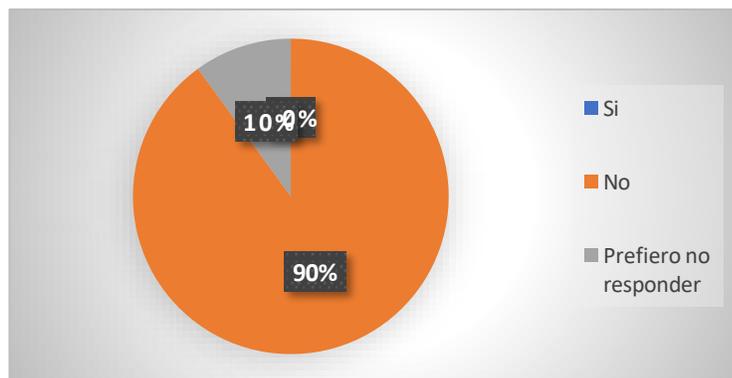


Fuente. Autoría Propia

Análisis. Esta pregunta en el enfoque para la norma ISO26000 de las prácticas laborales, nos permite evidenciar que en los puestos de trabajo no se cuenta con un SOP que permite estandarizar los procesos, es decir que la mayoría de los puestos es el trabajador quien organiza sus funciones, es un foco donde la empresa puede mejorar, tener procesos estándares permite a la organización minimizar tiempos de procesos y avanzar hacia la mejora continua. El 80% de los empleados indica que no lo conoce es un índice en el que la empresa puede avanzar en una mejora.

Figura 10

¿La empresa cuenta con evaluaciones sobre el clima organizacional?

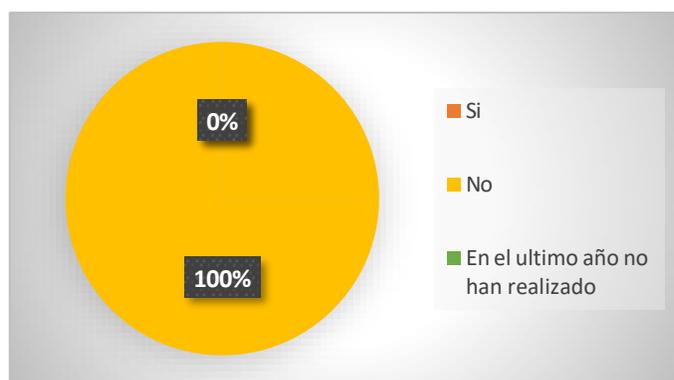


Fuente. Autoría Propia

Análisis. En esta pregunta el 90% de los empleados indicaron que la empresa no realiza evaluaciones sobre el clima organizacional, el 1% prefiere no responder. En este enfoque sobre las prácticas laborales, es importante conocer la perspectiva que tiene el empleado en su entorno laboral, es un índice que la empresa puede mejorar con estrategias, está comprobado que un clima organizacional estable es un punto a favor para el crecimiento de la compañía.

Figura 11

¿La empresa realiza capacitaciones al personal sobre el impacto que tiene su actividad comercial al medio ambiente?

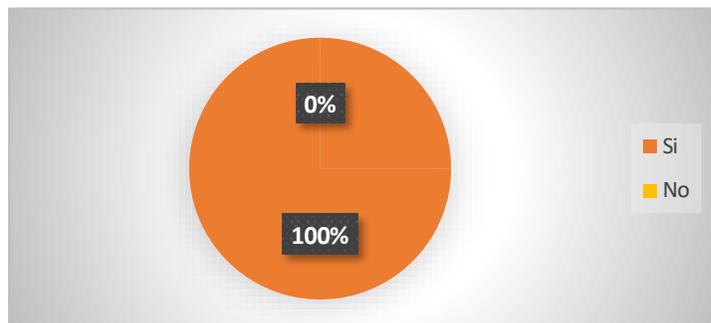


Fuente. Autoría Propia

Análisis. En esta pregunta el 100% de los empleados indica que la empresa no realiza capacitaciones en sobre el impacto que su actividad comercial realiza, es decir que los empleados desconocen las afectaciones que la empresa pueda llegar a tener sobre el medio ambiente, este es un indicador Sobre el medio ambiente que permite analizar la importancia de que los clientes internos conozcan y contribuyan a mitigar el daño ambiental.

Figura 12

¿La empresa tiene señalizado el lugar de reciclaje?

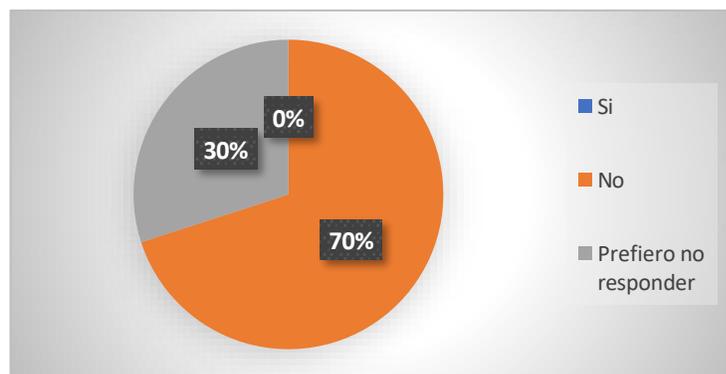


Fuente. Autoría Propia

Análisis. En esta pregunta todos los empleados indicaron que la empresa si tiene señalizado el lugar de reciclaje, un indicador positivo en el Medio ambiente para la norma ISO26000, incentivar a los empleados a reciclar es un gran aporte.

Figura 13

¿La empresa se preocupa por capacitar a sus empleados?

