

**Plan de Responsabilidad Social Empresarial.
Alimentos Gamar S.A.S.**

Angie Lorena Palacios

Diana Paola Tafur

Edna Rocio Rojas Murcia

Jonatan Camilo Marin Morales

Tatiana Marcela Andrade Muñoz

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia-UNAD
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios-ECACEN
Administración de Empresas
Diplomado de Profundización En Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social
Empresarial
Diciembre de 2019**

**Plan de Responsabilidad Social Empresarial.
Alimentos Gamar S.A.S.**

Grupo 101008_15

Angie Lorena Palacios

Diana Paola Tafur

Edna Rocio Rojas Murcia

Jonatan Camilo Marin Morales

Tatiana Marcela Andrade Muñoz

Jairo Alberto Santoyo.

Tutor

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia-UNAD
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios-ECACEN
Administración de Empresas
Diplomado de Profundización En Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social
Empresarial
Diciembre de 2019**

Resumen

La finalidad del trabajo presentado es proponer la elaboración de un Plan de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para la empresa Alimentos Gamar S.A.S, considerando aspectos básicos como su direccionamiento estratégico y evaluación del impacto económico, social y ambiental, que genera en el entorno donde desarrolla sus actividades comerciales y que nos permite justificar la necesidad de su construcción a fin de lograr un desarrollo verdaderamente sostenible e incidir positivamente en estos tres grandes sectores.

Seguido a esto se construyó y propuso un plan de conducta para la empresa, justificado en iniciativas y guías mundiales para su construcción; en este código se incluye a todas las partes interesadas que interactúan con la empresa y el presupuesto proyectado para su elaboración e implementación. Se continúa con la descripción de los stakeholders que se involucran con la empresa en el desarrollo de sus operaciones, se creó y explicó la matriz influencia – impacto que tendrá en cuenta la empresa con los stakeholders.

Para dar forma final, se procedió a la creación del plan de Responsabilidad Social Empresarial, que para cada una de las dimensiones analizadas contiene los stakeholders tenidos en cuenta en cada dimensión, una estrategia por cada objetivo de la dimensión, plazo de cumplimiento, indicador por cada estrategia y seguimiento a estos; un plan de comunicaciones en el que se plantea para cada dimensión, una serie de stakeholders, la frecuencia de comunicaciones y el medio de comunicación usado para cada uno de ellos; y se recomendó un modelo de informe de RSE para ser usado por la empresa Alimentos Gamar S.A.S.

Abstract

The purpose of the work presented is to propose the elaboration of a Corporate Social Responsibility Plan (RSE) for the company Alimentos Gamar S.A.S, considering basic aspects like as its strategic direction and evaluation of the economic, social impact and environmental, that generates in the environment where it develops its commercial activities and that allows us to justify the need for its construction in order to achieve a truly sustainable development and positively influence these three major sectors.

Following this, a conduct plan for the company was built and proposed, justified in global initiatives and guidelines for its construction; this code includes all interested parties that interact with the company and the projected budget for its elaboration and implementation. It continues with the description of the stakeholders that are involved with the company in the development of its operations, the influence - impact matrix was created and explained that will take into account the company with the stakeholders.

To finalize, we proceeded to create the Corporate Social Responsibility plan, which for each of the dimensions analyzed contains the stakeholders taken into account in each dimension, one strategy for each objective of the dimension, term of compliance, indicator for each strategy and monitoring of these; a communications plan that sets out for each dimension, a series of stakeholders, the frequency of communications and the means of communication used for each of them; and a report model of CSR was recommended to be used by Alimentos Gamar S.A.S.

Palabras claves

Impactos, Responsabilidad Social Empresarial, Stakeholders, Sostenibilidad, Direccionamiento Estratégico.

Keywords

Impacts, Corporate Social Responsibility, Stakeholders, Sustainability, Strategic Addressing.

Tabla de contenido

Resumen	iii
Abstract	iv
Palabras claves	v
Introducción	ix
1. Objetivos.....	x
2. Propuesta Plan de Responsabilidad Social Empresarial Empresa Alimentos Gamar S.A.S.....	1
2.1. Direccionamiento estratégico (Misión, Visión, Valores)	1
2.2 Evaluación de desempeño.....	2
2.3. Justificación del Plan de Responsabilidad Empresarial	4
3. Código de Conducta.....	5
3.1. Modelo gerencial seleccionado con breve descripción.....	5
3.2. Guía e iniciativa mundial aplicada para la construcción del código de conducta	6
3.3. Propuesta Código de conducta de la empresa seleccionada	8
3.4. Recursos financieros y decisiones de inversión objeto del código de conducta.....	16
4. Stakeholders	17
4.1. Descripción de los Stakeholders	17
4.2. Matriz de relaciones (influencia vs. Impacto) entre la empresa seleccionada y los Stakeholders (actores) identificados	20
5. Plan de Responsabilidad Social Empresarial	23
5.1. Plan de comunicaciones.....	30
5.2. Recomendación del modelo de informe RSE	31
6. Conclusiones	33
7. Bibliografía.....	34
Anexos.....	38

Lista de tablas

Tabla 1 Formato De Evaluación Del Desempeño Económico, Social y Ambiental De Alimentos Gamar S.A.S.....	2
Tabla 2 Guías e iniciativas mundiales sobre códigos de conducta empresarial	6
Tabla 3 Presupuesto Código de Conducta.....	16
Tabla 4 Plan de Responsabilidad social Empresarial Alimentos Gamar S.A.S	23
Tabla 5 Plan de Comunicaciones de los Stakeholders de Alimentos Gamar S.A.S.....	30

Lista de Figuras

Ilustración 1. Mapa Genérico de Stakeholders Alimentos Gamar SAS	18
Ilustración 2. Matriz de Relaciones (Influencia VS. Impacto)	21

Introducción

El siguiente trabajo lo constituye cada una de las fases desarrolladas a lo largo del periodo académico del Diplomado de Profundización En Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial; su enfoque es la construcción de un plan de responsabilidad social empresarial para la empresa Alimentos Gamar S.A.S, ubicada en el municipio de San Vicente del Caguan, la cual se dedica a procesar, transportar y distribuir productos lácteos, previamente se presenta un análisis de su direccionamiento estratégico y evaluación de su desempeño para identificar el impacto que genera con el desarrollo de su actividad y así determinar la necesidad de implementar un plan de responsabilidad social empresarial orientado al mejoramiento de la misma y de su entorno. Una vez identificados estos aspectos se parte de un modelo gerencial, que sirve como base fundamental para la construcción del código de conducta y decisiones de inversión para su puesta en marcha en la empresa.

Seguidamente dada a la necesidad que la empresa contraiga una postura aviva de tal forma que con el progreso de su dinamismo comercial genere un impacto favorable en su entorno se hace necesario conocer los grupos de interés con los cuales la empresa guarda relación por consiguiente se presenta la elaboración del mapa genérico de los stakeholders, como también una matriz de influencia e impacto, la cual permite determinar nivel de autoridad y capacidad de participación de estos grupos.

Finalmente se encuentra el planteamiento del plan de responsabilidad social empresarial de la empresa Alimentos Gamar S.A.S el cual se desarrolló a partir de las dimensiones económicas, sociales y ambientales, incluyendo objetivos y estrategias de mejoramiento, que al ser aplicados beneficiaran grandemente el modelo productivo de la empresa, este plan está acompañado de un plan de comunicaciones y del modelo de informe de gestión. Es así que el plan de responsabilidad presentado pretende contribuir al involucramiento de la empresa productora de derivados con el desarrollo sostenible de cada una de sus acciones lo cual permita crear consciencia e impactar positivamente en todo el sistema en el que actúa la empresa haciéndola exitosa y diferenciadora de las demás en el mercado.

1. Objetivos

Objetivo General

Construir un Plan de responsabilidad Social Empresarial para la empresa Alimentos Gamar S.A.S.

Objetivos Específicos

- Seleccionar una empresa del entorno, evaluando el desempeño y necesidad para la implementación de un plan de RSE.
- Elaborar el código de conducta para la empresa Alimentos Gamar S.A.S
- Realizar un video de contextualización sobre RSE Marketing social Vs marketing corporativo.
- Diseñar el mapa genérico de los Stakeholders y la matriz de relaciones para la empresa Alimentos Gamar S.A.S.
- Elaborar el plan de responsabilidad social empresarial de la empresa Alimentos Gamar S.A.S.

2. Propuesta Plan de Responsabilidad Social Empresarial Empresa Alimentos Gamar S.A.S.



Razón social: Alimentos Gamar S.A.S

Actividad: Elaboración de productos lácteos.

Departamento: Caquetá

Municipio: San Vicente del Caguan-Caqueta

Dirección principal: Carrera 12 16 15 barrió la Paz

2.1. Direccionamiento estratégico (Misión, Visión, Valores)

Misión

« Alimentos Gamar S.A.S está enfocada en producir y comercializar queso de gran valor nutritivo para sus consumidores, con la mejor calidad, tecnología, cumplimiento de las normas vigentes y colaboración de un calificado recurso humano».

