

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTION DE RSE A LA EMPRESA
MICRO PNEUMATIC S.A.

Autor:

MARISOL MEDINA BARRERA

COD. 52.365.306

CONSTANZA MORENO CASTAÑEDA

COD. 39.751.333

Tutor

ARIEL ALFONSO REYES

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD.
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y
DE NEGOCIOS
CURSO DE PROFUNDIZACIÓN GERENCIA ESTRATÉGICA RESPONSABLE
BOGOTA
2009

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION

1.1.	OBJETIVOS	4
1.1.1.	OBJETIVO GENERAL	4
1.1.2.	Objetivos específicos	4
1.2.	JUSTIFICACION.....	5
1.3.	FORMULACION DEL PROBLEMA	7
1.4.	MARCO TEORICO	8
1.4.1.	La pirámide de Carroll	8
1.4.1.1.	Responsabilidades económicas.....	8
1.4.1.2.	Responsabilidades legales.....	8
1.4.1.3.	Responsabilidades éticas.....	9
1.4.1.4.	Responsabilidades filantrópicas.....	9
1.4.2.	Gunter Pauli	10
1.4.3.	William E. Deming	11
1.4.3.1.	Instituir el liderazgo.....	11
1.4.3.2.	Derribar las barreras que impiden el sentimiento de orgullo que produce un trabajo bien hecho.	11
1.5.	MARCO CONCEPTUAL.....	12
1.6.	MARCO LOGICO DE LA EMPRESA MICRO PNEUMATIC S.A	16
1.7.	MODELO DE GESTIÓN DE LA EMPRESA MICRO PNEUMATIC S.A.	21
1.7.1.	Visión	21
1.7.2.	Misión	21
1.7.3.	Valores corporativos	21
1.7.4.	Etapas del PIGA.....	22

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCIÓN

El presente documento está orientado a la implementación de un modelo de gestión de responsabilidad social a trabajar como pieza fundamental en el mejoramiento continuo donde el resultado del análisis y evaluación de la lista de chequeo de los grupos de interés fue la base para a partir de éste desarrollar el modelo que a continuación conoceremos.

La justificación, objetivos, la formulación y el planteamiento del problema, marco conceptual y teórico (pirámide de Carroll, Gunter Pauli metodología Zerri, principios de Deming) serán los pilares para la implementación del modelo de gestión en la empresa Micro Pneumatic S.A. siendo el tema central el grupo de interés medio ambiente; Esta basado en el marco lógico y el proceso de ejecución del Plan, se basa en el modelo de gestión PHVA (Planear-Hacer-Verificar-Actuar) PHVA o ciclo Deming, enfocado a una gestión ambiental dinámica bajo los criterios del mejoramiento continuo; homologando sus etapas a la planificación, implementación, verificación y ajuste del PIGA.

Con el objetivo específico de dar a la empresa las bases conceptuales para innovar, mejorar procesos de dirección, gestión, medición e información de la empresa, necesidades de los grupos de interés especialmente en el Medio Ambiente.

Es importante recordar que no es camisa de fuerza el presente modelo porque la compañía y los entornos son cambiantes continuamente.

1. ASPECTOS GENERALES

1.1. OBJETIVOS

1.1.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar e implementar un modelo de gestión basado en el manejo del medio ambiente, integrando a los directivos, empleados y comunidad que rodea a Micro Pneumatic S.A., para la conservación de los recursos.

1.1.2. Objetivos específicos

- Dar a la empresa las bases conceptuales para innovar, mejorar procesos de dirección, gestión, medición e información de la empresa, necesidades de los grupos de interés especialmente en el Medio Ambiente
- Desarrollar mecanismos de gestión que permita transmitir la filosofía de Micro Pneumatic S.A al grupo de interés Medio ambiente.
- Procesar la información de la empresa generando indicadores que permitan visualizar los objetivos propuestos.
- Innovar los mecanismos de gestión y dirección de acuerdo al desarrollo sostenible del grupo de interés acorde con las políticas de Micro Pneumatic S.A

1.2. JUSTIFICACION

¹Se pretende establecer los conceptos básicos y objetivos sobre los que construir un sólido edificio para el desarrollo conceptual y práctico de la responsabilidad social corporativa, que permitirá elaborar otros documentos y guías de actuación para la empresa Micro Pneumatic S.A. y el grupo de interés medio ambiente, afectados por ésta. Conscientes del desafío, el modelo de gestión que se formula no pretende ser pieza inamovible en el tiempo, más bien todo lo contrario; el carácter abierto y dinámico de los aspectos sociales, impregna del mismo espíritu a los pronunciamientos planteados, que serán adaptados a las nuevas circunstancias según vayan produciéndose.

El Marco Conceptual debe ser un elemento de utilidad para comprender las distintas aplicaciones y desarrollos futuros a partir de una base conceptual fundamentada y establecer puntos comunes de referencia válidos para todos los implicados en la responsabilidad social corporativa.

El grupo de interés a trabajar es el medio ambiente donde se debe evaluar a nivel interno y externo en aspectos como el desarrollo de programas de reciclaje y brigadas de emergencia, importancia del buen uso de los recursos renovables haciendo partícipes a todos los miembros de la comunidad integrada por empleadores y trabajadores.

