

Plan de Responsabilidad Social Empresarial para Inmobiliaria e Inversiones

SanSteShi S.A.S.

Carlos Andrés Salazar

Jenny Lizbeth Figueredo Cuevas

Jenny Paola López Vanegas

Ricardo Bedoya Pérez

Stephania Medina Medina

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

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

Administración de Empresas

2020

Plan de Responsabilidad Social Empresarial para Inmobiliaria e Inversiones

SanSteShi S.A.S.

Carlos Andrés Salazar

Jenny Lizbeth Figueredo Cuevas

Jenny Paola López Vanegas

Ricardo Bedoya Pérez

Stephania Medina Medina

Tutora – Asesora

Dra. Lina María González

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

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

Administración de Empresas

2020

Tabla de contenido

Lista de tablas	5
Lista de figuras.....	6
Objetivos.....	7
Resumen	8
Palabras clave	8
Abstract	9
Keywords	9
Introducción.....	10
Presentación de la empresa y criterios de selección.....	23
Marco institucional	25
Instrumento de diagnóstico.....	27
Resultados	27
Análisis de los resultados.....	37
Matriz de marco lógico.....	44
Árbol del problema	44
Árbol de soluciones	45
Mapa estratégico	48
Plan estratégico de responsabilidad social.....	51
Situación actual	51

	4
Plan de mejora.....	52
Conclusiones.....	54
Referencias bibliográficas	56
Anexo	60

Lista de tablas

Tabla 1: Selección de la empresa	24
Tabla 2: Formato de plan de mejora.....	52

Lista de figuras

Figura 1: Estructura organizacional	26
Figura 2: Árbol de problemas	44
Figura 3: Árbol de soluciones	45
Figura 4: Mapa estratégico	49

Objetivos

Objetivo general

Diseñar el Plan de Responsabilidad Social Empresarial para Inmobiliaria e Inversiones SanSteShi S.A.S.

Objetivos específicos

Diseñar el instrumento de diagnóstico para la identificación del problema central en la empresa Inmobiliaria e Inversiones SanSteShi S.A.S.

Definir el marco lógico y el mapa estratégico para la empresa Inmobiliaria e Inversiones SanSteShi S.A.S.

Formular el plan de mejoramiento y código ético para la empresa Inmobiliaria e Inversiones SanSteShi S.A.S.

Resumen

El propósito del trabajo presentado a continuación es exponer la elaboración del Plan de Responsabilidad Social Empresarial para Inmobiliaria e Inversiones SanSteShi S.A.S., a partir del análisis de su situación actual a fin de maximizar los resultados mediante la implementación de estrategias de RSE que atiendan los intereses de stakeholders e integren una mejora continua de sus procesos, para llegar a ser una empresa de excelencia al retribuir y beneficiar a todos los entes de la sociedad que son impactados de una forma u otra por las actividades que la organización realiza.

La importancia del Plan de RSE propuesto radica en la necesidad de que la compañía logre el total cumplimiento de la norma ISO 26000, pues actualmente la organización no cuenta con campañas ni programas enfocados en la preservación y promoción de la salud de los clientes y la comunidad.

El Plan de RSE puede considerarse por lo tanto en un lineamiento de carácter ético que le permitirá a la organización actuar de la mejor manera posible frente a los diferentes aspectos de su entorno, mejorando su imagen corporativa, el nivel de compromiso con sus colaboradores y su capacidad para posicionarse en el mercado y garantizar un crecimiento económico.

Palabras clave

Bienestar social (415), crecimiento económico (6828), ética (283), medio ambiente (195).

Abstract

The purpose of the following work is to present the elaboration of the Corporate Social Responsibility Plan for Inmobiliaria e Inversiones SanSteShi S.A.S., based on the analysis of its current situation in order to maximize results by implementing CSR strategies that meet the interests of stakeholders and integrate a continuous improvement of its processes, to become a company of excellence by rewarding and benefiting all the entities of society that are impacted in one way or another by the activities that the organization carries out.

