

**Propuesta de un programa de RSE para la empresa IPS Serporden S.A.S.**

**Adriana Parra Beltrán**

**Natalia Rojas Delgadillo**

**Paola Andrea Zuluaga**

**Yeselia Ríos**

**Nini Sánchez**

**Rodolfo Ñañez Salazar**

**Asesor**

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD**

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

**Administración de Empresas**

**Diplomado de Profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social**

**Empresarial**

**Mayo 2021**

## Tabla de Contenido

Resumen.....	9
Abstract.....	10
Capítulo 1. Antecedentes .....	11
Introducción .....	11
Problema .....	11
Objetivos .....	12
Capítulo 2. Marcos Referenciales .....	13
Marco conceptual.....	13
Marco Teórico.....	17
Marco institucional .....	23
Marco Legal .....	23
Capítulo 3. Resultados .....	26
Diagnóstico .....	26
Matriz de Marco Lógico.....	32
Capítulo 4. Plan de Mejoramiento .....	36
Plan de Acción y de Seguimiento .....	36
Conclusiones.....	40
Referencias.....	42
Anexos .....	45

**Lista de Tablas**

Tabla 1. <i>Ficha técnica</i> .....	26
Tabla 2. <i>Plan de Acción y de Seguimiento para la Dimensión Económica IPS Serproden SAS</i> .....	37
Tabla 3. <i>Plan de Acción y de Seguimiento para la Dimensión Social IPS Serproden SAS</i> .....	38
Tabla 4. <i>Plan de Acción y de Seguimiento para la Dimensión Ambiental IPS Serproden SAS</i> .....	39

## Lista de Figuras

Figura 1. <i>Pregunta 2</i> .....	27
Figura 2. <i>Pregunta 4</i> .....	34
Figura 3. <i>Pregunta 7</i> .....	29
Figura 4. <i>Pregunta 11</i> .....	29
Figura 5. <i>Pregunta 12</i> .....	30
Figura 6. <i>Pregunta 13</i> .....	31
Figura 7 <i>Pregunta 15</i> .....	31
Figura 9. <i>Árbol de problemas IPS Serproden SAS</i> .....	33
Figura 10. <i>Árbol de objetivos IPS Serproden SAS</i> .....	34
Figura 11. <i>Mapa Estratégico IPS Serproden SAS</i> .....	35

### **Lista de Anexos**

Anexo A. Enlace al Código de Ética IPS Serproden SAS .....	44
Anexo B. Formato de Recolección de Información.....	45

## Resumen Analítico Especializado

<b>Título</b>	Plan de Responsabilidad Social Empresarial RSE para la empresa IPS Serporden S.A.S.
<b>Autores</b>	Adriana Parra Beltrán, Natalia Rojas, Paola Andrea Zuluaga, Yeselia Ríos, Nini Sánchez
<b>Tipo de documento</b>	Trabajo de grado de Diplomado
<b>Asesor</b>	Rodolfo Ñañez Salazar
<b>Año</b>	2021
<b>Palabras clave</b>	Crecimiento, Gerencia estratégica, impacto, IPS, problemática, Responsabilidad social empresarial (RSE), sostenibilidad.
<b>Resumen</b>	<p>La RSE hace parte fundamental del crecimiento de las compañías, es vital que sea aplicada en los distintos procesos con el fin de generar un equilibrio entre la sostenibilidad financiera, impactos ambientales y sociales. Para el desarrollo teórico es importante tener claros los conceptos básicos relacionados con la gerencia estratégica y la responsabilidad social empresarial. En el ámbito práctico de este proyecto seleccionamos la empresa IPS Serproden S.A.S, donde se aplicará un instrumento de recolección diseñado por los investigadores y basado en los conocimientos adquiridos de la norma ISO 26000, realizada a el personal ejecutivo de la empresa. Posterior a este proceso se realiza el análisis de resultados que de ahí resulta la problemática y propuesta de posibles soluciones sintetizadas mediante la utilización de la Metodología del Marco Lógico de proyectos con la respectiva Matriz de Vester, árbol de problemas, de objetivos y estrategias, logrando identificar el problema principal, causas y efectos de los problemas relacionados con la RSE de la empresa IPS Serproden S.A.S</p> <p>A partir de la aplicación de esta metodología, se genera un mapa estratégico para diseñar las actividades encaminadas a solucionar la problemática encontrada y finalmente, se construye el código de ética y un listado de actividades a desarrollar mediante un plan de trabajo a futuro con el fin de llevar a la empresa a ser una Compañía Responsable Social y ambientalmente.</p>

---

<b>Problema de investigación</b>	La IPS Serproden S.A.S no cuenta con un programa establecido de Responsabilidad Social Empresarial lo cual dificulta la definición de actividades a realizar a futuro.
<b>Metodología</b>	Mixta
<b>Principales resultados</b>	Ausencia de un programa documentado de RSE en la IPS Serproden S.A.S
<b>Conclusiones</b>	La RSE constituye una base fundamental para el crecimiento constante de la compañía y garantizar una interacción con el medio ambiente beneficiosa para ambas partes.
<b>Referencias</b>	<p>Arévalo-Martínez, R.-I., y Ortiz-Rodríguez, H. (2019). Comunicación organizacional web de la ética en las organizaciones del tercer sector. <i>El Profesional de La Información</i>, 28(5), 1–11.</p> <p>Bernal, E. (2010). Ética profunda en la empresa como base de la sostenibilidad sistémica. <i>Revista Empresa y Humanismo</i>, 13(2), 77-120</p> <p>Bruzco, M. (2015). Pensamiento estratégico emergente en la construcción de la realidad sustentable, Sector Cacao; Estado Sucre, Venezuela. <i>Nóesis: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades</i>, 24(48), 74–99.</p> <p>De la Cruz, C y Fernández, J. (2016). Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico. <i>Empresa y Humanismo</i>, 19(2), 69–118.</p> <p>Duque, Y., Cardona, M y Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. <i>Cuadernos de Administración</i>. 29(52), 196-206.</p> <p>Fonseca, R. (2019). El desarrollo sostenible humano local: La evolución de la inclusión del territorio en las teorías del desarrollo. <i>Economía y Desarrollo</i>, 162(2), 1–18.</p> <p>Gioffreda, C. (2019). Los pilares del pensamiento estratégico: la negociación, la compulsión y la destrucción aplicado al</p>

---

---

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>

- Mendez, A. (2018). Cómo implementar un Plan de Mejora Empresarial. Recuperado de:  
<https://www.questionpro.com/blog/es/plan-de-mejora-empresarial/>
- 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](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.
-

## Resumen

La RSE hace parte fundamental del crecimiento de cualquier compañía, es vital que sea aplicada en los distintos procesos con el fin de generar un equilibrio entre la sostenibilidad financiera y el impacto ambiental que se pueda generar de la actividad. Para el desarrollo teórico es importante tener claros los conceptos básicos relacionados con la gerencia y la responsabilidad social. En el ámbito práctico de este proyecto seleccionamos la empresa IPS Serproden S.A.S, donde entre otras cosas se aplicará un instrumento de recolección diseñado por los investigadores y basado en los conocimientos adquiridos de la norma ISO 26000, realizada a el personal ejecutivo de la empresa. Posterior a este proceso se realiza el análisis de resultados y de ahí resulta nuestra problemática y posibles soluciones sintetizadas en el árbol de problemas y árbol de objetivos. A partir de allí se genera un mapa estratégico para diseñar las actividades encaminadas a solucionar la problemática encontrada y finalmente, se construye el código de ética y un listado de actividades a desarrollar mediante un plan de trabajo a futuro con el fin de llevar a la empresa a ser una Compañía Responsable Social y ambientalmente.

**Palabras Clave:** Crecimiento, Gerencia estratégica, impacto, IPS, problemática, Responsabilidad social empresarial (RSE), sostenibilidad.

### **Abstract**

CSR is a fundamental part of the growth of any company, it is vital that it be applied in the different processes in order to generate a balance between financial sustainability and the environmental impact that can be generated from the activity. For the theoretical development it is important to be clear about the basic concepts related to management and social responsibility.