La empresa Micro Pneumatic S.A. cuenta con 29 empleados en la actualidad y su rango de activos esta en 1200 SMLV, es una organización industrial que brinda soluciones tecnológicas en el campo de la automatización. Respaldando a sus clientes proporcionando servicio personalizado, know how, experiencia, ingeniería y calidad.

¹ Documento AECA Marco Conceptual de la responsabilidad social corporativa

Con un reconocido liderazgo y una destacada presencia internacional, desarrollando las mejores respuestas integrales para satisfacer las necesidades de los mercados en los que operan.

Interactúan con los partners tecnológicos (integradores de tecnologías), mostrando en forma transparente el origen de las tecnologías con las cuales se complementan, aprovechando y compartiendo con los clientes el liderazgo mundial que ellos tienen en el campo de la especialización de la automatización.

1.3. FORMULACION DEL PROBLEMA

De acuerdo a lo planteado se decidió trabajar en medio ambiente, desarrollando un modelo de gestión a partir de la lista de chequeo realizada a Micro Pneumatic S.A. de los stakeholders donde como resultado se evidencia a nivel interno y externo la falta del desarrollo de un plan de Reciclaje, brigadas de emergencia y una mala conservación del Medio Ambiente en Micro Pneumatic S.A. y su entorno.

El grupo de interés a trabajar nombrado al inicio, le permite a Micro Pneumatic S.A. a través del tiempo ser líder, no solamente con altos índices de producción y de calidad si no también a nivel ambiental, puesto que el desarrollo de este modelo, “permite” que este se vaya ajustando a las normas y planteamientos a través del plan de trabajo donde se parte del proceso estratégico.

1.4. MARCO TEORICO

1.4.1. La pirámide de Carroll



Fuente: Carroll, A., "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders". En: Business Horizons, Julio – Agosto, 1991 p. 43.

1.4.1.1. Responsabilidades económicas.

²Constituyen la base de la pirámide y son entendidas como la producción de bienes y servicios que los consumidores necesitan y desean. Como compensación por la entrega de estos bienes y servicios, la empresa debe obtener una ganancia aceptable en el proceso. Para el presente modelo de estudio no aplica desde la perspectiva de producción de bienes y servicios.

1.4.1.2. Responsabilidades legales.

Tienen que ver con el cumplimiento de la ley y de las regulaciones estatales, así como con las reglas básicas según las cuales deben operar los negocios.

² <http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=020E8B4C-E290-4F10-AD75-E9D5A2D5208C.PDF>

1.4.1.3. Responsabilidades éticas.

Se refieren a la obligación de hacer lo correcto, justo y razonable, así como de evitar o minimizar el daño a los grupos de interés (empleados, consumidores, medio ambiente y otros). Implican respetar aquellas actividades y prácticas que la sociedad espera, evitando las que sus miembros rechazan aun cuando éstas no se encuentren prohibidas por la ley.

1.4.1.4. Responsabilidades filantrópicas.

Comprenden aquellas acciones corporativas que responden a las expectativas sociales sobre la buena ciudadanía corporativa. Incluyen el involucramiento activo de las empresas en actividades o programas que promueven el bienestar social y mejoren la calidad de vida de la población. La diferencia entre éstas y las responsabilidades éticas radica en que las segundas surgen porque la empresa quiere cumplir con las normas éticas de la sociedad; mientras que las primeras no son una norma esperada en un sentido ético o moral sino que representan más bien una actividad voluntaria de parte de las empresas, aún cuando siempre existe la expectativa social de que éstas las sigan.

El proceso estratégico centrado en los grupos de interés (*Stakeholders Strategy Process*) es un modelo sistemático de dirección estratégica que sirve para analizar la importancia de dichos grupos en la consecución de los objetivos marcados, así como en los riesgos de no alcanzar éstos por la influencia de aquellos.

1.4.2. Gunter Pauli

Fundador y director de ZERI, esta iniciativa educativa trabaja sobre 5 inteligencias simultáneamente³:



El desempeño académico, las artes, el alfabetismo ecológico y emocional, expanden nuestra visión de la tarea que tienen las escuelas, transformándolas en agentes de la sociedad para asegurar que los niños aprendan las bases para la vida. Este gran diseño requiere, aparte de la especificación de un currículo, aprovechar oportunidades dentro y fuera del salón de clase para ayudar a los estudiantes a cambiar los momentos de crisis personal en iniciativas de empoderamiento para la construcción de su futuro y el de sus comunidades. La propuesta incluye y rebasa los conceptos de inteligencia académica o emocional, artes, espiritualidad o sistemas.

La oportunidad está aquí, ahora y a disposición de todos nosotros, lo que debemos hacer es:

-Fomentar el aprendizaje académico, transformándolo sobre la base de las herramientas anteriores.

³ <http://www.zeri.org/initiative/concepto.htm>

- Permitir a nuestros niños construir su propio alfabetismo emocional.
- Ayudar a nuestros niños a soñar, visionar, pensar y actuar sistémicamente.
- Bajo el concepto de esta estrategia, las futuras generaciones estarán llenas de creatividad, con toda la disposición para innovar, con valores éticos definidos y dedicadas a la creación de un mundo nuevo mejor, como el que nunca hubieran imaginado sus padres.

