

**Plan de mejoramiento en RSE para la compañía Acabados y Arquitectura ECA
S.A.S.**

Jahirziño Barajas Medina

Mónica Marín Vargas

Blanca Iris Salazar Palacio

Alix Mabel Guarín Barrera

Luz Adriana Carrillo Díaz

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Administración de Empresas

Bogotá

2021

**Plan de mejoramiento en RSE para la compañía Acabados y Arquitectura ECA
S.A.S.**

Jahirziño Barajas Medina

Mónica Marín Vargas

Blanca Iris Salazar Palacio

Alix Mabel Guarín Barrera

Luz Adriana Carrillo Díaz

Sergio Nicolás Barrera Pardo

Tutor

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Administración de Empresas

Bogotá

2021

Tabla de Contenido

Resumen.....	6
Abstract.....	7
Capítulo 1. Antecedentes	9
Introducción	9
Objetivos.....	10
Capítulo 2. Marcos Referenciales	11
Marco conceptual.....	11
Marco Teórico.....	19
Marco institucional	23
Marco Legal	28
Capítulo 3. Resultados	31
Diagnóstico	31
Conclusiones.....	58
Referencias.....	59
Anexos	62

Lista de Tablas

Tabla 1. Matriz para generación de instrumento.....	32
Tabla 2. Ponderación 1.....	46
Tabla 3. Ponderación 2.....	46
Tabla 4. Ponderación total.....	47
Tabla 5. Nivel de cumplimiento norma ISO 26000 -----	47
Tabla 6. Stakeholders o grupos de interés.....	50
Tabla 7. Plan de mejora y seguimiento.....	55

Lista de Figuras

Figura 1. Portafolio de productos.....	24
Figura 2. Empresas representadas.....	25
Figura 3. Estructura organizacional Acabados y Arquitectura ECA... ..	27
Figura 4. Cumplimiento de misión y visión encaminada hacia la RSE.....	37
Figura 5. Existencia de procesos que ahorren recursos de la empresa.....	37
Figura 6. Nivel de educación trabajadores y acceso a la misma dentro de la empresa.....	38
Figura 7. Percepción de los trabajadores frente al respeto de sus derechos.....	39
Figura 8. Remuneración laboral equitativa.....	39
Figura 9. Cumplimiento del reglamento SST.....	40
Figura 10. Satisfacción de los trabajadores respecto a su salario.....	40
Figura 11. Satisfacción de trabajadores con el mecanismo de ascenso en la empresa.....	41
Figura 12. Nivel de impacto ambiental.....	41
Figura 13. Respeto de la compañía por el medio ambiente.....	42

Figura 14. Cumplimiento de valores corporativos y políticas anticorrupción	42
Figura 15. Transparencia con los clientes	43
Figura 16. Calidad en productos o servicios prestados	44
Figura 17. Contribución al desarrollo local.....	44
Figura 18. Sensación de trabajadores respecto a RSE de la empresa	45
Figura 19. Generación de empleo para la comunidad vulnerable	45
Figura 19. Árbol de problemas empresa Acabados y Arquitectura ECA	52
Figura 20. Árbol de objetivos empresa Acabados y Arquitectura ECA	53
Figura 21. Mapa estratégico empresa Acabados y Arquitectura ECA.....	54

Lista de Anexos

Anexo A. Enlace al Código de Ética.....	62
Anexo B. Formato de Recolección de Información.....	62
Anexo C. Instrumento aplicado con resultados graficados.....	62

Resumen

Este informe presenta de manera detallada la investigación que se realiza a la empresa Acabados y Arquitectura ECA S.A.S., cuya finalidad es identificar el nivel de cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) logrando en cada una de las fases realizar un análisis enfocado en la norma ISO 26000 y dentro del contexto de aplicabilidad hacia una empresa, la importancia de poder adaptarla y normalizarla de la forma más eficiente, eficaz y efectiva en pro de la organización.

Dicha investigación se lleva a cabo mediante una herramienta de recopilación para obtener datos de acuerdo a los principales pilares o materias fundamentales de la norma, siendo la comunidad, el medio ambiente y la ética empresarial parte importante de un pensamiento y gerencia estratégica moderna, segura y perdurable que busca el beneficio de los diferentes componentes que envuelven el entorno de la RSE y la transformación positiva que podría generar a todos los involucrados tanto de forma directa como indirecta.

Esta transformación se propone realizar determinando los factores que intervienen y generan el incumplimiento de los aspectos principales que plantea la norma para una vez identificados poder generar objetivos alcanzables y medibles mediante los cuales incrementar el nivel de cumplimiento de la organización respecto a la norma.

Finalmente, se elabora un plan de mejora que se sugiere implementar y medir de acuerdo a los indicadores establecidos verificando el nivel de cumplimiento de los objetivos propuestos de tal forma que se puedan plantear acciones de mejora continua para beneficio de la organización y todos aquellos grupos de interés que la rodean.

Palabras Clave: Comunidad, ISO, Gerencia Estratégica, Medio ambiente, Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Abstract

This report presents in detail the research carried out at the company Acabados y Arquitectura ECA SAS, the purpose of which is to identify the level of compliance with Corporate Social Responsibility (CSR), achieving in each of the phases an analysis focused on the standard ISO 26000 and within the context of applicability to a company, the importance of being able to adapt and standardize it in the most efficient, effective and effective way for the organization.

This research is carried out through a data collection instrument that allows obtaining classified information according to the main pillars or fundamental matters of the standard, with the community, the environment and business ethics being an important part of strategic thinking and management. modern, safe and durable that seeks the benefit of the different components that surround the CSR environment and the positive transformation that could generate all those involved both directly and indirectly.

This transformation is proposed to be carried out by determining the factors that intervene and generate non-compliance with the fundamental matters that the ISO 26000 standard raises, so that once identified, it can generate achievable and measurable objectives through which to increase the level of compliance of the organization with respect to the standard.

Finally, an improvement plan is developed that is suggested to be implemented and measured according to the established indicators, verifying the level of compliance with the proposed objectives in such a way that continuous improvement actions can be proposed for the benefit of the organization and all those groups of interest surrounding her.

Keywords: Community, ISO, Strategic Management, Environment, Corporate Social Responsibility (CSR).

Capítulo 1. Antecedentes

Introducción

La Responsabilidad Social Empresarial como parte de la gerencia estratégica influye de manera notoria en las decisiones polivalentes que toma una organización con acciones como formular, evaluar e implementar funciones que futuramente logran objetivos para la compañía.

En la compañía Acabados y Arquitectura ECA S.A.S la planeación es una de las estrategias que se utiliza para la formulación de un código de Ética, con el fin de orientar la normatividad creada para los empleados y de esta manera buscar resultados que permitan generar posibilidades de ascenso profesional dentro de la compañía.

Estando la ética directamente relacionada con la Responsabilidad Social Empresarial, existen acciones como incentivar la confiabilidad de la compañía, preparando a los trabajadores a responder honestamente a cada mandato que la ley y la compañía lo exige, el no divulgar la información privada y negocios desleales hechos dentro y fuera de la empresa. Igualmente se asegura que los Conflictos de Intereses expuestos en el código de Ética se llevaran a cabo con valores de honestidad e integridad en toda toma de decisiones. La inclusión es una de las practicas más importes de la empresa, permitiendo igualdad dederechos en raza, edad y géneros de personas, estableciendo mejores relaciones comunitarias a un entorno saludable, del mismo modo las prácticas y nuevas mejoras incluyen a trabajadores y medio ambiente, quizás una parte fundamental para la sustentabilidad de la Responsabilidad Social, como dirigir bien los desechos y materias reciclados es la labor con mayor dedicación enla compañía. Haciendo uso de la norma ISO 26000, la compañía fomenta un desarrollo sostenible para futuras generaciones, siendo conscientes de la importancia de trabajar actividades sostenibles y con altos niveles de conservación a los ecosistemas, además dirigir una correcta gobernanza en una equitativa sociedad.

Objetivos

Objetivo general

Determinar un plan estratégico que permita acrecentar el nivel de aplicabilidad de la norma ISO 26000 respecto a la Responsabilidad Social Empresarial dentro de la organización Acabados y Arquitectura ECA SAS.

Objetivos específicos

- Investigar de manera específica dentro de la organización objeto de estudio el nivel de implementación de la norma ISO para determinar su porcentaje de cumplimiento.
- Realizar una medición del nivel de cumplimiento de cada materia fundamental con el fin de identificar las posibles soluciones a implementar.
- Determinar las falencias más importantes que posee la organización respecto a la Responsabilidad Social Empresarial de tal forma que se logren plantear objetivos que permitan el mejoramiento de indicadores de cumplimiento en cuanto a las materias fundamentales que menciona la norma.
- Plantear un plan de mejora basado en estrategias que la empresa pueda implementar para aumentar el nivel de cumplimiento de la norma buscando el beneficio no solo de la organización sino de su entorno y el medio ambiente.

Capítulo 2. Marcos Referenciales

Marco conceptual

La ética

“Dicha definición puede ser tomada de la palabra griega ἠθικός (ethikos) derivada de ἦθος (ethos), que significa ‘costumbre’ o ‘hábito’.

Consideráremos la ética como un conjunto de conceptos y principios que nos guían en la determinación de qué comportamientos ayudan o perjudican al ser humano, ofreciendo una sistematización, defensa y recomendación de determinadas conductas estimadas como buenas y el rechazo de otras consideradas como malas. Nos centramos, además, en aquello que favorece el desarrollo del ser humano en conformidad con su naturaleza.”

Adela Cortina orígenes de la filosofía occidental. 1994.

Según p. Barroso: “ética es la ciencia filosófico-normativa y teórico-práctica que estudia los aspectos individuales y sociales de las personas a través de la moralidad de los actos humanos, bajo el prisma de la razón humana, la honestidad teniendo siempre como fin el bien honesto”.

Se observa y define la ética como el conjunto de normas y comportamientos dentro de la estructura social del ser humano y su medio regional de ubicación que se enfoca dentro del marco de lo que está bien y está mal y los puntos de quiebre de los mismos dentro de la estructura del pensamiento y comportamiento humano y las cuales se deben seguir dentro de la focalización de la configuración sistemática de la estructura social de cada país, cultura.

Ética empresarial

“Acevedo, Argandoña, Fontrodona & Sison y Melé se centran claramente en la necesidad de la fundamentación antropológica de la ética empresarial, detallando la importancia de la visión de ser humano (concepción antropológica) que subyace a las teorías de la acción humana y las teorías de las organizaciones empleadas en los procesos de toma de decisión a nivel individual y organizacional respectivamente. Se trata, por tanto, de un enfoque más cercano a la antropología filosófica, que busca una explicación desde una definición formal de ser humano y de su estructura ontológica.”

“Argandoña y Rosanas & Velilla hacen referencia, a su vez, al sistema de pensamiento de Pérez López, inspirado en la ética de Aristóteles y Tomás de Aquino, que sistematiza las relaciones existentes entre la teoría de la acción humana y las teorías de las organizaciones con implicaciones sobre la ética empresarial.”

