

PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA AVIANCA

**JOSÉ NEISER PLAZA
EDINSON CAICEDO CAICEDO
MARÍA FERNANDA OBANDO
DIANA JIMENA ORTEGA SARRIA
JOSÉ ALEJANDRO AGUDELO ÁLZATE**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y
DE NEGOCIOS –ECACEN
DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA Y
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
MAYO DE 2019**

PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA AVIANCA

GRUPO: 101008_10

**JOSÉ NEISER PLAZA
EDINSON CAICEDO CAICEDO
MARÍA FERNANDA OBANDO
DIANA JIMENA ORTEGA SARRIA
JOSÉ ALEJANDRO AGUDELO ÁLZATE**

**TUTOR:
MARÍA ÉRIKA NARVÁEZ**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y
DE NEGOCIOS –ECACEN
DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA Y
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
MAYO DE 2019**

Contenido

	Pág.
<i>Resumen</i>	6
<i>Abstract</i>	6
<i>Introducción</i>	7
<i>1. Objetivos</i>	8
<i>1.1 Objetivo general</i>	8
<i>1.2 Objetivos específicos</i>	8
<i>2. Propuesta Plan de Responsabilidad Social Empresarial empresa Avianca</i>	9
<i>2.1. Direccionamiento estratégico</i>	9
<i>2.3. Justificación del Plan de Responsabilidad Empresarial</i>	12
<i>3. Código de Conducta</i>	14
<i>3.1. Modelo gerencial seleccionado</i>	14
<i>3.2. Guía e iniciativa mundial aplicada para la construcción del código de conducta.</i>	15
<i>3.3. Código de conducta de la empresa Avianca</i>	16
<i>3.4. Recursos financieros y decisiones de inversión objeto del código de conducta</i>	21
<i>4. Stakeholders</i>	22
<i>4.1. Breve descripción de los Stakeholders</i>	22
<i>5. Plan de responsabilidad social empresarial</i>	27
<i>5.3. Modelo de informe de gestión recomendado</i>	32
<i>Glosario</i>	34
<i>Conclusiones</i>	36
<i>Referencias bibliográficas</i>	37
<i>Anexos</i>	39

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. <i>Evaluación de impactos en Avianca</i>	10
Tabla 2. <i>Guía e iniciativa mundial aplicada para la construcción del código de conducta</i>	15
Tabla 3. <i>Recursos financieros para socialización código de conducta</i>	21
Tabla 4. <i>Plan De Responsabilidad Social</i>	27
Tabla 5. <i>Plan De Comunicaciones</i>	31

Lista de figuras

	Pág.
<i>Figura 1. Modelo de servicio Avianca</i>	18
<i>Figura 2. Stakeholders de la empresa Avianca</i>	24
<i>Figura 3. Matriz de Relaciones (Influencia Vs Impacto) Avianca</i>	25

Resumen

El presente documento recopila aportes de los estudiantes realizados durante el diplomado, con el fin de diseñar un plan de responsabilidad social empresarial, cuyo objetivo es identificar impactos económicos, sociales y ambientales generados por las empresa Avianca, empresa que fue seleccionada en consenso por el grupo colaborativo en la fase inicial del Diplomado de Profundización, conscientemente analizamos que no solo identificar los impactos es importante; establecer diferentes estrategias de solución es aún más relevante para profundizar en todo lo que atañe a mitigación de impactos, al aplicar los diferentes conceptos propuestos en las unidades de estudio como estrategia de aprendizaje, conlleva a generar mayor conocimiento y demostrando que la aplicabilidad en las organizaciones de estas concepciones aporta valor y ventaja competitiva, encajando su accionar a engranar la responsabilidad en el ámbito económico, pero ligado a la acción social, incorporando estrategias tendientes al desarrollo sostenible.

Palabras Clave: Responsabilidad, Sostenible, Impactos, Direccionamiento, Estrategia.

Abstract

This document collects contributions of students made during the course, in order to design a corporate social responsibility plan, whose objective is to identify economic, social and environmental impacts generated by the company Avianca, a company that was selected in consensus by the collaborative group in the initial phase of the Diploma of deepening. We consciously analyze that it is important to identify not only the impacts but to establish different strategies of solution is even more relevant to deepen into everything concerning impact mitigation, when applying the different concepts proposed in the study units as a learning strategy, lead to generate greater knowledge and demonstrating that the applicability of these concepts in the organizations provides value and competitive advantage, administering their work to fit the responsibility in the economic sphere, but linked to social action, incorporating strategies aimed at sustainable development.

Keywords: Responsibility, Sustainable, Impacts, Addressing, Strategy.

Introducción

El diplomado de profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial abarco conceptos que nos permitió como estudiantes, identificar impactos económicos, sociales y ambientales, aplicar diferentes estrategias de solución o mitigación de estos, estableciendo metodologías que permitan la incorporación de un plan de RSE a la toma de decisiones, al empezar la primera unidad se trabajó en proponer una empresa de nuestro entorno, que nos resultara fácil encontrar datos, para este caso y en consenso del grupo se seleccionó la empresa Avianca.

Durante el desarrollo de las unidades siguientes del diplomado, se logró redactar el código de conducta, esto se pudo llevar a cabo con la profundización de los temas sobre modelos gerenciales y los recursos financieros, posteriormente fue posible la producción de un video donde se contextualizaba las diferencias del marketing social y el marketing corporativo, se logró la identificación de los Stakeholders, su relevancia y rol desempeñado, una vez analizados todas los temas, se procedió a la caracterización de un plan de RSE propicio para ser ejecutado en la empresa seleccionada Avianca.

1. Objetivos

1.1 Objetivo general

Elaborar un plan de responsabilidad social empresarial, a partir de la identificación de los impactos económicos, sociales y ambientales, generados por la empresa Avianca.

1.2 Objetivos específicos

Proponer una empresa del entorno para formular el plan de RSE.

Redactar el código de Conducta de la empresa Avianca, con el direccionamiento y estudio de conceptos de la Responsabilidad Social Empresarial “RSE”.

Realizar un video contextualizado sobre la responsabilidad social empresarial y el marketing social y el marketing corporativo.

Diseñar el mapa genérico de los Stakeholders de la empresa Avianca

Identificar el modelo de gestión RSE que más se ajuste a la empresa Avianca

Elaborar el plan de responsabilidad social empresarial

2. Propuesta Plan de Responsabilidad Social Empresarial empresa Avianca

Avianca es una de las aerolíneas más representativas en América latina, pues tiene operaciones en 108 destinos, además cuenta con 26 destinos en Europa, Operan con 169 aviones de pasajeros y cinco de carga. Tienen centros de operaciones en Bogotá, San Salvador y Lima, desde donde vuelan, con el apoyo de 21.000 colaboradores, a 105 ciudades en 28 países. Con un nuevo plan de vuelo, la compañía busca mantener su liderazgo en medio de un mercado cada vez más competido.

