

**PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
PROASECAL SAS**

**MIGUEL ÁNGEL SUAREZ
YENNI CAROLINA VELOZA PÉREZ
SANDRA LILIANA BARRETO
LAURA WILHELMINA HENNESSY
YAREY NATALIA VILLADA PÉREZ**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y
DE NEGOCIOS – ECACEN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA Y
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
DICIEMBRE 2018**

**PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
PROASECAL SAS**

GRUPO 101008_6

PRESENTADO POR:

MIGUEL ÁNGEL SUAREZ_1.018.443.709

YENNI CAROLINA VELOZA PÉREZ_1.019.004.143

SANDRA LILIANA BARRETO_1.022.342.374

LAURA WILHELMINA HENNESSY_1.016.035.033

YAREY NATALIA VILLADA PÉREZ_1.018.500.657

TUTOR

FAIBER ALEXIS BENAVIDES

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONOMICAS Y
DE NEGOCIOS – ECACEN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA Y
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
DICIEMBRE 2018**

Contenido

Resumen	6
Abstract.....	7
Introducción.....	8
1. Objetivos.....	9
General.....	9
Específicos	9
2. Propuesta Plan de Responsabilidad Social Empresarial Proasecal SAS	10
2.1. Direccionamiento Estratégico	10
2.2. Evaluación de Desempeño de la Organización.....	11
2.3. Justificación del Plan de RSE	13
3. Código de Conducta	14
3.1. Modelo Gerencial Seleccionado	14
3.2. Guías e Iniciativas Mundiales en RSE.....	14
3.3. Código de conducta de Proasecal SAS	15
3.4. Recursos Financieros y Decisiones de Inversión.....	19
Glosario.....	20
4. Stakeholders.....	21
4.1. Descripción de los Stakeholders	21
4.2. Mapa Genérico Seleccionado de Stakeholders Proasecal SAS	22
4.3. Matriz de Relaciones (Influencia vs. Impacto).....	24
5. Plan de Responsabilidad Social Empresarial.....	25
5.1. Plan de Responsabilidad Social Empresarial para Proasecal SAS	25
5.2. Plan de Comunicaciones a los Interesados – <i>Stakeholders</i>	31
5.3. Modelo de Informe de Gestión Recomendado	32
6. Conclusiones.....	33
7. Referencias	34
Anexos.....	35
Anexo A.....	35

Lista de Tablas

<i>Tabla 1</i>	11
<i>Tabla 2</i>	19
<i>Tabla 3</i>	26
<i>Tabla 4</i>	31

Lista de Ilustraciones

<i>Ilustración 1</i>	22
<i>Ilustración 2</i>	24

Resumen

El presente trabajo comprende el plan de responsabilidad social propuesto para la empresa Proasecal SAS, una pyme colombiana del sector salud. Se elaboró a partir de una evaluación detallada de los aspectos internos y externos con un enfoque en el desempeño económico, social y ambiental de la empresa, para determinar la prioridad de atención que requería cada aspecto. El código de conducta elaborado y de obligatorio cumplimiento por todos los colaboradores, refleja los valores éticos de la empresa y, estructura el marco y las directrices que debe seguir la organización. A partir del análisis, se logró la identificación de las partes interesadas — *stakeholders*—se establecieron los objetivos y estrategias específicos para cada grupo, con el fin de afianzar la relación de confianza y demostrar el compromiso de la organización con ellos. Finalmente, la implementación de este plan busca mitigar los impactos negativos que genera la compañía en el desarrollo de sus actividades, ser referentes de calidad para incrementar la confianza de clientes y colaboradores, promover el posicionamiento de la marca y mejorar la productividad, ser un factor diferencial en la comunidad y contribuir al desarrollo socio-económico del país, con el fin de generar un impacto positivo y demostrar la responsabilidad social empresarial y el compromiso de Proasecal SAS.

Palabras clave

Stakeholders, responsabilidad social empresarial, código de conducta, iniciativas mundiales, plan de acción

Abstract

This work includes the social responsibility plan proposed for the company Proasecal SAS, a Colombian SME from the health sector. It was elaborated from a detailed evaluation of internal and external aspects with a focus on the economic, social and environmental performance of the company, to determine the priority of attention required by each element. The code of conduct prepared is mandatory for all employees and reflects the ethical values of the company besides setting the framework and guidelines to be followed by the organization. Based on the analysis, identification of stakeholders was achieved, and the specific objectives and strategies for each group were established to strengthen the relationship of trust and demonstrate the commitment of the organization with them. Finally, the implementation of this plan seeks to mitigate the negative impacts generated by the company in the development of its activities; to be quality benchmarks in order to increase the trust of customers and collaborators, to promote the positioning of the brand and improve productivity, being a differential factor in the community and, to contribute to the socio-economic development of the country, aiming to generate a positive impact and demonstrate the corporate social responsibility and commitment of Proasecal SAS.

Introducción

Esta propuesta, para el plan de responsabilidad social empresarial, inicia a partir de la selección de una compañía entre varias candidatas; optamos por la proveedora de ensayos de aptitud para el control de calidad en laboratorios clínicos y bancos de sangre, Proasecal SAS. A continuación, se procedió a realizar un análisis de su direccionamiento estratégico para entender los objetivos y metas de la organización, seguido de una evaluación del desempeño para valorar su impacto económico, social y ambiental a nivel interno y externo, para dar prioridad a las actividades que requieren mejoras y que se pueden abordar con el Plan de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), con lo que se justifica esta propuesta.