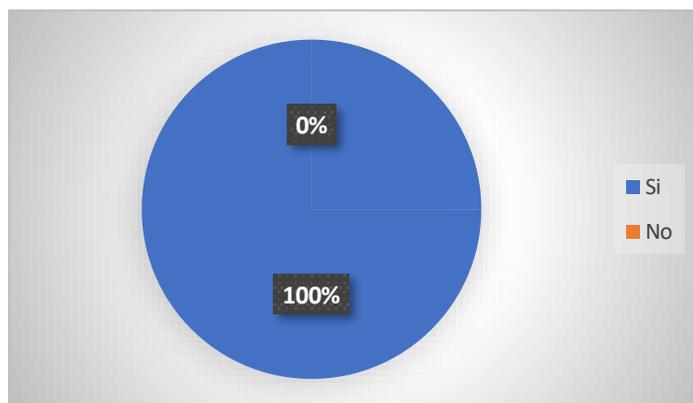


Fuente. Autoría Propia

Análisis. En esta pregunta el 70% de los empleados indico que la empresa no se preocupa por capacitar a los empleados, y el 30% prefiere no responder, es un indicador negativo para el enfoque de Practicas justas de operación ya que se evidencia que la compañía no se preocupa por tener un personal capacitado en sus funciones.

Figura 14

¿La empresa realiza auditoría interna?

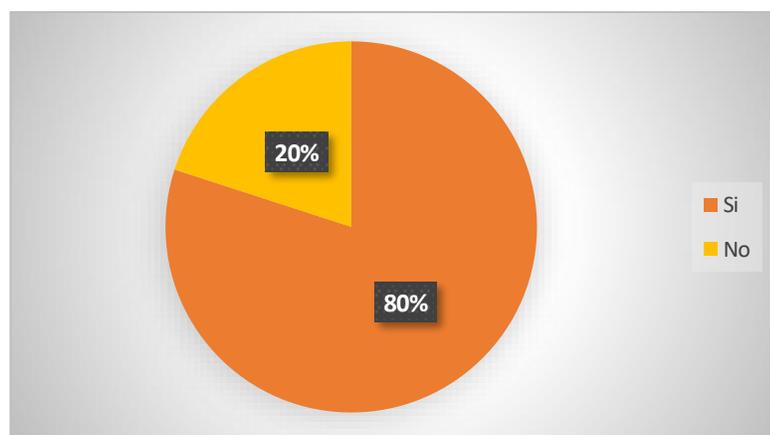


Fuente. Autoría Propia

Análisis. El 100% de los empleados señalo que la empresa realiza auditoría interna, en otros términos, la empresa evalúa los procesos y las funciones que realizan sus empleados con el fin de corregir y mejorar procesos.

Figura 15

¿La empresa promueve proyectos ambientales y sociales?

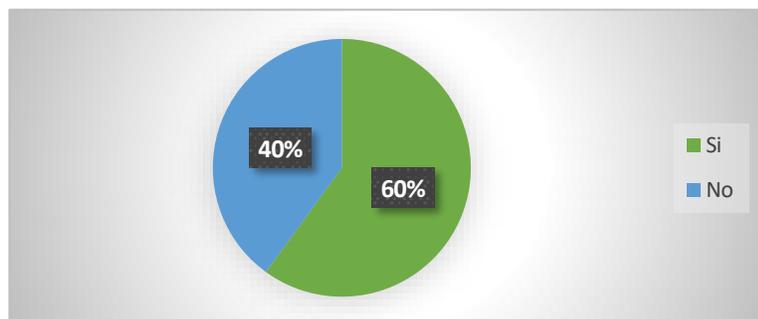


Fuente. Autoría Propia

Análisis. El 80% Indica que la empresa promueve proyectos sociales y tan solo el 20% indica que no, los proyectos sociales contribuyen a que la empresa realice un aporte al entorno al cual pertenece.

Figura 16

¿Mejora su infraestructura permitiendo mejorar el sector?

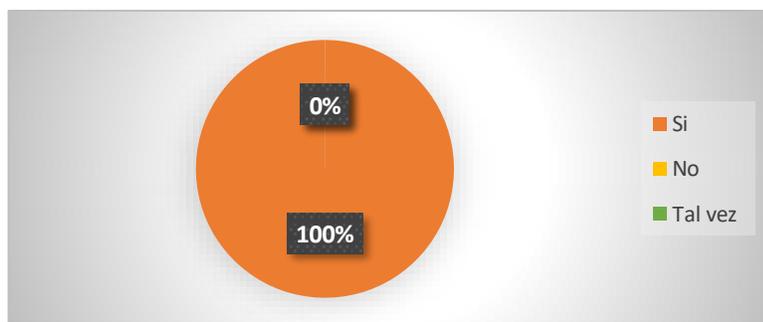


Fuente. Autoría Propia

Análisis. En esta pregunta los conceptos de los empleados están divididos, el 60% indica que sí, que la empresa ha mejorado su infraestructura y el 40% indica que no, es un concepto permite identificar que la empresa ha realizado mejoras, pero no lo suficiente, es decir que las estrategias deben ir encaminadas al crecimiento en el sector esto contribuye a realizar un aporte a la región y al sector de la economía.

Figura 17

¿La empresa participa en eventos y ferias que contribuyan a su crecimiento?