The importance of the proposed CSR Plan lies in the need for the company to achieve full compliance with the ISO 26000 standard, as currently the organization does not have campaigns or programs focused on preserving and promoting the health of clients and the community.

The CSR Plan can therefore be considered as an ethical guideline that will allow the organization to act in the best possible way against the different aspects of its environment, improving its corporate image, the level of commitment to its collaborators and its Ability to position itself in the market and guarantee economic growth.

Keywords

Economic growth (6828), environment (195), ethics (283), social welfare (415).

Introducción

Con el paso de los años, se ha demostrado que las empresas no sólo se miden por sus resultados financieros, sino también por su interés y trabajo para abarcar diferentes entornos con el fin de generar bienestar, y cuando se logra el objetivo entonces pasa de ser una organización a una empresa de excelencia, con modelos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que son creados de manera estratégica para tener un gana-gana entre la empresa y los grupos de interés, teniendo en cuenta que independientemente de su tamaño o el sector económico en el que se desarrollan, las organizaciones generan un impacto directo en las comunidades en donde operan, influyendo de manera positiva o negativa en sus condiciones sociales, económicas y medioambientales.

Partiendo de lo anterior, en el presente documento se relacionan todos los elementos que se consideraron para la realización del Plan de Responsabilidad Social Empresarial de Inmobiliaria e Inversiones SanSteShi S.A.S., siendo esta una empresa que representa un rápido crecimiento, con alto potencial de llegar a convertirse en una de las empresas líderes en el mercado para tener la posibilidad de abrir nuevas sucursales y generar mayores ingresos.

El trabajo realizado, parte en primer lugar de la necesidad de implementar un plan de RSE, donde se diseñe y aplique un instrumento de diagnóstico en el cual se relacionen cada una de las variables de la norma ISO 26000, para la identificación del problema central en la empresa. En segundo lugar, se definirá el marco lógico y el mapa estratégico a partir de la dimensión social, económica y ambiental, con el fin de dar solución a la situación planteada. Finalmente, se formulará el plan de mejoramiento a partir de la consolidación de los análisis y tomas de decisiones que fortalecerán a la organización, y se diseñará el código ético de la compañía.

Línea de tiempo

A continuación se presenta el enlace para visualizar la línea de tiempo sobre la evolución de pensamiento estratégico hasta encontrar su relación con la gerencia estratégica, realizada con la herramienta online Prezi: <https://prezi.com/view/KI1p4NFDZkEtRG0pG6fO/>

Marco conceptual

Ética

Inicialmente, cabe resaltar que los autores De la Cruz y Fernández (2016) denominan la ética como:

Un conjunto de conceptos y principios que guían al ser en la determinación de los comportamientos que le ayudan o perjudican, ofreciendo una sistematización, defensa y recomendación de determinadas conductas estimadas como buenas y el rechazo de otras consideradas como malas (p.86).

En contraste, Parker (como citó González, 2004) opina que la ética es “el uso de herramientas de la razón para generar reglas que guíen el juicio en circunstancias tanto generales como particulares” (p.18).

Por su parte, Prado (como citó Aguilar, s.f.b) asegura que “la ética es la disciplina filosófica que estudia la moral, la conducta y las obligaciones del hombre ante sus semejantes” (párr.10).

Dado lo anterior, se puede considerar que la ética es el libre albedrío que tiene el ser para discernir entre el hacer el bien o el mal, al dejarse conducir por ciertas conductas, principios y valores que lo guían en la determinación de su actuar. Así mismo, es importante tener en cuenta que lo que para unos puede resultar bueno, para otros es malo, dado que cada uno toma una libre definición de correcto o incorrecto de acuerdo con su propio juicio.