Luego, se seleccionó el modelo gerencial que mejor responde al contexto organizacional, a saber, el Modelo de Gestión que presenta los lineamientos y consideraciones que debe seguir la organización y además tiene en cuenta la retribución a los grupos de interés. También, se tuvieron en cuenta varias guías e iniciativas mundiales para la creación del código de conducta aplicable a Proasecal SAS y se definieron los recursos financieros necesarios para la implementación de éste.

Adicionalmente, para tener claro los actores que intervienen, dentro y fuera de la organización, se realizó un mapa genérico de las partes interesadas (*stakeholders*) y se utilizó una matriz de relaciones para establecer su impacto e influencia, según el rol ejercido en la organización. Con ayuda de la anterior identificación, se direccionan los objetivos, estrategias, plazos y seguimiento del plan de acción de RSE y el plan de comunicaciones donde se establece qué se debe comunicar y cuándo, a corto, mediano o largo plazo.

Finalmente, se sugiere un modelo de informe de gestión, se presentan las conclusiones de la actividad y las referencias empleadas a lo largo del diplomado.

1. Objetivos

General

Elaborar un plan de responsabilidad social empresarial, a partir de la identificación de los impactos económicos, sociales y ambientales generados por Proasecal SAS, que incluya diferentes estrategias de solución o mitigación de estos y, que al ser adoptado aportará valor a la organización

Específicos

- Seleccionar una empresa del entorno, determinar su direccionamiento estratégico y evaluar su desempeño en cuanto a RSE.
- Redactar el código de conducta para Proasecal SAS, teniendo en cuenta las diferentes iniciativas mundiales en responsabilidad social empresarial.
- Identificar los grupos de interés (*stakeholders*) de Proasecal SAS y analizar la relación influencia/impacto.
- Elaborar el plan de responsabilidad social empresarial para Proasecal SAS, el plan de comunicación y proponer un modelo de informe de gestión.
- Consolidar y socializar el proyecto de RSE elaborado para Proasecal SAS poniendo en práctica todos los conocimientos y herramientas suministradas durante el desarrollo del diplomado.

2. Propuesta Plan de Responsabilidad Social Empresarial Proasecal SAS

Proasecal SAS es una empresa pequeña (38 trabajadores), con más de 17 años de experiencia, líder en el mercado y perteneciente al sector salud como proveedor de controles de calidad para los laboratorios clínicos y bancos de sangre en Colombia y, a inicios de 2018, inauguró una filial en Perú. Cuenta con un sistema integrado de gestión certificado bajo la norma ISO 9001:2015.

2.1. Direccionamiento Estratégico

Misión. Ser parte fundamental del Aseguramiento de la Calidad de los laboratorios clínicos y bancos de sangre, que trascienda en beneficio de la población, mediante el diseño, desarrollo y distribución de programas de ensayos de aptitud, de conformidad con la norma internacional ISO/IEC 17043, la asesoría en control de calidad interno y externo y la educación continuada en todas las áreas del laboratorio; actuando siempre bajo los principios y valores de la ética, honestidad, respeto, calidad y servicio.

Visión. Mantener el liderazgo en el Aseguramiento de Calidad de los Laboratorios, atendiendo la normatividad existente y actualizada para todas las entidades de salud, tanto públicas como privadas, logrando una imagen de empresa altamente confiable y sostenible que nos permita consolidarnos a nivel nacional e internacional.

Valores corporativos. Ética, honestidad, respeto, calidad y servicio.

2.2. Evaluación de Desempeño de la Organización

En la Tabla 1, se evalúan diversos factores que pueden generar un impacto en la compañía y se califican según la prioridad de atención que requieren.

Tabla 1

Formato de Evaluación – Impactos Proasecal SAS

Problema	Impacto	Prioridad atención
Económico	<p>A nivel económico interno, Proasecal brinda salarios justos. Con contadas excepciones, todos los trabajadores cuentan con contratos a término indefinido y se cumple juiciosamente con los pagos de prestaciones sociales, vacaciones, ARL, etc. Históricamente a principios de año la empresa realiza un ajuste y aumento de los salarios según la planeación financiera del nuevo año; pero, en el último año no pudo ser así ya que la empresa ha experimentado un sacudón por la salida de varios grupos de clientes importantes. Esto obviamente <i>afecta el bolsillo de los trabajadores, su capacidad adquisitiva, e incluso su motivación.</i></p> <p>A nivel externo, Proasecal es una empresa de servicios; específicamente, provee controles de calidad externos o <i>ensayos de aptitud</i> a los laboratorios clínicos y bancos de sangre, tanto pública como privada. Uno de los problemas que enfrenta actualmente, es la <i>salida de varios de los participantes</i> al preferir los productos de la competencia por tener un <i>precio más bajo.</i> Sin embargo, Proasecal no puede bajar más sus precios porque afectaría la calidad del servicio y la confiabilidad de los controles.</p>	Alta

Social

El impacto social interno está relacionado con los trabajadores. Aunque Proasecal cumple con toda la legislación laboral en cuanto a contratación, pago de prestaciones sociales, etc. brinda estabilidad y facilidad para que los trabajadores se desarrollen personal y profesionalmente, y todos se encuentran afiliados a salud, pensiones, ARL, caja de compensación, incluso recientemente se creó un convenio con una Cooperativa para ayudarlos en materia de ahorro y créditos, la empresa ***no cuenta con un plan de RSE*** como tal.