Visión

« Para el año 2021, Alimentos Gamar S.A.S se posicionara como una empresa líder en el departamento del Caquetá, aumentando de esta manera la oferta del consumo de quesos y lácteos a nivel nacional e internacional. Aplicando acciones concretas entre productores, industriales y comercializadores, obteniendo los más altos estándares de calidad para satisfacer las necesidades y preferencias de los consumidores lo cual permita ser referentes en el mercado como una empresa integral».

Valores

- **Compromiso:** Con nuestros proveedores, trabajadores y nuestro entorno.
- **Calidad:** Búsqueda de la excelencia.
- **Colaboración:** potenciar el talento colectivo.
- **Pasión:** Aportar productos, bienestar, y sostenibilidad a la región.
- **Competitivos:** Constante mejoramiento para estar a la altura de nuestros clientes.

2.2 Evaluación de desempeño

Tabla 1

Formato De Evaluación Del Desempeño Económico, Social y Ambiental De Alimentos Gamar S.A.S

Formato de evaluación Impacto empresa Alimentos Gamar S.A.S			
Problema		Impacto	Prioridad atención (alta, media, baja)
Económico Interno:			
	- Falta de objetivos estratégicos que permita mantener la rentabilidad a corto, mediano y largo plazo para asegurar la pervivencia en el tiempo de la empresa, dado a que la relación que mantiene con los productores de leche, los cuales se convierten en socios importantes que aportan la principal materia prima para la elaboración de los productos, es inestable pues el pago del litro de leche varia en el año generando que estos se retiren y no se consolide un trato a largo plazo.	Negativo	Alta
	Externo: - Los proveedores lecheros no reciben algún tipo de capacitación que les permita mejorar sus prácticas de ordeño, lo cual les permita reconocer la importancia de que un producto perecedero y fácilmente contaminable como la leche requiere de especiales consideraciones en su recolección y transporte fundamentalmente en el aspecto higiénico lo cual promueva		

derivados lácteos con un estándar de calidad que asegure una alimentación sana.

-La capacitaciones brindadas en la empresa se enfoca principalmente a los niveles ocupacionales de cada empleado, aunque son importante para el buen rendimiento de las tareas asignadas en cada área, es necesario fortalecer su cultura organizacional con capacitaciones corporativas lo cual incita a cambios en los comportamientos por otros más positivos creando lazos con la comunidad y con los mismos compañeros de trabajo.

Social: **Interno:** - Inexistencia de eventos solidarios u/o proyectos sociales que sean promovidos directamente por la empresa y en las que principalmente los empleados tengan directa participación.
-La promoción de la salud y seguridad industrial es deficiente lo que genera accidentes laborales.

Externo: Alimentos Gamar S.A.S aisladamente trabaja en RSE lo cual a futuro representa un riesgo dado que aunque se obtiene resultados estos son limitados puesto que hoy en día las empresas deben generar un verdadero cambio social tanto interno como externo.

Negativo Alta

Ambiental: **Interno:**

-Ausencia de un plan de sostenibilidad ambiental para la reducción de consumos, emisiones, residuos y vertidos.

-Débil definición de su plataforma estratégica, principalmente la visión que esta presenta, pues, aunque es importante pensar en seguir fortaleciendo sus procesos productivos en cuanto a la elaboración de diversos derivados lácteos los cuales puedan ser distribuidos a grandes superficies, su nivel de compromiso a la promoción y cuidado del medio ambiente es relativamente bajo.

Negativo Alta

Externo:

-La comunidad que habita alrededor de la empresa, tiene una percepción negativa frente al humazo de color mayormente negro-oscuro que salen de las chimeneas y que son provenientes de las calderas para el proceso de producción y limpieza en la planta, es

una situación que diariamente es visible y que según la comunidad causa problemas en su salud.

-El proceso de elaboración de los productos derivados de la leche requiere de diferentes equipos que demandan un gran consumo de energía, por lo que la empresa está a falta de desarrollo de estrategias de eficiencia energética, principalmente del uso de energías renovables, necesarias para bajar los costos y considerar los efectos relacionados a la descontaminación ambiental.

Fuente: Elaboración propia

Nota: Como se pudo observar en el formato anterior (tabla 2) de evaluación del desempeño económico, social y ambiental de la empresa Alimentos Gamar S.A.S a nivel interno como externo existen debilidades de gran impacto con una prioridad alta dado que cada uno de los aspectos mencionados puede llegar a comprometer seriamente el desarrollo de la empresa a futuro.

2.3. Justificación del Plan de Responsabilidad Empresarial

Actualmente se han producido cambios importantes en el mundo empresarial estos están sujetos a fenómenos como la globalización donde es posible notar como los mercados son más competitivos y dinámicos, lo cual supone que las organizaciones sin importar su objeto social deben asumir mayor responsabilidad de sus acciones, que traen como exigencia innovar y trabajar de una forma sostenible, en un entorno de cambio constante, donde los grupos de interés juegan un rol importante dado que el impacto generado ya sea negativo o positivo abarca a cada uno de ellos. Es decir que para contribuir al desarrollo económico sostenible haciendo que las empresas se extiendan más allá del mero producto o servicio que ofrece, es necesario la incorporación de RSE en cada uno de sus hábitos, es un compromiso que como tal asume la empresa y entra a formar parte de sus estrategias empresariales las cuales deben estar acorde a sus prioridades y cultura organizacional, no se basa exclusivamente en centrar esfuerzos para mostrarse como empresas socialmente responsables tan solo con el fin de verse lucrada o para mejorar el posicionamiento de su imagen ante sus partes interesadas, sino más bien debe crear una perspectiva que le permita su progresión y a la vez el crecimiento de todo su plan operacional.

Por ende y debido a la importancia de este concepto se plantea construir de manera grupal un plan de Responsabilidad Social Empresarial con unos objetivos y estrategias bien definidos para la empresa Alimentos Gamar S.A.S. Industria lechera impulsadora de la economía en la región, encargada de procesar, transportar y distribuir queso fresco y queso tipo mozzarella (entero, tajado y rallado), a diferentes partes del país, se encuentra como la segunda planta procesadora de lácteos más grande de la región, albergando aproximadamente 110.000 mil litros diarios. Es una empresa que ha venido ganándose el reconocimiento de la comunidad por su rápido crecimiento dado a la visión que tiene su dueño de querer abarcar mercados mucho más grande como lo son las grandes superficies. Sin embargo, su visión no enfoca el ser socialmente responsable y dado a este panorama el plan RSE le permitirá una gran satisfacción de contribuir a un desarrollo económico sostenible en el cual pueda contar con la cooperación de los grupos de interés externos e internos, sumamente importantes para generar los cambios de una manera participativa y de desarrollo sustentable hacia ellos.

Finalmente teniendo en cuenta la evaluación que se hizo de los impactos que tiene la empresa se considera importante, enfocar el plan hacia el **impacto social**, buscando que esta sea un agente social, tanto internamente, como externamente principalmente teniendo en cuenta aspectos como mejorar el desempeño de sus colaboradores, ser una empresa que se preocupa por la seguridad y calidad de los alimentos para la satisfacción de sus clientes la cual radica trabajar de la mano con los productores de leche que la abastecen en la región y realizar buenas acciones mejorando la calidad de vida de la comunidad. Por consiguiente al adquirirse este compromiso permanente le implica la consecución de ventajas competitivas para desarrollarse como negocio, posibilitando su participación en un nuevo contexto económico en la cual puede llegar a liderar cambios positivos para la región.

3. Código de Conducta

3.1. Modelo gerencial seleccionado con breve descripción

Modelo hoshin kanry: Teniendo en cuenta la relevancia de un método de trabajo basado en la cooperación de toda la empresa, la intención del modelo según López (2016) «es que los objetivos estratégicos de las organizaciones guíen cualquier decisión y acción, todo esto a través de un proceso de planificación estratégica cuya metodología consiste en un procedimiento

sistemático para identificar, ordenar y resolver actividades susceptibles de mejora» (p, 2). Lo cual incide en que las organizaciones que utilizan este modelo encuentran el norte ya que supone un gran logro en la que los trabajadores se alinean hacia los mismos objetivos, por lo que se espera que estos se compartan a todos los niveles jerárquicos de la empresa y así cada quien pueda contribuir desde sus conocimientos, habilidades y las necesidades de su cargo, convirtiendo a la empresa en la mejor en su campo. Además el “Hoshin Kanri” aparte de permitir una planeación promociona la mejora continua de los métodos u/o procesos de la empresa, básicamente es fomenta la productividad, balanceándola con el acatamiento de las actividades diarias.

Por lo tanto este modelo gerencial se precisa para el código de conducta de la empresa ALIMENTOS GAMAR SAS porque nuestro propósito es crear un proceso participativo con una visión integral donde se optimicen tareas y se alcance los objetivos estratégicos a través del cumplimiento de unas conductas impartidas. Por ende el deseo al aplicar este modelo gerencial es conjugar la energía organizacional para de manera efectiva responder a las exigencias presentes como también futuras de la empresa, utilizando todo el potencial del recurso humano a través de una responsabilidad individual pero también un compromiso colectivo.