In the practical scope of this project, we selected the company IPS Serproden S.A.S, where, among other things, we will apply a collection instrument of our own authorship based on the knowledge acquired from the ISO 26000 standard, carried out to the executive staff of the company.

After this process, we proceed to carry out the analysis of the results and from there results our problems and possible solutions synthesized in the problem tree and objective tree.

From these organizational charts, a strategic map is generated to generate the activities aimed at solving the problems encountered and finally we achieve the generation of a code of ethics and a list of activities to be developed through a future work plan in order to lead the company to be a Socially and Environmentally Responsible Company.

**Keywords:** Growth, Strategic Management, Impact, IPS, Problems, Corporate Social Responsibility (CSR), Sustainability.

## **Capítulo 1. Antecedentes**

### **Introducción**

#### **Problema**

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un programa de gran impacto en cualquier organización y más si es una institución prestadora de salud, la cual es regida por la Secretaría de salud, donde se busca que el servicio prestado sea de calidad y seguro, es por lo anterior que se ve necesario investigar cómo se encuentra el programa de RSE en la IPS Serproden S.A.S. analizando los resultado de la IPS, se identifica que la organización no presenta un programa establecido de Responsabilidad Social Empresarial, es decir no se encuentra un documento donde se establezca el programa, ni existe un seguimiento al mismo, aunque dentro de la IPS el personal administrativo refiere la importancia de una responsabilidad social, se observa un desconocimiento en los trabajadores al respecto y la importancia del mismo en el entorno, esta ausencia del programa de RSE tiene varios impactos negativos para la IPS como disminución de posición en el mercado, ausencia de seguimiento de la calidad de los procesos, entre otros, lo que hace importante profundizar en la problemática y diseñar un plan estratégico con el fin de brindar soluciones efectivas a la problemática identificada.

## **Objetivos**

### ***Objetivo General***

Desarrollar un programa de RSE encaminado al mejoramiento ambiental y social, aplicando la norma ISO 26000 para definir los estándares necesarios dentro de la IPS SerprodenSAS.

### ***Objetivos Específicos***

- Realizar el diagnóstico de la IPS Serproden SAS frente al programa de RSE.
- Identificar el principal problema que presenta la IPS Serproden SAS con respecto a su RSE.
- Establecer los objetivos a cumplir con el fin de mitigar el problema identificado en la IPS Serproden SAS
- Diseñar estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos planteados para la IPS.
- Diseñar un plan de mejoramiento para la IPS Serproden SAS.

## **Capítulo 2. Marcos Referenciales**

A continuación, se describen los principales conceptos referentes a la Responsabilidad Social Empresarial, con el fin de comprender el programa de RSE y la importancia de su desarrollo dentro de una organización

### **Marco conceptual**

Lo que se busca es Generar conceptos básicos aplicables sobre el pensamiento estratégico y tu interacción con la responsabilidad social y la gerencia estratégica. Se pretende mediante la investigación Indagar en la evolución y el desarrollo del pensamiento estratégico a lo largo del tiempo hasta llegar a la actualidad, adicionalmente Crear bases en conceptos indispensables para el desarrollo de una empresa con el fin de reconocer la interacción que hay entre la gerencia estratégica y el crecimiento personal y social.

### ***Ética.***

La ética es un proceso racional individual donde se reflexiona acerca de nuestros actos y a partir de dicho análisis se toman las decisiones de manera justificada y argumentada. Es decir que la responsabilidad de las acciones recae sobre nosotros mismos.

“La ética es la reflexión del propio modelo de vida –acciones, comportamientos, actos–en donde la razón tiene un papel importante en la toma de decisiones para comprender, justificar y argumentar” (Betancur, 2016).

### ***Ética Empresarial.***

La ética empresarial se basa en la visión del ser, de crecer, de perdurar en el tiempo y dejar huella, el ser humano y su desarrollo es el eje del desarrollo organizacional de las empresas, la

misma naturaleza del ser humano de evolucionar y crearse metas es la base de la ética empresarial.

"La ética aplicada al ámbito empresarial, de la misma manera que todas las concepciones de la ética empleadas en otros campos de conocimiento, se basa en una determinada visión acerca del ser humano y del bien, de tal forma que no se puede fundamentar teóricamente la ética empresarial sin establecer previamente el modelo de ser humano que le da soporte". Giovanola, B. (2009).

### ***Pensamiento Estratégico.***

El pensamiento estratégico parte de una forma de pensar y observar la vida, donde básicamente cada acción que se realiza diariamente busca perseguir o alcanzar un objetivo a largo plazo para la empresa; por lo tanto, se divide el objetivo principal en pequeñas acciones lógicas, secuenciales y concretas, que al ser realizadas cumplen el objetivo macro. Lo que requiere un diseño de estrategias y su respectiva implementación de manera efectiva.

“El pensamiento estratégico es una actitud de vida basada en la reflexión que desemboca en un actuar que cimienta el futuro de la empresa al permitir que el pensador estratégico articule sus acciones diarias con los objetivos a largo plazo del negocio, teniendo claro que estos son procesos que necesitan una secuencia lógica que se logra optimizando los procesos de evaluación y estudiando, preparando y analizando las situaciones que se encuentran relacionadas con la creación de una estrategia o la implementación de un plan dentro de la empresa” (Román, 2010)

### ***Desarrollo Social.***

El desarrollo social busca que con las acciones que se realice, a largo plazo, las personas tengan mayor bienestar en su vida, lo que se traduce en un mejoramiento significativo en áreas como salud, educación, seguridad, empleabilidad, etc.

“El desarrollo social es un proceso que, en el transcurso del tiempo, conduce al mejoramiento de las condiciones de vida de toda la población en diferentes ámbitos: salud, educación, nutrición, vivienda, vulnerabilidad, seguridad social, empleo, salarios, principalmente” (Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública, 2006)

### ***Desarrollo Sostenible.***

El desarrollo sostenible busca la utilización de los recursos naturales de manera adecuada, sin generar un impacto negativo a generaciones presentes y futuras, realizando acciones que impacten lo mínimo a nivel ambiental.

“Aquel desarrollo que satisface las necesidades presentes sin comprometer las opciones de las necesidades futuras”, es decir, no agotar, ni desperdiciar los recursos naturales, y tampoco lesionar el medio ambiente, ni a los seres humanos” (López, López-Hernández y Ancona, 2005).

### ***Excelencia Empresarial.***

La excelencia empresarial hace referencia a aquellas acciones realizadas por la empresa que busca obtener resultados sobresalientes por medio de un actuar con principios y valores y teniendo en cuenta los intereses de los stakeholders de la compañía.

“Conjunto de prácticas sobresalientes aplicadas en la administración y gestión de la empresa, con el fin de obtener resultados relevantes, a base de un conjunto de principios, valores y conceptos claves compartidos por toda la organización, cuyo fin es satisfacer a sus diversos grupos de interés (stakeholders): dueños, clientes, empleados, proveedores y su comunidad (ChileCalidad, 2007)” (Oyarce, 2013).



### ***Grupos de Interés.***

Stakeholders es aquel grupo o individuo que puede impactar o ser impactado por el cumplimiento de las metas organizacionales y sus procesos organizacionales, como por ejemplo los clientes o proveedores.

“Los stakeholders son: “Cualquier individuo o grupo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de una organización” (Freeman, 1984)” (Ángel, 2010).

### ***Sostenibilidad.***

La sostenibilidad hace referencia a la adecuada utilización de recursos naturales, manteniendo un equilibrio con el desarrollo económico de la organización.

“Desarrollo en términos económicos, llevando la explotación de los recursos naturales a niveles “prudentes” que aseguren la continuidad del modelo económico dominante, esto es, del desarrollo económico.” (Gómez, 2014)

### ***Estrategia.***

Una estrategia es una acción determinada que busca alinear las operaciones y el cumplimiento efectivo de las metas organizacionales, con el fin de que esta mejore de manera constante. Dicha acción se traduce en procesos, medidas y responsabilidad.