El impacto social externo tiene relación con las partes interesadas, como clientes, competencia, proveedores, laboratorios públicos y privados, en su relación comercial con la empresa y la adquisición de un producto (servicio) de alta calidad.

Proasecal ha realizado actividades filantrópicas aisladas, pero ***falta hacer seguimiento y estructurar un plan específico.***

Media**Ambiental**

En materia ambiental, a comienzos de 2018 se implementó una política “verde” que busca reducir el consumo de papel. Sin embargo, ***no se han implementado medidas internas rigurosas para que esto se cumpla, ni indicadores para medir qué tanto se ha reducido realmente el problema.***

La empresa genera un ***impacto ambiental negativo significativo*** a través de dos factores: el primero, el alto consumo de papel ya que la mayoría de procesos se manejan con formatos físicos y se imprime “todo”.

El segundo, todo nuestro material de control debe ir refrigerado. Para esto se utilizan neveras térmicas que terminan en la basura ya que no existe un plan de reciclaje o un convenio con los usuarios para minimizar este impacto ambiental.

Alta

2.3. Justificación del Plan de RSE

En la actualidad, uno de los factores de competitividad de las empresas es la inclusión de políticas de gestión que promuevan el cuidado del medio ambiente, brinden condiciones laborales adecuadas y tengan una conciencia social, todo esto se conoce como *Responsabilidad Social Empresarial*. Proasecal SAS es una empresa pequeña, pero con un gran impacto. Tiene usuarios en toda Colombia y otros países. Sus directivas están comprometidas con la calidad y dentro de sus proyectos para 2019 está desarrollar el esquema de RSE para incorporarlo dentro de sus políticas.

Como se mencionó, un plan de RSE sería un gran factor de competitividad y contribuiría al logro de la visión el reconocimiento y el liderazgo, además de abordar los impactos negativos o problemas que tiene actualmente (ver Tabla 1). Los factores medio ambientales son sin duda de gran importancia dentro de los proyectos de responsabilidad social en una organización, en el caso de Proasecal tiene una trascendencia de gran impacto debido al uso de papel y su debido proceso y consumo responsable, por lo que es necesario implementar un plan de RSE serio y que cumpla con los objetivos de la política verde.

3. Código de Conducta

3.1. Modelo Gerencial Seleccionado

Gestión. Proasecal SAS, está inmersa en el control de calidad de laboratorios y bancos de sangre como proveedores del sector salud por lo que el código de conducta se enfoca al modelo Gerencial de Gestión, con el cual se busca la oportunidad para la empresa de mostrar la calidad del servicio en los controles que actualmente ejerce con relación a la planificación, organización, dirección y control de las empresas públicas y privadas del sector salud, considerando que uno de los problemas identificados en la fase anterior (ver Tabla 1) son los precios que actualmente se cobran por el servicio prestado, las empresas que hacen parte de la competencia manejan valores un poco más bajos pero este modelo daría un buen respaldo a la empresa ya que en él se exponen los principios, valores y compromisos que se cumplen en el ejercicio del servicio ofrecido por la compañía.

3.2. Guías e Iniciativas Mundiales en RSE

A continuación se explicara en qué consisten algunas de las más importantes iniciativas que se han realizado a nivel mundial para facilitar a las empresas la implementación de procedimientos éticos y amigables con la sociedad y el medio ambiente.

Códigos de Conducta

- **Global Compact:** Busca lograr un desarrollo sostenible mundial, basado en una alianza de 193 países, centrada en 5 focos: personas, planeta, sostenibilidad, paz y alianzas, con esto se busca lograr la auto-sostenibilidad aportando al desarrollo socio-económico de la comunidad, buscando la igualdad y la responsabilidad y ética de las compañías.
- **Libro Verde:** Busca fomentar el debate sobre nuevas estrategias para motivar la responsabilidad social de las empresas, buscando un compromiso para conseguir una mejor sociedad y un medio ambiente más limpio. No busca reglamentar. Su principal objetivo es concientizar a las compañías de aportar un granito de arena para hacer un mundo mejor.

Sistemas de Gestión y Certificación

- **SA 8000:** Cabe destacar que esta norma es totalmente voluntaria para las empresas que la quieran adoptar en su proceso. Busca velar por el bienestar de los empleados basándose en un clima organizacional adecuado y el cumplimiento de los derechos de éste, además prohíbe el trabajo para menores de edad, así como el trabajo forzoso o las jornadas extensas. Con esto se busca garantizar al trabajador un trato justo y digno en el desarrollo de sus funciones.
- **ISO 26000:** Busca fomentar la responsabilidad social en todo tipo de compañía sin importar su tamaño o en qué país se encuentre establecida, o si pertenece al sector público o privado, su objetivo principal es ayudar a contribuir al desarrollo sostenible, generando un compromiso a la organización de responsabilizarse por el impacto que pueda generar su actividad tanto a nivel social como ambiental, llevando practicas éticas y responsables.
- **OSHAS 18001:** Esta norma busca establecer requisitos mínimos para que las compañías tengan buenas prácticas enfocadas a la seguridad y salud en el trabajo, para que las compañías conozcan los riesgos a los que están expuestos sus empleados y tomen acción para mitigarlos y mejorar su desempeño. Esta norma se enfoca en maximizar el desempeño del empleado, sus operaciones y sus clientes.