Ética empresarial

Primeramente, es necesario destacar que para el autor Aguilar (s.f.a) el concepto de “ética empresarial” es:

Disfrutar de la verdad en el cumplimiento de sus compromisos; ser reconocida como íntegra y honrada, sin lo cual no es sostenible ni manejable. Un clima permanente de comportamiento ético en las empresas es un factor de desarrollo económico y social y por lo tanto muy valioso para el país y para toda su población. Se repite así el propósito de la ética: contribuir a la realización del bien común y al bienestar general de la comunidad (párr.7).

Ahora bien, el enfoque que le da Lozano (como mencionó Moreno, 2017) a la ética empresarial es especialmente interesante, pues sitúa en el centro de su conceptualización a tres actores principales, a saber, el individuo, la empresa y el mercado.

Por otro lado, De la Cruz y Fernández (2016) consideran que la ética empresarial 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.

Así pues, se entiende que la ética empresarial identifica y permite crear unos lineamientos éticos claros, los cuales deben ser adoptados y cumplidos por todas las partes que intervienen en los diferentes procesos de la empresa, a fin de que el ambiente laboral sea el óptimo y se garantice el bien común.

Pensamiento estratégico

Para comenzar, resulta pertinente mencionar que según Olay (2015) el pensamiento estratégico “determina la perspectiva futura de la empresa, a la vez que establece las bases sobre las que se harán todas las decisiones de planeación” (párr.5).

Análogamente, Robert y Días (como mencionaron Herrera y Hernández, 2017), opinan que el pensamiento estratégico es “un proceso que ocurre en la mente del ejecutivo y le permite visualizar cómo será el aspecto de la organización en el futuro, y donde los integrantes de la misma se convierten en elementos claves” (p.2).

Así mismo, el autor Román (2010) considera que término pensamiento estratégico hace referencia a:

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 (p.27).

Finalmente, se puede asegurar que el pensamiento estratégico es aquel por medio del cual se plantea un fin, visualizando un futuro posible para la organización, de manera que posteriormente se determinen estrategias a fin de llegar a dicho futuro deseable, estableciendo las acciones y los recursos que se emplearán, para luego disponerlos del mejor modo posible, de forma que se facilite su alcance, y así generar el menor costo y el máximo beneficio, por lo que

se debe hacer partícipe a todas las áreas de la organización, con el propósito de que todos este enfocados y alineados hacia el cumplimiento de una misma visión.

Desarrollo social:

Ante todo, es importante resaltar que el autor Uribe (2004) conceptúa al desarrollo social como:

El resultado de la mejora de los índices colectivos d bienestar como esperanza de vida, mortalidad infantil, ingreso disponible, ingesta calórica o acceso a servicios sociales; es decir, todo lo que significa que los grupos humanos vivan más, tengan mayor goce de bienes de consumo y sufran menos las penalidades impuestas por los embates de la naturaleza, la enfermedad y los riesgos a los cuales estamos expuestos (p.13).

Ahora, para Ivette (s.f.) el desarrollo social es “un proceso mediante el cual el sector público y/o privado, busca igualar las condiciones económicas y sociales de la población de un país” (párr.1).

Por otra parte, el autor Midgley (como citó Chávez, 2011) considera que el término “desarrollo social” es:

Un proceso de promoción del bienestar de las personas en conjunción con un proceso dinámico de desarrollo económico [...] que conduce al mejoramiento de las condiciones de vida de toda la población en diferentes ámbitos: educación, salud, vivienda, nutrición, seguridad social, salarios, empleo, vulnerabilidad, reducción de la pobreza y la desigualdad en el ingreso. El Estado es el promotor y coordinador, con la participación de los actores públicos, privados y sociales (p.57).

A partir de lo anterior, se puede concluir que el desarrollo social supone la evolución y el mejoramiento de las condiciones de vida y el bienestar de los individuos, así como en las relaciones que estos mantienen entre sí y con otros grupos e instituciones que conforman la sociedad, por consiguiente, el desarrollo social, considera un cambio cualitativo en las condiciones de vida de una población.