2.1. Direccionamiento Estratégico

Misión.

Conectamos al mundo con Latinoamérica, buscando dar siempre más.

Visión.

Con la mejor gente y tecnología para una experiencia excepcional, seremos la aerolínea latinoamericana preferida en el mundo.

Valores cooperativos.

- Vivimos la seguridad.
- Servimos con pasión e integridad.
- Somos uno y disfrutamos lo que hacemos.
- Innovamos con impacto sostenible

2.2 Formato de evaluación del desempeño

Tabla 1.

Evaluación de Impactos En Avianca

Formato de evaluación Impacto empresa AVIANCA			
	<u>Problema</u>	<u>Impacto</u>	<u>Prioridad atención (alta, media, baja)</u>
Económico	<p>Interno: Pérdidas millonarias según paro de pilotos en el 2017 y renuncia voluntaria masiva de diferentes tripulantes en el año 2018 debido a la falta de equidad y justicia entre las condiciones de los pilotos y la empresa, las políticas internas adoptadas y las decisiones no fueron tan consecuentes con el personal, por lo tanto los efectos causados por dicha problemática, genero perdida de talento humano y equipo de trabajo.</p> <p>Externo: Nuevas líneas aéreas de bajo costo en el mercado afectan económicamente la aerolínea y su operatividad, nivel de satisfacción y confianza.</p>	<p>Fue un impacto en la capacidad de la aerolínea para responder a sus niveles operativos tradicionales, un impacto social ya que esto conlleva a tener dificultades para cumplir con sus itinerarios, Si bien la Aerolínea logró ganar la batalla legal contra los pilotos, pues los jueces le dieron la razón, el impacto negativo en el día a día ha pasado una importante factura a lo largo de estos dos años ya que muchos de los vuelos no han logrado ser restablecidos en lo cual la sociedad se ha visto afectada, para nadie es un secreto que la perdida de los vuelos, el retraso masivo de los mismos, el alza de precios y la calidad del servicio, desmejoro considerablemente, por lo tanto el grado de credibilidad y confiabilidad se fue al piso.</p>	ALTA
Social	<p>Interno: La Aerolínea debido a sus problemas económicos ha desmejorado altamente el bienestar de sus empleados, desarrollo, beneficios, salario.</p> <p>Es importante mencionar que a raíz de la problemática presentada, se reflejan cancelaciones de vuelos y elevaciones de los precios, esto generando a su vez pérdida de credibilidad ante una comunidad mundial que usa el servicio de AVIANCA.</p> <p>Externo: La aerolínea a pesar de las campañas que ha creado para recuperar sus clientes, muchos de ellos han preferido los</p>	<p>El personal de la aerolínea siente baja motivación, cansancio ya que los turnos a nivel nacional han cambiado lo que genera altos niveles de incapacidades médicas y baja motivación a la hora de laborar.</p> <p>Desequilibrio en la carga laboral ya que se han presentado muchos recortes de personal, también la desvinculación y arbitrariedad en algunos procesos internos que afectan directamente a la compañía, alza en los precios de los vuelos, cancelaciones de vuelos y no querer operar en la mayoría de las zonas del país.</p>	ALTA

	<p>bajos costos de otras aerolíneas ya que no ha sido posible recuperar su confianza, esto se ve reflejado también por que las alzas de los vuelos siguen generando incertidumbres, poca satisfacción y por el contrario pérdida de clientes potenciales.</p>		
<p>Ambiental</p>	<p>Interno: emisiones de CO2” Lo que ha contribuido a acelerar el daño ambiental generado por los gases Contaminantes del efecto invernadero (GEI), sin embargo, los avances tecnológicos en los aviones y su funcionalidad, han permitido disminuir los altos niveles de contaminación.</p> <hr/> <p>Externo: Crecimiento en la movilidad aérea es uno de los factores desencadenantes del aumento en los niveles de emisiones de gases de efecto invernadero que afecta el medio ambiente, las cuales aumentan el CO2, ocasionando el calentamiento global, es por eso que hoy en día se hace necesario que todas las empresas sin importar su razón de ser adopten un plan estratégico de responsabilidad social y mitiguen los daños ocasionados a nuestro planeta, por eso se evidencia campañas de sensibilización y concientización por todos los medios masivos respecto al tema.</p>	<p>La aviación genera el 2.2% de las emisiones de CO2 actuales y llegaría a un 3% para el año 2050, por lo tanto, es necesario adoptar un modelo económico cuya prioridad sea la preservación de los recursos naturales y nuestro entorno. Es así que, a mayor conciencia de los estados y las compañías aéreas del impacto ambiental causado por el sector aéreo, mayor será el control de minimización de riesgos que las aeronaves produzcan en el medio ambiente.</p> <p>El deterioro que sufre el medio ambiente en nuestra sociedad y las consecuencias que esto trae y traerá en el mundo, llama la atención de los países desarrollados y de los países en desarrollo de unir esfuerzos y conocimientos para trabajar conjuntamente la mitigación del cambio climático y la minimización de sus impactos, no obstante cabe mencionar que en la actualidad son más las empresas que se suman a la causa, porque lastimosamente los efectos causados por los daños ambientales son irreversibles, esto indica que el nivel de responsabilidad social empresarial ha incrementado en los últimos años.</p>	<p>ALTA</p>

La evaluación de impactos es una herramienta de la administración que permite conocer e identificar las necesidades del entorno y determinar el plan de acción a seguir para solucionar o mitigar el impacto.

2.3. Justificación del Plan de Responsabilidad Social Empresarial

Las empresas innovadoras han incursionado en nuevas tecnologías con el objetivo de ser más competitivas, pero no se debe dejar a un lado el pensamiento social, por eso, consideramos importante la creación de un plan de responsabilidad social empresarial, porque aunque las empresas tengan como horizonte cumplir estándares económicos, no puede restar importancia a la humanidad, al ser viviente que tiene sentimientos, que al final es para quien se construye sociedad, si irrumpimos en este concepto; la construcción del plan de RSE toma cierta relevancia, inicialmente porque nos permite identificar los impactos tanto económicos, como sociales y ambientales generados por las empresas, a raíz de esto surge la necesidad de crear un plan de RSE que incluya diferentes estrategias y/o planes de acción tendientes a la mitigación de impactos, con la aplicación de diferentes herramientas y conceptos básicos, proponiendo tácticas y métodos que permitan la adecuada toma de decisiones como un propósito de creación de valor y que éste no solo sea un aporte interno sino que además se logre percibir de mejor manera, agregando un plus a los servicios prestados.