3.3. Código de conducta de Proasecal SAS

Introducción al código

Proasecal SAS es una compañía que lleva más de 15 años en el mercado en los cuales ha logrado posesionarse gracias a su competitividad e innovación; gracias a esto ha logrado una sostenibilidad en sus operaciones tanto a nivel nacional como internacional ofreciendo servicio de primera calidad a sus clientes con prácticas basadas en la transparencia y ética corporativa. Como entidad que desarrolla y distribuye programas de control de calidad externo, en cumplimiento de su misión de *“Ser parte fundamental del Aseguramiento de la Calidad de los laboratorios clínicos y bancos de sangre, que trascienda en beneficio de la*

población, mediante el diseño, desarrollo y distribución de programas de ensayos de aptitud, de conformidad con la norma internacional ISO/IEC 17043, la asesoría en control de calidad interno y externo y la educación continuada en todas las áreas del laboratorio; actuando siempre bajo los principios y valores de la ética, honestidad, respeto, calidad y servicio.” y, en aras del cumplimiento de sus políticas de gestión “Contar con un equipo de trabajo altamente competente”, “Garantizar la protección del equipo de trabajo...” y “Mantener un nivel de servicio sobresaliente...” integra este código de conducta a su sistema de gestión. En él, se describen los compromisos de la compañía para actuar de manera ética y legal, para llegar a ser un “gran lugar” de trabajo. Este código de conducta es una herramienta que servirá como guía para actuar con integridad y ética buscando el cumplimiento de los valores corporativos y dejando en alto la imagen de Proasecal SAS.

Confidencialidad de la información

Proasecal SAS protege toda su información privada en cualquier forma que esta se encuentre estipulada y obliga sus colaboradores a dar un tratamiento adecuado y prudente a la información confidencial a la cual tenga acceso de manera privilegiada utilizando esta información únicamente con el fin de cumplir con las tareas asignadas, los colaboradores deben abstenerse de la mala utilización de esta información o de facilitarla a personas no autorizadas. Toda información que Proasecal SAS considere confidencial, debe ser tratada bajo parámetros de confidencialidad y reserva.

Conflicto de intereses

Ante la posible existencia de un conflicto de intereses los colaboradores de Proasecal SAS deben informar a sus jefes inmediatos antes de realizar cualquier actividad o tomar alguna decisión esta se encargará de evaluar si existe conflicto de interés y tomar las decisiones que consideren necesario o escalar el caso al comité de ética.

Proasecal SAS con el fin de prevenir o mitigar los conflictos de intereses indica el proceder en caso que se considere se está incurriendo en un caso de conflicto de intereses.

- Cuando se crea que se puede incurrir en un caso de conflicto de intereses el involucrado se debe abstener de realizar cualquier proceso sin una previa autorización.

- No utilizar las actividades otorgadas por Proasecal SAS para sacar un beneficio directo o indirecto.
- Se debe evitar la participación en actividades que vayan en contra de los principios de Proasecal SAS.
- Los colaboradores se deben abstener de recibir cualquier tipo de remuneración o soborno por beneficiar a un tercero.

El colaborador que incurra en alguna de estas actividades, se expondrá su caso ante el comité de ética quien tomará e impondrá las sanciones necesarias.

Conducta Interna

Para Proasecal SAS es muy importante la conducta interna de sus colaboradores por eso en este código se estipularán unas normas básicas para que se pueda mantener un ambiente laboral adecuado.

- Para Proasecal SAS es de vital importancia promover un ambiente adecuado para la convivencia y el orden dentro de la organización.
- Incentivar la participación de sus colaboradores en las actividades realizadas por la compañía.
- Promover el dialogo como herramienta para la solución de problemas que se puedan presentar.
- Ofrece al colaborador la herramienta técnica para poder desempeñar sus labores.
- Ninguno de los colaboradores podrá abusar del poder con el que pueda contar en la organización. (Uso indebido de la jerarquía)
- No se acepta ningún tipo de acoso (Laboral, sexual u psicológico)
- Se prohíben las relaciones personales cuando estas pueda inferir en conflicto de intereses.
- No se permite el ingreso a funcionarios bajo el uso de ninguna sustancia alucinógena.
- Las herramientas (celulares, computadores, etc.) son de uso está restringido, a las actividades laborales.
- Las contraseñas y usuarios son de uso personal y es de responsabilidad de cada colaborador las actividades que se desarrollen con estos.

Favores comerciales

En Proasecal SAS está prohibido el favorecimiento comercial.

- Se debe informar al jefe inmediato sobre cualquier ofrecimiento de comisión o beneficio que le sea ofrecido ya que el recibirlo es considerado falta grave y puede traer consecuencias legales.
- No se puede recibir obsequio o dinero de alguna persona o entidad que tenga alguna relación comercial con la compañía.