3.2. Guía e iniciativa mundial aplicada para la construcción del código de conducta.

Tabla 2

Guías e iniciativas mundiales sobre códigos de conducta empresarial

Título	Concepto RSE	Objetivo
ISO 26000 (Norma Guía)	«Ayuda a las organizaciones para que contribuyan con el desarrollo sostenible, fomentando que las organizaciones vayan más allá del cumplimiento legal, reconociendo que el cumplimiento de la ley es una obligación fundamental para cualquier organización y una parte esencial de su responsabilidad social » (ISO 26000:2010,p.4).	« Orientar sobre los principios que subyacen en la responsabilidad social, el reconocimiento de la responsabilidad social y el involucramiento con las partes interesadas, las materias fundamentales y los asuntos que constituyen la responsabilidad social y sobre las maneras de integrar un comportamiento socialmente responsable en la organización» (ISO 26000:2010, p.1)

Norma de aseguramiento AA 1000	«Son una herramienta, reconocida internacionalmente, orientada a fortalecer su compromiso con los grupos de interés incorporando un sistema de Gestión del aseguramiento de la Sostenibilidad» (Accountability: 2003, p. 29).	«Evaluar, atestiguar y fortalecer la credibilidad y calidad del informe de sostenibilidad de una organización y de sus principales procesos, sistemas y competencias. Asimismo, provee de orientación sobre los elementos clave del proceso de aseguramiento» (AA 1000:2003, p.5)
«SGE 21: 2008, Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable»	«La Responsabilidad Social es la integración voluntaria de las preocupaciones sociales, laborales, medio ambientales y de respeto a los derechos humanos (superando el cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes) en el gobierno, gestión, estrategias, políticas y procedimientos de las organizaciones» (INGECAL, 2011, p. 3)	«Se centra principalmente en el cumplimiento de la legislación y normativa, Política de Gestión Ética y Responsabilidad Social, Código de Conducta, Comité de Gestión Ética y Responsabilidad Social, Diálogo con los grupos de evaluación, Revisión por la Dirección y mejora continua, Informe de Responsabilidad Social y comunicación» (INGECAL, 2011)
«Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial»	«La RSE es definida por la relación que la empresa establece con todos sus públicos (Stakeholders), a corto y a largo plazo. Los públicos correspondientes, en contacto y consumidores/ clientes» (Ethos: 2005, p.9)	« Los indicadores ETHOS permiten a las empresas evaluar el grado de desarrollo de las estrategias, políticas y prácticas en los ámbitos que involucran la responsabilidad social de una organización. Estos indicadores abarcan la RSE desde una perspectiva integral, que incluye las políticas y acciones e la empresa» (Ethos:2005)
«Norma SA 8000»	«Es uno de los programas con las normas más detalladas sobre condiciones laborales que incluye muchos aspectos de los derechos internacionales de los trabajadores, beneficia principalmente a las grandes empresas agroindustriales que	Fomentar mejores condiciones laborales lo cual permita un ambiente de trabajo seguro y saludable.

pueden utilizar en sus relaciones públicas, contribuyendo a mejorar la productividad, la calidad y ayudar a reclutar y conservar a los trabajadores»

(Agüero, 2011, p.3).

Guía del

Pacto Mundial

«Consideran que: Las prácticas empresariales basadas en principios universales contribuyen a la construcción de un mercado global más estable, equitativo e incluyente que fomentan sociedades más prósperas» (Pacto Mundial, 2013, p.10).

«Integrar los cambios que sean necesarios de tal manera que el Pacto Mundial y sus principios sean parte de la gestión, la estrategia, la cultura y el día a día de la actividad empresarial, alrededor de 4 ejes temáticos: derechos humanos, condiciones laborales, medio ambiente y anticorrupción» (Pacto Mundial, 2013, p.22).

Fuente: Elaboración propia

Nota: En la tabla 2 se evidencian todas las guías e iniciativas mundiales tenidas en cuenta para la elaboración del código de conducta propuesto para Alimento Gamar S.A.S.

3.3. Propuesta Código de conducta de la empresa seleccionada



Introducción

El presente código de conducta relaciona los compromisos y pautas éticas que deben adquirir todos los colaboradores, Junta Directiva y Directivos de ALIMENTOS GAMAR S.A.S. de manera que cada una de sus actuaciones y el cumplimiento de sus deberes los lleven a actuar bajo ámbitos de honestidad, legitimidad y moralidad en beneficio de la sociedad, el buen desarrollo de las actividades, crecimiento personal y el éxito del direccionamiento estratégico de la empresa.

Finalidad y alcance del código de conducta

Establecer principios de actuación que guiaran el comportamiento de forma integral (*“Integridad significa hacer lo correcto”*), en cada actividad o proceso realizado en la empresa de un modo consecuente, equitativo, sincero, translucido y de conformidad con la Ley y las políticas precisadas por la gerencia de ALIMENTOS GAMAR S.A.S, lo cual permite hacer frente a nuevos retos e involucrando a todos los grupos de interés creando valor compartido en un entorno sostenible, para liderar la industria láctea, apoyado en nuestros valores corporativos: COMPROMISO, CALIDAD, COLABORACIÓN, PASION Y COMPETITIVIDAD.

Ámbito de aplicación:

El presente Código de conducta resulta de aplicación y obligado cumplimiento:

- Para los propietarios y/o accionistas de la empresa Alimentos GAMAR S.A.S. como sociedad dominante en la entidad.
- Para la parte administrativa de la empresa, como personas muy influyentes en las decisiones
- Para las personas colaboradoras que presten sus servicios como personal operativo en la empresa Alimentos GAMAR S.A.S.
- Para aquellos terceros que suministren cualquier tipo de bienes, insumos o servicios para la empresa Alimentos GAMAR S.A.S. o que, de cualquier forma, actúen por cuenta del mismo, tales como proveedores, empresas subcontratadas y/o personas independientes
- El empleo y consumación de los compromisos asumidos en este Código será controlado por Auditoría Interna de ALIMENTOS GAMAR S.A.S y la Dirección de RRHH.

*Es primordial garantizar el cumplimiento del código si se interpreta con discreción, además de optar siempre por preguntar en caso de duda. “**todos somos importantes en el desarrollo general de la organización**”*

Principios básicos de actuación aplicados a la empresa:

Al aplicar los principios éticos a unos modelos de actuación y llevarlos a la práctica en nuestro entorno diario de trabajo es un compromiso para salvaguardar el valor de nuestra empresa. Para que en cada momento además de hablar como un equipo, lo hagamos como un único equipo, integrando todas las tareas ya sean de repetición o de mejora, en función de los propósitos claves para Alimentos Gamar S.A.S

a.) Cumplimiento de la legalidad, de la normativa interna y de las relaciones contractuales

Las actividades de la empresa Alimentos GAMAR S.A.S se deben desarrollar con preciso obediencia de la legalidad actual y el reglamento interno de la empresa, con las obligaciones contractuales asumidas con sus empleados y con terceros, y con las resoluciones administrativas y judiciales firmes, rechazando expresamente cualquier conducta deshonesto o fraudulenta, cualquier acto dirigido contra la confidencialidad.

b.) El deber y profesionalismo sobre la base de un proceder ético

Las actividades que Alimentos GAMAR realizan, evolucionan de forma dinámica, infalible, enfocadas a la supremacía, y la complacencia de los clientes, sobre la base de un proceder intachable, aplicando una política de tolerancia cero de corrupción en todas sus formas. La empresa desarrollará, entre otras, una Política anticorrupción de obligado cumplimiento para todos los colaboradores y sus Proveedores.

Alimentos GAMAR S.A.S. fomenta entre sus colaboradores el compromiso de trabajar de manera conjunta y armónica buscando los mismos objetivos, superando las eventuales individualidades y así llegar al mismo fin, logrando conseguir el alineamiento estratégico y operativo de la organización, algo que se puede resumir en palabras comunes como “*todos en mismo barco y remando para el mismo lugar*”.

c.) Acatamiento de la normativa financiera

La información económico-financiera de la empresa Alimentos GAMAR S.A.S pone en evidencia fielmente su contexto económico, financiero y patrimonial de acuerdo con los fundamentos contables generalmente aceptados y las normas con notificación financiera cuando le sean aplicables. Evitando el blanqueo de dinero en la empresa.

d.) Comunicación responsable

Alimentos GAMAR S.A.S se compromete a llevar a cabo una política de comunicación y publicidad responsable, veraz y transparente, sin recurrir a prácticas de publicidad engañosa, desleal o ilícita y rechazando en todo caso el uso de un lenguaje sexista u ofensivo.