“Según Ortiz (1995:18) es un valor intrínseco de toda actividad económica y organizacional porque cualquier actividad empresarial atrae hacia sí un cúmulo de factores humanos, donde la dignidad personal es un valor que debe presidir las decisiones de cualquier organización y la convicción de que la armonía social exige la práctica habitual de conductas verdaderas.”

“Pérez (1998: 32), indica que la ética empresarial es el conjunto de conocimientos que ayudan a formular juicios acerca de las consecuencias de la aplicación de un plan de acción, en el plano del aprendizaje moral de lo afectado por el plan”

La ética empresarial radica en el entrelace y conformación del comportamiento entre lo que está bien y lo que está mal tanto de forma individual como su forma conceptual del comportamiento del mismo dentro de la estructura de una organización y la forma de asimilar los respectivos derechos y deberes y la normatividad de la misma como cadena de valor y estrecho vínculo entre el individuo y la empresa.

Pensamiento Estratégico

Arnoldo presenta en un nuevo libro: “The Delta Model: Reinventing Your Business Strategy”, publicado en 2011 por Springer¹, los avances en su comprensión de esta nueva forma de mirar el pensamiento estratégico, la cual enfatiza tres conceptos centrales: (1) el triángulo, que plantea una ampliación relevante de las alternativas de posicionamiento estratégico, las formas de segmentar a los clientes y las maneras de plantear la propuesta de valor; (2) la empresa extendida, indicando que lo que importa en estrategia es la constelación de organizaciones que se relacionan entre sí para atender las necesidades y demandas del cliente, y (3) la conceptualización de la empresa como un portfolio de competencias, que le permite operacional el concepto de “competencias centrales”, que aún goza de gran popularidad en el mundo de la estrategia, y deja de mirar a los competidores como fuente de comparación de lo que la empresa hace bien y mal.”

Según, Sánchez (2007), “el pensamiento estratégico es un proceso intuitivo que provee el enfoque necesario para futuros trabajos de planeación de la empresa. Los resultados de estos pensamientos se incorporarán a la misión, visión, estrategia de la empresa.”

Mintzberg (1998), plantea, “el punto de partida del pensamiento estratégico es comprender que el cerebro humano es la herramienta que se va a usar en el proceso, no se basa en el

pensamiento lineal. Lo segundo es aceptar, que la receta para alcanzar el éxito en la ejecución de la estrategia, consiste en combinar el método analítico con la flexibilidad mental para aceptar que la lógica de la estrategia es paradójica”

Ohmae (1998) define el pensamiento estratégico como “la combinación de métodos analíticos y elasticidad mental con el fin explotar la capacidad y utilizarlos para obtener ventajas competitivas, es la capacidad de generar reformulación de técnicas y procedimientos en las organizaciones”.

El pensamiento estratégico se enfatiza estructuralmente desde el punto de vista en el campo de la forma presente hoy y del futuro en pro de poder proponer planes de acción concretos, realistas, fiables y de entendimiento dentro de su desarrollo como tal dentro de la estructura de una organización incluyendo un todo operativo, comercial, financiero, marketing con resultados positivos en pro de clientes, proveedores, trabajadores y dueños accionistas de la compañía en cumplimiento de su misión , visión y objetivos organizacionales.

Desarrollo social

Para Amartya Sen, “el desarrollo puede concebirse, como un proceso de expansión de las libertades reales de que disfrutaban los individuos. Esta interpretación del desarrollo, ha llevado a otorgar una importancia fundamental al concepto de desarrollo humano, como un proceso paralelo y complementario al desarrollo social”. “El desarrollo humano se refiere a la creación de un entorno en el que las personas pueden desplegar su pleno potencial y tener una vida productiva y creativa, de acuerdo a sus intereses y necesidades”

De acuerdo con James Midgley, “desarrollo social es un proceso cuyo objetivo es promover el bienestar de las personas en conjunción con un proceso dinámico de desarrollo económico en una sociedad”.

El desarrollo social hace referencia principalmente al desarrollo componente humano y social en una sociedad. Se refiere básicamente al desarrollo económico y humano teniendo como finalidad el bienestar social.

Desarrollo Sostenible

“El desarrollo sostenible es una forma de usar los recursos que tiene como objetivo satisfacer las necesidades humanas a la vez que preservar el medio ambiente para que estas necesidades puedan satisfacerse no solo en el presente, sino también para las generaciones futuras” (Bermejo 2014).

“En esta visión, la diversidad cultural es el cuarto pilar del desarrollo sostenible. La integración y la participación social son componentes fundamentales para apoyar a los países a lograr un desarrollo que alcance y use estos pilares interdependientes. En el desarrollo sostenible, todos somos usuarios y proveedores de información. Así mismo, busca cambiar el enfoque empresarial al desarrollo a nuevas estrategias de coordinación intersectorial e integración ambiental y social para el proceso de desarrollo y finalmente el involucramiento del sector público para asegurar escala y longevidad”.

Restrepo Sierra, f. (2019). Desarrollo sostenible en contexto. *Desbordes*, 9(1), 17 - 30.

<https://doi.org/10.22490/25394150.3215>

El desarrollo sostenible incluye definitivamente al planeta, la humanidad y las organizaciones en general. Se piensa que desde allí se puede evolucionar demasiado dentro del crecimiento económico global, el cuidado fundamental del medio ambiente en todos sus ámbitos que lo envuelven, y de la misma forma el bienestar y desarrollo social, pensado y dirigido hacia el futuro y las generaciones venideras y el sobrevivir y bienestar de las mismas, y la sostenibilidad y supervivencia del planeta como tal.

Excelencia empresarial

“En la actualidad la representación de la excelencia de las empresas emerge como un asunto de la mayor importancia por tres razones fundamentales: las limitaciones de una representación sustentada exclusivamente en la contabilidad financiera, la exigencia de tomar en cuenta la necesidad de un desarrollo sustentable, y la mayor exigencia de responsabilidad de los dirigentes no solamente ante sus accionistas sino también ante la sociedad y el conjunto de los grupos de interés o partes involucradas”.

Pigé, B. (2012). La representación de la excelencia de las empresas. *Administración y organizaciones*, 15(29), 61–78.

La excelencia empresarial es un concepto integral donde se abarca de gran manera un completo conjunto de cualidades, deberes, derechos y formas de organización dentro de un sin número de estrategias planeadas hacia la orientación de resultados en pro de un todo como lo son los clientes, proveedores, personal y por supuesto los dueños de la organización como tal, llevadas por un liderazgo superlativo y ejemplar, centrado sobre los objetivos, la misión, visión y los valores organizacionales, además es uno de los mayores objetivos de las compañías y se consigue cuando las prácticas de una compañía se basan en la consecución de resultados.

Grupo de interés (Stakeholders)

“Los grupos de interés son aquellos individuos o grupos que pueden afectar o son afectados por los objetivos de la organización; por ende, deben considerarse en el proceso de planeación estratégica (Freeman, 1984; Freeman, 2010). La teoría de grupo de interés contempla su identificación y la relevancia que tienen para las organizaciones (Phillips, 2003). Asimismo, la teoría de grupos de interés es inclusiva al considerar grupos primarios y secundarios que pueden amenazar o cooperar con la organización, además de considerar la actitud que se debe asumir

con respecto a ellos; estos grupos se pueden dividir en cuatro categorías (Caballero, 2006; Savage, Nix, Whitehead, & Blair, 1991): mixto, apoyo, no apoyo y marginales. Para caracterizar los grupos de interés es importante tener en cuenta tres elementos: quiénes son, qué quieren y qué están haciendo para obtenerlo, con base en las estrategias de influencia empleadas que puede ser indirecta-retención, indirecta-uso, directa-retención, directa-uso (Freeman, 1999)”.

“un Stakeholders es cualquier grupo o individuo que pueda afectar y ser afectado por el logro de los objetivos de la organización” Freeman, Wicks & Parmar (2004)

Es el conjunto de personas que rodean dentro de una estructura un mismo interés dentro de la cadena de valor del desarrollo del desempeño de los puestos de trabajo dentro de una organización y se relacionan de una forma u otra dentro de sus deberes y a la misma vez influyen a la empresa.

Sostenibilidad

La sostenibilidad se entiende como una necesidad desde el punto de vista empresarial, y global todo en pro de normas y leyes que beneficien principalmente el medio ambiente, generen beneficio, social y económico y el planeta sufra lo menos posible en degradación como tal, pensando en el futuro del mundo y de las nuevas generaciones y la sostenibilidad y supervivencia de los mismos.

Estrategia

Al hablar de estrategia se plantea como finalidad establecer cuáles son las principales bases que soportan a la organización como por ejemplo, su misión, visión, valores organizacionales, y objetivos principales los cuales dan el punto de partida para el planeamiento de su desempeño. Sin embargo, es claro que deben existir fundamentos que motiven de manera permanente el actuar de las personas en el ámbito empresarial. De tal forma que, aunque las estrategias de la empresa se modifiquen, el comportamiento de las personas seguirá estando basado en fundamentos concretos.

La estrategia se puede definir como la forma que tiene una compañía para materializar su misión, visión, valores organizaciones y objetivos logrando introducirlas conceptualmente al ser humano y personal que va integrar a la organización y llevarlas e inculcarlas dentro de una cultura organizacional guiada en pro mutuo, es una herramienta de dirección en la organización

Gerencia Estratégica

“La gerencia estratégica, es el arte y ciencia de proponer, desarrollar y evaluar decisiones multidisciplinarias, alcanzando el objetivo empresarial, integrando la administración, marketing, finanzas, contabilidad, producción, investigación y desarrollo, y sistemas de información, logrando el éxito organizacional. Describe y desarrolla las tácticas, analizando el entorno empresarial, ventajas competitivas y aprovechamiento de las oportunidades para defenderse de las amenazas (Fred, 2018; Meyer y Xin, 2018) de trabajar con el personal, apoyándose en la valoración de funciones sencillas, progresando hasta convertirse en un instrumento sólido de planeación, dirección y control (Armstrong. 2016; Wheelen et al., 2018). En países como Colombia, Argentina, Brasil, Chile, Ecuador, Perú y Venezuela, se ha implementado la gestión

del talento humano en su estrategia organizacional, acompañando al personal, innovando indicadores de compensación y políticas retentivas, estimulando un resultado motivacional hacia el cumplimiento de metas, apostando a lo estratégico y creativo (Pérez et al., 2012”.

Para David (2003), “la administración estratégica es un proceso que inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados”.

La gerencia estratégica, es un instrumento y mecanismo el cual nos da pautas para poder administrar y ordenar con cambios positivos, lógicos, pensados y asequibles en pro de las organizaciones y el personal como tal, donde se definen los objetivos y valores estratégicos a seguir por parte de la; así mismo, se debe poseer un liderazgo efectivo y eficiente para así poder tomar las mejores decisiones que se requieren pensando a término mediano y largo en búsqueda de la mejora total dentro de la estructura organizacional.