Cultura, Social y religión

Proasecal SAS promueve una política de igualdad y tolerancia, es por eso que:

- Es de vital importancia para la compañía la aceptación de toda persona como un ser único y ofrece a todos sus empleados un ambiente donde pueda sentirse parte de un equipo.
- No se tolerará ninguna acción discriminatoria que vaya en contra de la religión, raza, credo, filiación política y formas de pensar, sentir o actuar de un ser.

Sanciones

Cualquier tipo de violación a lo estipulado en el código de ética de Proasecal SAS contraerá sanciones.

Se estipulan sanciones que dependerán de la gravedad de la acción.

La sanción podrá ser:

- Llamado de atención.
- Memorando (Llamado de atención escrito).
- Suspensión por uno o varios días dependiendo la gravedad de la falta.
- Despido con justa causa
- Hasta la denuncia penal ante la entidad competente.

Es deber del empleado conocer y cumplir el código de conducta, así como reportar cualquier posible violación al mismo de compañeros para tomar las medidas necesarias.

3.4. Recursos Financieros y Decisiones de Inversión

En la Tabla 2 se pueden evidenciar los recursos financieros que Proasecal SAS debe destinar para poder implementar el código de conducta.

Tabla 2

Recursos financieros y decisiones de Inversión

Concepto	Valor
Investigación previa	\$ 80.000
Sondeo interno del código	\$ 120.000
Impresiones y fotocopias de encuesta	\$ 50.000
Socialización del código final	\$ 60.000
Capacitación para empleados	\$ 80.000
Banner promocional para Clientes	\$ 300.000
Publicidad para vendedores	\$ 150.000
Total Inversión	\$ 840.000

Fuente: Elaboración propia.

Justificación de los recursos financieros según el código de conducta.

Para poder tener una apropiación efectiva a nivel interno, se necesita capacitar a los empleados. Además, Proasecal SAS, tiene la responsabilidad de implementar el código de conducta de forma efectiva, por lo que se requiere una investigación previa para garantizar el éxito de la elaboración y aplicación. Luego, un sondeo interno del código con la consecuente socialización y capacitación de los colaboradores. Los recursos saldrán del presupuesto que tiene destinado la organización para su proyecto de responsabilidad social empresarial, necesario para mejorar los procesos y procedimientos de la organización; en cuanto a la parte publicitaria y de ventas es importante que tanto el cliente interno como el externo, tenga pleno conocimiento del código de conducta implementado por la organización. Por este motivo se enviará a todas las partes interesadas vía mail y se publicará para consulta en la página web.

Glosario

Conducta: Manera con que las personas se comportan en su vida y acciones.

Conflicto de interés: En las relaciones laborales, conflicto que enfrenta a los trabajadores, a través de sus representantes, con los empresarios. Afecta a una empresa o a un sector económico y su resolución tiene efectos generales.

Favorecimiento: Ayudar o amparar a alguien.

Información Confidencial: Que se hace o se dice en la confianza de que se mantendrá la reserva de lo hecho o lo dicho.

Sanción: Pena que una ley o un reglamento establece para sus infractores.

Legal: Prescrito por ley y conforme a ella.

Despido: Decisión del empresario por la que pone término a la relación laboral que lo unía a un empleado.

Discriminar: Dar trato desigual a una persona o colectividad por motivos raciales, religiosos, políticos, de sexo, Etc.

Fuente: RAE.