Desarrollo sostenible

Según el Informe Brundtland “Nuestro futuro común” (como citó Riechmann, 1995) el desarrollo sostenible es:

El desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. Encierra en sí dos conceptos fundamentales:

1. El concepto de 'necesidades', en particular las necesidades esenciales de los pobres, a las que se debería otorgar prioridad preponderante;
2. La idea de limitaciones impuestas por el estado de la tecnología y la organización social entre la capacidad del medio ambiente para satisfacer las necesidades presentes y futuras (p.67).

En efecto, el desarrollo sostenible consiste en procurar un crecimiento económico por medio del cual se genere riqueza de manera equitativa, pero sin perjudicar el medio ambiente, es decir, de manera sostenible y sustentable, satisfaciendo las necesidades del presente, sin violentar o poner en peligro los recursos de las futuras generaciones, garantizando el mejoramiento de las condiciones de vida y el bienestar de los individuos, así como un equilibrio entre el crecimiento

económico y el cuidado del ecosistema. Para lograr lo anterior, es indispensable que se reconozca que las necesidades sociales y no sólo las necesidades económicas convencionales, definen los mercados, a fin de que lo económico y lo social vayan de la mano en todas las organizaciones del mundo.

Excelencia empresarial

Inicialmente, cabe resaltar que para Oyarce (2013) la excelencia empresarial se entiende, en términos generales, como:

Aquel 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 (p.59).

Así mismo, para Martínez (2016) la excelencia empresarial es “un conjunto de diferentes conceptos y metas que se encuentran destinadas a conseguir la máxima eficacia a la primera, para obtener los mejores resultados” (párr.1).

Según lo expresado por Torrell (2014), la excelencia empresarial se basa en la toma de decisiones ágiles y flexibles, y en el análisis de los datos existentes por medio de herramientas óptimas para la medición de la calidad y gestión. Adicionalmente, el autor hace énfasis en que la excelencia empresarial implica “un cambio cultural en la organización, el cual requiere de herramientas, pero éstas por sí mismas no garantizan que la organización llegue a la excelencia, o que si consiguiera llegar fuera capaz de mantener ese estándar de excelencia” (p.11).

Ahora bien, a partir de lo mencionado anteriormente, se puede considerar que para que haya excelencia empresarial se debe planificar, organizar, dirigir y controlar toda la actividad de manera eficaz y eficiente, con el objetivo de obtener los resultados esperados, por lo que todas las acciones del proceso administrativo deben ser realizadas de forma sobresaliente para contar con la capacidad de llegar a altos estándares de excelencia y lograr mantenerse.

Grupos de interés (Stakeholders)

El autor Freeman (como citaron Fernández y Bajo, 2012) define la palabra “stakeholder” como:

Cualquier individuo o grupo de interés que, de alguna manera explícita o implícita, voluntaria o involuntaria, tenga alguna apuesta hecha en la marcha de la empresa; y que si, por un lado, se ven condicionados, de manera más o menos directa, por la actividad de aquélla, pueden, a su vez, condicionarla (p.239).

En resumidas cuentas, se podría decir que los grupos de interés, stakeholders o también llamados “partes interesadas”, son todas las personas, grupos y entidades (accionistas, empleados, directivos, etc.) que tienen intereses de cualquier tipo en una empresa, y que, por tanto, acorde a las decisiones o actividades que desarrolla la organización, se pueden ver afectados por la consecución de los objetivos empresariales.

Sostenibilidad

En lo expresado por Pérez y Gardey (2014), se manifiesta que sostenibilidad sucede del término sostenible, que es “algo que está en condiciones de conservarse o reproducirse por sus

propias características, sin necesidad de intervención o apoyo externo. El término puede aplicarse sobre diversas cuestiones: métodos productivos, procesos económicos, etc.” (párr.1).