“La verdadera estrategia es el acto de alinear operaciones y mejoramientos con metas del negocio, y hay sólo una manera de hacerlo exitosamente: enfocándose en tres claves para traducir la estrategia a la acción: procesos, medidas y responsabilidad. (p. 65)” (Vásquez 2002; citado por Gutierrez, 2012).

### ***Gerencia Estratégica.***

Es la capacidad para evaluar la empresa de manera integral, donde se toman decisiones que buscan formular, implementar y evaluar estrategias, las cuales persiguen objetivos claros. Asimismo, se tiene la habilidad para visualizar la empresa a largo plazo y direccionarla a dicha visión empresarial, a la vez que se está en la capacidad de definir y diseñar estrategias para lograr las metas organizacionales planteadas.

David (2003; citado por Gonzáles, Salazar, Ortiz y Verdugo, 2019), plantea que la gerencia estratégica es el arte y la ciencia que permite formular, implantar y evaluar las decisiones por medio de las funciones que facilitan que la organización alcance sus metas; establece dos áreas, primero la misión de la institución y, segundo su dirección futura, sus objetivos estratégicos a largo plazo, junto con el diseño de estrategias y políticas que permiten alcanzarlos; todo lo anterior soportado en acciones de evaluación del entorno a nivel interno y externo de la organización.

### **Marco Teórico**

#### **Influencia de la RSE y sus ventajas a nivel organizacional y social.**

De acuerdo con la realidad que estamos viviendo hoy, donde el mundo se está transformando, y la sociedad es más exigente frente a las acciones que realizan las empresas en pro del cuidado del medio ambiente, las compañías requieren ser más integrales y desarrollar actividades que cumplan con las nuevas exigencias que la sociedad demanda. Por lo tanto, la responsabilidad social juega un papel importante, ya que presenta una fuerte influencia a nivel interno organizacional y externo, que va más allá de las empresas e impacta positivamente a la humanidad.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una continua relación que presenta la organización con la sociedad a todos los niveles, es decir que es un proceso que involucra a todos sus stakeholders y, por ende, debe hacer parte de la planeación estratégica de las empresas. Es por lo anterior que Román et al (2008, citado por Sarmiento, 2011) refiere que la RSE:

*“Es entendida como la respuesta que la organización debe dar a las expectativas de los sectores con los cuales ella tiene relación, en materia de desarrollo integral de sus trabajadores y en el aporte a la comunidad que le permitió crecer y desarrollarse”.*

Lo que implica que la RSE requiere de procesos internos, referentes al talento humano y procesos externos, referente a las interacciones que tiene la empresa con los demás sectores. Por lo tanto, esta relación con la sociedad, requiere de prácticas responsables continuas y que se mantengan en el tiempo, dichas prácticas deben tener criterios sustentables y éticos (Sarmiento, 2011).

Por consiguiente, cualquier empresa dentro de su planeación estratégica debe contemplar aquellas acciones necesarias para que la organización impacte positivamente en el entorno, por ende, la importancia de la responsabilidad social empresarial radica en que la organización promueve un desarrollo sostenible, que impacta positivamente a la empresa, sus stakeholders y por ende a la sociedad.

Sin embargo, más allá de revisar el impacto según el tamaño de las empresas, se requiere observar al interior de la compañía los grupos de interés y como se está haciendo su manejo, y claramente su impacto en temas comunes como la sociedad, el estado, colaboradores, clientes y manejo a proveedores, cada uno de estos ítems provee información que define a una compañía (Méndez, Rodríguez y Cortés, 2019)

Como ya se mencionó anteriormente, para promover este desarrollo social, las empresas deben tener en cuenta dos aspectos, uno tener claro cuáles son los impactos de las acciones organizacionales sobre sus stakeholders, y dos, una adecuada gestión que incluya una serie de procesos que permitan implementar y evaluar la capacidad de la organización para anticipar y responder las demandas y expectativas de los grupos de interés (Sarmiento, 2010).

Por lo tanto, para impactar positivamente en el grupo de stakeholders, es necesario realizar unas acciones internas que sean coherentes con los resultados esperados a nivel externo, esto exige que la organización a nivel interno tenga procesos claros y exigentes, donde la responsabilidad social, también se perciba en la cotidianidad de la organización.

Esta exigencia interna al impactar en el entorno y la sociedad, genera a su vez que exista un mayor crecimiento económico del país, por lo que también es de gran importancia la RSE, en el sentido que puede favorecer los indicadores de desarrollo social, por medio de facilitadores para lograr adecuados niveles de desarrollo social y ambiental, que sean beneficiosos y que incluya a grupos sociales vulnerables (Sarmiento, 2010).

Las organizaciones presentan una fuerte influencia en la sociedad, por lo que sus acciones pueden promover desarrollo a nivel social, por un lado encontramos la parte positiva de esta influencia que puede favorecer las condiciones para la democracia y el progreso, sin embargo también existen influencias negativas que pueden ser amenazantes en el sentido que puede transformar culturas e identidades mediante acciones deshonestas como la corrupción, estancamiento del desarrollo y deterioro del medio ambiente (Francés, 2016; citado por León y León, 2018).

Teniendo en cuenta la influencia de las organizaciones sobre el entorno social, si las empresas desarrollan estrategias que convencan a los clientes, estos comprarán más y la

compañía lograra fidelizar al cliente externo; adicionalmente, si los empleados se sienten motivados, se lograra una mayor fidelización del cliente interno, un menor ausentismo y rotación del personal. De esta manera, todos los eslabones de la empresa funcionaran eficazmente, logrando una RSE muy positiva para los accionistas, donde ésta sea reconocida por su compromiso con el desarrollo y su progreso social.

Este compromiso social y ambiental que brinda una compañía a su entorno, genera que en la actualidad todas las organizaciones se encuentren interesadas en implementar un plan estratégico de RSE, con el fin de aportar significativamente al avance económico, social y medioambiental de una comunidad; que según Freeman (1984; citado por Pérez, Gargallo y Salvador, 2019), los resultados económicos de la empresa se asocian con la interacción que realiza la organización con sus stakeholders.

Por ende, una empresa socialmente responsable deben presentar acciones que impacten de manera positiva, manteniendo lo establecido en la ley, siendo éticos y teniendo claro los diferentes roles y actividades. *“La responsabilidad social en una empresa permite eficiencia, organización, colaboración, entre otras, ocasionando un mayor desempeño, generando facilidades a la hora de aplicar un modelo de desarrollo sostenible”* (García-Marzá, 2007).

Asimismo, como la RSE presentan beneficios para sociedad, también los presenta para la organización como tal, dentro de los beneficios para las empresas encontramos una mejor reputación corporativa, mayor exposición mediática, donde al comunicar las acciones de RSE genera la creación de vínculos más sólidos con los grupos de interés, asimismo existe mayor satisfacción laboral, ya que las personas se sientan más orgullosas cuando laboran en una organización comprometida con su responsabilidad social, todo lo anterior, atrae inversores que

buscan que sus fondos sean utilizados de manera correcta, no solo se preocupan por la rentabilidad sino que también exista un compromiso con la sociedad (Acosta, 17).

Parte importante de un proceso de gerencia estratégica en la formación de un proceso de RSE es la generación de puntos de referencia es por esto que *“Por fin, se sugiere que las empresas multinacionales busquen conocer los diversos modelos de excelencia en gestión y adaptarlos a sus necesidades locales, ya que podrán encontrar muchos modelos, dependiendo de la cantidad de países en los que actúen”* (Tejedor, 2014; citado por Díaz, 2014).

Una necesidad local y actual es el cuidado medio ambiental, por lo tanto *“tras algunas experiencias laborales en los campos del marketing y selección de personal, la responsabilidad social empresarial es una postura y reflexión ética de la empresa en la actividad que gira en torno a la sostenibilidad como un valor importante y fundamental, teniendo esto en cuenta como una perspectiva transversal que debe acercarse a todos los elementos de la empresa para crear un nuevo modelo de gestión basado en la sostenibilidad”* (Soto, 2010).