1.4.3. William E. Deming

Dentro de los 14 principios de Deming⁴ solo tomaremos como referencia los que están directamente relacionados con el diseño del modelo de gestión.

1.4.3.1. Instituir el liderazgo

"Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización".

1.4.3.2. Derribar las barreras que impiden el sentimiento de orgullo que produce un trabajo bien hecho.

Ningún empleado que ingresa nuevo a una empresa entra desmotivado, pero en muy poco tiempo nos encargamos de desmotivarlo. Las personas no cometen errores a propósito, actúan dentro de lo que el sistema les permite, la falla está en el sistema, no en las personas. Fallas en la selección, en la inducción, en el entrenamiento, en el reconocer los logros, en estudiar las causas de falla, en la

⁴ <http://www.monografias.com/trabajos14/principios-deming/principios-deming.shtml>

ausencia de procesos de mejora continua. Algunas personas con la sana intención de democratizar las empresas quieren involucrar a los empleados en la definición de la Misión y Visión de la empresa, pero no están dispuestos a escuchar sugerencias en la mejora de sus propios procesos. La participación es la forma de hacer valioso a una persona.

1.4.3.3. Establecer un vigoroso programa de educación y entrenamiento

"Tanto la administración como la fuerza laboral tendrán que instruirse en los nuevos métodos, entre ellos el trabajo en equipo y las técnicas estadísticas".

Este principio es complemento sobre la capacitación. Este es más referido a lo que se conoce como "Formación y Desarrollo de Competencias", lo cual depende de la visión de la empresa, de los objetivos para alcanzarla, de las nuevas formas de poder competir, de los nuevos procesos a desarrollar, de los nuevos comportamientos del personal a todos los niveles, en síntesis del cambio cultural que la empresa requiere.

1.5. MARCO CONCEPTUAL

Nos ayuda a explicar por qué estamos llevando a cabo un proyecto de una manera determinada. También nos ayuda a comprender y a utilizar las ideas de otras personas que han hecho trabajos similares.

⁵La responsabilidad social corporativa es el compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medio ambiente, desde su composición social y un comportamiento responsable hacia las personas y grupos sociales con quienes se interactúa.

⁵ Documento AECA Marco Conceptual de la responsabilidad social corporativa

La responsabilidad social corporativa centra su atención en la satisfacción de las necesidades de los grupos de interés a través de determinadas estrategias, cuyos resultados han de ser medidos, verificados y comunicados adecuadamente.

La responsabilidad social corporativa va más allá del mero cumplimiento de la normativa legal establecida y de la obtención de resultados exclusivamente económicos a corto plazo.

Supone un planteamiento de tipo estratégico que afecta a la toma de decisiones y a las operaciones de toda la organización, creando valor en el largo plazo y contribuyendo significativamente a la obtención de ventajas competitivas duraderas.

⁶El proceso de ejecución del Plan del modelo de gestión PHVA (Planear-Hacer-Verificar-Actuar) PHVA o ciclo Deming, esta enfocado a una gestión ambiental dinámica bajo los criterios del mejoramiento continuo; homologando sus etapas a la planificación, implementación, verificación y ajuste del PIGA.

El Plan Institucional de Gestión Ambiental PIGA, se entiende como un ejercicio de planificación que parte de un análisis descriptivo e interpretativo de la situación ambiental de la entidad, de su entorno, de sus condiciones ambientales internas y de la gestión ambiental en sus áreas de influencia, con el fin de desarrollar programas, proyectos, metas y asignar recursos dirigidos a alcanzar los objetivos de ecoeficiencia y de mejoramiento de la gestión ambiental del Distrito.

Desarrollo sostenible: Modelo de desarrollo que busca compatibilizar la explotación racional de recursos naturales y su regeneración, eliminando el impacto nocivo de la acción del ser humano, en general y de los procesos productivos, en particular, para satisfacer las necesidades de las generaciones

⁶ http://www.mapfre.com/documentacion/publico/i18n/catalogo_imagenes/grupo.cmd?path=1008910

presentes sin poner en peligro que las generaciones futuras puedan satisfacer las suyas. Es un concepto estrechamente ligado al principio de legado de las organizaciones y solidaridad intergeneracional.

Empresa ciudadana: Concepción de la empresa como miembro integrante de la sociedad, con el deber de promover su desarrollo y la preservación del entorno vital en donde realiza su actividad. El cumplimiento de sus obligaciones como ciudadano corporativo es la forma de alcanzar la legitimidad en la sociedad de la que se forma parte.

Filantropía estratégica: Acción social de la empresa formulada e implantada sobre la base de un planteamiento estratégico de negocio, asociando la acción filantrópica a unos beneficios determinados en términos económicos y de ventaja competitiva. Sin embargo, no existen unos criterios comunes y generalmente aceptados respecto al concepto, objetivos y elementos de la misma.

Comunidad local: ⁷Conjunto de entidades de iniciativa pública o privada del entorno local circundante a la actividad desarrollada por la empresa, con el que se interactúa estrechamente. Destacamos entre ellas: iglesia, asociaciones vecinales y de otros tipos, fundaciones, partidos políticos, ONGs, etc.