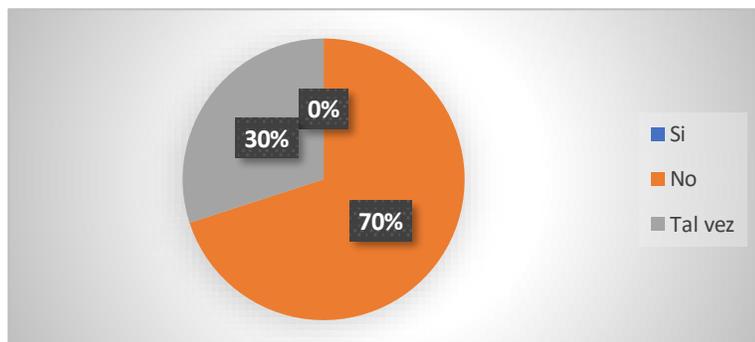


Fuente. Autoría Propia

Análisis. En esta pregunta el 100% de los empleados está de acuerdo con la participación de la empresa en ferias, conocen su impacto y contribuyen a este crecimiento. Este indicador permite conocer que la empresa se preocupa y aporta en su sector de manera significativa.

Figura 18

¿La empresa cuenta con un PQR virtual?



Fuente. Autoría Propia

Análisis. El 70% de los empleados indican que la empresa no cuenta con un PQR y el 30% indica que tal vez, y un 0% indica que sí, se puede identificar que la empresa no cuenta con un PQR para sus clientes, en el enfoque de Asuntos de consumidores es un impacto negativo para la organización.

Análisis General de la Encuesta Aplicada

En la herramienta utilizada para la recolección de información para el proyecto aplicado, se logró un aporte significativo por parte de los empleados, quienes dieron su opinión sobre perspectiva de cómo ven la organización actualmente, se contó con una participación de más del 70% de los empleados que tiene la compañía, esto ayuda a tener un análisis realista en los resultados, a nivel general la empresa cuenta con factores positivos en cuanto a la normal ISO2600 y otros no tan favorables que permiten enfocar las mejoras hacia estos últimos, permitiendo de esta manera encaminar el proyecto a propuestas que permitan fortalecer la responsabilidad social en la organización.

Las preguntas en cuanto al análisis de factores por mejorar son las siguientes:

¿Sus empleados conocen los objetivos a mediano y a largo plazo de la organización?

¿Mi proceso actual cuenta con un SOP y lo conozco?

¿La empresa cuenta con evaluaciones sobre el clima organizacional?

¿La empresa realiza capacitaciones al personal sobre el impacto que tiene su actividad comercial al medio ambiente?

¿La empresa se preocupa por capacitar a sus empleados?

¿La empresa cuenta con un PQR virtual?

Para la Norma ISO26000 los enfoques que más tuvieron un impacto desfavorable fue el de gobernanza, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación y asuntos de consumidores, en cuanto a favorables están los Derechos humanos y la participación activa y desarrollo a la comunidad.

Matriz de Marco Lógico

Árbol de Problemas

Figura 19

Árbol de problemas

Arbol de Problemas Tramas Colombia



Fuente. Autoría Propia.

Análisis de Árbol de Problemas

El árbol de problemas planteado anteriormente muestra los enfoques principales en el cual según el diagnóstico la empresa debería mejorar. El problema planteado es la disminución en la satisfacción laboral del cliente interno de la compañía, esto a raíz de diferentes razones, entorno a la Norma ISO 26000 se presentaron falencias en la Gobernanza, Prácticas laborales, Medio ambiente, prácticas justas de operación y Asuntos de consumidores, problemáticas que integradas todas en una sola que afectan directamente la empresa son sus empleados y su satisfacción laboral, es por esto que el árbol de problemas se enfoca en el impacto y consecuencias de este.

No se cuenta como un programa para capacitación al personal; la productividad está directamente relacionada a la capacitación del personal, el rendimiento y la calidad de sus funciones deber ser compromiso del empleado y compromiso del empleador, al permitirle desarrollar competencias dentro de sus funciones.

No se realizan evaluaciones sobre el clima organizacional; el conocer que tan satisfecho está el empleado dentro de la organización, su relación con sus compañeros y sus jefes, es un error que muchas empresas cometen, estudios demuestran que los empleados son más eficientes y productivos cuando su ambiente laboral y su organización se preocupa por mantener un clima organizacional sano.

Los empleados no cuentan con procesos estandarizados; esta problemática es algo que afecta la producción directa de la compañía, Tramas Colombia es una empresa donde un reproceso implica costo en operación elevados, es por esto que la falta de un SOP aparte de afectar las prácticas laborales también afecta a nivel financiero la organización.