Además de la conciencia de la protección ambiental, las organizaciones también deben asumir responsabilidades legales, frente a este tema, es por esto que dentro de su estructura legal, se implementan las distintas actividades para el cuidado del medio ambiente.

La responsabilidad social empresarial va más allá de los aspectos legales de la sociedad, se pretende que voluntariamente o por iniciativa propia las empresas definan lineamientos internos que contribuyan al desarrollo de sus comunidades, empleados y demás entes de interés, esta práctica no solo genera un costo a las empresas sino también contribuye a la lealtad de sus empleados, su compromiso con la sostenibilidad del negocio en el ahorro de costo, en la buena imagen ante la sociedad, ante sus clientes, con una reputación positiva, que hoy valora cada vez

más la sociedad hasta el punto de pagar más por un producto que por ejemplo genere desarrollo, no contamine el medio ambiente.

Podemos concluir que la Responsabilidad Social Empresarial es un compromiso y una relación que adquiere la organización con sus stakeholders, que implica una planeación estratégica donde se especifican acciones para brindar a los colaboradores un mayor desarrollo social, los resultados de estas acciones trae beneficios tanto para la organización como para la sociedad, en la medida en que se incrementan el reconocimiento de la empresa.

Por lo que es de gran importancia la Responsabilidad Social Empresarial porque a través de las acciones y el compromiso de las empresas se construye un desarrollo que trasciende la organización y que impacta a nivel social, ambiental y económico en la región donde se encuentra la empresa, por lo tanto, la RSE es un promotor de desarrollo sostenible que favorece tanto las empresas, sus colaboradores o stakeholders y por consiguiente la humanidad.

## Marco institucional

**Tabla 1 Marco institucional IPS Serproden S.A.S**

<b>Nombre empresa</b>	IPS Serproden S.A.S
<b>Sector</b>	Salud
<b>Ubicación</b>	Bogotá
<b>Misión</b>	Prestar servicios de salud integral al servicio de la comunidad, realizando el proceso de atención con ética, eficiencia, eficacia, calidad humana y científica, contando para ello con personal competente e idóneo que garantiza la satisfacción de nuestros usuarios, cumplir con las obligaciones con nuestros proveedores y lograr una retribución económica justa, para quienes trabajan en la institución y sostenimiento de la misma.
<b>Visión</b>	Ser líderes como la Institución Prestadora de Servicios de Salud con posicionamiento a nivel nacional, reconocida por su excelencia y calidad en sus servicios, garantizando la total satisfacción de las necesidades de nuestros usuarios y colaboradores.
<b>Valores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Honestidad.</li> <li>• Pasión.</li> <li>• Calidad técnico – científica en los servicios ofrecidos.</li> <li>• Calidad humana – científica de nuestros funcionarios, los cuales son seleccionados cuidadosamente.</li> <li>• Seguridad</li> <li>• Humanización de Servicio por el cual se trabaja diariamente y hemos adoptado como nuestro sello institucional.</li> </ul>
<b>Estructura orgnaizacional</b>	<p><b>Organigrama</b></p> <pre> graph TD     GERENCIA[GERENCIA] --&gt; COORDINACION[COORDINACIÓN]     GERENCIA --&gt; TALENTO_HUMANO[TALENTO HUMANO]     GERENCIA --&gt; CONTABILIDAD[CONTABILIDAD]     GERENCIA --&gt; GESTION_Y_SST[GESTIÓN Y SST]     COORDINACION --&gt; AUX_ENFERMERIA[AUX. ENFERMERÍA]   </pre>
<b>Trayectoria de del direccionamiento estratégico</b>	Inicialmente la organización fue constituida como una empresa que brinda talento humano auxiliar de enfermería a clínicas, específicamente a Clínicas Colsanitas. Sin embargo, con el paso del tiempo, el principal proveedor exigía que la empresa fuera habilitada como IPS por la Secretaría de Salud, lo que generó cambios a nivel operativo, de procesos e infraestructura para la organización, una vez alcanzada la habilitación como IPS en el año 2020, la empresa puede expandirse en otros servicios de salud, lo que promovió en Gerencia una modificación en su modo de visualizar la organización, generando una mayor visión estratégica y metas a largo plazo, que en el momento presente busca documentarse e implementarse, con el fin de crecer como organización.

## Marco Legal

La Responsabilidad Social Empresarial comprende aquellas actividades que puede realizar una empresa frente al cuidado del medio ambiente y los derechos humanos, ayuda a



organizaciones de todo tipo a ser más responsables socialmente. Esta es una norma internacional que tiene como objetivo asesorar a las organizaciones a fomentar el desarrollo sostenible.

La ISO 26000 contiene guías voluntarias, no requisitos y por lo tanto no es para utilizar como una norma de certificación.

Esta norma pretende ser una guía práctica diseñada para el establecimiento e implementación de sistemas de responsabilidad social en diversos tipos de empresas del sector independientemente de su actividad.

*Todas las materias fundamentales comprenden varios asuntos y es responsabilidad individual de cada organización identificar qué asuntos resultan pertinentes e importantes para ser abordados por la organización, a través de sus propias consideraciones y del diálogo con las partes interesadas. ISO 26000:2010(es) Guía de responsabilidad social*

La norma ISO 26000 presenta siete materias fundamentales que forman siete ejes verticales de actuación que son gobernanza de la organización, Derechos humanos, Prácticas laborales, Medio ambiente, Prácticas justas de operación, Asuntos de consumidores y Participación activa y desarrollo de la comunidad

Siguiendo los criterios definidos por ISO 26000 en materia de responsabilidad social, las empresas han logrado:

- Fortalecer garantías
- Incrementar garantías en materia de responsabilidad social, aceptada por un amplio grupo de interés.
- Garantizar su responsabilidad social mediante acciones y cumplimiento efectivo.
- Establecer, Implementar, mantener y mejorar los marcos o estructuras de responsabilidad social.


A partir de los estándares de la norma es posible comprender de manera global qué es la responsabilidad social y qué medidas debe tomar la empresa para hacer negocios de manera socialmente responsable, convirtiéndose una valiosa herramienta para incentivar a las organizaciones a realizar buenas acciones.

Como cualquier otra organización, las organizaciones gubernamentales también pueden estar interesadas en utilizar esta Norma Internacional. Sin embargo, estas reglas no están destinadas a reemplazar, modificar o cambiar las obligaciones nacionales de ninguna manera.

Para las organizaciones la sostenibilidad de los negocios significa no solo el suministro de productos y servicios que satisfagan al cliente, haciéndolo sin poner en peligro el medio ambiente, sino también operar de una manera asocialmente responsable y con esto se busca motivar a las organizaciones a la utilización de la Norma ISO26000:2010

## Capítulo 3. Resultados

### Diagnóstico

FICHA TECNICA	
Proyecto de RSE para la empresa IPS Serproden S.A.S.	
Técnica de recolección	Encuesta
Fecha de realización	
Población Objeto	Personal Administrativo IPS Serproden S.A.S
Tamaño de la muestra	3 Personas
Procedimiento de Muestreo	Debido a que la IPS es de u pequeño tamaño, se decide aplicar la herramienta a Gerencia, Coordinación y SST (Seguridad y Salud en el Trabajo), quienes son las personas con más alto impacto en las decisiones de la empresa.
Convenciones en graficas	

Después de diseñar y aplicar los distintos criterios que se deben tener en cuenta para la aplicación del instrumento, se define que el mayor acceso lo tiene la empresa IPS Serproden SAS, debido a que se presentan mayores posibilidades para evaluar las materias fundamentales del ISO 26000, adicionalmente al ser una empresa PYME es más fácil acceder a la información adicionalmente como administradoras podemos hacer más y apoyar el crecimiento y formación de la organización, dentro de las principales opciones por lo que se escoge esta empresa está:

1. Debido a que es una empresa Pyme se tiene mayor facilidad en el acceso a la información.
2. Una de las investigadoras tiene contacto directo con gerencia al trabajar ahí facilitando la aplicación del instrumento.
3. La organización es una empresa abierta y en búsqueda de crecer en su direccionamiento estratégico.