Se fomenta la comunicación al interior de la empresa de manera horizontal y vertical, para que todos los colaboradores tengan información de cualquier decisión, inconformidad, mejora o felicitación.

e.) Confidencialidad y privacidad de los datos

Alimentos GAMAR S.A.S garantiza junto a sus colaboradores la protección y veneración a la confidencialidad y reserva de la información que sea suministrada ya sea de sus accionistas, sus mismos empleados, proveedores y terceros, dando respuesta continuamente a los compromisos legales, administrativo o jurídico que sobre dicha información pudiera tener que aplicar, toda dato bajo nuestro poder será de uso exclusivo y será tratada bajo parámetros de integridad, disponibilidad, privacidad y reserva.

f.) Acuerdo de responsabilidad en base a los Derechos Humanos y Laborales

Alimentos GAMAR S.A.S declara un serio compromiso de cumplimiento con los derechos humanos y del trabajo reconocidos por la legislación nacional, así como su aplicación, protección y respeto.

Actuaciones con los grupos de interés:

ALIMENTOS GAMAR S.A.S reconoce la importancia de Grupos de Interés. Por ende se compromete a actuar bajo transparencia y criterio ético a fin de adaptarse a sus preocupaciones y sus necesidades para en un trabajo conjunto dar soluciones.

a) Con nuestros ganaderos

Somos una empresa que reconoce el valor no solo a las personas que la componen en el área organizacional si no que entendemos que también nos hace una gran empresa las personas que nos facilitan la materia prima con lo que fabricamos. Por ello garantizamos la sostenibilidad del sector ganadero en la región asegurando la representatividad de sus intereses a través de un proceso de compra estable y duradera en el tiempo.

b) Con nuestros empleados

Es responsabilidad de cada uno conocer y cumplir las políticas aplicables al trabajo que realizamos y a las decisiones que se toman. Por parte de la empresa debemos informar, formar y ofrecer los recursos necesarios para que cada uno de ustedes puedan desempeñarlo.

Para Alimentos Gamar S.A.S sus empleados son considerados su principal activo para ello esta se compromete con:

- La interiorización de los planes y objetivos fijados a todos los niveles de la empresa.
- Selección, contratación y valoración.
- Seguridad, Salud y Prevención de Riesgos Laborales.
- Ambientes laborales basados en tratos respetuosos salvos de discriminación.
- Realizar un seguimiento periódico de los objetivos lo cual minimice las desviaciones y facilite a la gerencia la toma de decisiones para la implementación de planes de contingencia.
- Asignar de forma clara responsabilidades y retos a cada uno de los colaboradores de la empresa.
- Búsqueda del equilibrio profesional y personal
- Igualdad de trato y de oportunidades.
- Rechazo al acoso en el trabajo.

- Respeto a la confidencialidad y privacidad de los datos personales relacionados con sus colaboradores.
- Regalos, obsequios y atenciones.

Conflicto de intereses

Los colaboradores de Alimentos Gamar S.A.S se abstendrán de participar en decisiones en las que pudiera entenderse que existe un conflicto entre su propio interés y el de la empresa debe de mantener y dar una imagen de imparcialidad.

En este sentido, permitimos a los colaboradores su participación en actividades empresariales, siempre y cuando sean actuaciones legales y estas no entren en confluencia desleal con sus obligaciones como colaboradores de Alimentos Gamar S.A.S.

Cuando entren en contraposición el interés de Alimentos Gamar S.A.S y el de sus Accionistas, directiva o un tercero que posea vínculos, siempre estará por encima el interés de la empresa en toda su dimensión.

c) Con nuestros clientes

Brindamos alimentos de base láctea seguros, saludables y nutritivos que cumplen el menester y expectativas de los clientes y consumidores, mediante la excelencia en el producto a través de un sistema de calidad integrado desde San Vicente del Caguàn para el mundo.

Lo conforman todas las personas naturales o jurídicas que adquieran los productos y/o servicios ofertados por Alimentos GAMAR S.A.S, se busca establecer una relación duradera basada en su conocimiento y atención cercana. Comprometiéndose a la gestión y mejora de la calidad, esforzándose en la innovación y en la oferta de altos estándares de seguridad y calidad en sus productos y/o servicios, a una atención rápida y eficaz de las reclamaciones y a la búsqueda del agrado del Cliente.

d.) Con nuestros proveedores

Se incluyen en este grupo a todas las personas naturales o jurídicas que suministren algún servicio, producto o insumo para el funcionamiento de la empresa. Se garantiza la equidad en la selección de los Proveedores basado en criterios de costo/beneficio lo cual permita la honestidad e integridad en las relaciones comerciales derivadas de su contratación.

Las políticas internas de contratación buscan la celebración de negocios con proveedores que posean una cultura corporativa responsable, dentro de una sana competencia de mercado, siempre buscamos que la celebración de nuestros negocios sea íntegros y honestos, y esperamos el mismo trato de nuestros proveedores.

e.) Con nuestros accionistas o propietarios.

- En igualdad de condiciones velaremos por el respeto de los derechos de nuestros accionistas sin importar el porcentaje de participación que estos posean sobre la empresa.
- Preservaremos las inversiones realizadas por los accionistas encaminando las actividades de Alimentos Gamar S.A.S hacia una rentabilidad sostenible.
- Siempre estará a disposición de nuestros socios la información suficiente, veraz, puntual y clara sobre informes financieros que darán cuenta de un proceso, fiable y correcto de cada una de las actividades que conlleva la empresa, dado a que nuestras decisiones serán en busca de la conservación y creación de valor para nuestros socios.

f.) Con la sociedad y el medio ambiente

- Los colaboradores de Alimentos Gamar S.A.S velan por garantizar la sostenibilidad en el desarrollo de sus actividades, lo cual permita preservar la imagen y reputación de la empresa.
- Nuestro interés es contribuir a las comunidades interactuando con proyectos sociales o alianzas con organizaciones sin ánimo de lucro, Gobiernos y otras empresas para crear un impacto social positivo.
- Alimentos Gamar S.A.S afirma su voluntad de seguir creciendo con acciones presididas por la búsqueda de equilibrios sociales, creación de valor y oportunidades para la Comunidad, con el objetivo de consolidarse como un agente de cambio que aparte de su propósito rentable en los mercados capitales, añada valor a la Sociedad.

- Concebir el crecimiento de la empresa en relación directa con la promoción del empleo y la calidad de vida de las comunidades del entorno.
- La preservación y el respeto al medio ambiente será fundamental en Alimentos Gamar S.A.S, el cual será manifestado a través de la evaluación de su estado mediante indicadores ambientales, para posteriormente propiciar una mejora constante en los parámetros de calidad y reducción de impactos ambientales.

g.) Con los Competidores:

- Los empleados no podrán efectuar juicios de valor negativos sobre los competidores, ni realizar comentarios desleales que denoten falta de profesionalidad.
- Los contactos con empresas de la competencia se mantendrán siempre con conocimiento previo del nivel jerárquico superior de la empresa.
- Evitar, en todo caso, cualquier contacto, acción o acuerdo que pueda constituir o interpretar.

Aceptación y cumplimiento del código de conducta:

La gerencia administrativa y talento humano estará a cargo de los procedimientos y medidas correspondientes para verificar la difusión del presente código para su conocimiento a las personas de Alimentos Gamar S.A.S, así como a sus proveedores, contratistas, y aquellos que actúan en su nombre, incluyendo sus accionistas, contando con una evaluación periódica de su grado de cumplimiento. Asimismo, podrán formar parte de los programas formativos, en la metodología de evaluación del desempeño y valoración de potenciales candidatos o de terceros.

Incumplimientos

El desobedecimiento de alguno de los fundamentos u/o principios contenidos en el Código de Conducta compromete la tenacidad y proceder establecido en el Reglamento Interno de Trabajo, convenio vigente y normativo legal. Cuando se identifique un incumplimiento, la Dirección de Recursos Humanos se establece la aplicación de precauciones disciplinarias según el ordenamiento de faltas que pueden llegar a implicar incluso la desenlace del contrato de trabajo.

Vigor y aprobación

- El Código de conducta ha de permanecer siempre en vigor por lo que ha de ser revisado y ratificado cada 3 años, para ello, se tendrán en cuenta las proposiciones realizadas por los empleados y el grado de compromisos adquiridos por Alimentos Gamar S.A.S en materia de ética y cumplimiento.
- Una vez aceptado el código por parte de los colaboradores, con firma, este entra en vigencia para ser aplicado por cada colaborador y supervisado en primera instancia por su jefe inmediato y cada vez que se haga una revisión y cambio del código, se informa a todos los colaboradores.

3.4. Recursos financieros y decisiones de inversión objeto del código de conducta

Con el objetivo de asegurar buenos resultados a la hora de elaborar, comunicar y aplicar el código de conducta en Alimentos Gamar S.A.S es importante destinar unos recursos financieros que permita cubrir los costos y gastos en la ejecución de las diferentes etapas y/o actividades que esta conlleva a través de un estricto control y seguimiento de forma responsable por parte de la alta gerencia que estarán encargados de proyectar el buen funcionamiento y cumplimiento a cabalidad del código de conducta por parte del personal empleado en la empresa.