El concepto de responsabilidad social ha venido sufriendo una transformación basada en factores de competitividad como indicador de éxito en los diferentes mercados, que fusiona además el compromiso ético de las empresas con su entorno, por lo tanto diseñar un plan de RSE permite a las organizaciones estructurar su accionar e identificar la mejor manera de implementarlo con la participación activa de los Stakeholders con el único objetivo de lograr metas y construyendo un mercado que se ajusta a satisfacer las necesidades del entorno con un sistema de producción sostenible.

No obstante no podemos olvidar que cada organización dentro de sus enfoques estratégicos plantea la manera correcta de cómo pretende ser percibida en cuanto a la implementación y comprensión del plan RSE, ya que de esta manera se logra involucrar los factores y elementos que pueden llegar a ser analizados y en algunos casos considerados cuantitativos y cualitativos, la responsabilidad social en la actualidad ha generado un fuerte impacto y ha venido transformando incluso la manera en la cual están compitiendo las empresas para ganar mayor reconocimiento y credibilidad, se reconoce hoy en día que este tipo de estrategias son las que han generado parte del éxito en las negociaciones y son las determinantes de la variable creciente y competitiva, siendo un compromiso ético de las

empresas modernas, por tal razón nace la necesidad de elaborar un correcto plan de responsabilidad social que involucre las partes interesadas en función de su ejecución e implementación, como grupo de trabajo y teniendo en cuenta nuestra empresa seleccionada AVIANCA, le apostamos a los nuevos cambios en una era altamente competitiva que requiere de buenos enfoques administrativos a fin de obtener el cumplimiento de cada objetivo y potencializar los recursos para ganar reconocimiento empresarial y posicionamiento.

3. Código de Conducta

Consiste en la implementación de principios adoptados por la compañía para el correcto funcionamiento, constituyéndose en la herramienta de gestión que expone los deberes y derechos que los Stakeholders tienen con Avianca.

3.1. Modelo gerencial seleccionado

Modelo de Competitividad de Michel Porter, con las 5 Fuerzas. Este modelo es una herramienta de gestión, que permite analizar el entorno de una organización basándose en cinco fuerzas, y sirve como plataforma para formular estrategias destinadas a mitigar posibles amenazas y a fortalecer la empresa para adoptar cambios y crear una ventaja competitiva. Según (Triana, 2017). Las cinco fuerzas de este modelo de gestión son:

1. Poder de negociación con los clientes

Desde la perspectiva empresarial se entiende como la interacción que existe entre vendedor y comprador, dentro de la relación se evidencia la capacidad o presión que puede llegar a ejercer el cliente frente a la empresa y la variación de precios cuando existe un ejercicio de compra o de adquisición, por lo que se convierte en un factor importante cuando se trata de determinar el volumen de venta y fidelización de los clientes.

2. Rivalidad entre las empresas

Podemos decir que este tipo de acciones se da por los intereses individuales y empresariales que se evidencian en el ejercicio de captación de clientes y estrategias de competencia en el mundo organizacional, factores como la competencia y la rentabilidad se convierten en variables cuantitativas que determinan las variaciones cuando éstas son mayores o menores y su nivel de influencia.

3. Amenaza de los nuevos entrantes

Este factor dentro de las fuerzas de Porter evidencia cuando existen diferentes empresas que ofrecen y comercializan el mismo producto o servicio dentro de un mercado, es importante tener en cuenta que en el ejercicio se pueden identificar las barreras que limitan la fácil penetración en el mismo, sin embargo cabe mencionar que en esta figura organizacional la intensidad de la competencia aumenta y las estrategias deben ser enfocadas desde diferentes experiencias para lograr el posicionamiento.

4. Poder de negociación de los proveedores

En este factor encontramos la capacidad de negociación que existe entre empresa y proveedores, es decir que cuando existe un número menor de proveedores, la negociación será mayor, porque al no contar con la suficiente capacidad de material o materia prima, los precios de los mismos sufren variaciones y en la mayoría de casos no se estabilizan, por lo que se requiere una correcta planeación en el ejercicio de negociación.

5. Amenaza de productos sustitutos.

Podemos decir que en este punto dentro de las 5 fuerzas de Porter se establece la importancia de identificar el tipo de organización o empresa que se dedica a comercializar productos alternativos o sustitutos, por lo que se debe de plantear un límite de precio, es decir que la negociación exitosa en este punto, depende de los precios que se establecen, frente a los existentes.

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

Al caminar hacia la construcción del código de conducta debemos propender que cada paso dado vaya sumando en la construcción de la confianza con la que queremos que la compañía sea identificada. El resultado de actuar siguiendo estos lineamientos debe conducir a hacer las cosas de manera correcta. La clave está en que cada uno se empodere de este compromiso sabiendo que es lo que nos permitirá crecer y ser competitivos a nivel global.

Tabla 2.

Guía e Iniciativa Mundial Aplicada Para La Construcción Del Código De Conducta

Stakeholders	Leyes Existentes	Iniciativas que atiende expectativas sociales
Proveedores	Código Comercial	Comercio Justo
Trabajadores	Código Laboral	Equilibrio Vida laboral – vida familiar
Clientes	Transparencia	Códigos de Ética
Otras Organizaciones	Competencia Leal	Certificaciones
Comunidad local	Contenido Local	Apoyo a la cultura
Sociedad	Protección ambiental	Inclusión Social

Las guías o acuerdos mundiales se constituyen como modelos de gestión para la implementación de códigos de conducta, basadas en normas internacionales que sirvan de ejemplo para aplicarlas en las organizaciones.

3.3. Código de conducta de Avianca

El presente documento representa el Código de conducta de Avianca, los valores, principios y normas para todos los colaboradores de la empresa que están vinculados directa o indirectamente, el cual constituye las bases de una política administrativa cuyo fin es regular el comportamiento y desarrollo de las actividades laborales aplicado para todos los actores que conforman el accionar de la organización para el cumplimiento de las funciones y metas trazadas.

El comportamiento ético genera un ambiente de trabajo sano en donde todos los integrantes de esta organización se sienten comprometidos, dignos, respetados y valorados; propiciando un clima laboral adecuado para el desarrollo humano y profesional. Por lo tanto, el actuar de los empleados y directivos de la empresa Avianca estará enmarcado en el presente código, con un estricto cumplimiento de este, actuando con integridad que significa hacer lo correcto. Es decir, actuar en todo momento de manera responsable, honesta, recta, seria, transparente y de acuerdo con la Ley; interiorizando los valores definidos en la empresa como lo son: la seguridad, el servicio con pasión e integridad, la unidad y la Innovación con impacto sostenible.