Marco Teórico

Caracterización e importancia de la Responsabilidad Social Empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) surgió en Norte América hace aproximadamente cincuenta años debido a los problemas sociales generados por la Guerra de Vietnam. Las manifestaciones se alzaron contra empresas que a través de sus prácticas beneficiaban al régimen opresor, por lo que la iniciativa privada empezó a modificar sus conductas (Fioretti, 2008). La responsabilidad social (RS), a lo largo del tiempo, ha sido definida de múltiples maneras y por diversos autores, no obstante, en la actualidad no se ha llegado a un consenso acerca del mismo. Eso tiene que ver, en mayor medida, con que no hay una Responsabilidad Social que sea tangible sino que es una implementación que se va construyendo

día a día generando una mejora continua que tendrá diferentes maneras de ver de acuerdo a las capacidades o intereses de quien la evalúe.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un compromiso que las organizaciones adquieren con los grupos de interés que le rodean, buscando el beneficio y bienestar común.

Entonces es importante decir que la RSE hoy en día es un requisito vital e ineludible que tiene cualquier tipo de empresa y que siempre que se piense en el beneficio económico como tal, también es primordial el beneficio social de su entorno y por supuesto el del medio ambiente y sus cuidados como tal, donde hacer valer los derechos del ser humano como comunidad y el ámbito ecológico que los rodea deben ser siempre tenidos en cuenta, defendidos por supuesto gubernamentalmente siempre pensando en el bienestar mutuo, implementando leyes y normas en búsqueda de su cumplimiento, con ética y transparencia hacia dicho objetivo con una armonía entrecruzada y simultánea de beneficios mutuos, colaterales, recíprocos dentro de una álgida alineación de valor empresarial.

Por tal motivo la RSE se ha convertido en un aspecto de gran importancia para las empresas que tienen dentro de su misión el bienestar integral, esto se refiere a sus trabajadores, socios, proveedores, clientes y a la comunidad de su entorno, teniendo en cuenta que todos estos actores son el engranaje para que una organización sea socialmente estable, ambientalmente sostenible y económicamente rentable logrando un equilibrio respecto a la atención e importancia que se da a cada uno de estos grupos.

Una Responsabilidad social de las organizaciones implementada positivamente debe estar reflejada en la rentabilidad de la compañía ofreciendo bienes y servicios de calidad, generando empleos con salarios y condiciones justas, actuando dentro del marco de la ley, cumpliendo las obligaciones tributarias que le atañen y evitando con la ejecución de sus labores generar daño a

terceros; lo cual en resumen se puede concluir como el establecimiento de valores organizacionales que al ser puestos en práctica dentro de la empresa generen grupos de interés o stakeholders satisfechos.

Anteriormente, las empresas no daban la importancia suficiente al mejoramiento de condiciones para el talento humano que empleaban, lo más importante era la productividad que se viera reflejada en utilidades para los socios, teniendo así una alta rotación de personal, un mínimo sentido de pertenencia y a su vez una eficiencia limitada. Una vez las compañías empezaron a dar la trascendencia que merece la responsabilidad social han evidenciado como esta inversión de tiempo y dinero se ve directamente reflejada en su rentabilidad, logrando que los trabajadores tengan mayor permanencia en sus puestos de trabajo, logrando mayor eficiencia con la implementación de tecnologías que minimicen el trabajo repetitivo e incentivando el bienestar social mediante creación de empleos que beneficien a sectores con oportunidades limitadas de empleabilidad.

En tal sentido es muy importante saber que para llegar a la excelencia empresarial la cual es la que busca maximizar los resultados mediante un liderazgo que atienda los intereses de grupo (**Stakeholders**) como son los trabajadores, clientes, proveedores y el entorno, implementando una mejora continua de procesos y procedimientos, buscando asegurarse una conexión emocional con los consumidores, con lo cual podemos afirmar que para transformar una empresa en una organización de excelencia con modelos enfocados hacia la sostenibilidad se están integrando los principios de la RSE, con lo cual se complementan uno con otro y son dependientes dentro del arraigo y progresión empresarial.

El tratar de estrechar las brechas existentes de siempre entre la forma empresarial, el desarrollo y bienestar económico en pro de la sociedad civil y entorno del mismo es cada día más una necesidad fundamental primaria de progresismo y desarrollo, sobre todo de inclusión y gana gana entre la gente , sociedad y organización en pro del resurgir no solo de un país sino del mundo mismo teniendo muy en cuenta el medio ambiente y su metamorfosis ocurrida dentro de los avances de la misma a razón de la mejora exclusiva económica, sin diferenciación alguna del mal y destrozos generacionales transcurridas en el tiempo y que hoy en día son visibles con fuerza dentro del marco climático, ambiental que se puede percibir como tal.

En la actualidad, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una asignatura formalmente mal inculcada, definida, estudiada y aplicada dentro del sistema cultural empresarial, con lo cual está implícito que no está definido el factor primordial que puede jugar la empresa dentro del sector social , ambiental y su gran participación dentro del contexto magno de su implícita influencia dentro de los diferentes modelos empresariales, además se puede observar que la RSE está mejor difundida dentro de las empresas de mediano y gran tamaño que dentro de las Pymes y pequeñas empresas ya que ellas desafortunadamente están atentos únicamente del factor económico, por falta de conocimiento de la misma, las buenas ideologías y formas culturales que se tienen desde el punto de vista empresarial, además de estar acosadas por otros factores externos de prebendas de compromisos públicos gubernamentales. La RSE es un enfoque positivo de competitividad en las empresas ya que mejora los servicios y los métodos de manufactura, lo que genera alto agrado y fidelidad del consumidor, hay alta estimulación y fidelización de los colaboradores, lo que incrementa su capacidad de invención, mejora la imagen corporativa , debido a reconocimientos y el posicionamiento que se crea de la empresa en la comunidad, mejor posicionamiento en el mercado, logrando una buena relación

con socios y el gobierno, incremento de la rentabilidad, ya que hay mayor eficiencia de los recursos humanos y producción mejorada. Sobre estos valores se fija la construcción de toda sociedad como fundamento para el bienestar individual y social (Morán 2017).

También se percibe como un factor determinante dentro del escenario y entorno que como persona y la educación se ha recibido desde la infancia como base fundamental, pensamiento social y ecológico, claro está que este problema también debe ser muy tenido en cuenta dentro de la enseñanza de la educación primaria y secundaria para crear un estatus y pensamiento dentro del sistema organizacional empresarial como parte filantrópica del ser humano y la parte cognoscitiva del mismo y poder hacer ver y sentir que todo esta normatividad también traerá futuro buenos beneficios no solo a las empresas sino al personal que trabaja en ella, a su entorno socio-cultural, económico y por supuesto al mundo ecológico y el cuidado del mismo.

Marco institucional

Razón social: Acabados y Arquitectura ECA S.A.S.

Nit: 830061703-1

Número de matrícula: 0000965720

Tipo de Organización: Sociedad por Acciones Simplificadas Sas

Sitio web: <http://ayaeca.com>

Sectores: Construcción edificaciones residenciales y no residenciales

Tamaño de la Empresa: entre 1 y 30 empleados

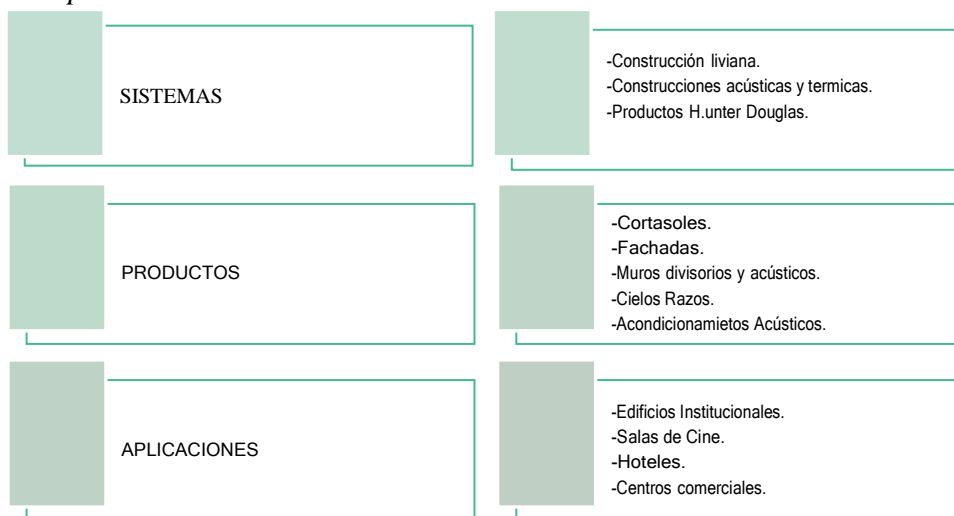
Acabados y Arquitectura Eca es una sociedad por acciones simplificadas constituida el 6 de septiembre de 1999 en la cámara de comercio de Bogotá. La Organización se dedica especialmente a construcción de edificios no residenciales.

La empresa con actividad económica activa y código CIIU 4112 incluye en su portafolio la construcción de edificaciones no residenciales como oficinas, hospitales, grandes superficies, centros comerciales, hoteles, aeropuertos y salas de cine entre otros.

Adicionalmente, bajo la actividad de código CIIU 4111 se está dedicando actualmente a la construcción de edificios de tipo residencial encargándose de forma integral del proyecto desde su planeación hasta su entrega final.

Figura 1.

Portafolio de productos



Fuente: Acabados y Arquitectura Eca S.A.S. (2021)

Construcción sostenible

Dentro de la compañía Eca se ha evolucionado con nuevas tecnologías que ha ido mejorando la forma en que se va desarrollando los proyectos de construcción, reduciendo el impacto negativo en el Medio Ambiente. Se busca preservar los ecosistemas, la biodiversidad, los paisajes locales, de esta manera se procura una calidad de vida aceptable para los clientes y residentes.

Figura 2.

Empresas representadas por Acabados y Arquitectura ECA S.A.S.



Fuente: Acabados y Arquitectura Eca S.A.S. (2021)

Proyectos <https://www.ayaeca.com/proyectos/>

Proyectos de vivienda: <https://www.ayaeca.com/construccion-en-venta/>

Uno de los pensamientos estratégicos es visionar sobre los cambios y exigencias del mercado, de esta forma se busca unir brechas sociales y económicas en toda Colombia, brindar el mejor servicio diseñando para toda clase social, igualmente los precios son acordes con la calidad de materiales y excelente mano de obra por los maestros albañiles.