Tabla 3

Presupuesto Código de Conducta

Etapas	Actividad	valor
Iniciativa	Conformación de un comité de Ética encargados de la gestión, recopilación de información y posterior elaboración del código de conducta.	\$ 70.000
	Realización de encuestas (área interna).	\$ 100.000
Sensibilización	Realización de 4 talleres a cargo del comité, contando con la participación de la alta gerencia de la empresa en pro de la construcción del modelo y bases del código de conducta.	\$ 190.000
	Sistematización de las conductas a aplicar en la empresa mediante la elaboración del código de conducta.	\$ 530.000
Elaboración	Presentar el diseño del código a personas expertas en el proceso como asesores y abogados para su correcta elaboración.	\$ 350.000
Lanzamiento y aprobación	Dar a conocer a todo el personal el código de conducta.(incluye refrigerios)	\$ 200.000

Capacitación y difusión	Realizar capacitaciones a fin de aclarar las dudas frente a las conductas allí expuestas para cumplir en la empresa, presentando casos funcionales.(incluye refrigerios)	\$ 570.000
	Difusión en los murales de la empresa, y envió al correo de cada empleado.	\$ 80.000
control	Auditoria interna en la cual se verifica la aplicación y cumplimiento del Código de conducta, emitiendo comentarios para su actualización y mejora.(incluye refrigerios)	\$ 100.000
Seguimiento y/o actualización	Capacitaciones periódicas y actualización del código cada vez que se considere necesario. (Incluye refrigerios).	\$ 3.000.000
Otras actividades	Impresiones de folletos/cartillas del código.	\$ 1.000.000
	Video institucional.	\$ 190.000
	Cuadro en acrílico enmarcado visible a todos, indicando que la empresa cuenta con un código de conducta que todos deben cumplir.	\$ 150.000
valor total		\$ 6.530.000

Fuente: Elaboración propia

Nota: En la tabla 4 se discriminan las etapas y actividades con su respectivo valor, representado en pesos colombianos, para la elaboración e implementación del código de conducta.

4. Stakeholders

4.1. Descripción de los Stakeholders

Freeman (1983) indica que «los stakeholders se definen como todos aquellos grupos que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad empresarial, y por lo tanto, también tienen la capacidad de afectar directa o indirectamente el desarrollo de éstas» Así mismo los Stakeholders pueden ser clasificados según su proximidad con la empresa.

Stakeholders internos: Vinculados directamente con la empresa

Stakeholders externos: Formado por aquellos grupos relacionados con la empresa de un modo indirecto.

Dado a la importancia que los stakeholders tienen en una empresa la estrategia que persigue Alimentos Gamar S.A.S en materia de RSE es la **creación del valor compartido**, por lo que todas sus acciones involucran a la empresa y sus stakeholders con el fin de generar siempre un beneficio mutuo y con proyección.

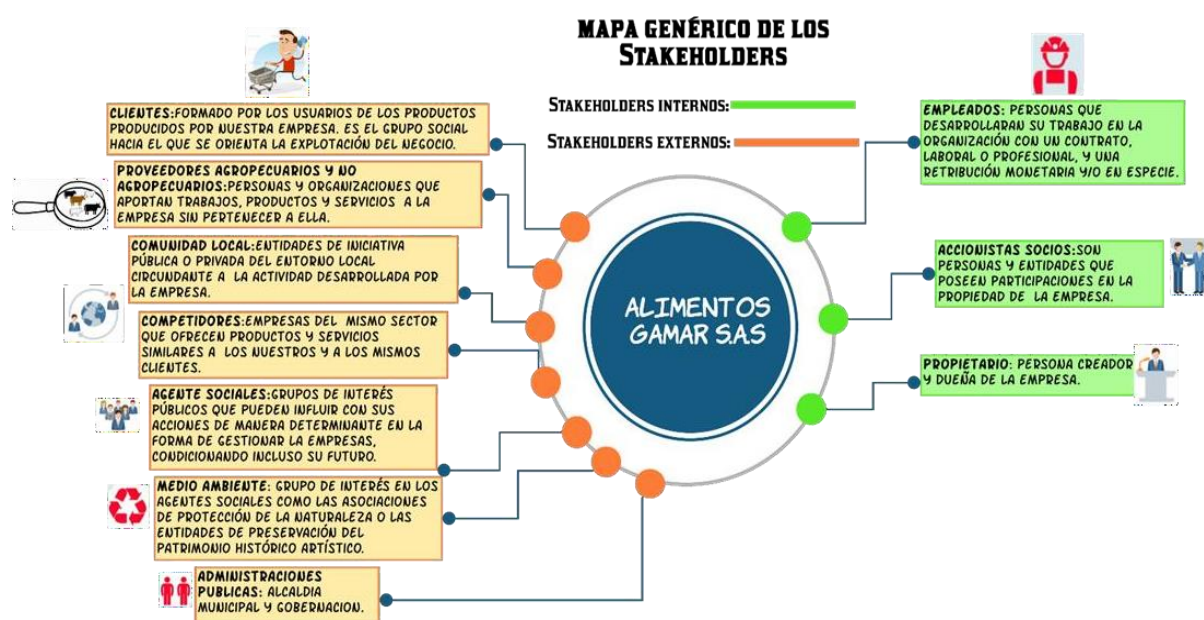


Ilustración 1. Mapa Genérico de Stakeholders Alimentos Gamar SAS

Fuente: Elaboración propia

Explicación de los actores involucrados en el mapa

Desde los socios/accionistas hacia los consumidores, pasando por los proveedores, colaboradores, clientes y comunidades, en un trayecto de ida y vuelta. Alimentos Gamar S.A.S busca promover el diálogo abierto con todos sus interlocutores. Las articulaciones de esfuerzos con estos stakeholders determinaran los resultados positivos y sostenibles.

Nivel interno

Empleados: se incluye tanto a los empleados relacionados en labores directas en la empresa, como a trabajadores de libre ejercicio contratados de forma eventual, como tal son uno de los activos más importante puesto que son los encargados del todo el sistema operativo y productivo de la actividad económica de la empresa. Por ende, se procura mantener una comunicación buena clara y transparente que permita el desarrollo eficaz y eficiente de sus labores.

Accionistas/socios: El éxito de la empresa se da en gran parte a los accionistas y propietario de la empresa. Por ende, el accionista con una inclinación casi de permanencia en la organización por su grado de participación en inversiones posee autoridad suficiente para la toma de decisiones, está implicado en la gestión y marcha del negocio, la relación con este grupo de interés es fundamental para aumentar la rentabilidad y progreso de la empresa a través del desarrollo y mejora de sus políticas y compromisos.

Propietarios: es el líder quien dirige el ambicioso proyecto en el que ha combinado el emprendimiento empresarial con el respaldo de los campesinos y ganaderos sanvicentunos productores de leche.

Nivel externo

Clientes: son el público más importante de la empresa, pues son quienes adquieren el producto, sus principales clientes son los supermercados propios del municipio, es líder en el mercado para pizzas, sándwich, hamburguesa y actualmente ha logrado conquistar el mercado del interior del país, llegando a contar con distribuidores en ciudades como Cali, Bogotá, Ibagué, entre muchas más.

Proveedores agropecuarios y no agropecuarios: en primera instancia están los proveedores de su materia prima (leche) estos son productores de leches propios de la región y también están los que brindan los insumos para la elaboración del queso todos ellos son pieza clave para llevar a cabo la producción en la empresa la cual los estudia cuidadosamente para obtener el mejor servicio e insumos de acuerdo a las ofertas de mercado.

Comunidad local: la proyección de Alimentos Gamar S.A.S es trabajar en equipo para beneficio de partes como, el campesino, la parte empresarial, ser fuente de trabajo, y de

promoción social en la que se incluya a las asociaciones y de otros tipos, fundaciones, partidos políticos, ONG, etc.

Competidores: aunque en la región existen otras empresas que realizan la misma actividad, la empresa Alimentos Gamar S.A.S, se mantiene fuerte dado que cuentan con un producto líder como el queso tipo mozzarella y su marca Vida Láctea, además mantiene excelentes relaciones con los ganaderos de la región, lo que permite que los campesinos sanvicentunos estén muy comprometidos con la empresa y con la excelencia en la calidad del producto.

Agentes sociales: su condición es representar a otros grupos como sindicato de empleados, los consumidores, los proveedores, el medio ambiente, su posición es velar por la reclamación de sus intereses, también están los grupos de opinión muy importantes dada a la capacidad que tienen para influir en las decisiones de la comunidad y en general todos los grupos de interés, resultan ser determinantes en la relación empresa-sociedad.

Medio ambiente: La preocupación es preservar el entorno natural para ello la empresa debe liderar un avance en sostenibilidad como legado para las generaciones futuras, considerando a éstas como grupo de interés en el futuro.

Administraciones públicas: Alimentos Gamar S.A.S busca una relación fluida y equilibrada, defendiendo y acatando las políticas sectoriales, las cargas contributivas, los regímenes generales de ordenación social y/o negocio.