Normas de Conducta. Los Directivos de la organización son responsables de velar por el cumplimiento de las leyes nacionales e internacionales a los que se está sujetos, las cuales se mencionan a continuación, así como las políticas de la organización ligadas los valores, normas, procedimientos operativos, administrativos, seguimiento a proveedores unidos. Gobierno Corporativo.

Área responsable de la implementación. El área de talento humano será la responsable de la divulgación de este código de conducta. La aprobación, y sus revisiones, serán avaladas por personal designado por la Junta Directiva pertenecientes al área de talento humano y el Presidente Ejecutivo. La vigencia del Código de conducta será por 5 años a partir de la fecha de publicación en la organización.

Seguimiento al cumplimiento del código. La organización adelantara actividades de seguimiento a cada una de las áreas velando por el cumplimiento del código de conducta, dando respuesta oportuna a reportes de infracciones enunciados en el código; además se desarrollan capacitaciones corporativas otorgando responsabilidad de socialización y supervisión líderes de área, generando una obligación para el cumplimiento y el reporte oportuno de cualquier forma de transgresión al código.

Misión. Conectamos al mundo con Latinoamérica, buscando dar siempre más.

Visión 2020. Con la mejor gente y tecnología para una experiencia excepcional, seremos la aerolínea latinoamericana preferida en el mundo.

El comportamiento ético que promovemos se desarrolla a través de:

Valores.

- Vivimos la seguridad.
- Servimos con pasión e integridad.
- Somos uno y disfrutamos lo que hacemos.
- Innovamos con impacto sostenible

Compromiso y Responsabilidad.

- Debe existir la seguridad y la salud.
- Evitar el porte de armas.
- Evitar las drogas y el alcohol
- Respeto por la diversidad.
- Cero Acoso en todos los sentidos.

Con la empresa y accionistas.

- Conflicto de intereses.
- Cumplimiento de las leyes y de la integridad financiera.
- Confidencialidad de la información.
- Protección y uso de los recursos de la compañía.

Con clientes y proveedores.

- Practicas responsables y negociaciones adecuadas
- Manejo adecuado de la información.

- Cumplimiento de regulaciones y leyes.
- Atenciones y obsequios.

Con el medio ambiente.

- Protección ambiental

Modelo de servicio.

Para Avianca es importante establecer un modelo de servicio basado en valores corporativos que permitan la armonización con la atención al cliente, brindando confianza y seguridad, constituyendo las siguientes palabras como mensajes de la compañía hacia sus clientes, en la figura No. 1 podemos ver como se categoriza el modelo descrito.

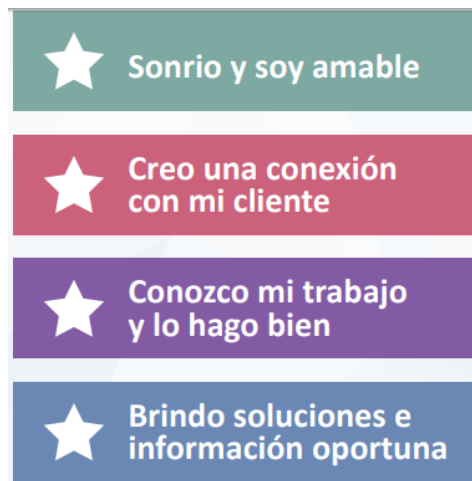


Figura 1. Modelo De Servicio Avianca

Colombia, Informe Anual 2018, Avianca Holdings S.A.

Deberes Generales.

No Discriminación.

Igualdad de oportunidades libre de discriminación racial, orientación sexual, religiosa, discapacidad física, genero, origen étnico, edad, política, etc.

Cada integrante de la organización debe respetar la individualidad de las personas con las cuales interactúa; garantizando un ambiente de trabajo incluyente.

Cero tolerancias.

Uso prohibido de sustancias psicoactivas, drogas ilícitas y abuso de bebidas alcohólicas, el estar bajo la influencia de alguna de estas sustancias durante la jornada laboral pueden ocasionar riesgos a la seguridad por lo cual está prohibido.

La Organización dará cumplimiento a las normas locales que aplicaran en los países donde opera.

Los miembros directos y terceros indirectos de la empresa se comprometen a realizar sus compras con integridad y se prohíbe la corrupción y los sobornos en todas sus formas.

Los pagos por agilización de servicios son pagos no oficiales (en contraposición a tasas o pagos legítimos y oficiales) realizados a un individuo con el fin de garantizar o acelerar una acción o servicio de rutina del gobierno al cual la persona o empresa que realiza el pago ya tiene derecho, estos pagos estarán prohibidos.

Deberes De La Organización.

Comprometidos con la seguridad de la aviación civil:

Protegiendo la vida de nuestros clientes externos como internos, protegemos la vida, la dignidad de la persona.

Somos responsables de mantener nuestro lugar de trabajo seguro, gracias a prácticas y procedimientos de salud y seguridad en todo momento. Las desviaciones a estos estándares deben reportarse inmediatamente al supervisor o jefe directo para tomar las medidas apropiadas para resolver cada situación.

Cero Tolerancia a la Corrupción.

Transparencia e integridad en todas las actividades (administrativas u operativas) cero tolerancias actividades engañosas, fraude, todo aquello considerado o que induzca a la corrupción, soborno tanto internamente como en las relaciones con entidades, proveedores, clientes, funcionarios públicos o privados
Cultura, social y religión.

El nombre de la empresa, al igual que sus instalaciones no podrá ser utilizado para ningún tema que tenga que ver con fines políticos.

Los empleados o clientes de la empresa Avianca no tendrán ningún tipo de discriminación debido a sus costumbres, religión, raza, orientación sexual o discapacidad; se les ofrecerá un trato digno y por igual de tal manera que se sientan a gusto con los servicios que ofrece la compañía.

Los empleados que les llame la atención las cuestiones políticas deberán hacer partícipe de este tipo de eventos en el tiempo libre, por tanto, está totalmente prohibido el uso de campañas políticas dentro de las instalaciones de la empresa.

Uso de nuestra Información Privilegiada.

Los diferentes integrantes de la organización en ejercicio de sus funciones podrán acceder a información privilegiada, no apta para el público; su uso indebido será sancionado. Protección y Privacidad de Datos Personales.

La Organización posee una base de datos personales, de clientes, colaboradores, directivos y estos deber ser usados exclusivamente para los fines autorizados por los titulares de los datos conforme a las políticas internas y a las regulaciones legales pertinentes, debiendo también protegerlos contra riesgos tales como acceso, modificación, revelación no autorizados, pérdida, destrucción o mal uso.