Normatividad ambiental: ⁸En Colombia, ha tenido un importante desarrollo en las últimas tres décadas, en especial, a partir de la Convención de Estocolmo de 1972, cuyos principios se acogieron en el Código de recursos naturales renovables y de protección al medio ambiente (Decreto Ley 2811 de 1974). Éste se constituyó en uno de los primeros esfuerzos en Iberoamérica para expedir una normatividad integral sobre el medio ambiente.

⁷ Documento AECA Marco Conceptual de la responsabilidad social corporativa

⁸ MODULO CURSO GESTION AMBIENTAL, UNAD

Luego, en 1991, como fruto de la nueva Constitución Política colombiana, se redimensionó la protección medio ambiental, elevándola a la categoría de derecho colectivo y dotándola de mecanismos de protección por parte de los ciudadanos, en particular, a través de las acciones populares o de grupo y, excepcionalmente, del uso de las acciones de tutela y de cumplimiento.

En desarrollo de los nuevos preceptos constitucionales, y de acuerdo con la Conferencia de las Naciones Unidas sobre medio ambiente y desarrollo, de Río de Janeiro en 1992, se expidió la Ley 99 de 1993, que conformó el Sistema Nacional Ambiental (Sina) y creó el Ministerio de Ambiente como su ente rector.

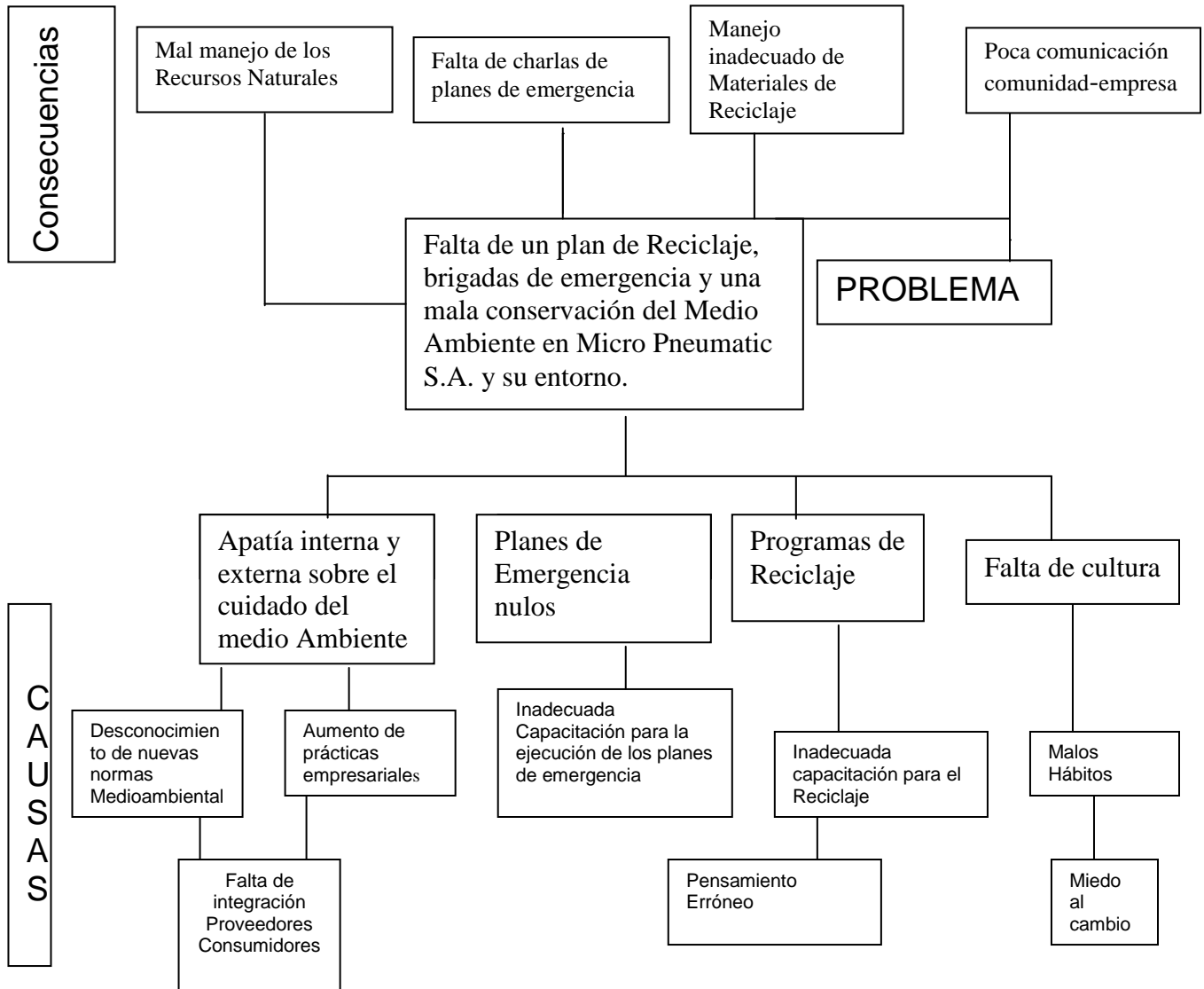
El Código se construye a partir de una noción jurídica de ambiente, cuando postula en su artículo primero que el AMBIENTE ES PATRIMONIO COMÚN, lo que ha permitido derivar responsabilidades para los sujetos titulares de dicho patrimonio (el Estado en su conjunto y los particulares), e igualmente, dar a ese conjunto normativo unas características que lo proyectarán en el tiempo.