Por su parte, el autor Jiménez (2002) asegura que:

Mientras los enfoques tradicionales asumen que la sostenibilidad puede ser definida por una función objetiva independiente de factores históricos y sociales, los modernos enfoques cambian el énfasis de las metas definidas a priori a las condiciones básicas bajo las cuales los objetivos apropiados pueden ser constante y sistemáticamente evaluados. En realidad, la sostenibilidad resulta ser un proceso social que integra diversas perspectivas, a la vez que conjuga diversos intereses sobre los recursos, al efecto de proporcionar suficientes oportunidades para satisfacer las futuras demandas de recursos (p.76).

Según Ekins (como citó Castiblanco, s.f.) la sostenibilidad es “el mantenimiento de las cualidades y características naturales de los ecosistemas y su capacidad para desempeñar su rango completo de funciones incluyendo el mantenimiento de la biodiversidad” (p.5).

En conclusión, la sostenibilidad va más allá del dinero que produce una organización, sino que debe ser consecuente con todo el entorno, con el fin de no desgastar el planeta sin retribuirle, o trabajando con prácticas que no lo afecten ni lo deterioren.

Estrategia

Ante todo, cabe mencionar a Hofer y Schendal (como citó Figueroa y Fernández, 1997) quienes señalan que estrategia no es más que “las características básicas del match que una organización realiza con su entorno” (p.61).

Para el autor Manene (2013), el concepto de la “estrategia en las organizaciones” hace referencia a:

El conjunto de acciones que conducen a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y factible de ser defendida ante la competencia, por medio de la armonización entre los recursos y capacidades existentes en la empresa y su entorno, con el fin de satisfacer los objetivos y necesidades de los diversos grupos participantes en la organización empresarial (párr.2).

Mientras que Chandler y Andrews (como citó Ronda, 2002) definen la estrategia como “la determinación conjunta de objetivos de la empresa y de las líneas de acción para alcanzarlas” (párr.6).

Así pues, se puede concluir que la estrategia es la forma en que una organización define el cómo creará valor, estableciendo las acciones y los recursos que se emplearán en pro de conseguir el mejor resultado y alcanzar el cumplimiento de los objetivos planteados.

Gerencia estratégica

Para empezar, resulta pertinente destacar que para Fred, Meyer y Xin (como citaron Ramírez, Lay y Sukier, 2020) la gerencia estratégica es:

El arte y ciencia de proponer, desarrollar y evaluar decisiones multidisciplinarias, alcanzando el objetivo empresarial, integrando la administración, marketing, finanzas, contabilidad, producción, investigación y desarrollo, y sistemas de información, logrando el éxito organizacional. Describe y desarrolla las tácticas, analizando el entorno empresarial, ventajas

competitivas y aprovechamiento de las oportunidades para defenderse de las amenazas (párr.9).

Por su lado, el autor Romero (2003) manifiesta que la gerencia estratégica puede definirse como:

La formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos. La formulación de las estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa, el establecimiento de misiones de la compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger” (párr.5).

Mientras que para los autores González, Salazar, Ortiz y Verdugo (2019) la gerencia estratégica es:

Una herramienta para administrar y ordenar los cambios, donde se definen los objetivos de la organización y se establecen estrategias; así mismo, se reconoce la participación basada en el liderazgo y la toma de decisiones que correspondan a las demandas del ambiente inmediato y futuro (p.244).

Adicionalmente, estos últimos autores afirman que la gerencia estratégica es de suma importancia pues se encarga de “definir el direccionamiento del negocio en un futuro inmediato; en este sentido, las acciones que delinean tal direccionamiento deben estar alineadas con el pensamiento de quienes se encuentran al frente del negocio” (p.242).

En síntesis, la gerencia estratégica es una herramienta para tomar las mejores decisiones con la finalidad de que la organización sea altamente competitiva, responda a las exigencias del mercado, se adapte al entorno cambiante y garantice el bienestar de sus grupos de interés. Así pues, es un método que consiste en el manejo de las buenas prácticas, pues plantea la forma en que debe actuar la empresa en sus diferentes áreas funcionales, proponiendo objetivos reales y/o ambiciosos, además de identificar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de una organización, para establecer rutas estratégicas en pro del crecimiento y de la productividad de esta. Es importante tener en cuenta que como la gerencia es la cabeza de la compañía, esta debe estar al tanto de todos los procesos y tener la capacidad de tomar decisiones frente a cualquier situación.