La organización está obligada a proteger la privacidad de los datos personales en caso contrario o violación o uso incorrecto de datos personales deberá notificarlo inmediatamente y deberá cooperar con la adopción de medidas de seguridad y control para evitar que el riesgo se extienda o se causen perjuicios a los titulares de los datos y a La Organización.

La violación comprobada del Código de Ética, conllevará a alguna de las siguientes sanciones dependiendo cada gravedad de caso:

- a) llamado de atención Escrito, en el caso de las faltas leves.
- b) Suspensión de contrato entre 3 a 15 días.
- c) La cancelación de contrato, en el caso de las faltas gravísimas.

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

Para la elaboración del código de conducta a continuación se definen los recursos financieros y decisiones de inversión: se contará con el apoyo CASACOACH, Escuela de desarrollo humano quien nos brindara apoyo para la socialización a 18.000 empleados del código de conducta con el objetivo de incrementar la productividad y la felicidad de las personas de la organización, a través del desarrollo de la conciencia unitiva organizacional; esta socialización se hará vía Skype empresarial.

La elaboración del código de conducta estará a cargo de la vicepresidencia de talento humano, y su reproducción se hará por medio de los correos electrónicos corporativos. Corresponde al presidente la ejecución de las órdenes de inversión, sean compras, suscripciones, ventas o reembolsos, las inversiones financieras se efectuaran a través de intermediarios del sistema financiero con solvencia y seguridad acreditadas.

Tabla 3.

Recursos Financieros Para La Socialización Del Código De Conducta

CONCEPTO	VALOR
Servicios de Diseño e Impresión de Carteles	\$800.000
Servicio de Fotocopias	\$50.000
Asesoría CASACOACH	\$3.000.000
Capacitaciones Skype casacoach	\$1.500.000
TOTAL	\$5.350.000

Los recursos financieros son necesarios para el cumplimiento de los objetivos, pues permiten la ejecución de las acciones programadas.

4. Stakeholders

4.1. Breve descripción de los Stakeholders

Los Stakeholders son elementos esenciales a tener en cuenta para una planificación estratégica de los negocios y hacen referencia a los actores involucrados en el desarrollo de la organización, existen Stakeholders internos donde tenemos a los trabajadores, directivos y accionistas, que son la parte activa de la empresa, los trabajadores.

Los Stakeholders externos, son todos aquellos actores o grupos de interés que intervienen en el desarrollo de la organización de una forma no tan directa, por ejemplo, los clientes que buscan satisfacer sus necesidades con un buen servicio y a precios justos.

-Sociedad: Conjunto de personas que se relacionan entre sí, de acuerdo a unas determinadas reglas de organización jurídicas y consuetudinarias, y que comparten una misma cultura o civilización en un espacio o un tiempo determinados.

-Competidores: Son todas aquellas aerolíneas con características similares a lo que ofrece la organización.

-Clientes: En nuestro caso como aerolínea, son todos aquellos viajeros, quienes compran tiquetes para viajar con nuestra marca AVIANCA.

-Aeronáutica civil: La Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil (Aerocivil) es una entidad especializada, de carácter técnico, adscrita al Ministerio de Transporte. Su función consiste en regular la navegación y el espacio aéreo de Colombia, además de administrar la infraestructura aeroportuaria y aeronáutica del país.

-Medio Ambiente: En la aviación debido a las emisiones de los motores aeronáuticos, con contaminación acústica, partículas, gases produce grandes impactos sobre el medio ambiente contribuyendo al cambio climático y el oscurecimiento global. Por este motivo hoy día las aerolíneas incluyendo Avianca se preocupan por ayudar a las emisiones de gases en sus aeronaves, e incluso los fabricantes de aviones tienen como objetivo principal minimizar impactos ambientales.

-Proveedores: Como aerolínea poseemos diferentes proveedores tales como:

- Terpel: proveedor de combustible
- Catering: proveedor de alimentación en los aviones
- Lasa: agentes de operaciones de servicios de rampa
- Airbus: proveedor de aviones

-Agencia de viajes: Empresa privada que hace de intermediaria entre sus clientes y la aerolínea para realizar diferentes viajes.

-Directivos / Accionistas: Avianca tiene diferentes accionistas que a su vez son altos directivos de la organización que se encargan de la toma de decisiones importantes de la empresa

-Trabajadores: todas aquellas personas que dentro de la organización realizan una función para el cumplimiento de diferentes objetivos

-Propietario: Dueño de la empresa.

4.2. Mapa genérico de Stakeholders de la Empresa Avianca

Los Stakeholders al considerarse elementos importantes de la planificación estratégica en las organizaciones, cumplen la actividad de relación y los objetivos planteados se deben basar en la articulación de estos elementos, así como lo muestra la figura 2.