La normatividad ambiental: es el conjunto de objetivos, principios, criterios y orientaciones generales para la protección del medio ambiente de una sociedad particular.

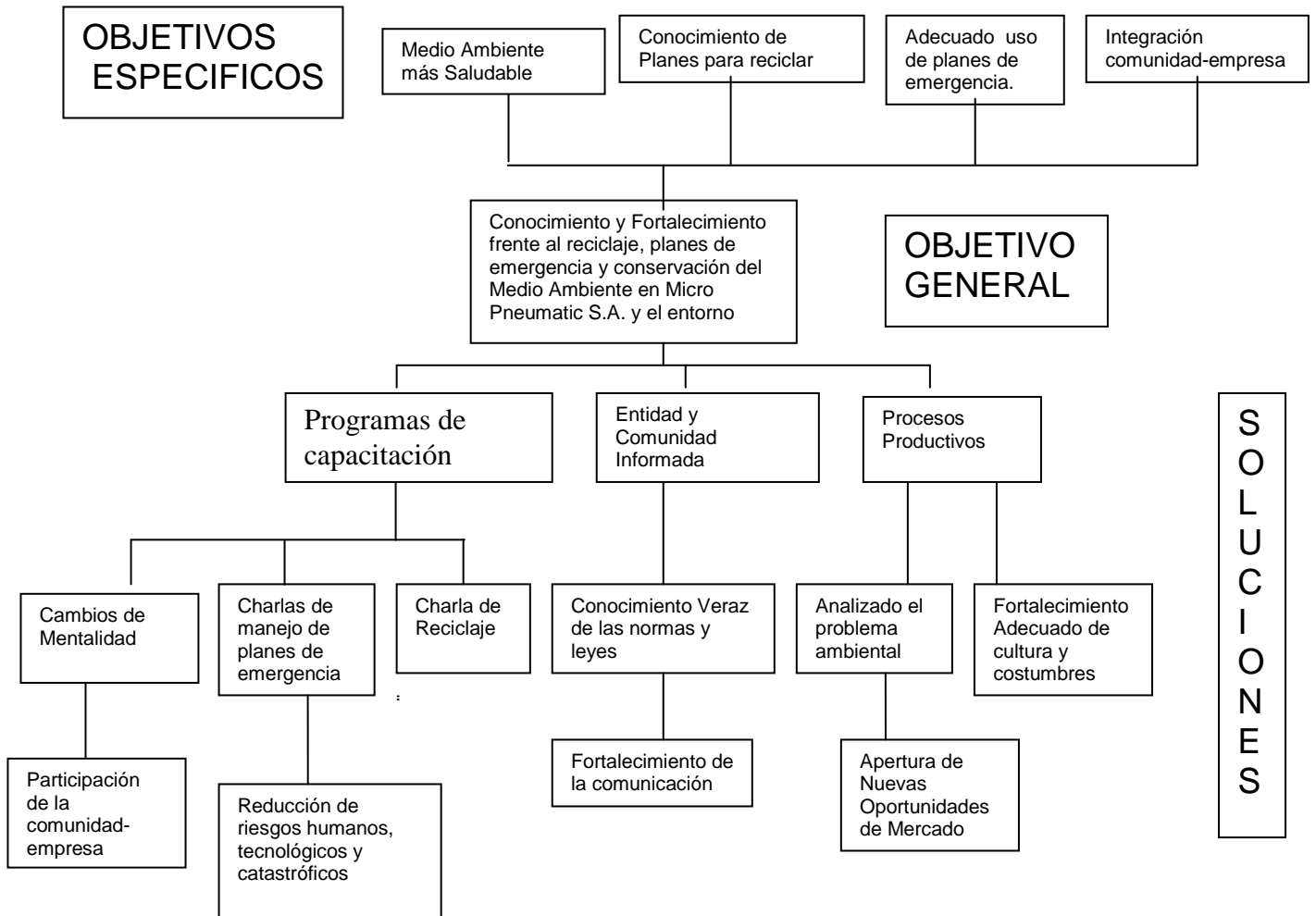
1.6. MARCO LOGICO DE LA EMPRESA MICRO PNEUMATIC S.A

ANALISIS DE PARTICIPACION

ARBOL DEL PROBLEMA



ARBOL DE OBJETIVOS



ANALISIS CUALITATIVO DE ALTERNATIVAS

CRITERIO	ALTERNATIVA 1. COMPRENDER Y CONOCER LA PROBLEMATICA	ALTERNATIVA 2. CONSERVACION DE RECURSOS NATURALES	ALTERNATIVA 3. TOLERANCIA AMBIENTAL
IMPACTO SOCIAL	Medio/alto	Medio/Alto	Medio/alto
RIESGO AMBIENTAL	Medio/alto	Bajo/Medio	Bajo
LOGROS	Medio/Alto	Alto	Alto
PROFESIONALES	Medio/Alto	Alto	Alto