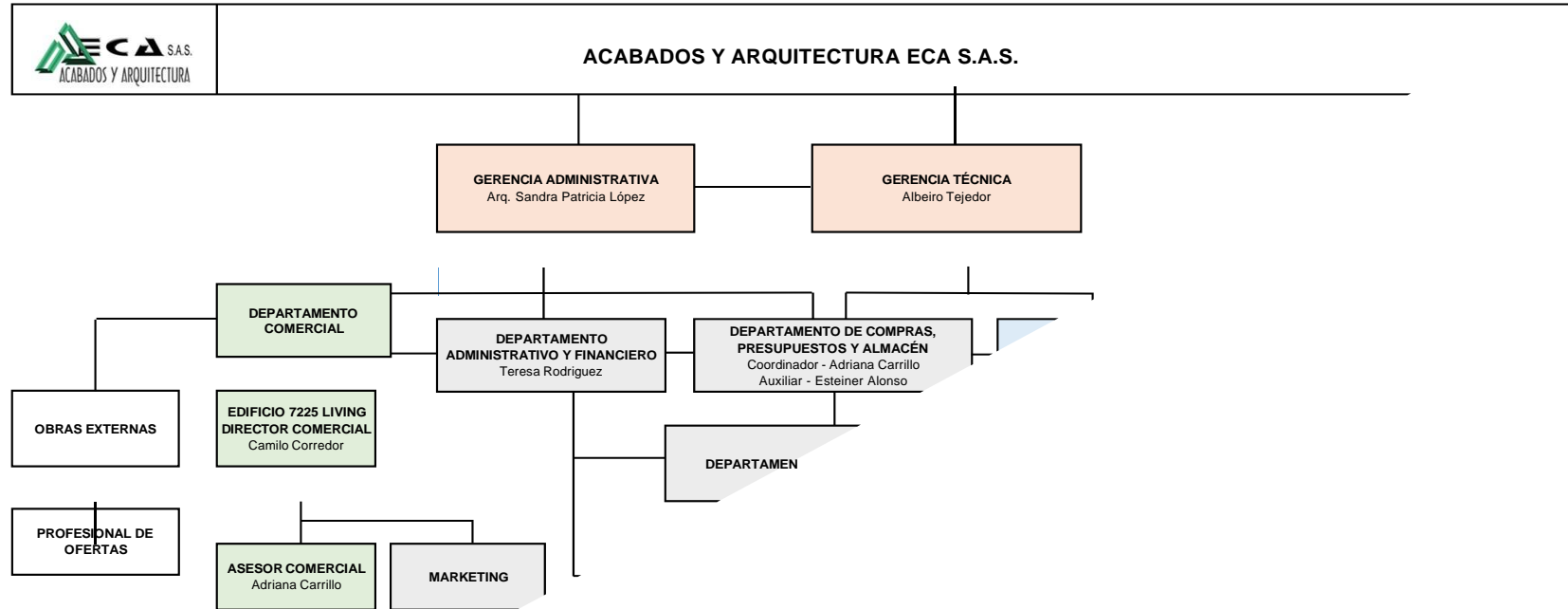
Misión: “Construir obras con estándares de alta calidad y eficiencias en tiempos record que brinden seguridad y calidad a los Clientes a través de la experiencia, honestidad y responsabilidad buscando el continuo mejoramiento de acuerdo a las necesidades de los tiempos actuales de cambio”. Acabados y Arquitectura Eca S.A.S. (2021)

Visión: “Consiente de los cambios, las exigencias del mercado y normas de calidad nos ajustamos constantemente a estas para ser competitivos garantizando nuestro posicionamiento como una empresa líder, queremos ser reconocidos por nuestros clientes como una organización que atiende sus necesidades de forma integral”. Acabados y Arquitectura Eca S.A.S. (2021)

Valores: “Trabajar en equipo con responsabilidad e integridad de planes y metas exigente que conduzcan al éxito, cumplir a los clientes con transparencia, respeto, confianza y compromiso de atenderles en todo momento.” Acabados y Arquitectura Eca S.A.S. (2021)

Figura 3

Estructura Organizacional Acabados y Arquitectura ECA S.A.S.



Fuente: Acabados y Arquitectura Eca S.A.S. (2021)

Marco Legal

La norma ISO 26000, se crea con el fin de que las empresas sean más responsables socialmente y dentro de sus objetivos está el asesoramiento a las organizaciones y fomentar la auto sostenibilidad.

Es claro que cada vez las personas están más preocupadas por la importancia que se le da al medio ambiente y en ello las empresas tienen un papel fundamental ya que normalmente son las mayores generadoras de contaminación del medio ambiente.

Es de entender que la ISO 26000 tiene 7 aspectos principales, que son: Gobernanza de la organización, prácticas laborales, Medio Ambiente, Prácticas Justas de Operación, Asuntos de Consumidores, Participación activa y desarrollo de la comunidad y Derechos Humanos.

Para ello describiremos cada una de las materias con el fin de poder entender un poco más la norma y su cobertura.

Gobernanza de la Organización

La ISO 26000 muestra a las organizaciones la importancia de la ética y la transparencia en cada uno de los procesos de la toma de decisiones, esto teniendo en cuenta tanto los procesos formales e informales, también las normas y valores de la organización donde estas se establezcan teniendo en cuenta la RSE.

Prácticas Laborales

En este apartado nos indica que las prácticas laborales se deben establecer de manera análoga a sus políticas. Es de tener en cuenta que las prácticas laborales deben incluir las relaciones laborales, las condiciones laborales, el bienestar social, la salud y seguridad en el trabajo y el progreso de las personas.

Medio Ambiente

Esta norma lleva a las empresas a ver que sus actividades de una manera directa o indirecta crean un impacto en el medio ambiente, de allí que esta norma insta a las empresas para que minimicen estos impactos y que de esta manera tengan iniciativas de prevención, mitigación y protección del medio ambiente.

Prácticas Justas de Operación

La ISO 26000, indica que las empresas deben tener ética e interactuar con otras empresas de esta manera, evitando al máximo la corrupción, la competencia desleal y cualquier otra actividad fuera de la ley.

Asuntos de Consumidores

En este apartado la ISO 26000 muestra la importancia de que las empresas tomen sus responsabilidades con los consumidores, informando de manera real las estrategias de mercadeo y contratación y que también fomenten el buen servicio y calidad.

Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad

La norma ISO 26000 plantea que las organizaciones desarrollen estrategias en beneficio del desarrollo financiero y de la comunidad que esté cerca del entorno.

Derechos Humanos

La norma ISO 26000 invita a las compañías a esforzarse por conocer las normas que en cuanto a derechos humanos se implementan, teniendo el compromiso con la protección de los mismos.

Estas serían las 7 materias fundamentales de la norma como lo podemos ver cada una de ellas es importante para la implementación de la norma sin dejar de lado que esta no es una norma certificable y como tal no tiene una serie de requisitos para su cumplimiento más bien sirve como una guía para que las empresas realmente se conviertan en empresas socialmente responsables.

Capítulo 3. Resultados

Diagnóstico

Para el presente análisis se tienen en cuenta los siguientes datos suministrados por la empresa:

- Cantidad de trabajadores de la empresa: 30 personas
- Cantidad de trabajadores área operativa: 15 personas
- Cantidad de presupuestos ejecutados año 2020: 5 presupuestos
- Cantidad de trabajadores con antigüedad superior a 3 años: 7 personas
- Cantidad total de clientes: 47 clientes vigentes
- Cantidad total de quejas de clientes en el último año: 10 quejas
- Cantidad de trabajos generados en el año 2020: 10 Puestos

El instrumento de medición utilizado para el análisis fue por medio de encuestas realizadas a los cargos administrativos que proporcionaron la información de una manera veraz y conjunta:

Gerente administrativo

Director comercial

Coordinadora administrativa

15 trabajadores área operativa

A continuación, la matriz utilizada para establecer los indicadores, preguntas y población objeto de estudio basados en las siete materias fundamentales:

Tabla 1.

Matriz para generación de instrumento

Variables	Indicadores de cumplimiento	Interrogantes	Mecanismo de recolección/ Población
Gobernanza de la organización	Cumplimiento de misión y visión encaminada hacia la RSE.	¿A cuántas personas del área de producción se les socializó la misión y visión de la compañía en el último año?	Encuesta/Gerente administrativa
	Formula de Porcentaje $\% = \frac{\text{Trabajadores del area a los que se les socializó la misión y visión corporativa}}{\text{Total de trabajadores del área de producción}} \times 100$		
	Existencia de procesos y procedimientos que optimicen los recursos de la organización.	¿En el ejercicio de su actividad comercial del último año, cuantos presupuestos ejecutados superaron la utilidad esperada?	Encuesta/Gerente administrativa
	Formula de Porcentaje $\% = \frac{\text{Cantidad de presupuestos que generaron utilidad superior a la esperada}}{\text{Total de presupuestos ejecutados en el año 2020}} \times 10$		

Variables	Indicadores de cumplimiento	Interrogantes	Mecanismo de recolección/ Población
	Quejas o recursos radicados ante el comité de convivencia por acoso laboral.		
	Formula de porcentaje de variación	¿Cuántas quejas se han radicado ante el comité de convivencia en los últimos dos años?	Encuesta/ Gerente administrativa
	$\% = \frac{\text{No. de quejas por acoso laboral 2020} - \text{No. de quejas por acoso laboral 2019}}{\text{No. de quejas por acoso laboral 2019}} \times 100$		
Derechos humanos			
	Nivel de educación de los trabajadores y acceso a la misma dentro de la empresa	¿Cuántos trabajadores han obtenido algún título educativo después de su ingreso a la empresa?	Encuesta/ Coordinadora administrativa
	Formula de Porcentaje		
	$\% = \frac{\text{Cantidad de trabajadores con algun titulo en el ultimo año}}{\text{Total de trabajadores con antigüedad superior a 3 años}} \times 100$		
Prácticas laborales			
	Remuneración laboral equitativa.	¿Qué cantidad de trabajadores con título profesional poseen salario igual o superior a 2,5 SMMLV?	Encuesta/Coordinadora administrativa
	Formula de Porcentaje		
	$\% = \frac{\text{Cantidad de trabajadores con ingreso superior a 2,5 SMMLV}}{\text{Cantidad de trabajadores con título profesional}} \times 100$		

	Indicadores de cumplimiento	Interrogantes	Mecanismo de recolección/ Población
	<p>Cumplimiento de reglamento SST</p> <p>Formula de Porcentaje</p> $\% = \frac{\text{Cantidad de trabajadores con entrega de EPP documentada}}{\text{Cantidad total de trabajadores}} \times 100$	<p>¿A qué cantidad de trabajadores se les ha entregado EPP en los últimos 6 meses?</p>	<p>Encuesta/ Coordinadora administrativa</p>
Medio ambiente	<p>Nivel de impacto ambiental</p> <p>Formula de porcentaje de variación</p> $\% = \frac{\$ \text{ invertido en actividades ambientales 2020} - \$ \text{ invertido en act ambientales 2019}}{\$ \text{ invertido en actividades ambientales 2019}} \times 100$	<p>¿Cuál fue el presupuesto invertido en medio ambiente por la empresa en los últimos dos años?</p>	<p>Encuesta/ Gerente administrativa</p>
Prácticas justas de operación	<p>Cumplimiento de valores corporativos y políticas anticorrupción</p> <p>Formula de porcentaje de variación</p> $\% = \frac{\text{No. de llamados de atención por atentar contra valores corporativos 2020} - \text{No. de llamados de atención por atentar contra valores corporativos 2019}}{\text{No. de llamados de atención por atentar contra valores corporativos 2019}} \times 100$	<p>¿Qué cantidad de llamados de atención en los dos últimos años se han realizado por atentar contra los valores corporativos?</p>	<p>Encuesta/Coordinadora administrativa</p>