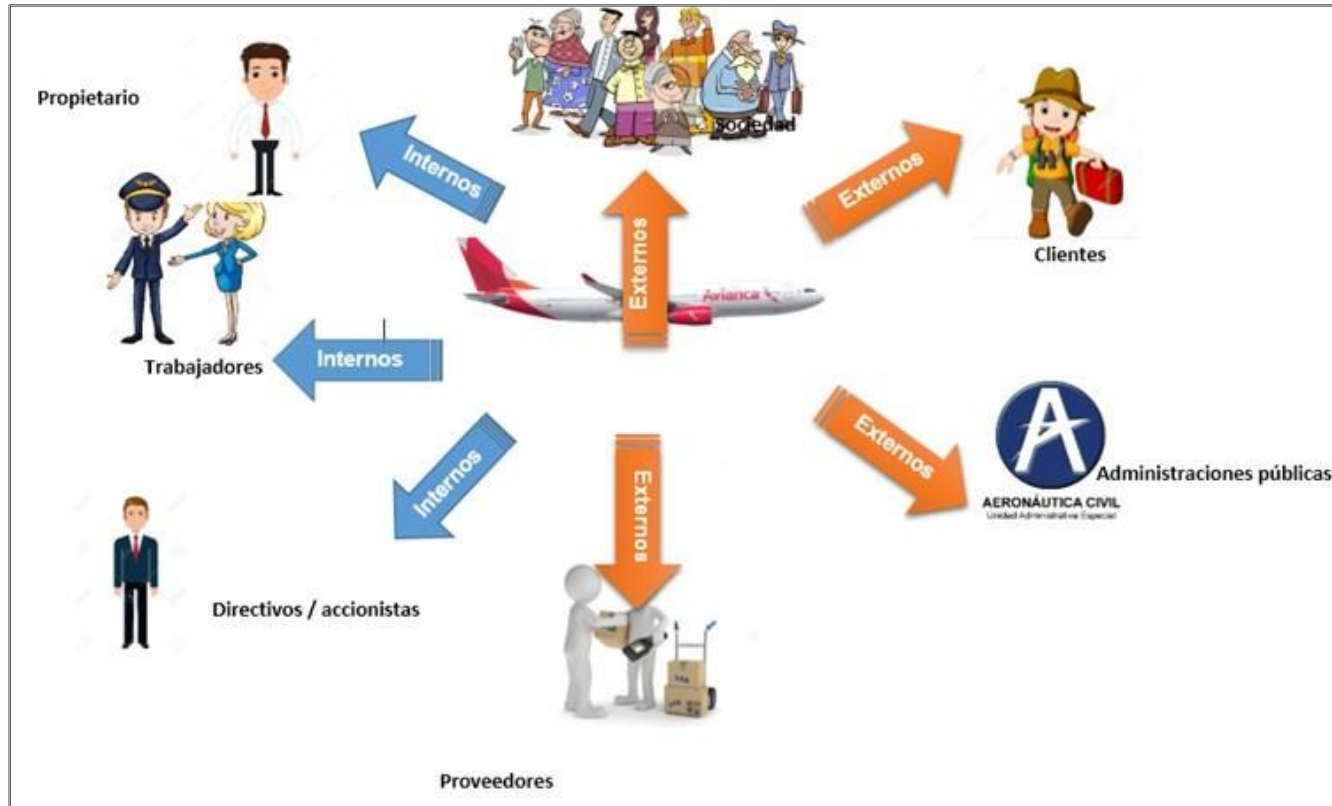


Figura 2. Stakeholders de la empresa Avianca

Colombia, Diplomado de Profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial, UNAD, Año 2019.

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

En este gráfico, se puede observar que los Stakeholders con mayor poder sobre la compañía y a su vez con un alto grado de interés sobre ésta son los inversores, que al ser las tres compañías de capital público mayoritariamente también es por tanto indirectamente el propio gobierno.

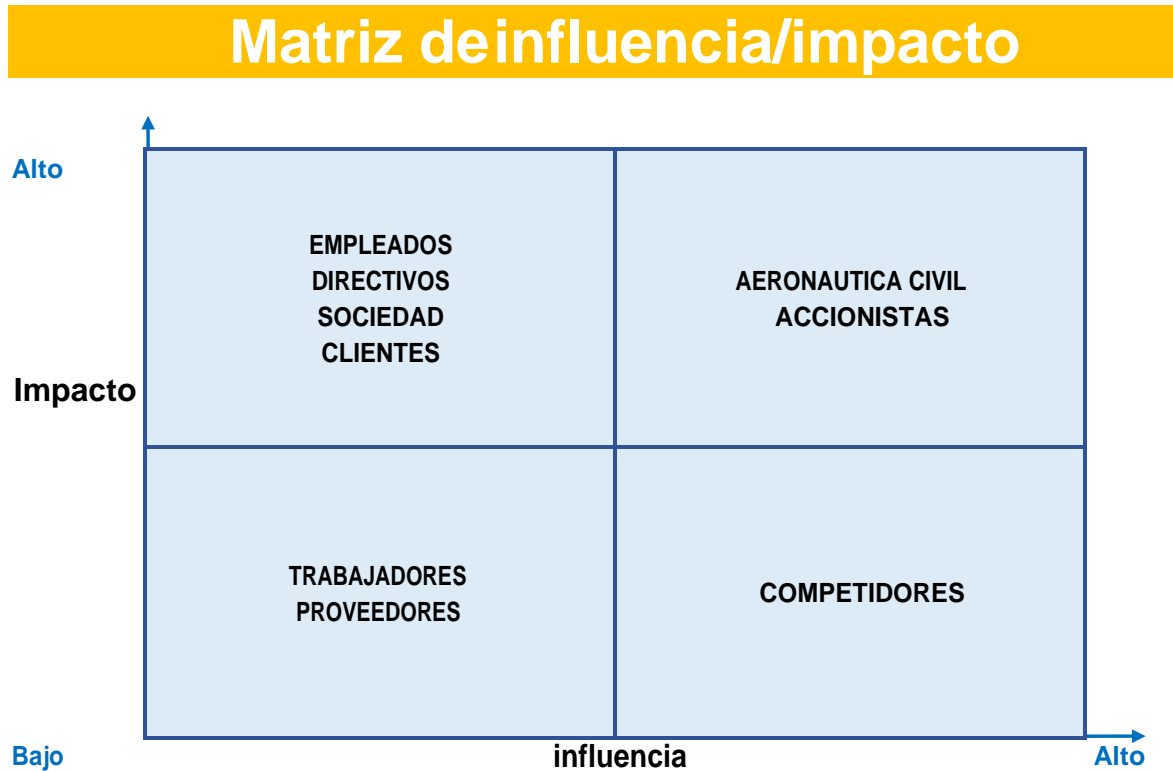


Figura 3. Matriz de Relaciones (Influencia Vs Impacto) Avianca

Colombia, Diplomado de Profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial, UNAD, Año 2019.

Otro grupo de Stakeholders con intereses en la compañía son los empleados, los cuales estarán pendientes del funcionamiento y correcta operación de las compañías. Las instituciones financieras también estarán interesadas en la compañía por las deudas contraídas con ellos, los expertos del sector y los competidores por conocer los datos operativos. Estos dos últimos estarán más pendientes de la información operativa que la financiera, puesto que cada uno de

ellos intentará mejorar los indicadores propios del sector. De acuerdo a la elaboración de la Matriz Relaciones (Influencias VS Impacto) se obtiene las siguientes observaciones:

En el cuadrante # 1 se observa que el comportamiento de los actores implicados es importante desde el punto de vista de responsabilidades y ejecuciones, teniendo en cuenta a su vez el gráfico que nos representa la capacidad para causar cambios en la planificación, su influencia e impacto es ALTO, porque de acuerdo a las variables de que se involucran en la matriz, se visualiza el cruce de las mismas y de esta manera logramos saber la capacidad que tiene el impacto en generar cambios al planteamiento o ejecución del proyecto y de qué forma se involucran las demás variables.

En el cuadrante # 2 se observa que el comportamiento de los actores involucrados es el más importante por su nivel de reciprocidad con la compañía, de acuerdo al gráfico y su ubicación, su influencia e impacto es ALTO, porque repercute las dos variables de manera positiva en el planteamiento y ejecución del proyecto, pues los cambios que se generen se van a involucrar de manera considerable.

En el cuadrante # 3 se observa que el comportamiento de los actores involucrados no es tan significativo porque son terceras personas que se involucran en el proceso con responsabilidad social, es decir, que, según el gráfico y ubicación, no tiene INFLUENCIA y su impacto es BAJO, porque se evidencia que su participación no va a afectar o no va a generar cambios considerables en la ejecución y planteamiento del proyecto, por lo cual se clasificó su involucramiento de acuerdo a la matriz.