4. Stakeholders

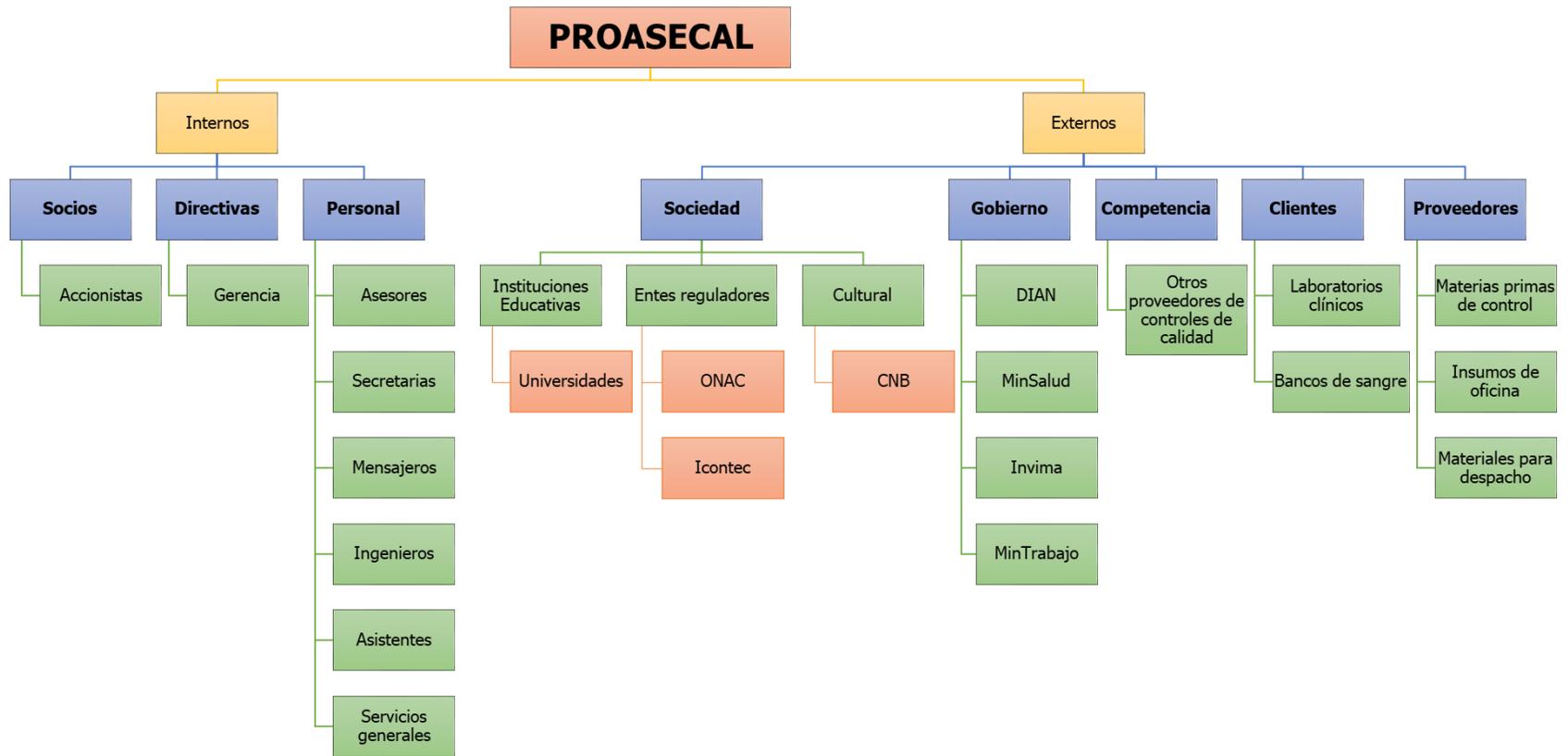
4.1. Descripción de los Stakeholders

R. Edward Freeman, definió el término “*stakeholder*” como “todas aquellas personas o entidades que pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa” (Urroz, 2010). En el caso de Proasecal SAS, los socios, las directivas y el personal constituyen las partes interesadas “internas”, estos pueden tener expectativas como, posicionar la empresa, aumentar los ingresos, recibir un salario, estabilidad laboral, etc. y la empresa espera de ellos informes periódicos, cumplimiento, presentar una imagen positiva, etc. Las partes externas son la sociedad, el gobierno, la competencia, los clientes y los proveedores, éstos también tienen expectativas hacia la empresa, como brindar un servicio oportuno y a precios asequibles, pagos oportunos, etc.

4.2. Mapa Genérico Seleccionado de Stakeholders Proasecal SAS

Ilustración 1

Stakeholders Proasecal SAS



Fuente: Elaboración propia.

En la Ilustración 1, podemos apreciar los 8 grupos de interés identificados en de la empresa Proasecal SAS. Estos se dividen en internos y externos.

Internos

- **Socios:** Hace referencia a los accionistas e inversores de la compañía
- **Empleados:** Se encuentra asociado al capital humano con el que cuenta Proasecal SAS, sin tener en cuenta los altos directivos.
- **Directivas:** Hace referencia a los puestos gerenciales de la compañía.

Externos

- **Proveedores:** Hace referencia a todos los que proveen los equipos o insumos necesarios para la operación y la prestación de un buen servicio.
- **Sociedad:** Hace referencia a la comunidad y al compromiso que tiene la compañía con ser un agente de cambio.
- **Gobierno:** Hace referencia a todos los entes regulatorios y normas que se deben cumplir para poder funcionar de manera legal tanto en Colombia como en el exterior.
- **Cliente:** En este caso es el consumidor final o las empresas con las que se puedan realizar alianzas estratégicas.
- **Competidores:** Compañías que ofrezcan un servicio similar al de Proasecal.

Podemos ver que para la compañía son ocho grupos de interés y que en su mayoría se genera una codependencia, esto quiere decir que se necesitan mutuamente para poder funcionar de manera adecuada

4.3. Matriz de Relaciones (Influencia vs. Impacto)

Ilustración 2

Matriz de relaciones – influencia/ impacto



Fuente: Elaboración propia.

En la Ilustración 2, podemos apreciar el impacto y la influencia que tiene cada uno de los stakeholders identificados en la compañía Proasecal SAS.

Explicación.

- El cuadrante superior derecho corresponde a la parte(s) interesada de mayor impacto e influencia, en este caso serían los clientes, *“trabajamos para ellos”*
- El cuadrante inferior derecho tiene una alta influencia, pero el impacto no es tanto, *“trabajamos con ellos”*
- En el cuadrante superior izquierdo están los actores que deben *“ser informados y nunca ignorados”*
- Finalmente, en el inferior izquierdo, se deben mantener informados, pero el esfuerzo es menor.

5. Plan de Responsabilidad Social Empresarial

5.1. Plan de Responsabilidad Social Empresarial para Proasecal SAS

En la Tabla 3, se describe de manera detallada el plan de responsabilidad social para la empresa. Primero se identifica la dimensión, los stakeholders involucrados, el objetivo, el plazo, los recursos y finalmente, los indicadores y el seguimiento para controlar y medir los resultados.