Luego de seleccionar el instrumento a aplicar, se procede a realizar la entrevista a la Gerente o Representante legal de IPS Serproden SAS, Olga Rocio Saavedra Murillo, asimismo se aplicó el instrumento a Coordinación a cargo de Sandra Milena Arenas y finalmente a las profesionales de Seguridad y Salud en el Trabajo, obteniendo los siguientes resultados:

- Dentro del ítem de Gobernanza de la organización encontramos que la empresa IPS Serproden SAS, no cuenta con un programa de responsabilidad social empresarial formalizado ( Ver Figura 1) pero se reconoce la importancia de contar con un plan de desarrollo y mantenimiento del medio ambiente. Adicionalmente a pesar de no tener documentado un programa de RSE se tienen en cuenta la responsabilidad de disminuir el impacto ambiental por medio de medidas simples, como separación y disposición correcta de residuos, ahorro de agua entre otras que son comunes en la sociedad en general

### **Figura 1.**

#### *Pregunta 2*



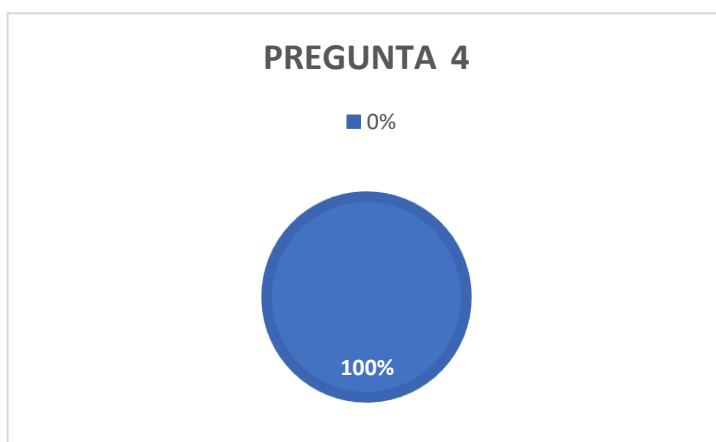
Nota: El 100% de los encuestados refiere que no existe un programa de RSE en la IPS.

- Derechos humanos: dentro de la organización no se cuenta con personal en condición de discapacidad (Ver Figura 2); sin embargo, tanto el personal administrativo de nómina

como contratistas de la IPS tienen un porcentaje de mujeres superior al 50% del total de los trabajadores.

## Figura 2

### Pregunta 4



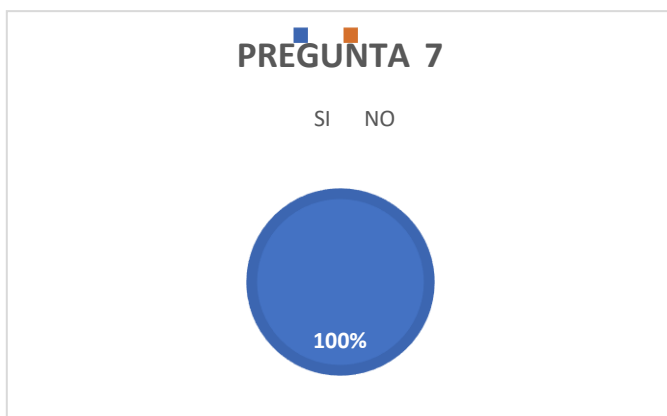
Nota: El 100% de los encuestados refiere que no hay personal en condición de discapacidad dentro de la IPS.

- Prácticas Laborales: La IPS Serproden SAS cuenta con un programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, donde dentro de sus acciones diarias busca promover la salud ocupacional de sus empleados y contratistas (Ver Figura 3).

Asimismo, desarrolla habilidades en su personal, por medio de educación y promoción de competencias, implementando programas de motivación que busquen mayor bienestar en sus trabajadores y brindando un entorno laboral seguro y adecuado.

## Figura 3

### Pregunta 7



Nota: El 100% de los encuestados refiere que no hay presencia de un programa de SST en la IPS.

- Medio ambiente: La organización debido a que es una IPS habilitada y supervisada por la Secretaría de Salud, cuenta con un programa estricto de gestión y disposición final de residuos, lo que genera que este indicador de cumplimiento se encuentre implementado a cabalidad.

#### Figura 4

##### Pregunta 11



Nota: El 100% de los encuestados refiere que dentro de la IPS se encuentra documentado el manejo de residuos.

- **Prácticas justas de Operación:** Se mantiene una relación cordial entre las empresas que prestan el mismo tipo servicio y que son pares, sin embargo las relaciones no son muy estrechas.

### **Figura 5**

#### *Pregunta 12*



Nota: El 100% de los encuestados refiere que la relación con la competencia es Buena.

- **Asuntos de consumidores:** Se cuenta con una herramienta para el seguimiento en la calidad de la atención, sin embargo no se cumple a cabalidad con la aplicación de esta por lo que se presume que ese 25% de las inconformidades no son todas las que se pueden estar presentado. Aunque coordinación refiere que si se realizan estas mediciones, especifica que el cliente no las responde, por lo que no hay evidencia de la medición del servicio.

**Figura 6***Pregunta 13*

Nota: El 33% de los encuestados refiere que la empresa mide el servicio al cliente mientras el 67% restante manifiesta que no se realiza dicha medición.

- Participación activa y desarrollo de la comunidad: La empresa manifiesta no realizar ningún tipo de donación a la comunidad, lo que refleja que esta variable refleja un incumplimiento.

**Figura 7***Pregunta 15*

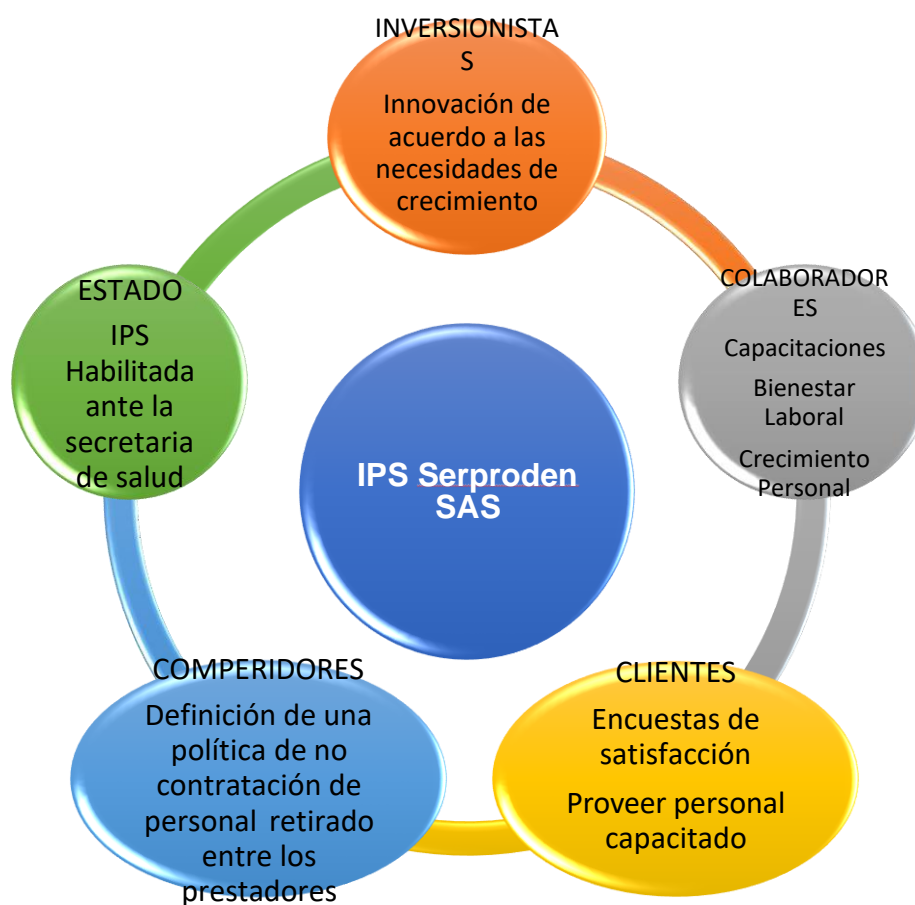


Nota: El 100% de los encuestados refiere que la empresa no realiza ningún tipo de donación.