Indicadores de cumplimiento	Interrogantes	Mecanismo de recolección/ Población
Cumplimiento de políticas de competencia justa	¿Cuántas quejas ha recibido la empresa por parte de sus clientes por falsa publicidad en el último año?	Encuesta/ Director comercial
Formula de Porcentaje		
$\% = \frac{\text{Cantidad de quejas de clientes por falsa publicidad}}{\text{Cantidad total de quejas de clientes}} \times 100$		
Transparencia con clientes.	¿Mencione el número de quejas recibidas en el último mes por mal servicio?	Encuesta/ Director comercial
Formula de Porcentaje		
$\% = \frac{\text{Cantidad de quejas de clientes por mal servicio}}{\text{Cantidad total de clientes}} \times 100$		
Asuntos de consumidores		
Calidad en productos o servicios prestados	¿En los últimos seis meses, cuantas quejas ha recibido de parte de sus clientes por la calidad en el producto recibido?	Encuesta/ Director comercial
Formula de Porcentaje		
$\% = \frac{\text{Cantidad de quejas de clientes por producto final}}{\text{Cantidad total de quejas de clientes}} \times 100$		

Indicadores de cumplimiento	Interrogantes	Mecanismo de recolección/ Población
Eficiencia en la atención a peticiones, quejas o reclamos.	¿El tiempo de atención a las peticiones, quejas o reclamos por parte de los clientes es ágil y eficaz?	Encuesta/ Director comercial
Formula de Porcentaje	¿Indíquenos por favor cuantas peticiones, quejas o reclamos por parte de sus clientes ha recibido en la presente semana y a cuantas les ha dado respuesta o solución?	
$\% = \frac{\text{Cantidad de peticiones, quejas o reclamos respondidas}}{\text{Cantidad total de peticiones, quejas o reclamos recibidos la última semana}}$		
Contribución al desarrollo local	Indíquenos el presupuesto utilizado en los dos últimos años para actividades de tipo social en beneficio de la comunidad.	Encuesta/ Gerente administrativa
Participación activa y desarrollo de la comunidad		
Formula de Porcentaje de variación		
$\% = \frac{\$ invertido en actividades sociales 2020 - \$ invertido en actividades sociales 2019}{\$ invertido en actividades sociales 2019} \times 100$		
Contribución al desarrollo local	¿Cuántos puestos de trabajo ha dado la compañía a personas de grupos vulnerables dentro de la comunidad en que se encuentra durante el último año?	Encuesta/ Coordinadora administrativa
Formula de Porcentaje		
$\% = \frac{\text{Trabajos creados por la empresa para la comunicad vulnerable de la zona}}{\text{Cantidad total de trabajos creados en 2020}} \times 100$		

Fuente: Elaboración propia

Las preguntas realizadas en la encuesta quedan adjuntas al documento para su estudio y revisión por las partes interesadas.

A continuación, se enuncian las respuestas recolectadas producto del uso de la encuesta a la población planteada de acuerdo a las siete materias fundamentales midiéndolos con base en los indicadores establecidos.

Gobernanza de la organización

Figura 4

Cumplimiento de misión y visión encaminada hacia la RSE

$$\% = \frac{\text{Trabajadores del área a los que se les socializó la misión y visión corporativa}}{\text{Total de trabajadores del área de producción}} \times 100$$

A cuantas personas del área operativa se les socializó la misión y visión de la compañía en el último año?

De los 15 trabajadores del área operativa, a 3 se les socializó la misión y visión de la compañía en el último año.

$$\% = \frac{3}{15} \times 100 = 20\%$$

Fuente: Elaboración propia

Nota: Según esta respuesta vemos que solamente el 20% de los trabajadores del área operativa tienen clara cuál es la misión y la visión corporativa, lo cual afecta la gobernanza de la organización ya que muy difícilmente se podrá aproximar a sus trabajadores a las estrategias de crecimiento y desarrollo de la compañía.

Figura 5

Existencia de procesos que ahorren recursos de la empresa

$$\% = \frac{\text{Cantidad de presupuestos que generaron utilidad superior a la esperada}}{\text{Total de presupuestos ejecutados en el año 2020}} \times 100$$

En el ejercicio de su actividad comercial del último año, cuantos presupuestos ejecutados superaron la utilidad esperada?

1 respuesta

Ninguno, de hecho los 5 presupuestos ejecutados tuvieron menor utilidad de la esperada.

$$\% = \frac{0}{5} \times 100 = 0 \%$$

Fuente: Elaboración propia

Nota: Según este análisis no hay procesos actuales que optimicen los recursos de la organización, al contrario, se evidencia que los procedimientos realizados en los cuales se utilizó un presupuesto de la compañía en el año 2020 no arrojó ningún resultado positivo.

Derechos humanos

Figura 6

Nivel de educación de los trabajadores y acceso a la misma dentro de la empresa

$$\% = \frac{\text{Cantidad de trabajadores con algun titulo en el ultimo año}}{\text{Total de trabajadores con antigüedad superior a 3 años}} \times 100$$

Cuantos trabajadores han obtenido algún título educativo después de su ingreso a la empresa?

1 respuesta

3 trabajadores

$$\% = \frac{3}{7} \times 100 = 42,85\%$$


Fuente: Elaboración propia

Nota: Aquí se puede ver que alrededor del 43% de los trabajadores que tienen una antigüedad superior a los 3 años han podido realizar estudios de calidad superior después de ingresar a la empresa lo cual demuestra que la empresa realmente se preocupa por el nivel educativo de sus colaboradores y los impulsa a continuar con sus estudios buscando alternativas que los ayude con su progreso.

Figura 7

Percepción de los trabajadores frente al respeto de sus derechos

$$\% = \frac{\text{Número de trabajadores que han sentido vulnerados sus derechos}}{\text{Número total de trabajadores encuestados}} \times 100$$

Ha tenido situaciones con sus superiores y semejantes donde considere se le falte al respeto o a su dignidad como persona? 

15 respuestas

$$\% = \frac{4}{15} \times 100 = 26,7\%$$

Fuente: Elaboración propia

Nota: En esta evaluación el 26.7% consideró que si se saltan pasos a seguir en la convivencia (clímax laboral). Dando en la parte cualitativa una perspectiva negativa a la empresa y a preparar un plan de mejora.

Prácticas laborales

Figura 8

Remuneración laboral equitativa

$$\% = \frac{\text{Cantidad de trabajadores con ingreso superior a 2,5 SMMLV}}{\text{Cantidad de trabajadores con título profesional}} \times 100$$

Que cantidad de trabajadores con título profesional poseen salario igual o superior a 2,5 SMMLV?

1 respuesta

De 7 trabajadores profesionales 5 tienen salario superior a ,5 SMMLV

$$\% = \frac{5}{7} \times 100 = 71,42\%$$

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta compañía tiene prácticas laborales estables que motivan a sus colaboradores con su desempeño a nivel profesional, esto se demuestra con este indicador en el cual más del 71% de

los empleados con título profesional tiene un salario mayor a los 2.5 salarios mínimos, lo que ayuda a que ellos quieran contribuir con sus conocimientos en pro de la compañía y que la compañía mejore sus esfuerzos en pro de la educación de calidad para sus colaboradores.

Figura 9

Cumplimiento del reglamento SST

$$\% = \frac{\text{Cantidad de trabajadores con entrega de EPP documentada}}{\text{Cantidad total de trabajadores}} \times 100$$

A que cantidad de trabajadores se les ha entregado EPP en los últimos 6 meses?

1 respuesta

A los 15 trabajadores del area operativa cada 3 meses o según su deterioro por uso

$$\% = \frac{15}{30} \times 100 = 50\%$$

Fuente: Elaboración propia

Nota: Como resultado de este interrogante vemos que la empresa está entregando a los trabajadores del área operativa siempre de manera cumplida los EPP lo cual garantiza el trabajo seguro.

Figura 10

Satisfacción de los trabajadores respecto a su salario

$$\% = \frac{\text{Número de trabajadores satisfechos con su salario}}{\text{Número total de trabajadores encuestados}} \times 100$$

Cree usted que los salarios que tiene establecida la empresa son justos de acuerdo a la actividad de los trabajadores?

15 respuestas

$$\% = \frac{11}{15} \times 100 = 73.33\%$$

Fuente: Elaboración propia

Nota: El resultado indica un alto porcentaje de satisfacción de los trabajadores con su salario respecto al trabajo que desempeñan para la compañía.

Figura 11

Satisfacción de trabajadores con el mecanismo de ascenso dentro de la empresa

$$\% = \frac{\text{Número de trabajadores satisfechos con el mecanismo de ascensos de la empresa}}{\text{Número total de trabajadores encuestados}} \times 100$$

Considera que la organización tiene en cuenta el desempeño o los méritos de los trabajadores para su ascenso dentro de la empresa?

15 respuestas

$$\% = \frac{13}{15} \times 100 = 86,66 \%$$

Fuente: Elaboración propia

Nota: Este resultado demuestra el interés que presta la organización al ascenso de los trabajadores de acuerdo a sus méritos y logros profesionales y laborales.

Medio ambiente

Figura 12

Nivel de impacto ambiental

$$\% = \frac{\$ \text{ invertido en actividades ambientales 2020} - \$ \text{ invertido en act ambientales 2019}}{\$ \text{ invertido en actividades ambientales 2019}} \times 100$$

Cual fue el presupuesto invertido en medio ambiente por la empresa en los dos últimos años?

1 respuesta

En 2019 se invirtieron 15 millones de pesos en medio ambiente, en 2020 hubo reducción a \$ 10 millones por recorte presupuestal.

$$\% = \frac{10000000 - 15000000}{15000000} \times 100 = -33\%$$

Fuente: Elaboración propia

Nota: Se evidencia que el % de variación del año 2019 al año 2020 disminuyó en un -33%, lo que significa que las inversiones en actividades ambientales que hace la compañía en el año 2020 es un 33% menor al del año anterior lo no da a mostrar una política de ayuda con el medio ambiente y falta de preocupación por este tipo de aspectos, si bien se indica que esta disminución es debió a temas de pandemia no existe una justificación del todo válida que demuestre los esfuerzos en esta política ambiental.

Figura 13

Respeto de la empresa por el medio ambiente

$$\% = \frac{\text{Cantidad de trabajadores que consideran a la empresa ambientalmente responsable}}{\text{Número total de trabajadores encuestados}} \times 100$$



$$\% \frac{15}{15} \times 100 = 100\%$$

Fuente: Elaboración propia

Nota: Mediante estos resultados se logra evidenciar el cuidado de la empresa por el medio ambiente en el desarrollo de su objeto social, realizando actividades como reciclaje, reutilización de elementos y disposición final de los mismos.

Prácticas justas de operación

Figura 14

Cumplimiento de valores corporativos y políticas anticorrupción

$$\% = \frac{\text{No. de llamados de atención por atentar contra valores corporativos 2020} - \text{No. de llamados de atención por atentar contra valores corporativos 2019}}{\text{No. de llamados de atención por atentar contra valores corporativos 2019}} \times 100$$

Cuantos llamados de atención se han realizado en los dos últimos años por atentar contra los valores corporativos?

1 respuesta

1 despido por deshonestidad, 2 memorandos por falta de respeto

$$\% = \frac{2 - 1}{1} \times 100 = 100\%$$

Fuente: Elaboración propia

Nota: El llamado de atención por atentar contra los valores corporativos ha crecido en un 100% del año 2019 al año 2020, lo cual es preocupante ya que, aunque es solo el 6% de la cantidad de trabajadores quienes tienen este llamado de atención no se puede descuidar esta parte que son fundamentales para que las prácticas dentro de las operaciones sean justas y equitativas para todos.