4.2. Matriz de relaciones (influencia vs. Impacto) entre la empresa seleccionada y los Stakeholders (actores) identificados.

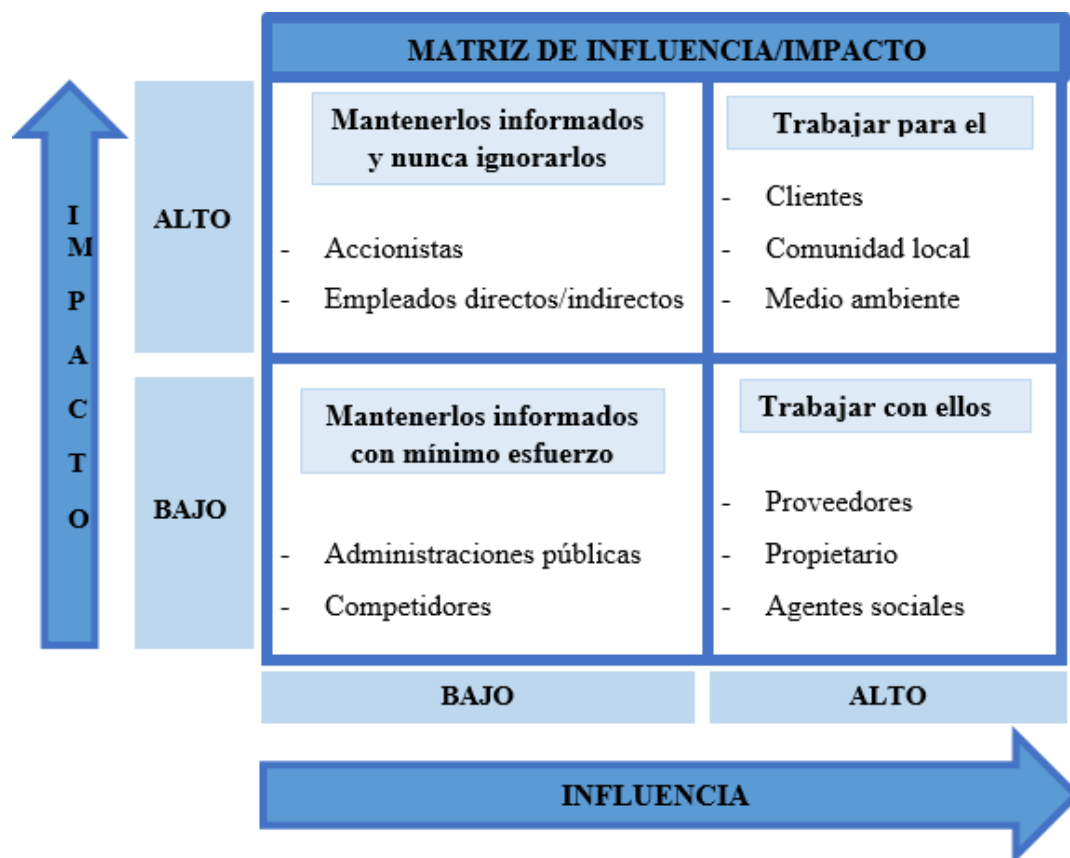


Ilustración 2. *Matriz de Relaciones (Influencia VS. Impacto)*

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Mantenerlos informados y nunca ignorarlos: en toda decisión o acción que se genere en la empresa deben estar presentes estos Stakeholders, dado que si se realiza una mala gestión de estos actores puede suponer cambios significativos que afecten negativamente a la empresa. Por lo tanto, con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos y preservar la unidad corporativa es necesario informarles de los cambios y avances en la empresa para de esta manera todos aporten a su desarrollo de manera coordinada.

Trabajar para el: La misión de la empresa siempre ha de estar enfocada a la satisfacción al cliente al cual cada día debe conseguir fidelizar y aumentar la su cantidad a través de la calidad en sus productos, pero además debe contribuir al desarrollo productivo del municipio a través de unas actividades responsables con el medio ambiente.

Mantenerlos informados con mínimo esfuerzo: la empresa debe regirse por las leyes de nuestro país para que tanto el empleado como el empleador laboren bajos unos parámetros y beneficiosos para ambas partes, frente a la competencia la información expuesta sobre la empresa debe ser estudiada y adaptada sin recurrir a una competencia desleal.

Trabajar con ellos: la importancia de una buena gestión empresarial comienza desde su propietario quien impulsa con sus actuaciones a cada día ser mejor con lo que se hace en beneficio tanto de la empresa como de su grupo de interés, además están los proveedores quien son los que ayudan a la empresa a operar y tener un buen funcionamiento aportando todos los ingredientes esenciales para el desarrollo de los productos ofertados y finalmente tenemos todos los agentes sociales entre ellos se incluyen los medios de comunicación, sindicatos, consumidores etc., con quienes se busca trabajar articuladamente para dar la mejor impresión de la empresa y no perjudicar sus intereses futuros.

5. Plan de Responsabilidad Social Empresarial

La siguiente propuesta, no implica necesariamente cambios en sus procesos, sino que es una iniciativa que le permitirá actuar bajo un criterio responsable, con cada una de las actividades que ha venido desarrollando y quedara reflejado en su forma de ser, hacer y decir.

Tabla 4

Plan de Responsabilidad social Empresarial Alimentos Gamar S.A.S

Plan de responsabilidad social empresarial empresa Alimentos Gamar S.A.S							
Dimensión	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Recursos (físicos, humanos, técnicos)	Indicador	Seguimiento
Económica	Propietario/directivo, accionistas, empleados.	Mantener control sobre el área productiva de la empresa, lo cual permita a la planta de producción Alimentos Gamar S.A.S un desarrollo económico sostenible.	Como medida de control, se tendrá en cuenta el sistema de calidad en la cual se determinaran unos mecanismos para detectar las inconformidades que se presente en el desarrollo de las actividades de la empresa.	Se destina personal necesario para realizar estas actividades diariamente.	-Planta de producción, elementos tecnológicos, de oficina, personal asignado.	Nº de producidos no conforme/ Nº de producción *100.	Plan de seguimiento mensual de las acciones correctivas.

Propietario, accionista y empleados.	Posicionar la marca en los mercados local y nacional a través de alianzas estratégicas comerciales.	Organizar un evento dando a conocer su portafolio de productos y los beneficios generados, permitiendo intercambio de información y captación de nuevos socios y/o alianzas comerciales.	3 meses como prueba para verificación de compromisos.	Salón de juntas. -Delegado para exponer la propuesta. -proyector	Nº de alianzas estratégicas comerciales concretadas / Nº de alianzas proyectadas. * 100	Plan de seguimiento trimestral que permita evaluar la efectividad y beneficios de la alianza comercial.
Propietario, Accionistas, Competencia, administración pública.	Contribuir al desarrollo socioeconómico y satisfactorio del consumidor a través de una competencia justa con las empresas que comparten el mismo objeto social dentro del municipio.	Participación en debates regionales, asociaciones de comerciantes y de distintos grupos comunitarios, ya sean encaminados hacia planteamientos de índole social o sean presididos a intereses netamente lucrativos, lo cual permita impulsar compromisos y prácticas justas de operación en beneficios de todos.	A partir de un año	Área administrativa.	Nº de alianzas y acuerdos realizados satisfactoriamente/Nº de acuerdos y alianzas proyectados en el año*100	Seguimiento semestral.

	Propietario/directivo, empleados, comunidad local, clientes	Visibilizar a la empresa incorporando un sitio web.	Diseño de un sitio web, centrado en el usuario asegurándole el acceso democrático a todos los productos y servicios ofertados por la empresa, además de que sea un espacio efectivos de comunicación, en la que se recibirá reclamos o quejas para su posterior respuesta y resolución.	Estará a cargo de un solo empleado, cuya función es mantener actualizados semanalmente los seguidores.	Empleado experto en el manejo de las TIC, computador, oficina.	Nº de contenido publicado/ Nº de fans por publicación *100	El seguimiento se realizaría de forma mensual para comparar la evolución de la web y conocer con detalle la efectividad de la estrategia.
Social	Propietario/directivo, Empleados y Comunidad local, agentes sociales.	Intervenir en el progreso de la comunidad a través de la acción social.	Aportación de recursos a proyectos sociales a nivel local, en la que además sea promovida la participación activa y autónoma de los empleados a través de la entrega de su espacio, destrezas y talentos a dichas causas. De igual manera, garantizar su	A partir de un año	-Jefe de área de talento Humano -Gerencia. -empleados. -Recursos financieros	Nº de proyectos sociales aprobados en la empresa /Nº de personas beneficiadas *100	Seguimiento trimestral.

		continuidad constituyendo institutos o fundaciones o un fondo social.				
Comunidad local, Propietario/directivo, agentes sociales.	Promover la estabilidad laboral productiva del municipio apoyando proyectos de generación de empleo.	Teniendo en cuenta las vacantes disponibles, se realizarán procesos de selección y contratación de personal abierto y amplio, de manera que todos puedan participar.	Se da según las vacantes existentes en la empresa.	Publicidad, oficina, elementos tecnológicos, directivos y jefe de recursos humanos.	Nº de trabajadores procedente de la comunidad local/ Nº de trabajadores*100	Monitoreo periódico al cumplimiento de los requisitos contractuales .
Propietario/directivo, accionistas, Proveedores agropecuarios y no agropecuarios, clientes.	Alinear la gestión de los proveedores y la estrategia global de la empresa, lo cual asegure un desempeño social favorable.	Creación de una política sólida con los proveedores de leche, garantizando un pago justo por litro de leche, además brindarles asesoramiento técnico, para que acojan buenas prácticas ganaderas y tomen todas las medidas de salubridad.	A partir de un año	-Ingeniero agrónomo. -Sala de juntas. -elementos tecnológicos y de oficina.	No. De proveedores satisfechos / No. total de proveedores evaluados*100	Trimestral para verificar los avances en las Alianzas realizadas.