### Matriz de Marco Lógico

Una matriz de marco lógico es aquella que muestra de manera resumida las diferentes actividades que se van a realizar dentro de un proyecto, que productos se deben entregar, así como los resultados que se espera obtener para la población objetivo de estudio, se deben tener claros los propósitos, los componentes y el fin del proyecto

### Stakeholders



Los principales grupos de interés para la empresa IPS SERPRODEN S.A.S., tal y como se observa en la imagen; los stakeholders internos como los empleados, contratistas, propietarios, accionistas, directivos y gestores son importantes e imprescindibles para el correcto funcionamiento de la empresa.

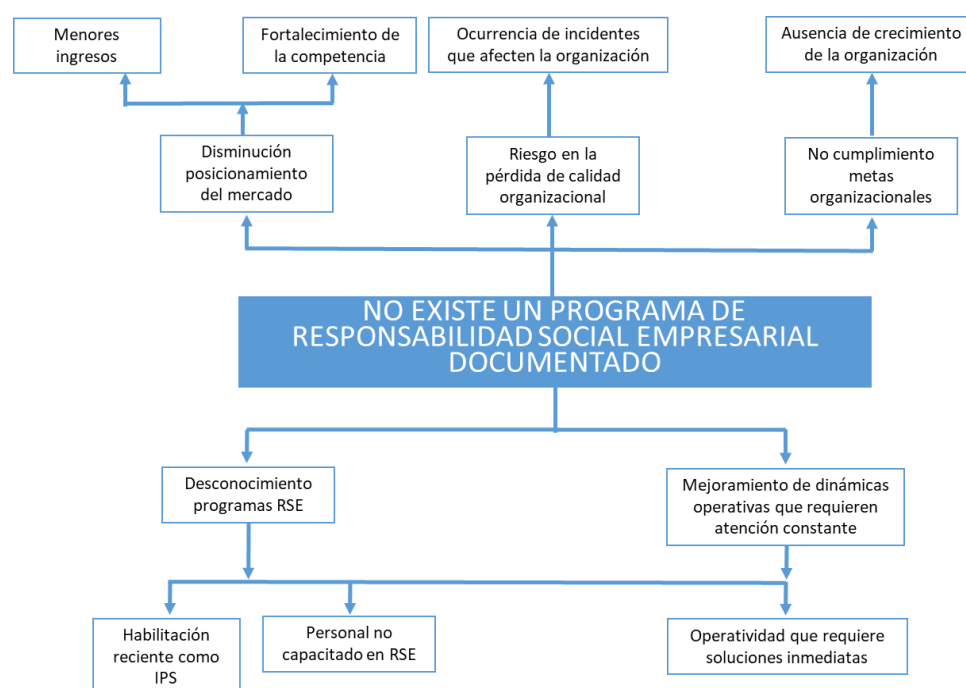
En cuanto a los grupos de interés externos como se observa en la imagen, son igualmente importantes ya que son quienes se ven afectados por cualquier decisión o cambio que se realice al interior de la empresa. Para ambos tipos de stakeholders es importante cumplir las expectativas que puedan tener, conocer sus opiniones e ideas, de tal manera que la empresa pueda aumentar su crecimiento y competitividad.

### *Árbol del Problema*

El árbol de problemas nos ayuda a definir que se encuentra mal en cada proceso de la compañía y lograr encontrar la problemática de fondo. Ver imagen (Figura 1).

### **Figura 9.**

#### *Árbol de problemas de la empresa IPS Serproden SAS*



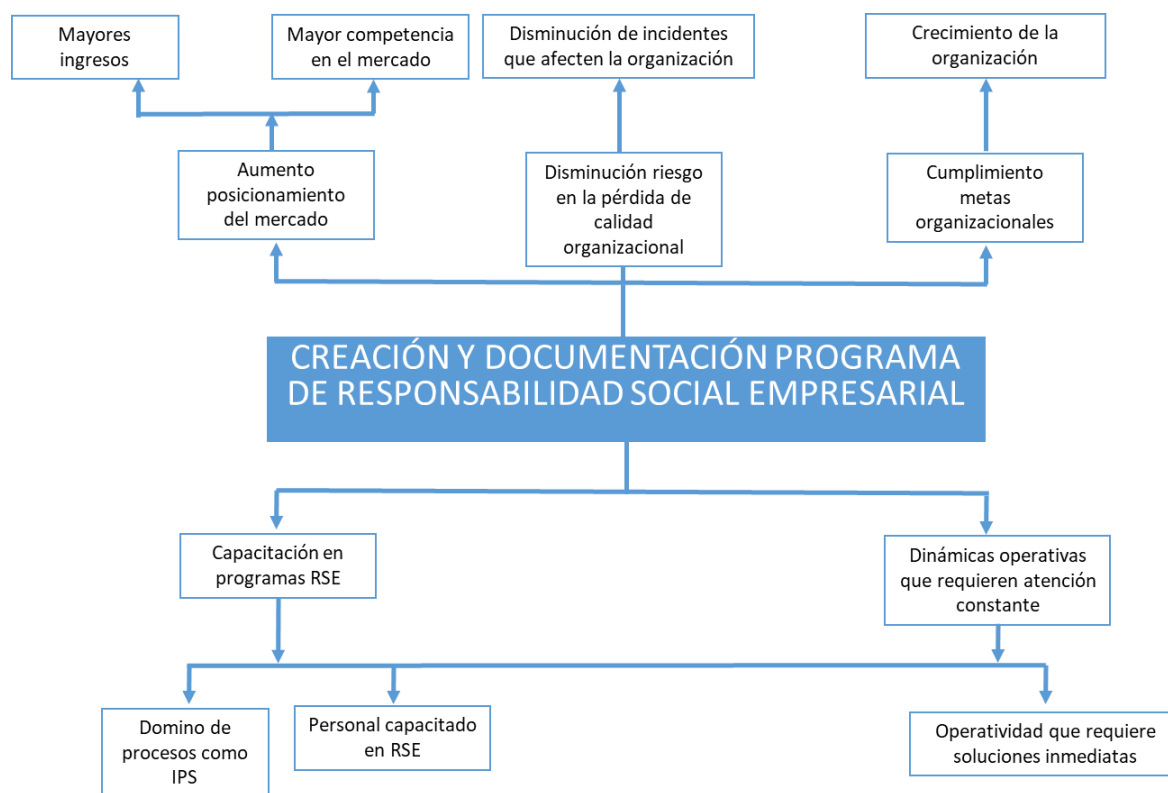
Fuente. Elaboración propia

### *Árbol de Objetivos*

El árbol de objetivos ayuda a pensar en aquellas actividades que debemos desarrollar para lograr cumplir con el objetivo y dar solución a la problemática. Ver imagen (Figura 2)