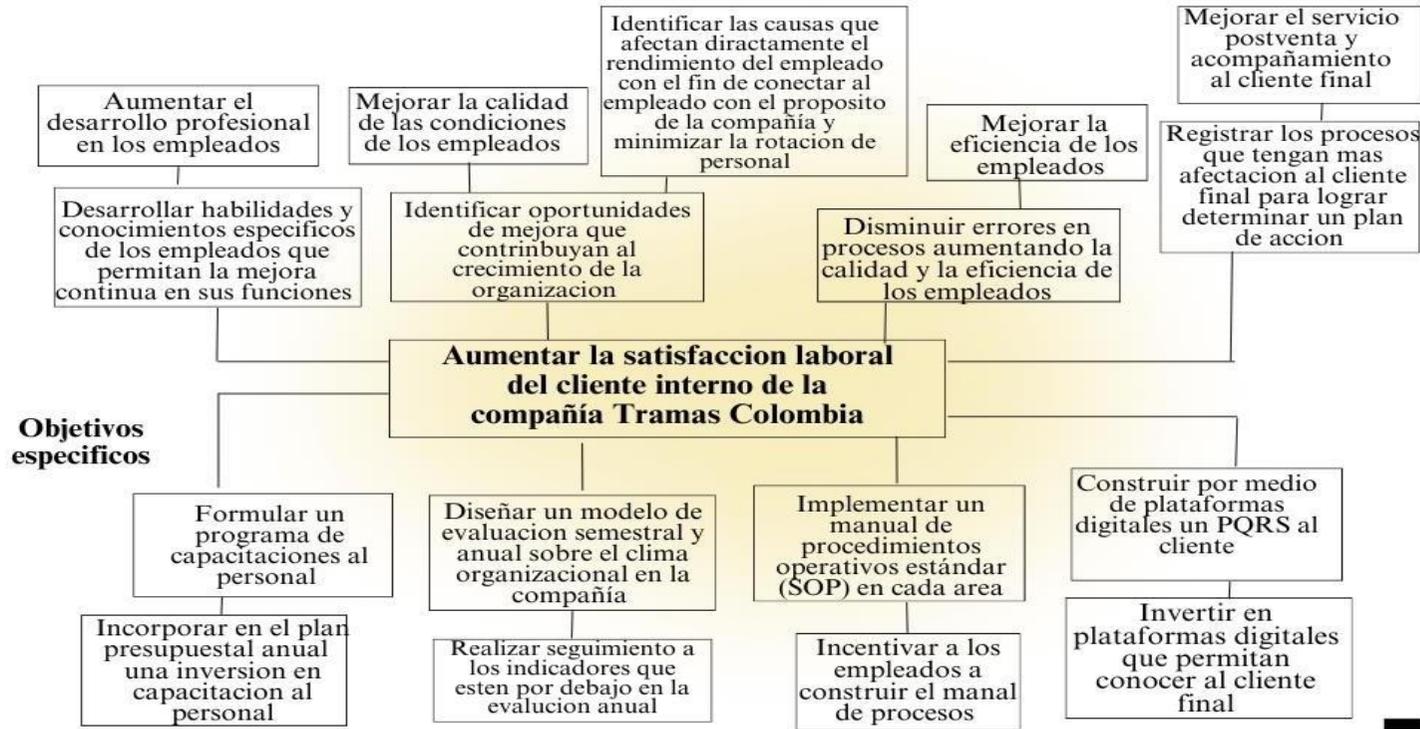
No existe un PQR, el conocer la perspectiva del cliente final afecta a la organización en cuanto a la mejora continua, Tramas no cuenta con un sistema que le permita conocer y fortalecer aquellas falencias que como organización se tienen.

Árbol de Objetivos

Figura 20

Árbol de objetivos

Arbol de Objetivos Tramas Colombia



Fuente. Autoría Propia.

Análisis de Árbol de Objetivos

El objetivo principal de esta herramienta es como se quiere mejorar a partir del problema identificado en el diagnóstico, Aumentando la satisfacción laboral del cliente interno de la compañía, es el objetivo al que se quiere llegar a partir de las estrategias.

Formular un programa de capacitación al personal e invertir en esto, permite desarrollar habilidades y conocimientos en los empleados de esta manera de logra aumentar el profesionalismo en los empleados. Las evaluaciones sobre el clima organizacional es una herramienta que le permite a la empresa identificar aquellas falencias que se tienen y que no tiene al empleado satisfecho conocer por medio de implementas estas evaluaciones permite realizar seguimiento en aquellos puntos donde se evidencie un bajo promedio y de esta manera mejorar la calidad y las condiciones que tienen los empleados.

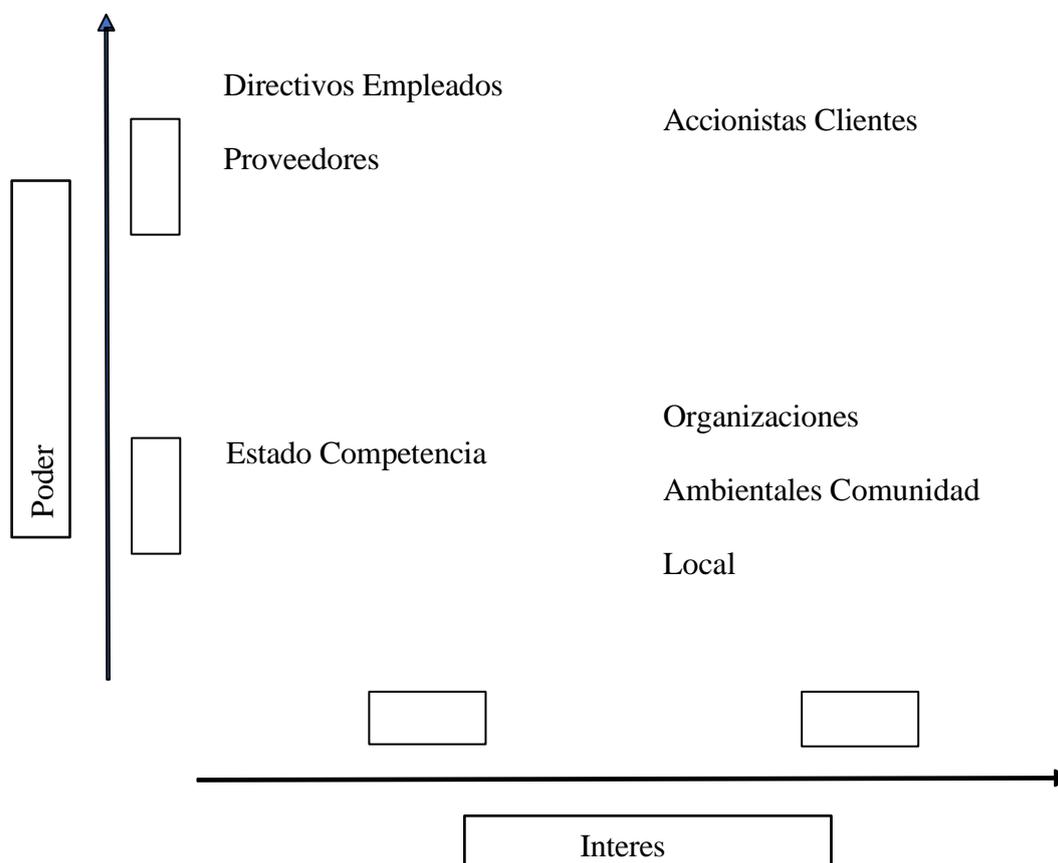
El siguiente objetivo va enfocado a la eficiencia de los empleados, un problema identificado en el diagnóstico es que los empleados no cuentan con un sistema estandarizado de procesos, la implementación de este permite disminuir los errores que en las actividades diarias se incurren ya que no se cuenta con un paso a paso de procesos, incentivar a los empleados a implementarlo ayuda a que los manuales sean prácticos para aquellos empleados nuevos o que inicien dentro de la compañía.