Asunto de consumidores

Figura 15

Transparencia con clientes

$$\% = \frac{\text{Cantidad de quejas de clientes por mal servicio}}{\text{Cantidad total de clientes}} \times 100$$

Mencione el número de quejas recibidas en el último mes por mal servicio.

1 respuesta

Tres en este mes

$$\% = \frac{3}{47} \times 100 = 6.38\%$$

Fuente: Elaboración propia

Nota: La cantidad de quejas por recibidas por mal servicio es de un 6.38%, no es un indicador alto sin embargo es importante establecer el motivo de estas quejas para poder realizar una mejora en este aspecto y poder disminuir este %.

Figura 16

Calidad en productos o servicios prestados

$$\% = \frac{\text{Cantidad de quejas de clientes por producto final}}{\text{Cantidad total de quejas de clientes}} \times 100$$

En los últimos seis meses, cuantas quejas ha recibido de parte de sus clientes por la calidad en el producto recibido?

1 respuesta

Dos en seis meses

$$\% = \frac{2}{10} \times 100 = 20\%$$

Fuente: Elaboración propia

Nota: El 20% de las quejas que se reciben es por la calidad del producto final este dato es bastante alto teniendo en cuenta que la protección al consumidor es muy importante en este aspecto, la empresa debe preocuparse por brindar productos de calidad a sus clientes.

Participación activa y desarrollo de la comunidad

Figura 17

Contribución al desarrollo local

$$\% = \frac{\$ \text{ invertido en actividades sociales 2020} - \$ \text{ invertido en actividades sociales 2019}}{\$ \text{ invertido en actividades sociales 2019}} \times 100$$

Indíquenos el presupuesto utilizado en los dos últimos años para actividades de tipo social en beneficio de la comunidad.

1 respuesta

En 2019 se invirtieron 25 millones en actividades de tipo social, en 2020 se invirtieron 35 millones de pesos dada la crisis generada por el COVID

$$\% = \frac{35000000 - 25000000}{25000000} \times 100 = 40\%$$

Fuente: Elaboración propia

Se evidencia un 40% más inversión en actividades sociales por parte de la compañía respecto del año 2020 al anterior, lo cual demuestra un interés alto en la contribución y el progreso de la colectividad circundante.

Figura 18

Sensación de los trabajadores respecto a la responsabilidad social de la empresa

$$\% = \frac{\text{Cantidad de trabajadores que consideran la empresa socialmente responsable}}{\text{Número total de trabajadores}} \times 100$$

Considera usted que los directivos de la organización enfocan sus esfuerzos tanto en el bienestar de sus empleados como en el aspecto social y ambiental que le rodea?

15 respuestas

$$\% = \frac{15}{15} \times 100 = 100 \%$$

Fuente: Elaboración propia

Nota: El resultado logrado con este interrogante, nos demuestra la percepción positiva que tienen los trabajadores respecto a la empresa en su actividad social.

Figura 19

Generación de empleo para la comunidad vulnerable del entorno

$$\% = \frac{\text{Trabajos creados por la empresa para la comunicad vulnerable de la zona}}{\text{Cantidad total de trabajos creados en 2020}} \times 100$$

Cuantos puestos de trabajo ha dado la compañía a personas de grupos vulnerables, discriminados, o marginados dentro de la comunidad en que se encuentra durante el último año?

1 respuesta

Ninguno

$$\% = \frac{0}{10} \times 100 = 0\%$$

Fuente: Elaboración propia

Nota: Aunque la empresa indica que creó 10 puestos de trabajo en el año 2020, se evidencia que ninguno de estos puestos de trabajo fue creado para la comunidad vulnerable de la zona, lo cual demuestra que, aunque hay inversión en actividades sociales estas no son para involucrarse más a fondo con esta comunidad necesitada, falta un mayor interés en este aspecto.

Teniendo en cuenta las respuestas anteriormente planteadas se realiza el análisis con la intención de determinar el porcentaje de aplicabilidad de la ISO 26000 dentro de la empresa Acabados y Arquitectura ECA S.A.S.

Tabla 2

Ponderación 1 (Gobernanza de la Organización, Derechos Humanos, prácticas laborales, medio ambiente y participación activa y desarrollo de la comunidad)

0% al 30%	Nivel de Implementación Bajo
31% al 60%	Nivel de Implementación intermedio
61% al 90%	Nivel de Implementación Adecuado
91% al 100%	Nivel de Implementación Satisfactorio

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3

Ponderación 2 (Prácticas Justas de Operación y Asunto de Consumidores)

0% al 30%	Nivel de Implementación Satisfactorio
31% al 60%	Nivel de Implementación Adecuado
61% al 90%	Nivel de Implementación Intermedio
91% al 100%	Nivel de Implementación Bajo

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4

Ponderación total (Puntajes según Nivel de implementación)

1	Nivel de Implementación Bajo
2	Nivel de Implementación intermedio
3	Nivel de Implementación Adecuado
4	Nivel de Implementación Satisfactorio

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5

Implementación total norma ISO 26000

Ítem	% Ponderado	Nivel de Implementación	puntaje
Gobernanza de la Organización	23.33%	Bajo	1
Derechos Humanos	59.83%	Intermedio	2
Prácticas Laborales	50.35%	Intermedio	2
Medio Ambiente	8.5%	Bajo	1
Prácticas Justas de Operación	50%	Adecuado	3
Asuntos de Consumidores	42.12%	Adecuado	3
Participación activa y desarrollo de la comunidad	20%	Bajo	1
PROMEDIO DE IMPLEMENTACIÓN TOTAL			1.85

Fuente: Elaboración propia

Según este promedio podemos ver que el nivel de implementación de la compañía de la norma ISO 26000 está en un nivel Bajo-Intermedio dado que si bien es cierto que en algunas materias fundamentales como las prácticas justas de operación y asuntos de consumidores se obtuvo un nivel adecuado de cumplimiento lo cual refleja un desarrollo de sus actividades de forma honesta y en procura de la satisfacción de los clientes, también podemos ver aspectos como los derechos

humanos y las prácticas laborales obtuvieron un nivel intermedio lo cual en gran parte demuestra la percepción que tienen los trabajadores sobre los beneficios obtenidos por la empresa en la que laboran, estos principios que ya se están trabajando se pueden acabar de fundamentar y cimentar hasta poder llegar a mejores porcentajes de aceptabilidad dentro de la RSE y su estructura básica. Por último, están la gobernanza de la organización, el medio ambiente y la participación activa y desarrollo de la comunidad con un nivel de cumplimiento bajo, lo cual evidencia que, aunque la organización presta atención a su desarrollo económico y a su permanencia en el mercado tiene relegados aspectos fundamentales de la Responsabilidad Social Empresarial como lo son el medio ambiente y el entorno que le rodea. Estos son los objetivos primarios que persigue la RSE dentro de sus estándares principales buscando un impacto positivo que genere tanto sostenibilidad ambiental como a la sociedad. Una vez identificadas las principales falencias y puntos débiles es allí donde se debe a empezar un plan de acción estratégico de reingeniería y organizacional de fondo y forma para llegar a complementarlos, reestructurarlos y llevarlos como prioridad dentro de los objetivos de la compañía a corto y mediano plazo, obviamente teniendo muy en cuenta nuestros grupos de interés o Stakeholders, planteando objetivos y metas que permitan el constante monitoreo para medir el mejoramiento y cumplimiento de las mismas dentro del marco institucional buscando lograr un nivel alto dentro de la estandarización, aceptabilidad y ponderación de la RSE y la vigencia de la normatividad de la ISO 26000.

Matriz de Marco Lógico

Una vez aplicado el instrumento y valoradas los resultados mediante la tabla de ponderación se puede evidenciar que el nivel de cumplimiento de la norma ISO 26000 de la empresa tiene se puede mejorar en varios aspectos; sin embargo para la presente investigación y

planteamiento de mejora se toma como problema central la baja empleabilidad que tiene la empresa de personas en condición de vulnerabilidad, las cuales carentes de empleo, de recursos y oportunidades poseen una calidad de vida deficiente.

Aunque la empresa indica que creó 10 puestos de trabajo en el año 2020, se evidencia que ninguno de estos puestos de trabajo fue creado para la comunidad vulnerable de la zona, lo cual demuestra que, aunque hay inversión en actividades sociales estas no son para involucrarse más a fondo con esta comunidad necesitada.

Incrementar esta empleabilidad se plantea como un reto para la organización, ya que se deberán colocar en marcha diversas estrategias con el fin de que esta estrategia sea benéfica para sí misma y a su vez para el entorno que le rodea, generando mayor productividad a la organización y una reducción en la falta de empleo, la inseguridad y la dificultad para acceder a la educación de la comunidad vecina.