Tabla 3

Plan de RSE

Dim.	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Recursos	Indicador	Seguimiento
Económica	Socios	1. Aumentar la rentabilidad del patrimonio	Incrementar la participación en el mercado extranjero	3 años	Profesional de mercadeo y ventas, campañas publicitarias, elementos publicitarios (tarjetas de presentación, calendarios, agendas, etc.)	Clientes extranjeros actuales/mercado objetivo	Informes de ventas del área comercial semestrales Informes contables Control de inventario material publicitario Cumplimiento de la meta >25%
	Proveedores	2. Gestionar la relación con los proveedores para mejorar los precios	Evaluación de los proveedores y retroalimentación	Anual	Personal del área financiera, gerente, formatos de evaluación	Total pedidos eficientes/Total pedidos realizados x 100	Formatos de evaluación de proveedores diligenciados Revisión que se cumpla la meta (>85%) Informar de la calificación al proveedor y su estado (continua, condicionado, descartado, etc.)

Dim.	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Recursos	Indicador	Seguimiento
Social	Clientes	3. Establecer relaciones duraderas con los clientes	Promover servicios relevantes con una excelente relación calidad precio	Anual	Programas de control, trabajadores de todas las áreas, proveedores	Encuesta de satisfacción actual (2017) / Encuesta de satisfacción al final del periodo (2018) x 100	Revisión de los resultados de la encuesta Plan de acciones de mejora
	Personal	4. Alinear los objetivos y proyectos personales con los objetivos estratégicos de la empresa	Diseñar un plan de formación por competencias Promover y mantener un buen clima organizacional	6 meses Anual	Coordinador de talento humano, planes de capacitación, profesores, certificados Encuesta clima organizacional	Número de trabajadores capacitados / número de trabajadores en la empresa x 100 Encuesta anual 1/1	Resultados (mejoras) de la evaluación del desempeño individual Registro actividades realizada por TH Registro comité de convivencia
	Clientes	5. Lograr la mejor experiencia del cliente	Resolver oportunamente las PQRS	48 horas	Todo el personal, coordinador SIG, teléfonos, correos electrónicos	#Quejas/ quejas cerradas oportunament e x 100 Net Promoter Score (NPS)	Matriz de PQRS Resultados NPS >65 Reunión de calidad

Dim.	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Recursos	Indicador	Seguimiento
	Sociedad	6. Organizar un plan de actividades filantrópicas anual	Promover la recolección y donación de las tapas plásticas a ONGs Participar en un voluntariado corporativo	Anual	Caja para depositar las tapas Recursos económicos para camisetas, transporte y alimentación el día de la actividad; personal y tiempo	Número (kg) de tapas entregadas Número de voluntariados realizados/meta	Fotos, evidencias, certificado de donaciones Registros de TH
	Empleados	7. Implementar campañas que mejoren el clima organizacional y el bienestar en el puesto de trabajo.	Mejorar el clima organizacional Reducir las enfermedades por malos hábitos en el trabajo.	Mensual	Capacitador Sala de capacitación Personal por áreas	Total empleados / Total empleados capacitados.	Lista de asistencia
	Instituciones educativas	8. Fomentar la realización de actividades	Establecer relaciones con las Universidades para la realización de	Anual	Recursos económicos para refrigerios	Número de eventos realizados/Número de	Registros fotográficos Registro asistencia

Dim.	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Recursos	Indicador	Seguimiento
Ambiental		educativas para estudiantes de bacteriología	estas actividades, para mínimo una vez al año		Salón de capacitaciones Tiempo asesoras Hojas de registro de asistencia	eventos planeados.	
	Personal	9. Implementar Programas de bienestar laboral.	Diseñar programas de bienestar laboral para los empleados de la empresa que incentiven su sentido de pertenencia.	6 Meses	Área de recursos humanos, recursos para elaborar programas de bienestar laboral, junta directiva, área financiera.	Programas de bienestar laboral ejecutados /programas de bienestar laboral propuestos.	Registros fotográficos de la participación de empleados. Resultados de programas desarrollados. Encuestas de satisfacción.
	Personal	10. Concientizar al personal en la importancia de una buena gestión ambiental	Realizar capacitaciones periódicas en mejores prácticas de gestión ambiental y cultura ecológica Brindar espacios e incentivos para los trabajadores que usan medios de transporte ecológicos (bicicletas)	3 meses	Salón de capacitaciones, tiempo, expertos Bicicletero, incentivos en tiempo	Número de trabajadores capacitados / número de trabajadores x 100 Bicicletero instalado	Registros de asistencia Evidencia fotográfica Registros de talento humano

Dim.	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Recursos	Indicador	Seguimiento
	Clientes	11. Reducir la impresión de informes	Crear una campaña de marketing social para promover entre los clientes la consulta de sus informes en el aplicativo web para evitar la impresión de informes	6 meses	Redes sociales, página web, comunicados, personal de todas las áreas que tengan contacto directo con el cliente	Usuarios que piden informes impresos / número total de usuarios x 100	Registro del área encargada de la impresión y envío de informes Informe del área financiera uso de insumos de oficina
	Proveedores	12. Reciclar las neveras en las que se despacha el material de control	Trabajar con los proveedores de insumos para recoger, reciclar y reusar las neveras	2 años	Recursos económicos, gestión logística, transporte, comunicados	Número de neveras recicladas / número total de neveras distribuidas x 100	Registro del área de Logística Fotos e informe de gestión

Fuente: Elaboración Propia

5.2. Plan de Comunicaciones a los Interesados – *Stakeholders*

El plan de comunicaciones propuesto, retoma los objetivos planteados en el plan de RSE y les asigna frecuencia, medio y parte interesada a la cual se le debe comunicar.