### **Figura 10.**

#### *Árbol de Objetivos de la empresa IPS Serproden SAS*



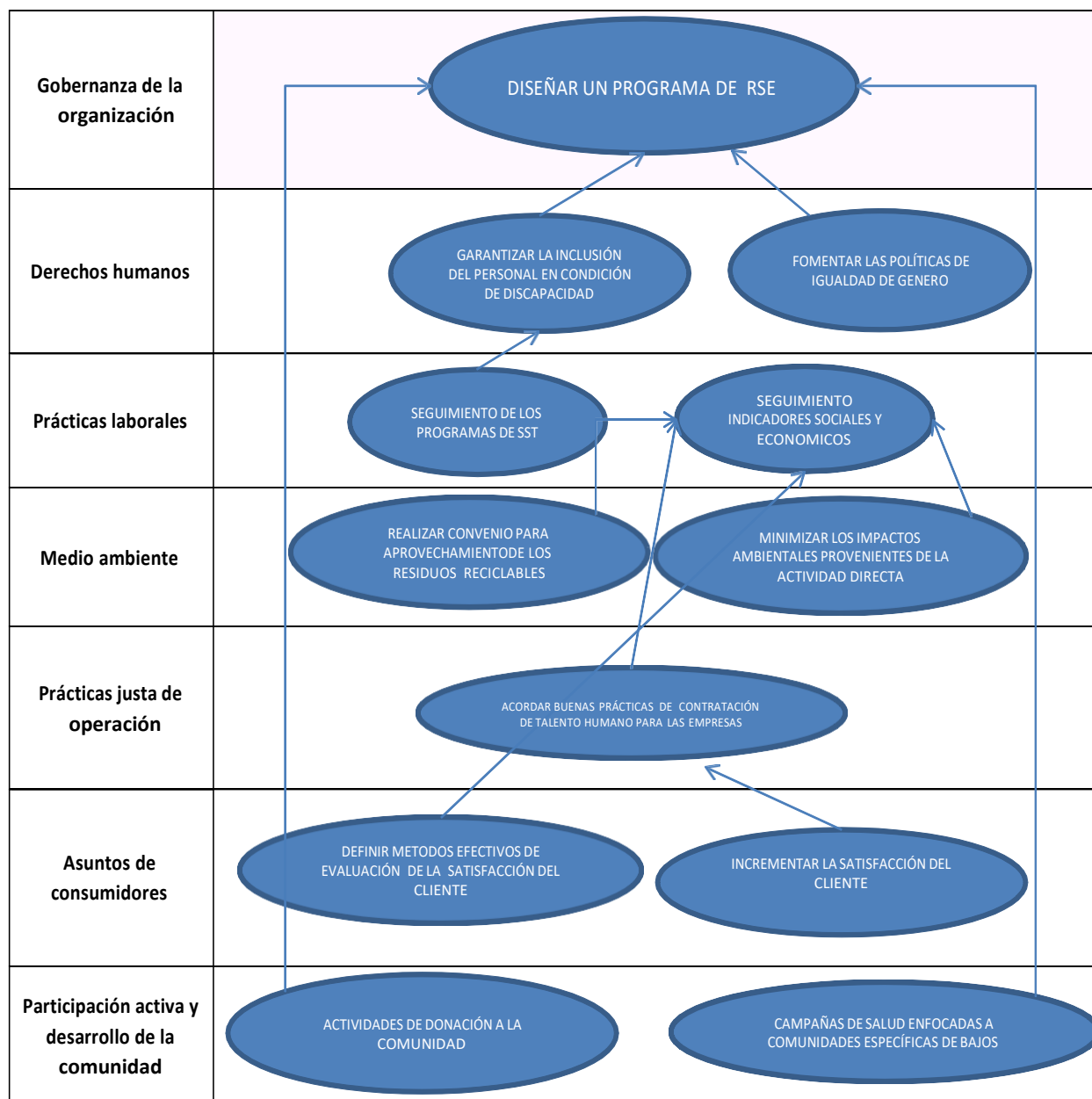
Fuente. Elaboración propia

### *Mapa Estratégico*

En el mapa estratégico se diseñan las actividades enfocadas a cada proceso de la compañía con el fin de solucionar la problemática de la compañía. Ver imagen (Figura 3).

**Figura 11.**

*Mapa Estratégico para la empresa IPS Serproden SAS*



Fuente. Elaboración propia

## **Capítulo 4. Plan de Mejoramiento**

Debido a los resultados encontrados dentro de Serproden SAS, se observa la necesidad de diseñar un plan de mejoramiento, donde algunos procesos y actividades organizacionales sean modificados con el fin de poder dar cumplimiento a los objetivos organizacionales. Por ende, un plan de mejoramiento es una secuencia de pasos y acciones que se realizan dentro de una empresa con el fin de obtener mayores resultados y para ello es necesario: Identificar el problema, planificar las acciones de mejoramiento, realización de acciones definidas, control sobre dichas acciones y realizar una retroalimentación de los resultados. Es por lo anterior que un plan de mejoramiento es la principal herramienta para la innovación y mejores resultados organizacionales (Mendez, 2018)

### **Plan de Acción y de Seguimiento**

El plan de seguimiento diseñado para la IPS Serproden S.A.S se divide en tres dimensiones específicas, de acuerdo con la RSE y son la dimensión económica, donde se describen estrategias con el fin de potenciar el área económica de la empresa, la segunda dimensión es la social, donde se busca promover estrategias que contribuyan al entorno social de la IPS y finalmente el área ambiental, donde se especifican acciones que fortalezcan el aporte ambiental de Serproden SAS

Frente a la dimensión económica, se establecieron tres objetivos estratégicos, el primero es documentar y establecer el programa de Responsabilidad Social Empresarial de la IPS Serproden SAS, el segundo es mantener los estándares de calidad dentro de los procesos organizacionales y finalmente incrementar el posicionamiento (Ver Tabla 1)

**Tabla 2.***Plan de Acción y de Seguimiento para la Dimensión Económica*

<b>Dimensión</b>	<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Plazo</b>	<b>Costo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Seguimiento</b>
<i>Económica</i>	<i>Documentar el programa de RSE de la IPS Serproden S.A.S.</i>	<i>Asesoría con profesionales competentes en Responsabilidad Social Empresarial</i>	<i>6 meses</i>	<i>\$ 4.000.000</i>	<i>N. Estándares RSE documentados</i> <hr/> <i>N. Estándares RSE</i>	<i>Reunión mensual para hacer seguimiento al programa</i>
	<i>Mantener los estándares de calidad en los procesos organizacionales</i>	<i>Auditorías internas y externas (asesoría)</i>	<i>1 año</i>	<i>\$ 7.000.000</i>	<i>N. Inconformidades corregidas</i> <hr/> <i>N. Inconformidades encontradas</i>	<i>Visita mensual por parte de los auditores</i>
	<i>Aumento Posicionamiento del mercado</i>	<i>Alianzas comerciales con otras entidades de salud</i>	<i>1 año</i>	<i>\$ 1.000.000</i>	<i>N. Alianzas comerciales establecidas</i> <hr/> <i>N. Entidades presentadas</i>	<i>Presentar el portafolio de servicios mensualmente a 4 entidades</i>

*Nota: Dentro de las anteriores estrategias se especifica el seguimiento con el fin de establecer actividades que permitan supervisar cómo es el desarrollo de la estrategia y si es necesario realizar alguna modificación.*

*Fuente: Elaboración propia*

Teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico en el área social, se ve necesario promover una mayor responsabilidad social con respecto a la comunidad, es por lo anterior que se establecen como objetivos estratégicos el actualizar al personal sobre RSE y generar un mayor sentido social dentro de la IPS (Ver Tabla 2)

**Tabla 3.***Plan de Acción y de Seguimiento para la Dimensión Social*

<b>Dimensión</b>	<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Plazo</b>	<b>Costo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Seguimiento</b>
<i>Social</i>	<i>Generar un sentido social dentro de la organización</i>	<i>Buscar una fundación que requiera apoyo frente al cuidado personal de enfermería.</i>	<i>1 año</i>	<i>\$ 1.000.000</i>	<i>N. turnos donados</i> <hr/> <i>N. turnos totales</i>	<i>Visitas trimestrales a la fundación</i>
	<i>Actualizar al personal sobre RSE</i>	<i>Capacitación a colaboradores sobre RSE</i>	<i>1 mes</i>	<i>\$ 2.000.000</i>	<i>N. Personal capacitado</i> <hr/> <i>N. total personal</i>	<i>Puntuaciones superiores al 75% en el pos test de las capacitaciones</i>

*Nota. Dentro de las anteriores estrategias se especifica el seguimiento con el fin de establecer actividades que permitan supervisar cómo es el desarrollo de la estrategia y si es necesario realizar alguna modificación.*

*Fuente: Elaboración propia*

Finalmente en la dimensión ambiental, teniendo en cuenta que a organización cuenta con estrategias y acciones que promueven una gestión adecuada de residuos, se busca con la estrategia minimizar los impactos ambientales provenientes de la actividad directa (Ver Tabla 3).