Presentación de la empresa y criterios de selección

Inmobiliaria e Inversiones SanSteShi S.A.S., es una empresa colombiana que nace en el año de 2011 en la ciudad de Bogotá, ofreciendo el servicio especializado en la promoción de proyectos de construcción, con el objetivo de conquistar nuevos mercados por medio de la oferta de servicios como la administración de inmuebles para arrendamiento, venta y permuta de inmuebles usados y proyectos, y avalúos de inmuebles.

Con el propósito de buscar el mejoramiento continuo de sus procesos y servicios, en el año 2015, Inmobiliaria e Inversiones SanSteShi S.A.S. se afilia a la Lonja de Propiedad Raíz de Colombia LONPROCOL, una agremiación de profesionales especializados en avalúos, altamente calificados con reconocida experiencia en temas de valoración de inmuebles, ordenamiento territorial y catastro; con el fin de atender de una mejor manera las necesidades de sus clientes, por medio de la implementación de mejores tecnologías, así como el apoyo y capacitación en la optimización de procesos y atención personalizada según la necesidad de cada cliente.

Actualmente la compañía cuenta con la infraestructura apropiada y con un talento humano competente que le permite garantizar la prestación del servicio, en las unidades de negocio establecidas.

Con respecto a los criterios de selección, cabe resaltar que la empresa obtuvo la máxima puntuación en la Tabla 1, la cual se relaciona posteriormente, ya que la estudiante que la propuso trabaja allí desde hace más de 4 años, lo que le permitió contar con una alta posibilidad de acceso para aplicar el instrumento. Además, referente al direccionamiento estratégico de la empresa, la

Responsabilidad Social Empresarial es uno de sus principales ejes, por lo que la posibilidad de evaluar las materias fundamentales del ISO 26000 fue alta.

Tabla 1

Selección de la empresa

Estudiante	Empresa	Posibilidades de acceso a aplicar los instrumentos (Calificar de 1 a 5)	Posee un direccionamiento estratégico y una descripción, que puede ser incluida en el marco institucional del trabajo (Calificar de 1 a 5)	Posibilidad de evaluar las materias fundamentales del ISO 26000 (Calificar de 1 a 5)	Sumatoria total
Stephania Medina	Inmobiliaria e Inversiones SanSteShi S.A.S.	5	5	5	15
Carlos Andrés Salazar	Mantenimiento Forestal y Obras Civiles S.A.S.	4	4	4	12
Ricardo Bedoya	Meltec Comunicaciones S.A.	3	4	4	11
Jenny Lizbeth Figueredo	Telemática Ltda.	2	4	4	10
Jenny Paola López	M&A Group S.A.S.	4	4	4	12

Nota. Fuente: Elaboración propia

Marco institucional

Nombre de la empresa

Inmobiliaria e Inversiones SanSteShi S.A.S.

Sector

Terciario – Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o de terceros.

Ubicación

Calle 160 # 72 – 64, Bogotá.

Misión

Entregar un excelente servicio por medio de una atención personalizada, asesorando profesionalmente y satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes corporativos y particulares con servicios integrales en la compra, venta, permuta y arriendo, basándonos en nuestra filosofía de compromiso y trabajo en equipo, buscando siempre el mejoramiento continuo, con el fin de conservar, proteger y fortalecer el patrimonio de nuestros clientes.

Visión

Para el año 2024, consolidarnos como una de las empresas líderes en el sector inmobiliario de Bogotá, contando con más de 100 alianzas y 5 franquicias a nivel nacional.