		En cuanto a la relación con demás proveedores el Dpto. de compras ha de fomentar el desarrollo de prácticas de RSE por parte de sus proveedores incluyéndolos en sus programas de formación, charlas etc.	A partir de 3 meses	Departamento de compras. -Sala de juntas.	Nº de cumplimiento de requisitos RSE / Nº de Requisitos RSE planificados *100	Trimestral
- Propietario/directivo, accionistas y Empleados	Mejorar las habilidades laborales de los empleados a partir de la oferta de contenidos formativos, de actualización y perfeccionamiento en relación con los perfiles laborales elemental para la actuación eficiente de los mismos.	Los planes de capacitación serán de acuerdo a las áreas de trabajo y con asuntos puntuales, algunos de estos podrán ser sugeridos por los propios colaboradores, los cuales serán identificados en Fichas de Desempeño Laboral. Las estrategias a emplear son: - Presentación de casos casuísticos de su área. - Realizar talleres. - Metodología de exposición diálogo.	A partir de tres meses	Infraestructura, mobiliario, equipo y otros, Documentos técnico-educativos.	No. De capacitaciones realizadas / No. total de Capacitaciones programadas*100	Planillas de asistencia y Autoevaluación del personal en las diferentes áreas de trabajo.

	Propietario/Dir ectivo, accionistas -Empleados.	Velar por la sanidad, protección y escenarios de trabajo óptimos para los empleados de la empresa.	Implementar un sistema de seguridad industrial laboral y salud ocupacional, apoyado en talleres de capacitación por parte de institución educativa como el SENA o las Universi- dades que están presentes en el municipio.	Cada seis meses se contrata este tipo de capa- citaciones.	Sala de reuniones, implementos tecnológicos y de oficina.	Nº de riesgos laborales superados / Nº de ries- gos labo- rales*100	Seguimiento trimestral para evaluar la efectividad del sistema.
Ambiental	Propietario/dir ectivo, empleados.	Identificar los diferentes impactos ambientales generados por la empresa, lo cual permita minimizar aquellos que son nocivos y maximizar los efectivos.	La protección del medio ambiente ha de estar presente en cada una de las áreas de la empresa. Por ende como estrategia se plantea el diligenciamiento de la Matriz de identifi- cación de aspectos y valoración de impactos ambientales. Para actuar y controlar en conjunto.	A partir de 3 meses.	Profesional ambiental asignado , planta de producción.	Nº de impactos negativos encontrados/ Nº total de impactos controlados* 100	Ejecutar los controles operacionale s definidos en la matriz
	Administració n pública.	Cumplir con la normatividad vigente.	Anticipación a las nuevas regulaciones y/o normas ambientales relacionadas	Inmediato.	Administración.	Nº de normas ambientales vigentes/ Nº	Trimestral.

Medio ambiente	con la finalidad de la empresa.	de normas en cumplimiento o * 100
----------------	---------------------------------	--------------------------------------

Fuente: Elaboración propia

Nota: La tabla 5 nos permite evaluar la importancia que tiene cada uno de los actores involucrados con la empresa Alimentos Gamar S.A.S donde se establecieron diferentes objetivos y estrategias teniendo en cuenta los stakeholders y su nivel de impacto en la organización para así mismo buscar la manera de efectuar cambios a través de diferentes prácticas del día a día que la conlleven a ser una empresa socialmente responsable, reflejando su compromiso a través de un modelo de negocio para la sustentabilidad, en lugar de poner en riesgo, los beneficios a las comunidades cercanas, los empleados, el medio ambiente y la actuación de económica justa.

5.1. Plan de comunicaciones

Posterior al plan RSE, se plante el diseño del plan de comunicaciones, en la cual se determina la frecuencia y medios a ser utilizados por la empresa Alimentos Gamar S.A.S para instaurar comunicación con los stakeholders (internos y externos) y según las dimensiones planteadas.

Tabla 5

Plan de Comunicaciones de los Stakeholders de Alimentos Gamar S.A.S

Plan de comunicaciones Alimentos Gamar S.A.S			
Dimensión	Stakeholders	Frecuencia	medio
Económica	Propietario/directivo	Diario	Comunicados verbales, escritos y emails.
	Accionistas	semanal	Medios sincrónicos, comunicados verbales, escritos y emails.
	Empleados	mensual	Comunicado verbales y escritos, emails, video conferencias, reuniones generales, carteleras, memorando.
	Competencia.	mensual	Correo electrónico, teléfono, comunicaciones escritas, publicidad en radio y sitio web oficial de la empresa, reuniones presenciales.
	Clientes	Trimestral	Publicidad pagada, folletos, cuñas radiales, Tv local, pagina web oficial de la empresa, redes sociales.
	Administración publica	Semestral	Comunicados escritos, emails, llamadas telefónicas, reuniones ejecutivas.
	Propietario/directivo	Trimestral	Comité de Junta directiva, correo electrónico, medios visuales, informes de gestión.
	Empleados	Trimestral	Comunicado verbales y escritos, emails, video conferencias, reuniones generales, carteleras, memorando, capacitaciones.
	Comunidad local	Mensual	Emisoras Programas radiales, TV local, carteleras, Folletos impresos, redes sociales, reuniones de juntas de acción comunal.

Social	Agentes sociales	Trimestral	Radio, tv local, folletos, página web oficial de la empresa.
	Proveedores agropecuarios y no agropecuarios.	Mensual	Reuniones de juntas de acción comunal, llamadas telefónicas, folletos informativos, radio
Ambiental	Propietario/directivo	trimestral	Reuniones de Junta directiva, correo electrónico, medios visuales informes de gestión.
	Accionistas	Bimestral	Reuniones ejecutivas, comunicados escritos, correo electrónico, llamadas telefónicas.
	Empleados	Bimestral	Reuniones generales y capacitaciones, video conferencias, folletos, manuales, Comunicado verbales, escritos y emails.
	Administración pública	Semestral	Correo eléctrico, llamadas telefónicas, comunicación escrita.
	Medio ambiente	Semestral	Radio, tv local, periódico, reuniones de J.A.C.
	Proveedores no agropecuarios.	Mensual	Correo electrónicos, llamadas telefónicas.

Fuente: Elaboración propia

Nota: En la tabla 6 se encuentra el plan de comunicaciones para la empresa Alimentos Gamar S.A.S, incluyendo en cada una de las estrategias de comunicación con los Stakeholders.

5.2. Recomendación del modelo de informe RSE

Después de un análisis detallado de los diferentes modelos de gestión aplicables a la evaluación de la Responsabilidad Social Empresarial, independientemente del objeto social de las empresas, se toma como referencia para la empresa Alimentos Gamar S.A.S el modelo de gestión **Global Reporting Initiative (GRI)** se percibe como un modelo integrador el cual promueve la elaboración de memorias de sostenibilidad estableciendo unos indicadores que la organización puede utilizar para mensurar y dar a conocer su desempeño en el accionamiento del triple análisis: económico, ambiental y social facilitando la identificación de oportunidades de mejora y habilidades de gestión, mientras se promueve la integralidad y compromiso.

Para iniciar la elaboración de memoria de sostenibilidad en la Empresa Alimentos Gamar S.A.S es necesario tener a la mano la guía G4 del GRI la cual « pone énfasis en la necesidad de las empresas de focalizar el informe en aquellos asuntos que son realmente útiles para el negocio y claves para la relación con los stakeholders» (Bellovi, 2014; p, 30). De esta forma, las actividades que desarrolle la empresa son los fieles reflejos de una gestión sostenible donde se evita riesgos innecesarios.

Para realizar este reporte Bellovi (2014) afirma que « antes de empezar la redacción de la Memoria de sostenibilidad deben recopilar información relativa a los impactos significativos que la empresa genera, así como desarrollar un plan de acción para mitigarlos, posteriormente contactar con las partes interesadas o stakeholders para tratar y hablar asuntos en materia de sostenibilidad que les incumbe, como tercer punto es necesario identificar los asuntos relevantes los cuales la organización quiere divulgar basados en lo hablado con las interesadas, como antepenúltimo debemos supervisar, revisando las actividades de la empresa, recopilando datos o cifras, que permita medir la calidad de la información la idea es que se programen objetivos de desempeño y perseguirlos y por último es necesario divulgar a través de la elaboración del informe o memoria y comunicarlo » (p.4).