Tabla 6

Stakeholders o grupos de interés

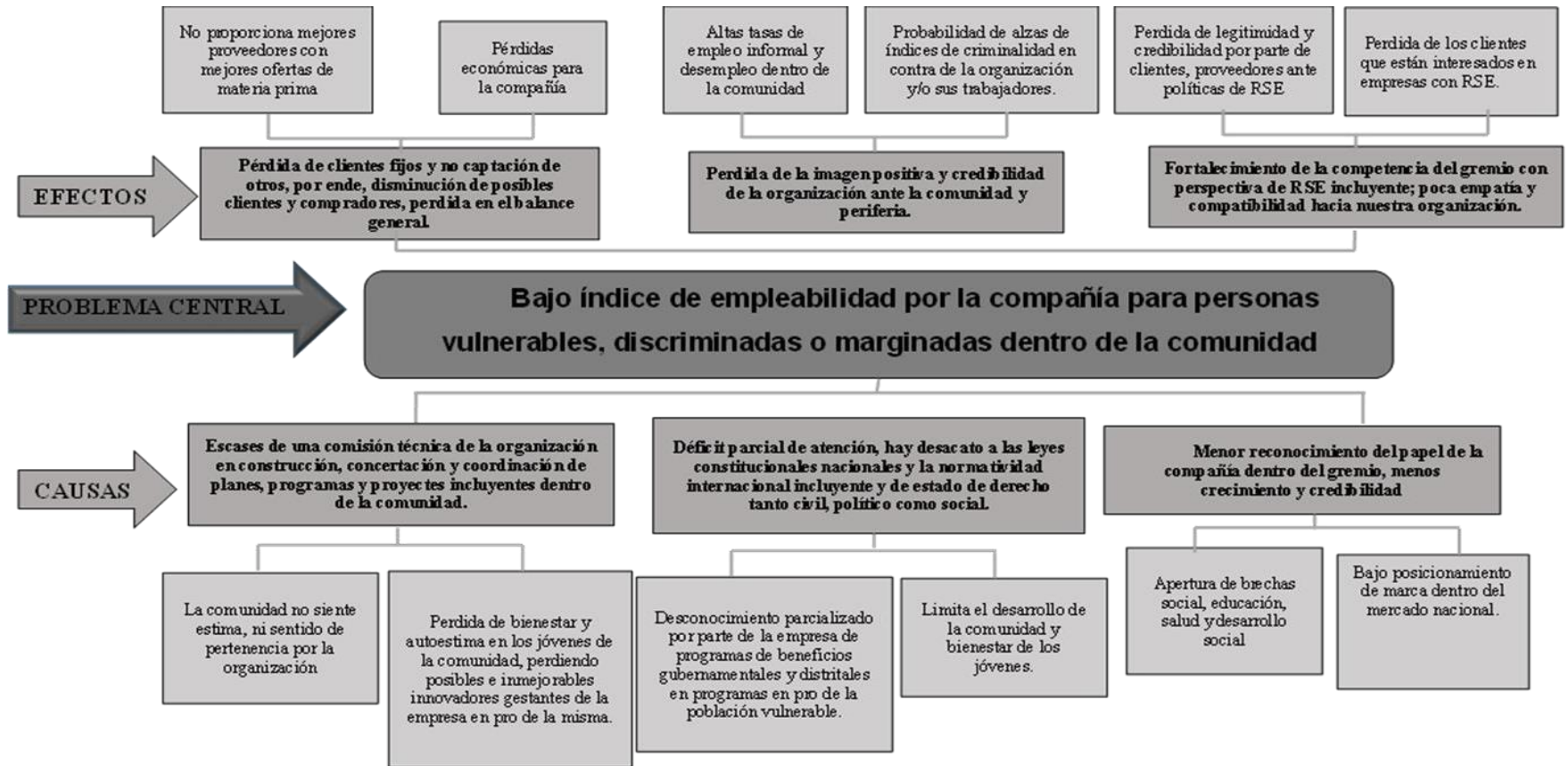
Tipo de grupo	Definición	Actores que pertenecen a este grupo	Descripción
Grupo de Interés Interno	Grupos sociales que se encuentran dentro de la estructura de la organización: Acabados y Arquitectura ECA S.A.S.	Empleados Socios Gerentes	Son los actores encargados del crecimiento, incremento y desarrollo del producto o servicio prestado por la compañía, se considera que estas partes son unas de las más importantes dentro de la cadena productiva ya que son la cabeza de planificación de la misma debido a que en gran parte de ellos cae la responsabilidad del éxito del producto o servicio final prestado. También se puede observar que en gran parte el organismo gerencial o de socios son los líderes de los macro procesos y proyectos estandarizados a corto, mediano y largo plazo las cuales serán los responsables casi que total de la proyección y organización del bienestar de la organización en su sanidad tanto laboral, como organizacional y de capital, en su desempeño y mejora continua de la misma.

Tipo de grupo	Definición	Actores que pertenecen a este grupo	Descripción
Grupo de Interés Externo	Grupos sociales no pertenecientes a la estructura interna de la organización: Acabados y Arquitectura ECA S.A.S.	Clientes Proveedores Competidores Administraciones públicas Comunidad local Público en general Medio ambiente Futuras generaciones	Como actores influyentes dentro de la organización tenemos a primera vista los entes gubernamentales distritales y nacionales como lo son la secretaria distrital de hacienda, planeación nacional y distrital, secretaria del medio ambiente entre otros que serán los encargados de dar licencias y permisos de acuerdo a cada actividad a realizar verificando que todo se ejecute dentro de la normatividad. También se tiene como actor principal a los clientes y proveedores de materia prima quienes son las personas intérpretes de los diferentes proyectos a realizar, con factores de cumplimiento ambientales y sociales dentro del concepto de la RSE y quienes avalarán el desempeño y éxito de las funciones de todas las partes dentro de esta cadena de obra y labor involucradas en los diferentes procesos de obras y materiales utilizados dentro de los mismos.

Fuente: Elaboración propia

Figura 20

Árbol de problemas

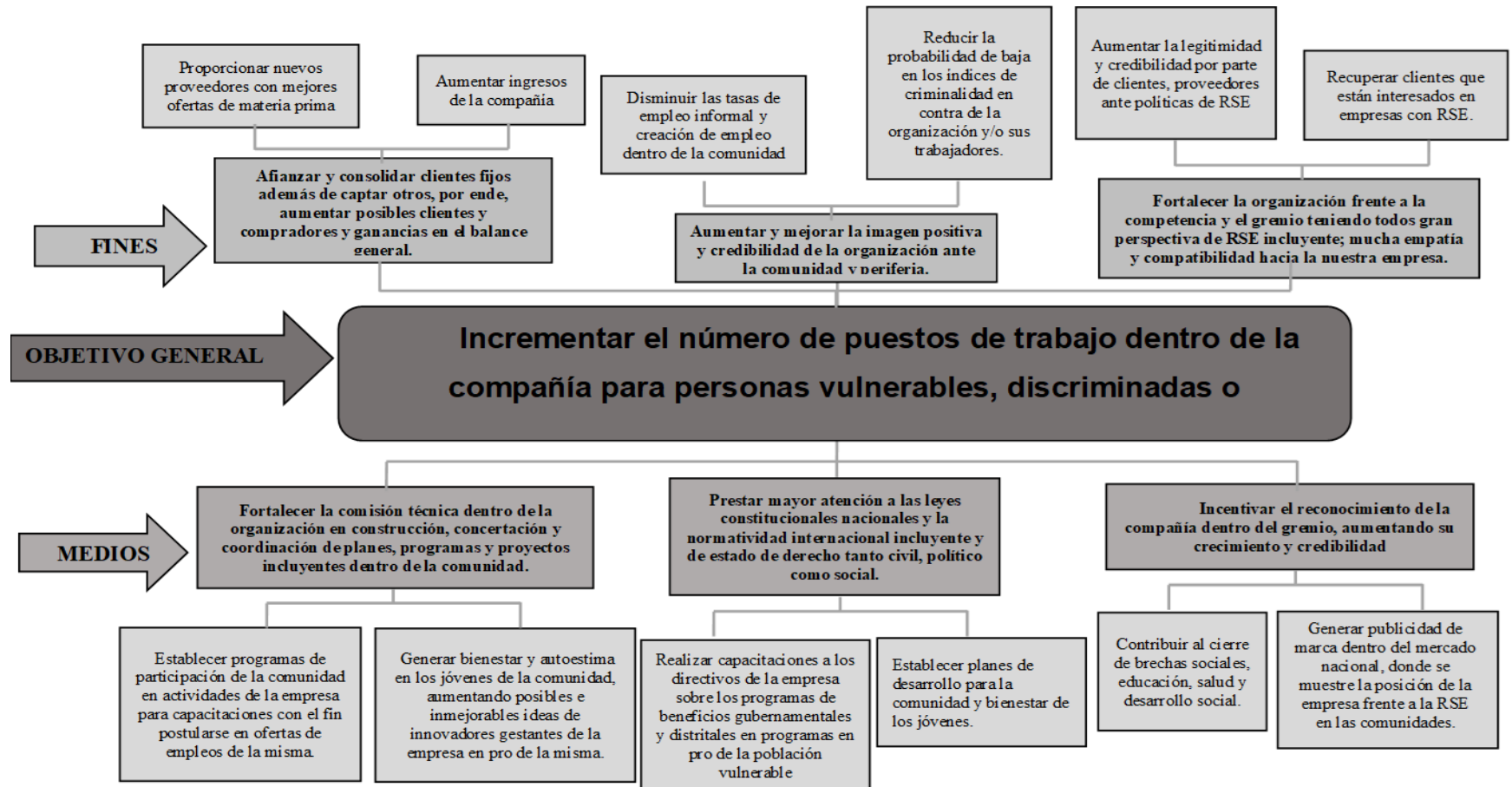


Fuente: Elaboración propia

Nota: En este árbol de problemas se desglosan las causas y efectos que tiene el bajo índice de empleabilidad de personas en condición de vulnerabilidad dentro de la empresa Acabados y Arquitectura ECA S.AS.

Figura 21

Árbol de objetivos

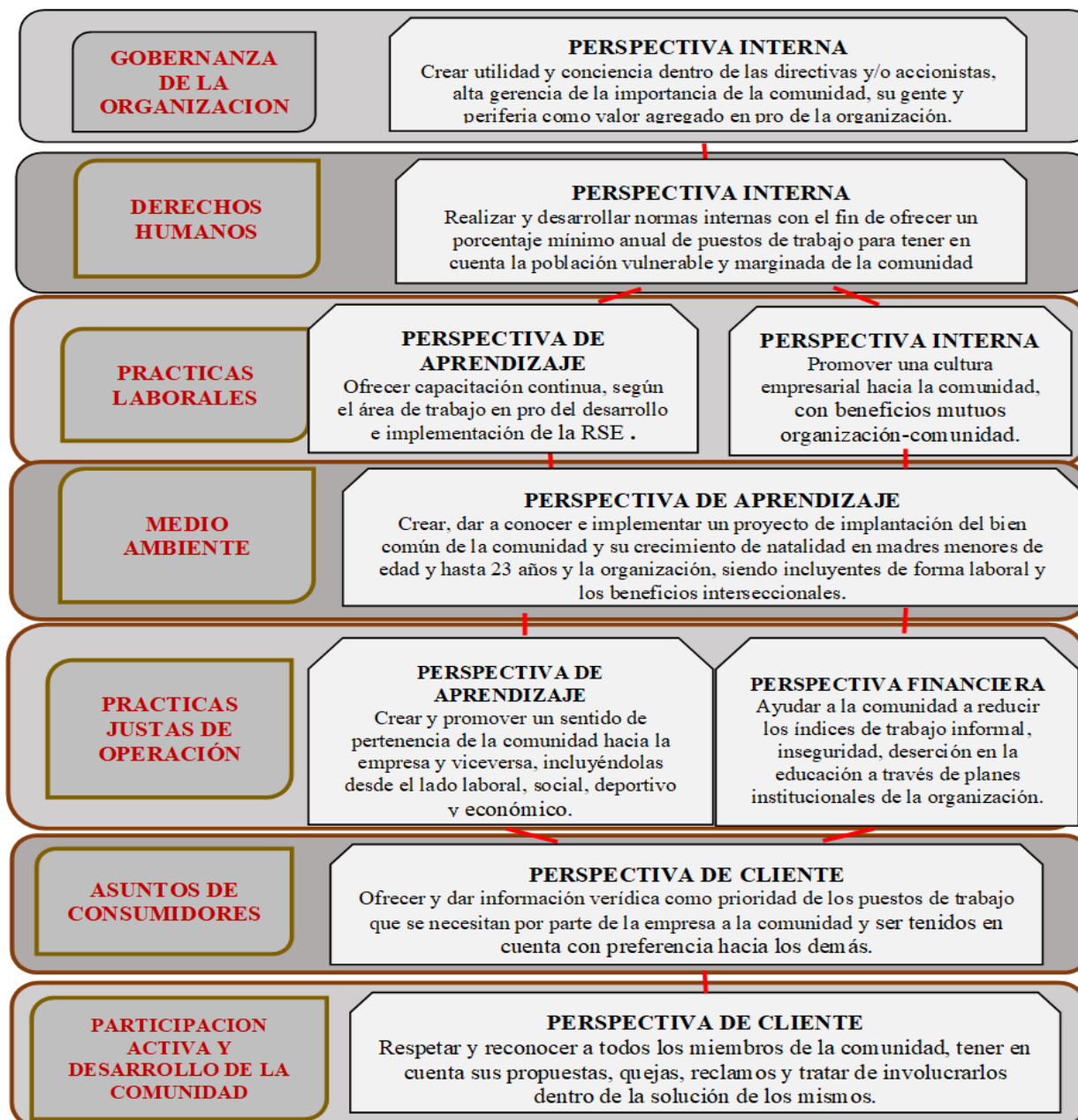


Fuente: Elaboración propia

Nota: Mediante el árbol de objetivos se transforman los problemas en metas planteadas utilizando ciertos medios para llegar al fin deseado.