**Tabla 4.***Plan de Acción y de Seguimiento para la Dimensión Ambiental*

<b>Dimensión</b>	<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Plazo</b>	<b>Costo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Seguimiento</b>
<i>Ambiental</i>	<i>Minimizar los impactos ambientales provenientes de la actividad directa</i>	<i>Digitalización de procesos que puedan ser digitalizados sin impactar negativamente a la organización</i>	<i>6 meses</i>	<i>\$ 1.000.000</i>	<i>N. procesos digitalizados</i> <hr/> <i>N. Procesos organizaiconales</i>	<i>Reducción de la cantidad (kg) de residuos de papel generados</i>

*Nota. Dentro de las anteriores estrategias se especifica el seguimiento con el fin de establecer actividades que permitan supervisar cómo es el desarrollo de la estrategia y si es necesario realizar alguna modificación.*

*Fuente: Elaboración propia*



## **Conclusiones**

### **Diagnóstico Empresarial**

Del trabajo realizado con la IPS Serproden SAS, se puede concluir la importancia de un buen diseño del instrumento diagnóstico, puesto que favorece identificar eficazmente aquellas situaciones que requieren atención. En el caso de la IPS, la posibilidad de entrevistar a más de una persona y de diferentes áreas de la organización, permitió tener una evaluación más amplia, cumpliendo con el objetivo, facilitando el cumplimiento de los demás objetivos planteados.

### **Identificación principal problema**

Una vez realizado el diagnóstico, el siguiente paso fue un análisis de dichos resultados encontrados por medio del diagnóstico, el correcto análisis favoreció a la identificación del problema principal que presentaba la IPS Serproden SAS frente a su RSE, el cuál era la ausencia de documentación referente al programa de RSE. Esta identificación permite que las acciones realizadas en la investigación vayan encaminadas a dar solución y mitigar las consecuencias de dicho problema.

### **Establecer objetivos**

Una vez identificado el problema, por medio de herramientas como el árbol de problemas y de objetivos, se pudieron identificar aquellas consecuencias derivadas del problema y sus causas, con el fin de diseñar acciones en pro de mitigar los efectos del problema. Por ende, se logró cumplir con el objetivo.

### **Diseño de estrategias**

Una vez alcanzado el objetivo anterior, era necesario diseñar estrategias acordes al problema y a la IPS por lo que se lograron diseñar estrategias específicas con objetivos, presupuesto y seguimiento, que van a permitir a Serproden SAS el cumplimiento de los objetivos

planteados, brindando incremento de posición en el mercado a nivel económico, social y ambiental.

### **Plan de Mejoramiento**

Finalmente, se estableció un plan de mejoramiento organizacional, que condensa el trabajo realizado y brinda acciones específicas para precisamente promover el crecimiento y reconocimiento de la IPS Serproden SAS, incrementando la calidad en sus procesos. Se puede concluir que se lograron los objetivos planteados con la IPS y por ende, se logró cumplir el objetivo general con la institución donde se diseñaron actividades encaminadas al mejoramiento de RSE aplicando la norma ISO 26000.

## 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>

Mendez, A. (2018). Cómo implementar un Plan de Mejora Empresarial. Recuperado de: <https://www.questionpro.com/blog/es/plan-de-mejora-empresarial/>

- 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](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/60948d82a3d734a5802f1b85/exports/success/09560460-6a40-4165-9f4e-dd2e047cd9a0/202105072044-codigo-de-etica-para-la-empresa-ips-serproden-sas.zip>

**Anexo B.**  
Formato de  
Recolección  
de  
Información

Materia Fundamental o variables de estudio	Indicadores que demuestran el cumplimiento de la materia fundamental	Preguntas (Entre 10 y 15 en total)
Gobernanza de la organización	Existencia de un programa de RS	<p>¿Conoce que es la Responsabilidad Social Empresarial? <b>Marque con una X la respuesta correcta Si x No</b></p> <p>¿La organización cuenta con un programa de RSE? <b>Marque con una X la respuesta correcta Si No x</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de responsabilidad de la organización frente al contexto social y ambiental del entorno?. <b>Marque con una X la respuesta correcta</b></p> <p>- Muy Responsable ( )</p> <p>- Responsable (x)</p> <p>- Nada Responsable ( )</p>
Derechos humanos	Participación e inclusión de de grupos vulnerables en la organización	<p>¿Cuál es la porción de personas con discapacidad en la nómina? <b>Marque con una X la respuesta correcta</b></p> <p>- 0% (x)</p> <p>- Menor o igual al 25% ( )</p> <p>- Entre el 25% y 50% ( )</p> <p>- Entre 50% y 75% ( )</p> <p>- Mayor al 75% ( )</p> <p>¿Cuál es la porción de mujeres en la nómina? <b>Marque con una X la respuesta correcta</b></p> <p>- 0% ( )</p> <p>- Menor o igual al 25% ( )</p> <p>- Entre el 25% y 50% ( )</p> <p>- Entre 50% y 75% ( )</p> <p>- Mayor al 75% (x)</p> <p>¿Qué porción de mujeres ocupan cargos gerenciales de la totalidad de los cargos gerenciales existentes? <b>Marque con una X la respuesta correcta</b></p> <p>- 0% ( )</p> <p>- Menor o igual al 25% ( )</p> <p>- Entre el 25% y 50% ( )</p> <p>- Entre 50% y 75% ( )</p> <p>- Mayor al 75% (x)</p>
Prácticas laborales	Programa SST	<p>¿La organización realiza acciones específicas para garantizar la salud ocupacional de sus trabajadores? <b>Marque con una X la respuesta correcta Si x No</b></p> <p>¿Cuenta con una política de seguridad y salud en el trabajo? <b>Marque con una X la respuesta correcta Si x No</b></p>
Prácticas laborales	Formación y Desarrollo habilidades	<p>¿Cómo promueve su organización el desarrollo de habilidades y competencias de sus trabajadores? <b>Marque con una X la respuesta correcta</b></p> <p>A) Educación ( )</p> <p>B) Programas de bienestar y motivación ( )</p> <p>C) Brindando un entorno laboral adecuado ( )</p> <p>D) Todas las anteriores (x)</p>
Medio ambiente	Programa de reciclaje o manejo de residuos	<p>¿Dentro de su organización cómo hacen con los residuos que generan? <b>Marque con una X la respuesta correcta</b></p> <p>A) No se separan los residuos ( )</p> <p>B) Se separan de acuerdo a la normatividad vigente ( )</p> <p>C) <b>No tengo conocimiento</b> ( )</p> <p>¿Existe un documento donde se encuentre lo registrado lo anterior? <b>Marque con una X la respuesta correcta Si x No</b></p>
Prácticas justa de operación	Competencia justa	<p>¿Cómo es la relación que tiene su organización con su competencia? <b>Marque con una X la respuesta correcta</b></p> <p>A) Muy buena ( )</p> <p>B) Buena (x)</p> <p>C) Regular ( )</p> <p>D) Mala ( )</p>
Asuntos de consumidores	Gestión atención al cliente	<p>¿Miden su servicio y atención al cliente? <b>Marque con una X la respuesta correcta Si No x</b></p> <p>¿Cuál es el porcentaje de reclamos frente a su atención presentado en el último año con respecto a las atenciones realizadas? <b>Marque con una X la respuesta correcta</b></p> <p>- 0% ( )</p> <p>- Menor o igual al 25% (x)</p> <p>- Entre el 25% y 50% ( )</p> <p>- Entre 50% y 75% ( )</p> <p>- Mayor al 75% ( )</p>
Participación activa y desarrollo de la comunidad	Donaciones	<p>¿Realizan algún tipo de donación a la comunidad? <b>Marque con una X la respuesta correcta Si No x</b></p>