Por último, crear un PQRS de manera digital, le permite a la compañía específicamente al área de ventas conocer las perspectivas del cliente y mejorar en la fidelización con la compañía permitiendo de esta manera aumentar los resultados que como compañía se espera.

Mapa Estratégico

Tabla 2

Stakeholders



Fuente. Autoría Propia.

Proveedores. Los proveedores para la empresa Tramas Colombia y la relación que se tiene con ellos son de gran impacto para la compañía, la demora en una importación o en un despacho al cliente final influye en la calidad del servicio que quiere brindar es por esto que en el Stakeholders está con un gran poder dentro de la organización.

Clientes. Los clientes de Tramas como en toda compañía son la razón de que la compañía se sostenga en el mercado, el éxito se centra en sus necesidades y las

estrategias van encaminadas a la calidad y en la necesidad de nuevos clientes, es por esto que en el cuadrante de poder y de interés se encuentran en el alto.

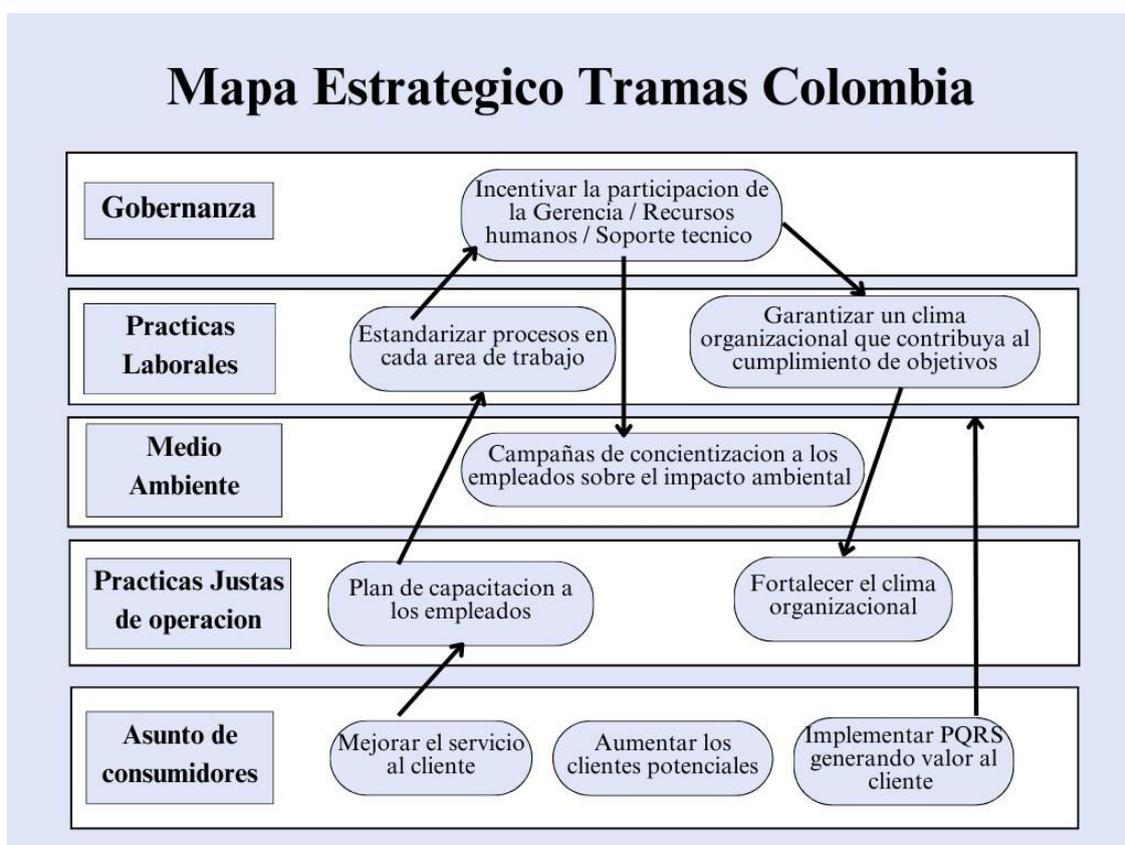
Competencia. El estado y la competencia, hacen parte del enfoque externo que afecta de manera indirecta a la compañía sin embargo la competencia leal es algo que para la empresa Tramas es importante, es por eso que en el cuadrante se encuentra con un impacto bajo.