En el cuadrante # 4 se observa que el comportamiento de los competidores es importante, teniendo en cuenta que, aunque la INFLUENCIA es BAJO, las acciones ejecutadas presentan un impacto ALTO, evidenciando que se debe generar un plan de acción inmediato para su mitigación, esto se ve reflejado porque se involucran variables en el cuadrante determinando parte de la capacidad de efectuar los cambios considerables en el planteamiento y la ejecución del proyecto.

Económica	Accionistas	Implementar	Desarrollar el Programa de	12	Junta Directiva,	No. de clientes	Informe mensual
	Proveedores	estrategias de venta	viajero frecuente	meses	Personal	proyectados	sobre los registros
	Directivos	que permitan el			Administrativo,	—————	del indicador
	Trabajadores	aumento de los			Personal Técnico,	No. de clientes	
	Clientes	ingresos			Personal de	ofertados	
		operacionales			Operaciones.		
						X 100	
Social	Administración	Estructurar un buen	Participar activamente en	3	Campañas de	No de	Reuniones
	Públicas y	plan de relaciones y	medios tecnológicos	Meses	recordación, de ocio	campañas	periódicas con el
	Sociedad en	comunicaciones.	incentivando el viaje y así		y cultura, avances	publicitarias	fin de verificar los
	general		las condiciones de vida de		técnicos y	proyectadas	comportamientos
			la población		tecnológicos en las	—————	económicos,
			latinoamericana.		diferentes	No. De	medios de compra
					plataformas.	campañas	y volúmenes de
					Incentivando los	publicitarias	ventas.
					viajes	ejecutadas	
						X 100	
		Potencializar los	Mejorar las condiciones	1 Mes	Talento humano	No. de	Evaluación anual
		recursos físicos y	internas de trabajo		encargado del	estrategias	del nivel de
		estratégicos internos	incentivados por nuevos		bienestar del cliente	proyectadas	satisfacción del
		de la compañía,	descansos y bonificaciones		interno, así como el	—————	cliente interno
		resaltando siempre el	por cumplimiento de		Área financiera		
		beneficio de la	indicadores			No. de	
		comunidad.				estrategias	
						ejecutadas	

5.2. Plan de comunicaciones a los interesados (Stakeholders)

Por otro lado, es relevante conocer que la comunicación es el mecanismo esencial mediante el cual existen y desenvuelven las relaciones humanas, por lo que debe ser entendida como un elemento más de gestión que contribuye, por un lado a fomentar la integración, motivación y desarrollo personal de los trabajadores (comunicación interna); y por otro, a generar conocimiento y credibilidad ante la opinión pública (comunicación externa).

Para aumentar la eficacia del recurso humano, este debe sentirse a gusto e integrado dentro de su organización y esto sólo es posible si los trabajadores están bien informados, conocen las diferentes estructuras de la empresa, sus metas, objetivos y se sienten parte de ella por lo tanto, están dispuestos a implicarse.

La comunicación interna ayuda a la organización a motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre los trabajadores, la dirección y los diferentes servicios.

Tabla 5.

Plan De Comunicaciones

DIMENSIÓN	STAKEHOLDERS	FRECUENCIA	MEDIO
Económica	Accionistas, proveedores, directivos trabajadores, clientes y propietarios	Semanal	Presencial y se notifican por medio de correos electrónicos corporativos.
Económica	Accionistas Junta Directiva Proveedores	Mensual	Participación en especiales, presencial y por medio de correos electrónicos (intranet) Creación de tácticas de comunicación externas con énfasis en temas corporativos y con periodicidad permanente. Generación de contenidos en especiales nacionales e internacionales,
Social	Administraciones Públicas y Sociedad en general	Mensual	Telefónico, vía email, medios radiales y de TV.
Social	Colaboradores	Semanal	Semanal envío de correos electrónicos (Intranet) en donde se ofrezca toda la

			información oportuna relacionada con el cliente interno, convocatorias, noticias de interés, cambios dentro de la compañía
Ambiental	Medio Ambiente	Quincenal	Medios radiales y de TV
Ambiental	Clientes Colaboradores, Proveedores	Mensual	Semanal envío de correos electrónicos (Intranet), presencial al grupo de trabajo en los inicios de cada turno en Aeropuerto

Cuando las empresas constituyen un plan de comunicación, este se convierte en una herramienta de gestión administrativa, que abarca todas las áreas y permite conocer con total propiedad las acciones que se están desarrollando dentro de la organización.

5.3. Modelo de informe de gestión

Es importante formular la redacción del informe con un encabezado o pequeña introducción dando a conocer cuál es su objetivo principal, con qué herramientas se ha realizado y quiénes lo han hecho por qué y para quien va dirigido, el informe debe contar con información relevante teniendo en cuenta aspectos como:

- Período correspondiente de la gestión.
- Departamento que lo elabora.
- Nombre de la Empresa
- A quién o a quiénes va dirigido.

Desarrollo del informe: datos de registro que apunta a la consecución de los objetivos, en este se redacta las actividades realizadas y como mínimo debe contener la siguiente información:

- Antecedentes
- Fuentes de información
- Indicadores
- Problemas encontrados
- Otros datos que se consideren relevantes
- Conclusiones y recomendaciones: Consiste en la exposición del análisis a los aspectos relevantes que ha dejado la elaboración del informe, fundamenta su actuar en mostrar al lector una visión resumida de los hallazgos de todo el proceso; en cuanto a las recomendaciones, estas

deben basarse en la realidad y su análisis debe ser de utilidad para la empresa, con el fin de lograr siempre la mejora continua.

Glosario

Código de Conducta: es un documento redactado voluntariamente por una empresa en el que se exponen una serie de principios que se compromete unilateralmente a seguir. En algunas oportunidades los códigos de conducta alcanzan a las empresas proveedoras, subcontratistas y terceristas. (Introducción a la Responsabilidad Social Corporativa. P. 17.)

Desarrollo Sostenible: desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente, sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades. (Tomado de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/corporativo/gestion-empresarial/que-es-desarrollo-sostenible/>).

Direccionamiento Estratégico: es una disciplina que, a través de un proceso denominado Planeación Estratégica, compila la Estrategia de Mercadeo, que define la orientación de los productos y servicios hacia el mercado, la Estrategia Corporativa que con esta base y a la luz de los recursos, de las oportunidades y amenazas. (Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/72067860/Que-es-direccionamiento-estrategico-y-para-que-sirve>).