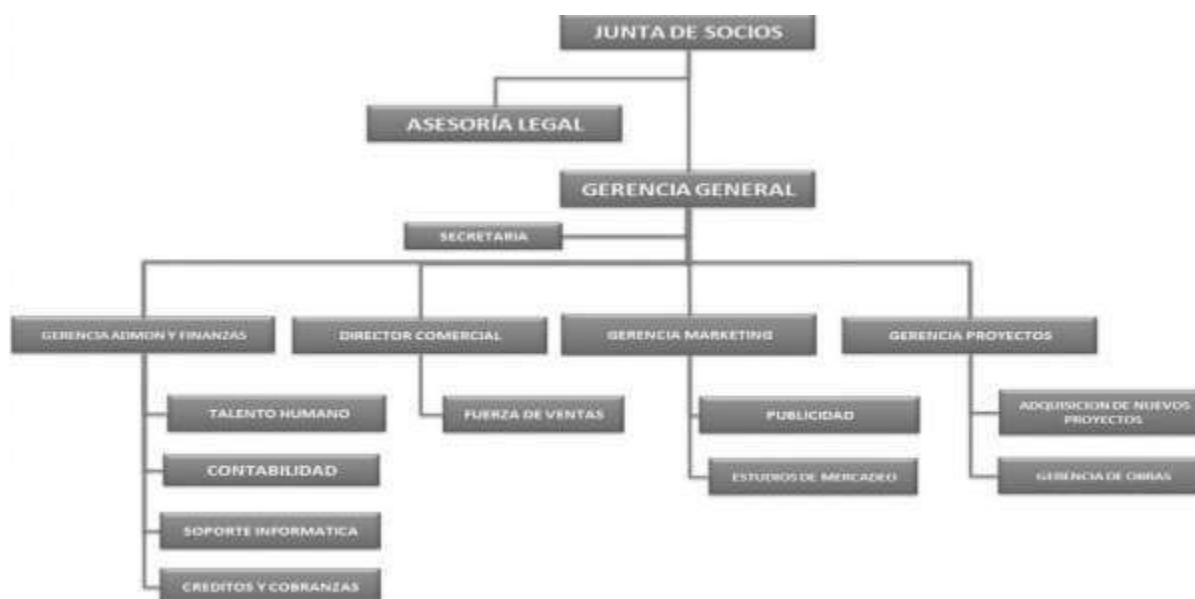
Valores

- Conducta ética: actuamos con profesionalismo, integridad moral y respeto hacia el entorno y la sociedad en general.
- Orientación al cliente: centramos todo nuestro esfuerzo en la satisfacción del cliente, brindándole soluciones competitivas y de calidad.
- Trabajo en equipo: fomentamos la participación de todos los grupos de interés para lograr un objetivo común al intercambiar información y conocimientos.
- Innovación: promovemos mejoras continuas e innovación para alcanzar la máxima calidad desde criterios de sostenibilidad y sustentabilidad.
- Transparencia: Actuamos coherentemente con información abierta y oportuna.

Estructura Organizacional

Figura 1

Estructura organizacional



Nota. Fuente: Elaboración propia

Instrumento de diagnóstico

Resultados

Gobernanza de la organización

Persona entrevistada: Gerardo Rojas – Gerente General

1. ¿Con cuántos programas de RSE cuenta la empresa?

Actualmente contamos con 7 programas de Responsabilidad Social Empresarial

2. ¿Cuántos programas de RSE ha efectuado la empresa en el mes de febrero?

Se lograron llevar a cabo todos los programas.

3. ¿Cuántos objetivos de RSE tiene planteados la empresa?

Contamos con 7 objetivos de Responsabilidad Social Empresarial, uno por cada programa.

4. ¿Cuántos objetivos de RSE la logrado la empresa en el mes de febrero?

Se lograron cumplir todos los objetivos.

5. ¿Con cuántos programas de RSE para los trabajadores cuenta la empresa?