ANALISIS CUALITATIVO DE ALTERNATIVAS

	LOGICA DE LA INTERVENCION	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACION	SUPUESTOS
OBJETIVOS GENERALES	Educar la Comunidad y los integrantes de la empresa Micro Pneumatic S.A.	Aumento en un 30% en los primeros 6 meses y en un 70% al año sobre los programas de	Encuestas y/o entrevistas	Conocimiento adecuado de los planes de emergencia y Manejo del Reciclaje

		reciclaje y cuidados del medio ambiente y planes de emergencia		
OBJETIVOS ESPECIFICOS	-Conocimiento de las autoridades locales -Cambio de Cultura y costumbres	-Todos y cada uno de los integrantes de la empresa sensibilizados y comunicados -Encuestas a todos los participantes	-Folletos -Encuestas -Documentos o Actas de las acciones realizadas -Registro de todas las personas involucradas externamente	Apoyo total de todos los entes gubernamentales

ANALISIS CUALITATIVO DE ALTERNATIVAS

LOGICA DE LA INTERVENCION	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES	SUPUESTOS
<p>Personal mas comprometido, suficientemente capacitado y sensibilizado</p> <ul style="list-style-type: none"> -Cuidado del Medio Ambiente -Mejoramiento en la ejecución de planes de emergencia -Participación empresa-comunidad -Fomento de autoempleo 	<ul style="list-style-type: none"> -Estadísticas -Folletos -Informes sobre la actividad -estadística de otras entidades 	<p>Encuestas realizadas sobre acontecimientos</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Todas las empresas realizan planes de mejoramiento continuo en el medio ambiente, según modelo de Micro Pneumatic S.A. -Todas las empresas reciclan y conservan el Medio ambiente y ejecutan planes de emergencia

1.7. MODELO DE GESTIÓN DE LA EMPRESA MICRO PNEUMATIC S.A.

1.7.1. Visión

Ser la empresa líder del sector de Montevideo en la implementación del modelo de gestión medioambiental con responsabilidad social en el 2010.

1.7.2. Misión

Brindar a nuestra comunidad y empresas soluciones equilibradas en el ámbito del medio ambiente, planes de emergencia y conservación del medio ambiente.

Observar constantemente los deseos de los mismos, con el objetivo de maximizar su satisfacción