Tabla 4

Plan de Comunicaciones

Dim.	Stakeholders	¿Qué se comunica?	Frecuencia	Medio
Económica	Socios	Objetivo 1 Cumplimiento de la meta e informes contables	Semestral	En persona
	Proveedores	Objetivo 2 Calificación como proveedor	Anual	Correo electrónico
	Todo el personal	Objetivo 3 Resultados de la encuesta de satisfacción	Anual	Email En persona (reunión de calidad)
	Socios Personal	Objetivo 4 Evaluación del desempeño Rendición de cuentas	Anual	Email En persona
	Socios Clientes Personal	Objetivo 5 Resultados NPS Gestión quejas	Diario Mensual	Email Teléfono En persona
Social	Sociedad Clientes Personal Socios	Objetivo 6 Evidencia de actividades	C/vez que se realice	Redes sociales Email
	Propietarios Directivas Empleados	Objetivo 7 Capacitar el personal	Mensual	Email corporativo
	Instituciones educativas Clientes	Objetivo 8 Concertación de actividades	C/vez que se realice	Redes sociales Email Teléfono

Ambiental	Personal	Fotos		
	Socios	Objetivo 9		
	Personal	Fotos		Redes sociales
	Sociedad	Compromiso de la	Trimestral	Email
	Clientes	empresa con el medio ambiente		En persona
	Clientes	Objetivo 10		Redes sociales
	Personal	Comunicado reducción impresos	Trimestral	Email
	Socios			Teléfono
	Proveedores	Objetivo 11	Semestral	Email
	Personal			Teléfono
			En persona	

Fuente: Elaboración Propia

5.3. Modelo de Informe de Gestión Recomendado

Cada empresa es única y como tal tiene la prerrogativa de escoger qué tipo de informe de gestión satisface mejor sus necesidades. No obstante, según DIRECON (2013), “Este informe debe incluir, a lo menos, lo siguiente: (i) una declaración o mensaje del Director General, el Presidente u otro directivo superior del organismo participante donde se señala que se respalda el Pacto Global; (ii) una descripción de las medidas adoptadas por el participante para la implementación de los principios del Pacto Global; (iii) resultados alcanzados o previstos mediante la aplicación de los principios.” En este caso, el “Pacto Global” hace referencia al compromiso de la gerencia con la responsabilidad social empresarial.

Para Proasecal SAS, el modelo de informe de gestión que mejor se adapta a sus objetivos es el Global Reporting Initiative (GRI) ya que establece los indicadores para poder medir su desempeño en los ámbitos económico, ambiental y social y propone una mejora continua de los procesos.

6. Conclusiones

A partir de la selección de la empresa Proasecal SAS, el análisis de su direccionamiento estratégico y desempeño actual en materia económica, ambiental y social, se pudo determinar la necesidad de implementar un Plan de Responsabilidad Social Empresarial.

Seguidamente se elaboró el código de conducta con lo que se espera mejorar la cultura empresarial, sus relaciones internas y externas y garantizar la mejora de los procesos, a la vez que en materia académica nos permitió conocer las diversas guías e iniciativas de RSE a nivel mundial.

Se logró identificar las partes interesadas de la compañía que deben ser consideradas dentro de la toma de decisiones de la empresa. También, a partir de esta identificación se diseñó el plan de responsabilidad social empresarial y de comunicaciones, además de proponer un modelo de informe de gestión.

Con lo anterior, se evidencia que se cumplieron los objetivos planteados al inicio del trabajo y se da por terminada la propuesta del grupo colaborativo, dejando a criterio de la empresa, la respectiva implementación.

7. Referencias

- Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social. (s.f.) *Manual para elaborar Códigos de Ética Empresarial*. Recuperado de https://www.telefonica.com.ec/proveedores/pdf/Manual_para_Elaborar_Codigos_de_Etica_Empresarial.pdf
- Dirección de Asuntos Económicos Multilaterales de DIRECON (2013). *Instrumentos de Responsabilidad Social*. Recuperado de <https://www.direcon.gob.cl/wp-content/uploads/2013/09/Instrumentos-de-Responsabilidad-Social-Empresarial-DIRECON.pdf>
- Global Reporting Initiative (2013). *G4 Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad*. Recuperado de http://www.responsabilidadintegral.org/documentos/dic052014/G4_Parte_2-Manual_de_aplicacion.pdf
- Proasecal (2018). *Política Integrada de Gestión*. Recuperado de https://www.proasecal.com/?page_id=331
- Proasecal SAS. (2018). *Reglamento Interno de Trabajo*. Consultado el 25 de septiembre de 2018.
- Sosteniblepedia (2011). *Guía de Global Reporting Initiative*. Recuperado de http://www.sosteniblepedia.org/index.php?title=Gu%C3%ADa_de_Global_Reporting_Initiative
- Urroz, F. (2010) ¿Qué son los stakeholders? Recuperado de <https://www.guioteca.com/rse/que-son-los-stakeholders>

Anexos

Anexo A

Video Marketing Social y corporativo UNAD Realizado en la Fase 3

<https://www.youtube.com/watch?v=IKO7Fk02gho&t=70s>