Dicho documento debe ser lo más resumido posible, afirmando con transparencia, las información clave de la empresa, no deben existir pretensiones de convertirlo en un pequeño índice de marketing, ha de ser rico en contenido y totalmente autentico; una buena práctica es incorporar al equipo responsable de su elaboración a un diseñador gráfico para la optimización de los mensajes a transmitir. Finalmente todos los miembros de la empresa deben conocer y asumir el contenido de la memoria de sostenibilidad, marcando compromisos y pautas de actuación donde este ha de ser divulgado a través de los medios de comunicación utilizados frecuentemente por la empresa a sus interlocutores. Finalmente la memoria de sostenibilidad no es más que el reflejo de los logros alcanzados por un Plan de progreso sostenible de la organización, y al mismo tiempo sirve de base para los próximos informes.

6. Conclusiones

Para el desarrollo del anterior plan de responsabilidad social empresarial en conceso con el grupo y después de analizar las empresas propuestas se eligió a Alimentos Gamar S.A.S como la indicada para la construcción del plan RSE donde a partir de la evaluación de su desempeño se pudo notar que existía la necesidad mejorar su impacto principalmente con la comunidad y medio ambiente, como un instrumento que le permitiría la auto sostenibilidad.

Se desarrolló un código de conducta dirigido a reafirmar la cultura corporativa, el cual regiría las decisiones de los empleados y directivos, promoviendo no solo un comportamiento ajustado a la legalidad, sino también ética, donde todos cumplen las obligaciones de Compliance y que se previenen (o se detectan) y corrigen los incumplimientos que pueden ocurrir en la empresa.

Con la realización del video sobre marketing social vs marketing corporativo comprendimos que son conceptos muy distintos dado que el marketing social busca influenciar los comportamientos que beneficie a todos para lograr un bien social y el corporativo se basa en la necesidad de crear una imagen fuerte y coherente para la empresa basado en una buena comunicación que puede ser externa o interna.

De acuerdo al objeto social de la empresa Alimentos Gamar S.A.S y en el mercado donde se desenvuelve se logra la construcción de su mapa de Stakeholders, donde se quiso que en este estuvieran totalmente los actores con los que se involucra lo que permitiera el inicio de una relación estable y de superación de expectativas.

Finalmente el plan de responsabilidad social empresarial presentado para la empresa Alimentos Gamar S.A.S entre todas las dimensiones presentadas se consideró de mayor importancia la dimensión social y para esta construimos mayores compromisos de actuación dado que consideramos que una empresa que existe gracias a la confianza que depositan los ganaderos de la región quien son sus proveedores de leche debe trabajar articuladamente con estos actores y también con la comunidad con aras de mejorar su condición social a través de proyectos inclusivos

7. Bibliografía

Alonso, V. (2006). Marketing social corporativo: una estrategia de desarrollo comercial en España. (pp. 11-38). Recuperado de

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?docID=3199840&ppg=1>

Arredondo, T., Villa, C. & De la Garza, G. (2014). Propuesta para el diseño de un código de ética empresarial basado en la ética kantiana. Recuperado de

<http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v30n52/v30n52a02.pdf>

Arroyo, R. (2012). Habilidades gerenciales desarrollo y destrezas, competencias y actitud, capítulo 2, 3 y 10. Editorial ECOE. Recuperado de

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/reader.action?docID=10559782&ppg=11>

Braidot, N. (2014). Neuromanagement: la revolución neurocientífica en las organizaciones, del management al neuromanagement (2a. ed.). (pp. 431-473). Recuperado de

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=16&docID=3224821&tm=1509917711503>

Carballo, R. (2005). Innovación y gestión del conocimiento: modelo, metodología, sistemas y herramientas de innovación, capítulo 1. Ediciones Díaz de Santo. Recuperado de

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=1&docID=4183836&tm=1510602265255>

Carvalho, J. (2009). Estados financieros: normas para su preparación y presentación (2ª. Edición), capítulo 1. Bogotá, CO: Ecoe Ediciones. Recuperado de

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=7&docID=3198072&tm=1510664424452>

Córdoba, M. (20014). Análisis financiero, unidad 3. Ecoe Ediciones. Recuperado de

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=5&docID=4870512&tm=1510665586233>

Corredor, C. (2013). Negocios internacionales: fundamentos y estrategias (2ª. ed.). (pp. 206-228). Ediciones ECOE. Universidad del Norte. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/detail.action?docID=3224895>

Cueto, C. & Cuesta, M. (2017). La administración pública de la responsabilidad social corporativa. Capítulo 1. (pp. 13-17) Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=16&docID=4870250&tm=1510368778885>

Dávila, L. (2017). OVI – Código de Conducta. [Archivo de video]. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/14162>

De la Cruz, C. & Fernández, J. (2016). Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico. (Spanish). Empresa Y Humanismo, 19(2), 69-118. doi:10.15581/015.XIX.2.69-118. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=117625019&lang=es&site=eds-live>

De Paula, G., Ferraz, J. & Núñez, G. (2006). CEPAL. Gobernabilidad corporativa, responsabilidad social y estrategias empresariales. (pp. 22-46). Recuperado de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1942/1/S309213P324_es.pdf

Dirección de Asuntos Económicos Multilaterales de DIRECON. Instrumentos de Responsabilidad Social (Santiago de Chile, 2013). Recuperado de <https://www.direcon.gob.cl/wp-content/uploads/2013/09/Instrumentos-de-Responsabilidad-Social-Empresarial-DIRECON.pdf>

Fernández, R. (2010). Responsabilidad social corporativa: una nueva cultura empresarial. Editorial ECU. (pp. 17-36, 91-116 y 253). Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=edsebk&AN=804983&lang=es&site=eds-live>

Gutiérrez, E. (2010). Competencias gerenciales, habilidades conocimiento aptitudes, capítulo 2, 4, 6 y 7. Editorial ECOE. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/reader.action?docID=10467058&ppg=9>

Ibarra, A. (2014). Principios de la responsabilidad social empresarial en el ordenamiento jurídico colombiano. *Revista de Derecho*, (41), (pp. 51-82). Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-86972014000100003&lng=en&tlng=es

Jarrín, G. (2015). *Habilidades gerenciales la gran industria de Quito*, capítulo 2. Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/reader.action?docID=11379275&ppg=5>

Lombana, J, G. S & otros. *Negocios internacionales: fundamentos y estrategias* (2ª. edición). (pp.206-228). Ediciones ECOE. Universidad del Norte. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/detail.action?docID=3224895>

Malfitano, C., Arteaga, R. & Romano, S. (2007). *Neuromarketing: cerebrando negocios y servicios*, capítulo 9. (pp. 244-245). Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?docID=3186030&ppg=1>

Narvæz, M. (2017). *Teoría de los Stakeholders*. [Archivo de video]. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/14060>

Narrillos, R. (2013). *Economía social: valoración y medición de la inversión social: método SROI*. Madrid: Ecobook. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=858381&lang=es&site=eds-live>

Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (2014). *Introducción a la Responsabilidad Social Corporativa*. Pág. 17-23, 30-31. Recuperado de http://observatoriorsc.org/wp-content/uploads/2014/08/Ebook_La_RSC_modific.06.06.14_OK.pdf

Palacios, F., García, D. & Espasandín, F. (2014). *Manual práctico de responsabilidad social corporativa: gestión diagnóstico e impacto en la empresa*. (pp. 11-28). Madrid, ES: Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/detail.action?docID=4909723>

- Palomares, J. & Peset, M. (2015). Estados financieros: interpretación y análisis. (pp.23-43). Madrid, España: Difusora Larousse – Ediciones Pirámide. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=1&docID=4569914&tm=1510667176880>
- Páramo, D. (2016). Una aproximación al marketing social. Pensamiento & Gestión. (pp. vii-xii). Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=122029607&lang=es&site=eds-live>
- Schwalb, M. & García, I. (2013). Dimensiones de la responsabilidad social del marketing. Utopia Y Praxis Latinoamericana, 18(63), (pp. 434-456). Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=108747713&lang=es&site=eds-live>
- Solano, L. (2008). Fundamentación lógico-formal de la responsabilidad social corporativa. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=edselb&AN=edselb.10232433&lang=es&site=eds-live>
- Vélez, M. (2011). Un recorrido hacia la responsabilidad social corporativa. (Spanish). Revista Ciencias Estratégicas, 19(25), 55. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=64443920&lang=es&site=eds-live>

Anexos

En el siguiente enlace se muestra la contextualización de Marketing Corporativo Vs Marketing Social donde se identificaron sus objetivos y relevancia en el éxito de una organización.

<https://youtu.be/VTJ481f1aMk>