Difundir técnicas de aplicación

Mantener un adecuado nivel de actualización tecnológica

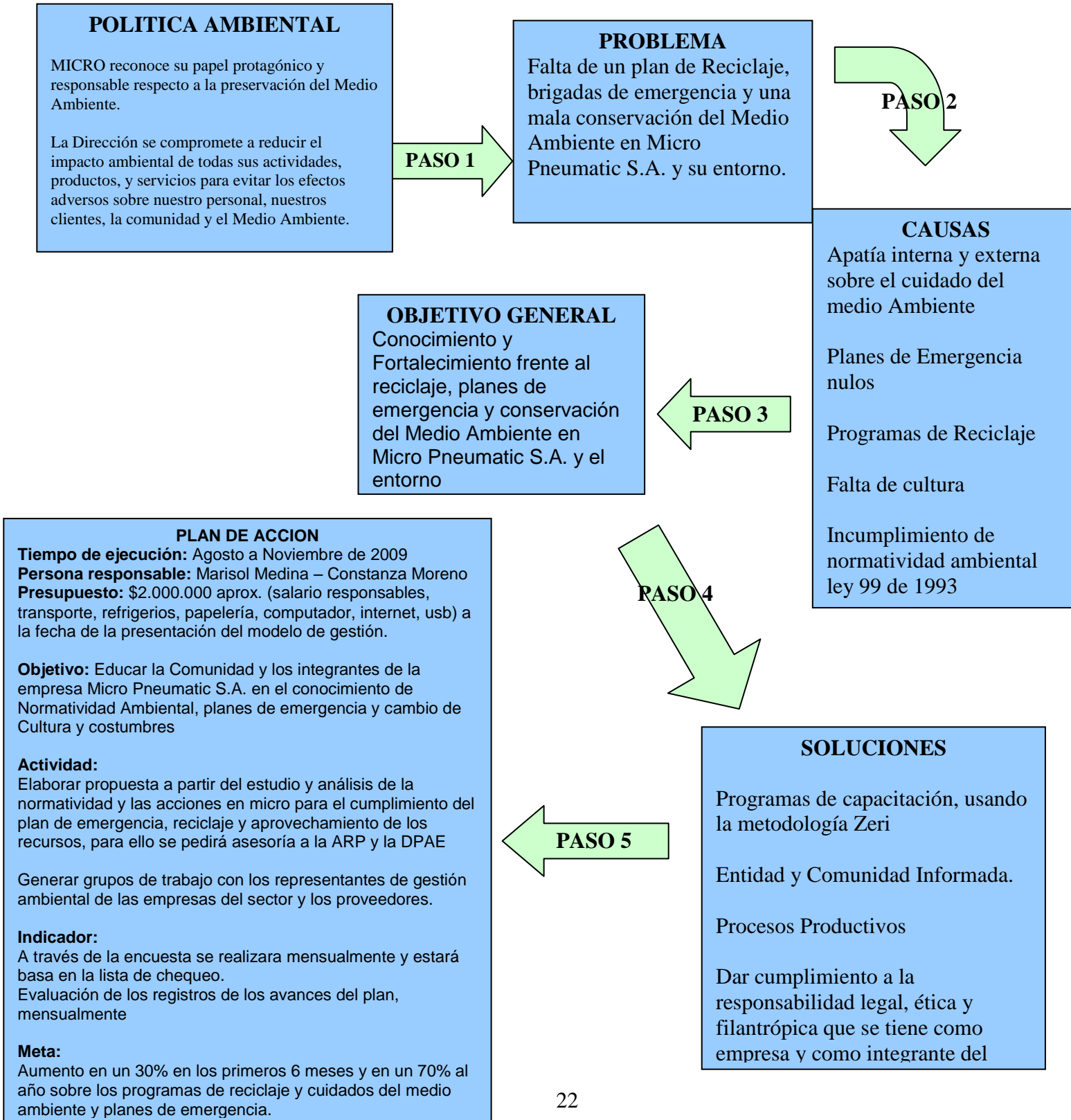
1.7.3. Valores corporativos

Son los que guían el comportamiento de los integrantes de la organización.

- Actitud de aprender
- Humildad
- Respeto
- Compromiso
- Iniciativa y creatividad
- Honestidad y transparencia
- Constancia y perseverancia
- Continuidad y paciencia

1.7.4. Etapas del PIGA

PLANIFICACION



IMPLEMENTACION

SEGUIMIENTO DE ACTIVIDADES

Mensual en la fase de implantación y posteriormente trimestral.

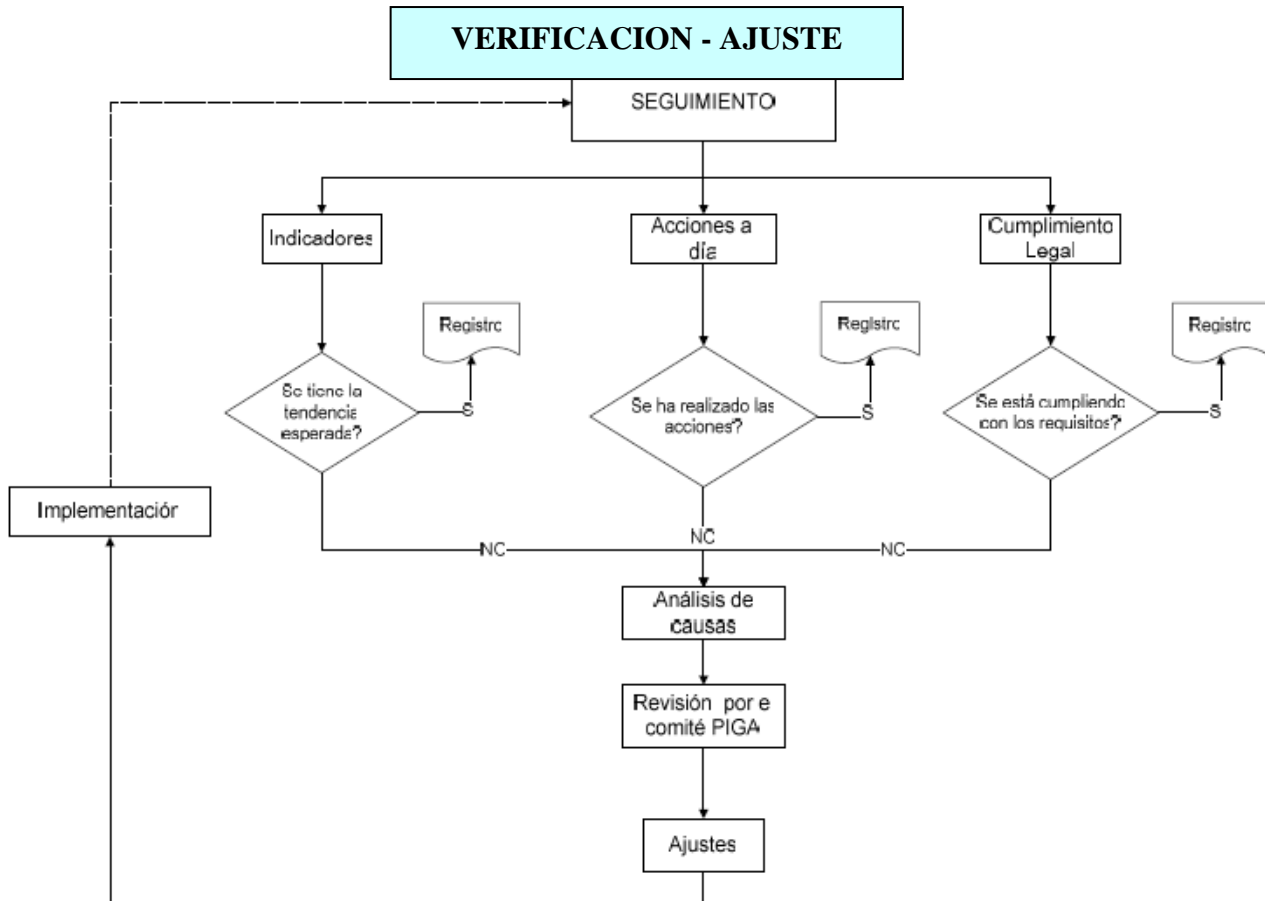
ESTRATEGIAS

Mediante la lluvia de ideas de los participantes y a través de los líderes de cada grupo de trabajo (comunidad - Micro Pneumatic S.A.) seleccionaran la mejor alternativa y presentaran y comunicaran a la dirección de cada compañía los recursos necesarios para llevarlo a cabo.