Comunidad Local. El interés en este enfoque es alto, la compañía en medio de su actividad comercial, implementa actividades como las ferias de moda que le permiten realizar un aporte a la comunidad y mejorar la actividad económica del sector.

Mapa de estrategias

Figura 21

Mapa estratégico



Fuente. Autoría Propia.

Análisis Mapa de Estrategias

Económica. Las estrategias a las cuales se quiere aplicar, contribuye a mejorar los indicadores financieros de la organización, mejorar la eficiencia y productividad de los empleados por medio de estrategias y actividades mitiga los errores y los costos de operación que actualmente impactan a la empresa como se evidencio en el árbol de problemas, está claro que un clima organizacional sano permite el crecimiento económico de la compañía, los empleados son más productivos cuando las estrategias de la organización están dirigidas en la mayoría a su beneficio, es por esto que en la matriz de estrategias se quiere involucrar desde la gerencia hasta los mismos empleados, realizando inversiones en el plan presupuestal anual en las áreas como lo son las de desarrollo, implementando capacitaciones y manuales procesos de esta manera aumentando la satisfacción del cliente interno.

Social. Las practicas justas de operación y en asunto de consumidores se quiere enfocar en la importancia del cliente interno y el cliente externo de la compañía, de esta manera con las estrategias correcta el impacto social de la compañía será de manera positiva, el entorno social en la empresa Tramas Colombia debe ser una oportunidad de mejora, en las estrategias planteadas anteriormente se quiere construir un ambiente socialmente sano en cuanto al clima organizacional.

Ambiental. Para la responsabilidad social empresarial el impacto ambiental y como la empresa enfoca sus estrategias encaminadas a la mejor de este es importante, es para esto que para la empresa Tramas debe ser también un enfoque al cual encaminar sus objetivos, la capacitación a los empleados no solo mejora la productividad también mitiga el impacto ambiental que la actividad comercial realiza.

Plan de Mejoramiento

Plan de Acción

Tabla 3

Plan de acción

Dimensión	Objetivo	Estrategia	Plazo	Corto	Indicador
	Estratégico				
Económica	Implementar un manual de procedimientos operativos estándar (SOP) en cada área	Realizar un mapeo de las actividades actuales que tiene la organización, con ayuda del empleado que este actualmente responsable en un proceso Incentivar a los empleados con bonificaciones a construir el manual de procesos Disminuir las horas extras de los empleados, contribuyendo en la satisfacción	1 año	7.000.000,00	$\frac{(\text{Numero de horas trabajadas el mes anterior}) - (\text{Numero de horas trabajadas el mes actual})}{\text{Total de horas extras trabajadas el mes anterior}} * 100$ $\frac{\text{Numero de SOP publicados}}{\text{Cantidad de procesos}} * 100$

y bienestar general, mejorando su productividad y reduciendo costos.
 Revisar periódicamente los Procesos con el supervisor de cada área

Construir por medio de plataformas digitales un PQRS al cliente	Realizar una inversión inicial en una plataforma digital que le permita a la empresa conocer al cliente y el impacto que tiene la organización en el sector Realizar una reunión semestral con los empleados donde se muestren las quejas y solicitudes más relevantes con el fin de que se visualice el impacto que tiene cada área a nivel externo y así fortalecer a los empleados en el servicio que se presta y la importancia de la mejora continua	1 año	5.000.000,00
---	--	-------	--------------

$$\frac{\text{Respuestas de los clientes}}{\text{Cantidad de encuestados}} * 100$$

		Realizar campañas de fidelización al cliente con el fin de brindar una mejor experiencia postventa y promoviendo la comunicación directa. De esta manera lograr un impacto de aumentar las ventas			
Social	Diseñar un modelo de evaluación semestral y anual sobre el clima organizacional en la compañía	Diseñar e implementar la evaluación del clima organizacional y Analizar los indicadores y las áreas en donde el porcentaje de percepción sea negativo Realizar actividades de trabajo en equipo para fortalecer las áreas de trabajo. Promover actividades que involucren a la familia de los empleados (1 día de la familia con Tramas Colombia) Se realicen actividades de recreación.	1 año	9.000.000,00	
					$\frac{\text{Total de actividades realizadas en el semestre}}{\text{Meta de actividades semestrales}} * 100$

		Realizar seguimiento a los indicadores que estén por debajo en la evaluación anual, mejorando las condiciones del trabajador, y de esta manera mitigar la rotación del personal		
Medio	Formular un	Incorporar en el plan presupuestal anual una	1 año	
Ambiente	programa de	inversión en capacitación al personal		12.000.000,00
	capacitaciones	Realizar capacitaciones cada 3 meses a los		
	al personal	empleados con el fin de aumentar el desarrollo profesional		
		Por medio de 6 capacitaciones ambientales durante el año con los empleados, se espera disminuir la emisión de residuos contaminantes		
				$\frac{\text{Numero de personas capacitadas}}{\text{Numero total de empleados}} * 100$

Fuente. Autoría Propia.

Análisis del Plan de Acción

Económica. La metodología que se quiere implementar es la planificación, la ejecución y el control es por esto que se inicia con un mapeo de procesos y se continua con la implementación de la estandarización de procesos con el fin de mitigar errores y costos innecesarios que algunas funciones conllevan, Tramas Colombia es una empresa que importa y distribuye Telas, cuando los empleados comenten errores en procesos, el impacto negativo que conllevan es alto, se incurren en gastos que la compañía tiene que asumir, la estandarización de procesos y los SOP ayudan a que los empleados sepan los tiempos y los procesos que deben realizar y dejar de improvisar esto permite que la reducción en horas extras y los gastos como sanciones por realizar facturas o despachos incorrectos se minimicen, de igual forma se aumenta la calidad de vida para los empleados ya que al existir la disminución en horas extras se le brinda al empleado tiempo de descanso y bienestar , mitigando de esa manera también la rotación de personal, y se culmina con una revisión periódica para tener el control y seguimiento de las actividades realizadas.