Figura 22

Mapa estratégico



Fuente: Elaboración propia

Nota: Basados en las siete materias fundamentales se propone un plan estratégico que permita alcanzar los objetivos planteados y mejorar el nivel de empleabilidad de personas en condición de vulnerabilidad en la empresa Acabados y Arquitectura ECA S.A.S.

Capítulo 4. Plan de mejoramiento

Tabla 7

Plan de mejora y seguimiento

Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo/ % cumplimiento	Costo	Indicador	
Económica	1. Definir No. de puestos de trabajo que ocupará personal vulnerable de la zona	Plazo Un mes Dic 2021 Cumplimiento 100%		Cantidad de puestos de trabajo para personal vulnerable/ No. Total de puestos de trabajo existentes	
	Obtener beneficios tributarios por la contratación de personas en condición de vulnerabilidad o de la zona	2. Acondicionar los puestos de trabajo de acuerdo a la condición de trabajadores con discapacidad	Plazo un mes Enero 2022 Cumplimiento 50%	\$10.000.000	Puestos de trabajo acondicionados/ No. De trabajadores discapacitados
		3. Realizar la contratación de personal discapacitado y/o vulnerable que genere descuentos o beneficios tributarios	Plazo seis meses Enero a junio 2022 Cumplimiento 70%		No de trabajadores nuevos vulnerables de la zona/ No. Total de trabajadores contratados en el periodo
	Aumentar la productividad de la organización y la generación de utilidad	4. Reportar a los entes correspondientes la vinculación de personal vulnerable para descuentos tributarios	Plazo un año Enero a dic. 2022 Cumplimiento 100%		\$ beneficios tributarios 2021/ \$ beneficios tributarios 2022
		5. Capacitar al personal operativo con el fin de mejorar su productividad y rendimiento	Plazo un año Enero a dic. 2022 Cumplimiento 90%	\$ 1.000.000 x persona capacitada	No. De trabajadores capacitados en el año / No. Total de trabajadores

Dimensión	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo / % <u>cumplimiento</u>	Costo	Indicador
Social	Reducir el desempleo de personas en condición de vulnerabilidad dentro del entorno de la empresa	1. Convocar a habitantes de la zona con conocimientos de construcción para entrevistas	Plazo seis meses Enero a jun 2022 Cumplimiento 100%	\$ 1.000.000	No. De personas postuladas a entrevista/ Número total de entrevistados
		2. Seleccionar y vincular personal del entorno que pueda prestar sus servicios de manera satisfactoria	Plazo un año Enero a dic 2022 Cumplimiento 70%		No de personas de la zona entrevistados/ No. De personas contratadas
	Apoyar el progreso en la calidad de vida de los vecindarios del entorno cercano a la empresa	3. Propiciar la creación de cooperativas de trabajo asociado mediante capacitaciones ocasionales para la comunidad del entorno.	Plazo dos años 2021-2022 Cumplimiento 60%	\$ 15.000.000 anual	No. De capacitaciones realizadas 2021/No de capacitaciones realizadas 2022
		4. Crear planes de patrocinio educativo y deportivo para los hijos de los trabajadores vinculados a la empresa.	Plazo dos años 2021-2022 Cumplimiento 80%	\$ 25.000.000 anual	No. De niños beneficiados con patrocinio 2021/ No. De beneficiados con patrocinio 2022

Dimensión	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo / % cumplimiento	Costo	Indicador
Ambiental	Crear conciencia ante la comunidad respecto a la importancia del cuidado del entorno	1. Capacitar al personal y realizar disposición de residuos con empresas certificadas	Plazo seis meses Enero a junio 2022 Cumplimiento 100%	\$ 20.000.000 anual para disposición de residuos	KI de residuos dispuestos/ KI de residuos certificados
	Implementar el reciclaje dentro de la organización y en el entorno que la rodea	2. Implementar el uso de materiales y equipos amigables con el medio ambiente	Plazo un año Enero a dic. 2022 Cumplimiento 50%		Recursos certificados utilizados 2021/Recursos certificados utilizados 2022
		3. Educar a las personas respecto al cuidado de los recursos naturales como agua y luz y no mal utilizarlos.	Plazo dos años 2021 - 2022	\$ 2.000.000 semestrales en campañas de concientización	No. Campañas realizadas 2021/ No. Campañas realizadas 2022

Fuente: Elaboración propia

Nota: Se plantea un plan de mejora con indicadores medibles, plazo de cumplimiento y presupuesto con el fin de realizar una supervisión y mejora continua de acuerdo a los resultados que se obtengan.

Conclusiones

Una vez finalizada esta investigación se puede concluir que la RSE es el deber que tienen toda organización de funcionar y surgir dentro del entorno no solo con beneficios económicos y comerciales para socios, sino que también se deben incluir a todos aquellos actores que le rodean y de forma directa o indirecta tienen afectación positiva o negativa de acuerdo a las decisiones, políticas y procedimientos establecidos por la organización.

Actualmente, la finalidad de las compañías no solo es generar utilidad para los propietarios, sino que también se debe generar estabilidad, seguridad y armonía para los trabajadores; lealtad con proveedores y clientes y a su vez consciencia de servicio y cuidado con el medio ambiente y la comunidad que rodea la organización.

La RSE pretende implementar la competitividad en las empresas de una manera justa y responsable dando satisfacción no solo a los socios, sino a los trabajadores, clientes, proveedores y todos aquellos que tienen algún vínculo directo o indirecto con la organización. Permitiendo que esta, logre no solo posicionamiento en el mercado, sino que se obtiene fidelización tanto de clientes como de empleados que busquen el mismo objetivo organizacional planteado por la gerencia.

De otra parte, aunque la Responsabilidad Social Empresarial ha obtenido trascendencia desde hace cierto tiempo, todas las organizaciones están en capacidad de apropiarse de estas materias fundamentales e implementarlas, definiendo de manera clara las falencias que poseen y buscando soluciones apropiadas para obtener un alto nivel de aplicabilidad de la norma ISO 26000 que como se ha mencionado a lo largo del presente documento busca el beneficio común entre las partes que componen la sociedad.

Referencias

- Arévalo-Martínez, R.-I., y Ortiz-Rodríguez, H. (2019). Comunicación organizacional web de la ética en las organizaciones del tercer sector. *El Profesional de La Información*, 28(5), 1–11.
- Bernal, E. (2010). Ética profunda en la empresa como base de la sostenibilidad sistémica. *Revista Empresa y Humanismo*, 13(2), 77-120
- Bruzco, M. (2015). Pensamiento estratégico emergente en la construcción de la realidad sustentable, Sector Cacao; Estado Sucre, Venezuela. *Nósis: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 24(48), 74–99.
- De la Cruz, C y Fernández, J. (2016). Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico. *Empresa y Humanismo*, 19(2), 69–118.
- Duque, Y., Cardona, M y Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*. 29(52), 196-206.
- Fonseca, R. (2019). El desarrollo sostenible humano local: La evolución de la inclusión del territorio en las teorías del desarrollo. *Economía y Desarrollo*, 162(2), 1–18.
- Gioffreda, C. (2019). Los pilares del pensamiento estratégico: la negociación, la compulsión y la destrucción aplicado al caso argentino. *POSTData: Revista de Reflexión y Análisis Político*, 24(2), 331–352.

González, A (2007). Diseño de un mapa estratégico para el mejoramiento de la gestión gerencial en las pymes *del sector metalmecánico del municipio de Guacara del Estado de Carabobo*. <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/4342/1/agonzalez.pdf>

González Castro, Y., Manzano Durán, O., y Torres Zamudio, M. (2019). Capítulo 1: Evolución de la responsabilidad social universitaria: Línea del tiempo y análisis bibliométrico. *Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia*, 31 - 52.

González Castro, Y., Manzano Durán, O., y Torres Zamudio, M. (2019). Capítulo 2: Descripción de las categorías relacionadas con la responsabilidad social universitaria. *Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia*, 53 - 76.

González, Y., Manzano, O y Torres, M. (2019). Capítulo 3: *Integración sistémica de las categorías dentro de un plan de responsabilidad social Universitaria*. Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia, 77 - 119. Recuperado a partir de <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/3139>

Llanes, M y Salvador, Y. (2018). Convergencia de la ética pública y los objetivos de desarrollo sostenible: resorte subjetivo valioso. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 6(1), 1–28.

Marulanda, N., y Rojas, M. (2019). Ética en Instituciones de Educación Superior para la Construcción de Relaciones de Confianza con Grupos de Interés (Stakeholders). *Información Tecnológica*, 30(3), 269–276.

Medina, M y Moreno, C (2009). *Diseño de un modelo de gestión de RSE a la empresa Micro Pneumatic S.A*. Recuperado de

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/1140/2009-49P-08.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Muñoz, E. (2009). Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) para la gestión bibliotecaria: pautas para una aplicación. *Investigación bibliotecológica*, 23(48), 105-126.

Norma ISO (2010). ISO 26000. *Guía de responsabilidad social*. Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>

Norma ISO (2010). ISO 26000. *Responsabilidad Social Visión general del proyecto*. Recuperado de https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf

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

Ortegón, G., Castrillón, O y Ruíz, S. (2019). Los grupos de interés en la programación de producción de un sistema de manufactura “Job Shop.” *Revista EIA*, 16(32), 65–84.,

Ramírez, I, Nelson, L, y Harold, S. (2020). Gerencia Estratégica Para La Gestión de Personas Del Sector Minero de Venezuela, Colombia y Chile. *Información Tecnológica* 31 (1): 133–40.

Sánchez, N. (2007). El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos. *Visión Gerencial*, (2),328-343.

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

Anexos

Anexo A. Enlace al Código de Ética

<https://editor-storage.reedsy.com/books/619b0faf1ae37e57ce5e211f/exports/success/8a28d909-fb70-47c9-995a-ae4a6449e71a/202111290029-codigo-de-etica.zip>

Anexo B. Formatos de Recolección de Información

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeLXyKWN4TSieBUadg41iT3yFxdxJR7vf7rMWC6JdXFvFiCqg/viewform?vc=0&c=0&w=1&flr=0>

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeeVcXO7ApTDzmICQTEWTygpBoTGNNDwT4Hhx1d0Rrzl5wgvvg/viewform?vc=0&c=0&w=1&flr=0>

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeR9ITI-UOSgQcQGA1JzN0-XLrKQrTDnDngEeCIYbmbJLaFqA/viewform?vc=0&c=0&w=1&flr=0>

Anexo C. Instrumento aplicado con resultados graficados

<https://drive.google.com/file/d/1zFBI3MjWomqphXp4qi5b1bgTViMMgx2/view?usp=sharing>