Construcción de un sólido programa de capacitación sobre la importancia del cuidado del medio ambiente, implementación de planes de emergencia, plan de reciclaje y cultura sobre medio ambiente basado en la normativa ambiental para el caso de Colombia de la ley 99 de 1993.

Creando mecanismos mediante la creatividad y la adaptabilidad de cada organización para darle equilibrio y estabilidad al plan de implementación, sosteniendo la visión clara y el liderazgo.

VERIFICACION - AJUSTE



CONCLUSIONES

Como líder Micro Pneumatic S.A. obtener la integración de todos los participantes en la implementación del modelo de gestión para así recibir los beneficios de ser responsable dentro de su actividad medio ambiente.

No olvidar que las compañías y los grupos de interés son cambiantes por ende se debe estudiar de forma continua el modelo y realizar sus respectivos ajustes y modificaciones, creando así valor para todos los integrantes (compañía y stakeholder).

El proceso estratégico centrado en los grupos de interés es un modelo donde sirve para el análisis de la importancia y los riesgos que se toman en el no cumplimiento o consecución de los objetivo propuestos por la influencia de algunos de ellos por esto es vital que este proceso parta de la misión, visión y objetivos (pensamiento estratégico) enunciados desde una perspectiva social para, a continuación, formular, programar, implantar y controlar la estrategia.

En la fase de implantación del proceso estratégico culminan todos los esfuerzos realizados en las etapas anteriores, alcanzándose el éxito o el fracaso. La dirección estratégica debe cuidar especialmente que la implantación resulte exitosa en todos los niveles de la organización, desde su gobierno, alta dirección, mandos intermedios y demás niveles. La representación y sensibilidad por los intereses de los distintos grupos debe encontrarse en todos los niveles y procesos de toma de decisiones. En los apartados dedicados a la gestión se indican los comportamientos o acciones socialmente responsables más destacados.

El grado de cumplimiento de los objetivos fijados en términos de responsabilidad social y las desviaciones que puedan producirse en la ejecución de las acciones

concretas necesarias para alcanzar aquellos se determinan a través de un análisis adecuado de la información facilitada por las distintas herramientas de medición, control y seguimiento.

Dentro del modelo la viabilidad de la implementación esta relacionado hacia el compromiso y liderazgo que tenga Micro Pneumatic S.A. para lograrlo al interior de la compañía y su entorno, no solo es disponer de los recursos de tiempo, dinero y personal si no garantizar la excelencia de cada uno de las actividades planteadas y ajustadas así mismo contribuye al bienestar de los trabajadores filtrando mecanismos en el proceso para protección de la salud, además beneficios retributivos.

RECOMENDACIONES

Es necesario involucrar al personal en la implementación de este modelo de gestión, definiendo los principales aspectos ambientales a modificar y cuantificar los mismos.

El trabajo de sensibilización, planteamientos deben ser medidos, analizados continuamente para generar los ajustes respectivos ya que este modelo es dinámico y cambiante al ritmo que cambian las compañías, el entorno no solo interno sino externamente.

No dejar de lado los otros grupos de interés una vez trabajado e implementado el modelo de gestión basado en el medio ambiente, realizar este mismo trabajo para los stakeholders como son comunidad, encadenamiento productivo. la relación con mis trabajadores, transparencia, gobierno, clientes y usuarios permitiendo, el crecimiento y fortalecimiento como ente responsable socialmente.

EL modelo de Gestión ayudara a prevenir fallas en productividad, reducir costos, además mejorara la imagen frente a la fuerza de trabajo, la comunidad y los clientes.

Vamos hacia una sociedad donde el implementar nuevas formas de competitividad y donde desarrollar nuevas técnicas son variables del éxito empresarial.

BIBLIOGRAFIA

Documento AECA Marco Conceptual de la responsabilidad social corporativa
Empresas Públicas de Medellín S.A. ESP. Metodología de Calificación Ecológica
EPM.

GARCES, Mariño Germán Alfonso. Modulo curso gestión ambiental. UNAD -
Facultad de ciencias administrativas. Bogotá 2.005

GARMENDIA, A. (2006). Evaluación de Impacto Ambiental. Ed. Pearson. España.
2006.

http://www.mapfre.com/documentacion/publico/i18n/catalogo_imagenes/grupo.cmd?path=1008910

<http://www.monografias.com/trabajos14/principios-deming/principios-deming.shtml>

<http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=020E8B4C-E290-4F10-AD75-E9D5A2D5208C.PDF>

[http://www.spentamexico.org/revista/volumen2/numero1/2\(1\)%201-16_2007.pdf](http://www.spentamexico.org/revista/volumen2/numero1/2(1)%201-16_2007.pdf)

http://www.secretariadeambiente.gov.co/sda/libreria/pdf/Guia_PIGA.pdf

<https://www.u-cursos.cl/ieb/2008/2/0400/242201/material.../14580>

<http://www.zeri.org/initiative/concepto.htm>