El segundo objetivo es la construcción de un PQR que permite a la empresa conocer las inconformidades que tiene el cliente final, como la demora en algún pedido o un pedido que no se envió correctamente, la comunicación con el cliente permite crear valor a la compañía y lograr fidelizar a clientes potenciales, involucrando de esta manera a los empleados para lograr un mayor impacto en la mejora continua.

Social. A nivel social se quiere llegar al cliente interno, si el cliente interno no está satisfecho su reflejo ante el cliente externo será el mismo, en el diagnostico se encontró falencias en esta parte ya que no se cuenta con una evaluación sobre el clima organizacional es por esto que la estrategia que se quiere implementar son las actividades que involucren el entorno personal del empleado como lo es la familia,

actividades que permitan que el empleado se sienta conectado y motivado a que la empresa Tramas es la mejor opción para trabajar, de esta manera aumentar el impacto social que la empresa tiene sobre las actividades humanas.

Medio Ambiente. El objetivo en esta dimensión es implementar un programa de capacitación al personal, encaminadas al medio ambiente, de esta manera concientizar el impacto ambiental que la compañía genera, es importante crear una cultura ambiental para que su impacto sea mayor para la sociedad y el medio ambiente.

Conclusiones

A lo largo de los años el concepto de responsabilidad social empresarial ha evolucionado, la implementación de la norma ISO26000 ayudo a consolidar este enfoque dentro de las organizaciones, permitiendo de esta manera tener unas pautas a seguir y encaminar todas las áreas de la compañía en su solo sentido, partiendo de las metas que como organización se quiere llegar, es por esto que permite a las compañía sin importar si son grandes o MiPymes un plan de acción y estrategias que mejoren sus objetivos con la mejora continua.

Se diseño un instrumento de diagnóstico con base a la NORMA ISO 26000 y sus enfoques de gobernanza, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, practicas justas de operación y asunto de consumidores, se aplicó a un número específico de empleados.

Por medio de los instrumentos de diagnóstico se logró identificar las falencias que la empresa Tramas Colombia tenía en cuanto a responsabilidad social, permitiendo tener un enfoque más real por medio de un análisis de resultados completo.

Se consolidaron estrategias que permitieron llegar a un plan de acción que permitió proponer el plan estratégico encaminado a fortalecer la responsabilidad social empresarial dentro de la compañía mejorando el problema inicial encontrado en el diagnóstico inicial.

Implementar indicadores que permitan medir el alcance de las estrategias planteadas permite que el proyecto sea real y alcanzable, contribuyendo de esta manera a que la empresa Tramas Colombia implemente la responsabilidad social empresarial mejorando su impacto desde el clima organizacional un enfoque interno, hasta su sostenibilidad en el mercado siendo este un enfoque general.

Referencias

- Belda Hériz, I. (2018). *Economía circular: un nuevo modelo de producción y consumo sostenible*. Editorial Tébar Flores, 16-66. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/51998?page=16>
- 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.
<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.A761A71&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Cerros, G. (2020) *Metodología de la Investigación sexta edición Roberto Hernández Samperi*. Academia.edu.
https://www.academia.edu/en/43588432/Metodologia_de_la_investigaci%C3%B3n_sexta_edici%C3%B3n_Roberto_Hernandez_samperi
- Comunicaciones. (2023). *¿Qué beneficios trae medir el clima organizacional?* Mandomedio Colombia. <https://mandomedio.com/colombia/blog/articulos-blog/que-beneficios-trae-medir-el-clima-organizacional/#:~:text=La%20medici%C3%B3n%20del%20clima%20organizacional%20permite%20comprender%20c%C3%B3mo%20se%20sienten,su%20grado%20de%20satisfacci%C3%B3n%20general.>
- Díaz, N. (2014). *Responsabilidad Social Empresarial y Creación de Valor Compartido, Sostenibilidad Gerencial*. (Spanish). *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 9(3), 127–144.
<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/logi>

n.aspx?direct=true&db=hus&AN=116281275&lang=es&site=eds-live&scope=site

- Duque, Y., Cardona, M & Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. Cuadernos de Administración. 29(52), 196-206.
<http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v29n50/v29n50a09.pdf>
- Factorial. (2023). Los 10 problemas a la hora de medir el rendimiento laboral. Factorial.
<https://factorialhr.es/blog/problemas-rendimiento-laboral/>
- Fernández Izquierdo, M. Á. (2014). El gobierno corporativo como motor de la responsabilidad social corporativa. Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions, 18-50. [https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/53258?page=18,](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/53258?page=18)
- González, A (2007). Diseño de un mapa estratégico para el mejoramiento de la gestión gerencial en las pymes del sector metalmecánico del municipio de Guacara del Estado de Carabobo.
<http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/4342/1/agonzalez.pdf>
- González, A (2007). Diseño de un mapa estratégico para el mejoramiento de la gestión gerencial en las pymes del sector metalmecánico del municipio de Guacara del Estado de Carabobo.
<http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/4342/1/agonzalez.pdf>
- 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.
<http://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/3138>
- Hax, A & Majluf, N. (2014). Lecciones en estrategia: hacia una gestión de excelencia. Ediciones UC.

https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1718626&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp_1

ISO (2010). ISO 26000. Responsabilidad Social Visión general del proyecto.

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.