Evaluación de Desempeño: es una herramienta utilizada en las organizaciones para determinar el nivel de cumplimiento individual de los objetivos propuestos. (Tomado de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/evaluacion-desempeno/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-la-gestion-de-rrhh/>).

Matriz de Relaciones: gráfico de filas y columnas que permite priorizar alternativas de solución, en función de la ponderación de criterios que afectan a dichas alternativas. (Tomado de https://www.ecured.cu/Matriz_de_Relacion).

Modelo Gerencial: son estrategias de gestión operativa de Management que se utilizan para direccionar el sistema estratégico de una empresa u organización. Se originan en las diferentes escuelas de pensamiento administrativo tanto clásicas como de última

generación. (Recuperado de <https://puromarketinggermanvelasquez.blogspot.com/2018/04/modelos-gerenciales.html>).

Plan de Comunicaciones: es un documento que recoge las políticas, estrategias, recursos, objetivos y acciones de comunicación, tanto internas como externas, que se propone realizar una organización. Contar con uno ayuda a organizar los procesos de comunicación y guía el trabajo comunicativo. (Tomado de https://www.solucionesong.org/img/foros/4c8ddf9bb43a2/Elaboracion_plan_de_comunicacion_PPVE.pdf).

Responsabilidad Social Empresarial: se define como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido. (Fernández, G. R. (2005). Responsabilidad social corporativa: una nueva cultura empresarial. P.23.).

Recursos Financieros: son los activos que tienen algún grado de liquidez. El dinero en efectivo, los créditos, los depósitos en entidades financieras, las divisas y las tenencias de acciones y bonos forman parte de los recursos financieros. (Tomado de <https://definicion.de/recursos-financieros/>).

Stakeholder: son entendidos como “cualquier grupo o individuo que pueda afectar al logro de los objetivos de la empresa o se pueda ver afectado por el mismo” (Freeman, 1984).

Conclusiones

Con la ejecución de las actividades de estudio propuestas en el curso, se logró la participación activa de los estudiantes, lo que nos permitió profundizar en conceptos y definiciones sobre el alcance de la RSE, su aplicación como instrumento de igualdad y el beneficio económico que su implementación genera, para llevar a cabo esto fue necesario proponer empresas del entorno llegando a la aceptación de que Avianca era la mejor opción.

Gracias al desarrollo de las actividades propuestas en el Diplomado y con la profundización de los temas respecto a los stakeholders, marketing social, marketing corporativo entre otros, se pudo identificar todos los grupos que interactúan o hacen parte de la empresa Avianca; proveedores, trabajadores, clientes, directivos, medio ambiente, etc. Que permiten su completo y adecuado funcionamiento

Para lograr un desarrollo sostenible es importante la implementación de un código de conducta en donde se indiquen comportamientos responsables y éticos, con el objetivo principal de inspirar a la confianza, lealtad, y aceptación tanto de la sociedad como de la misma organización.

En el proyecto presentado, se expone finalmente y como conclusión final un plan de Responsabilidad Social Empresarial como un nuevo paradigma de gestión, con la finalidad principal de ser analizado e incorporado a la organización. Teniendo en cuenta problemas internos en donde se pretende mejorar su desarrollo sostenible y convertirlo en una fuente de ventaja competitiva.

Intensificar los esfuerzos para generar un impacto positivo en la organización con sentido social y responsable cada vez es más profundo debido a que estos factores tienen como resultado temas económicos en donde infieren interna y externamente impulsando grandes fundamentos para desarrollar una cultura de responsabilidad social en la empresa con enfoque sostenible.

Referencias bibliográficas

Arredondo, F., De La Garza, J., & Villa, L. (2014). Propuesta Para El Diseño De Un Código De Ética Empresarial Basado En La Ética Kantiana. Cali: Universidad del Valle.

<https://blogs.imf-formacion.com/blog/corporativo/gestion-empresarial/que-es-desarrollo-sostenible/>

<https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/evaluacion-desempeno/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-la-gestion-de-rrhh/>

Braidot, N. (2014). Neuromanagement: la revolución neurocientífica en las organizaciones, del management al neuromanagement. Recuperado de:

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=10&docID=3224821&tm=1510419158573>

Braidot, N. (2014). Neuromanagement: cómo utilizar a pleno el cerebro en la conducción exitosa de las organizaciones, capítulo 9. Recuperado de:

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=1&docID=3186030&tm=1510595750380>

Cueto, C., & Cuesta, M. (2017). La administración pública de la responsabilidad social corporativa. Capítulo 2. Recuperado de:

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=16&docID=4870250&tm=1510368778885>

<https://definicion.de/recursos-financieros/>

Direcon. (2013). Instrumentos de Responsabilidad Social. Chile: Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales.

https://www.ecured.cu/Matriz_de_Relacion

<https://es.scribd.com/doc/72067860/Que-es-direccionamiento-estrategico-y-para-que-sirve>

Fernández, G. R. (2005). Responsabilidad social corporativa: una nueva cultura empresarial. P.23.

Recuperado

de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=3&docID=3191673&tm=1513629804740>

Fernández, R. (2010). Responsabilidad social corporativa: una nueva cultura empresarial.

Recuperado de:

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=edsebk&AN=804983&lang=es&site=eds-live>

Introducción a la Responsabilidad Social Corporativa. P. 17.

Recuperado de https://observatoriorsc.org/wp-content/uploads/2014/08/Ebook_La_RSC_modific.06.06.14_OK.pdf.

Malfitano, C., Arteaga, R., & Romano, S. (2007). Neuromarketing: celebrando negocios y servicios, capítulo 9. Recuperado de:

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?docID=3186030&ppg=1> <https://puomarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2018/04/modelos-gerenciales.html>

Rodriguez, J. (2015). Ética para empresas: 6 lecciones de Savater. Mexico: Revista Alto Nivel Mexico, Secretaría central de ISO. (2010). ISO 26000-guia de responsabilidad social. Suiza: ISO.

Triana, K. (2017). OVI-Porter's Five forces. [Archivo de video]. Recuperado de:

<http://hdl.handle.net/10596/12882>

https://www.solucionesong.org/img/foros/4c8ddf9bb43a2/Elaboracion_plan_de_comunicacion_PPVE.pdf

Anexos

Anexo A. Enlace del vídeo

El siguiente enlace nos permitirá acceder al video en el cual hemos realizado una breve presentación de la compañía Avianca; aquí se explican las ventajas de trabajar el Marketing Social al igual que sus características y objetivos. Estos mismos conceptos son analizados para el marketing que basa su comportamiento en la parte interna de la organización, este es el Marketing Corporativo.

https://www.youtube.com/watch?v=Sd8_B3J_0KU&rel=0