<https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>

Junta de Galicia (2012). Plan Gallego de Responsabilidad Social Empresarial.

http://www.gemcat.eu/wp-content/uploads/2018/03/Plan_Estrategico_Gallego_RSE_es.pdf

Mellado, C. (2009). Responsabilidad Social Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas latinoamericanas. *Revista de Ciencias Sociales*, 15(1), 24-33.

http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182009000100003

Muñoz, E. (2009). Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) para la gestión bibliotecaria: pautas para una aplicación. *Investigación bibliotecológica*, 23(48), 105-126. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2009000200005

MyABCM. (2021). Estandarización de procesos: aprenda cómo hacerlo y cuáles son los beneficios - MyABCM. MyABCM. <https://myabcm.com/es/estandarizacion-de-procesos/>

Perez E, María José; Espinoza C, Cacibel y Peralta M, Beatriz. (2016). La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: una visión sostenible a futuro.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202016000300023&script=sci_arttext

Quinto, I (2015). Elaboración del plan de responsabilidad social empresarial para Astilleros Navales Ecuatorianos.

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9959/1/UPS-GT000984.pdf>

Rodríguez, Y., Cabrera, J & Frías, B. (2018). *Responsabilidad social empresarial*.

Camino hacia una gestión organizacional estratégica. Folletos Gerenciales, 22(3), 180–189.

<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&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.

<https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545876012.pdf>

Soto, D. & Soto, D. (Il.). (2016). Gobierno corporativo y ética de los negocios. RIL editores, 17-64. [https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/67587?page=17)

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/67587?page=17](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/67587?page=17)

Valencia, D. B. (2023). 5 efectos de la falta de capacitación laboral. Corporación Líderes. [https://www.corporacionlideres.com/falta-de-capacitacion-](https://www.corporacionlideres.com/falta-de-capacitacion-laboral/#:~:text=La%20falta%20de%20capacitaci%C3%B3n%20laboral%20produce%20una%20disminuci%C3%B3n%20de%20la,rendimiento%20de%20toda%20la%20compa%C3%B1a%20ADa.)

[laboral/#:~:text=La%20falta%20de%20capacitaci%C3%B3n%20laboral%20produce%20una%20disminuci%C3%B3n%20de%20la,rendimiento%20de%20toda%20la%20compa%C3%B1a%20ADa.](https://www.corporacionlideres.com/falta-de-capacitacion-laboral/#:~:text=La%20falta%20de%20capacitaci%C3%B3n%20laboral%20produce%20una%20disminuci%C3%B3n%20de%20la,rendimiento%20de%20toda%20la%20compa%C3%B1a%20ADa.)

Williams, L. (2013). Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública (pp. 62–65). Monterrey, Nuevo León.

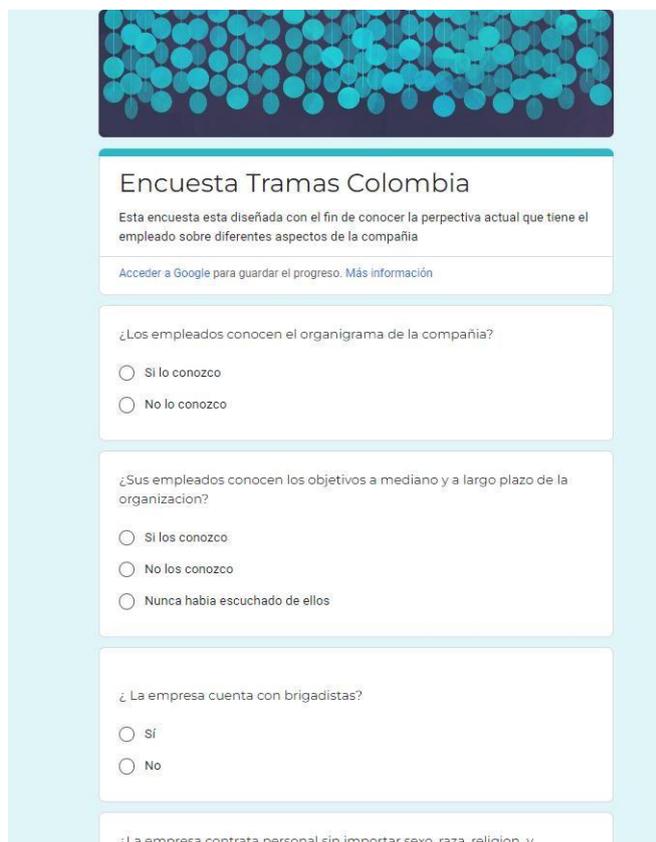
<http://cdigital.dgb.uanl.mx/te/1080256607.PDF>

Apéndice

Apéndice 1

Encuesta

Modelo virtual: <https://forms.gle/AePV6UcNKW2woUpEA>



The image shows a screenshot of a Google Form titled "Encuesta Tramas Colombia". The form has a light blue background and a header with a pattern of blue circles. The title is "Encuesta Tramas Colombia" and the subtitle is "Esta encuesta esta diseñada con el fin de conocer la perspectiva actual que tiene el empleado sobre diferentes aspectos de la compañía". Below the title is a link to "Acceder a Google para guardar el progreso. Más información". The form contains three questions, each with radio button options:

¿Los empleados conocen el organigrama de la compañía?

- Si lo conozco
- No lo conozco

¿Sus empleados conocen los objetivos a mediano y a largo plazo de la organizacion?

- Si los conozco
- No los conozco
- Nunca habia escuchado de ellos

¿ La empresa cuenta con brigadistas?

- Si
- No

¿La empresa contrata personal sin importar sexo, raza, religion, v