Se cuenta con 1 programa para los trabajadores, el cual tiene como objetivo reconocer y respetar los derechos humanos, manejando buenas prácticas laborales, asegurando condiciones dignas y justas, dando prioridad a la igualdad de género, siendo incluyentes y haciéndolos participes en la toma de decisiones de la empresa.

6. ¿Con cuántos programas de RSE para los consumidores cuenta la empresa?

Se cuenta con 2 programas para los consumidores, el primero tiene como objetivo brindar información precisa por medio de procesos de contratación y marketing de

manera justa, transparente y útil, y el segundo se basa en el manejo responsable de la información personal de los clientes, a fin de proteger su seguridad y privacidad.

7. ¿Con cuántos programas de RSE para el medio ambiente cuenta la empresa?

Se cuenta con 1 programa para el medio ambiente, el cual tiene como objetivo asegurar el uso responsable de los recursos a fin de minimizar el impacto negativo generado por las actividades de la empresa en el medio ambiente y el entorno.

8. ¿Con cuántos programas de RSE para la comunidad cuenta la empresa?

Se cuenta con 2 programas para la comunidad, un programa educativo y otro programa deportivo-recreativo. Adicionalmente, contamos con una campaña de marketing con causa en donde la empresa dona el 2% de las comisiones recibidas por la venta de inmuebles y el 5% de las comisiones recibidas por el arrendamiento de inmuebles, a varias fundaciones localizadas en la ciudad de Bogotá, la cual realizar diferentes actividades educativas con niños de bajos recursos.

9. ¿Con cuántos programas de RSE para los proveedores cuenta la empresa?

Se cuenta con 1 programa para los proveedores, el cual tiene como objetivo asegurar prácticas justas de operación al momento de resolver conflictos, realizar negociaciones, terminar en buenos términos la relación de trabajo, etc.

Derechos humanos

Persona entrevistada: Sara García – Gerente Administrativa

1. ¿Con cuántos trabajadores en total cuenta la empresa?

Nuestra empresa está conformada por 21 trabajadores.

2. ¿Con cuántos trabajadores femeninos cuenta la empresa?

Contamos con 7 mujeres dentro del personal.

3. ¿Con cuántos trabajadores con discapacidad cuenta la empresa?

Por el momento contamos con 2 trabajadores en situación de discapacidad.

4. ¿Con cuántos trabajadores mayores de 45 años cuenta la empresa?

Con 5 trabajadores.

5. ¿Con cuántos trabajadores de entre 30 y 45 años cuenta la empresa?

Con 7 trabajadores.

6. ¿Con cuántos trabajadores de entre 20 y 29 años cuenta la empresa?

Con 9 Trabajadores.

7. ¿Con cuántos trabajadores menores de 20 años cuenta la empresa?

Por el momento no contamos con trabajadores menores de 20 años.

8. ¿Con cuántos cargos gerenciales cuenta la empresa?

La empresa cuenta con 5 cargos gerenciales.

9. ¿Cuántos trabajadores femeninos se encuentran en cargos gerenciales?

Actualmente 2 mujeres se encuentran en cargos gerenciales.

Prácticas laborales

Persona entrevistada: Sara García – Gerente Administrativa

1. ¿Cuántos trabajadores están satisfechos con sus labores en la empresa?

Según una encuesta que se le realizó a todo el personal de la empresa en el pasado mes de febrero, todos los trabajadores están satisfechos con sus labores.

2. ¿Cuántos trabajadores están conformes con el sueldo en la empresa?

Según la misma encuesta, 17 trabajadores están conformes con el sueldo recibido.

3. ¿Cuál fue el total de días laborados por trabajador durante el mes de febrero?

En promedio fueron 26 días laborados por trabajador.

4. ¿Cuál fue el total de horas extras por trabajador durante el mes de febrero?

En promedio fueron 4 horas extras por trabajador.

5. ¿Cuál fue el total de gastos operativos durante el mes de febrero?

Los gastos operativos sumaron \$75.690.253.

6. ¿Cuál fue el total de gastos para la prevención de la salud del personal durante el mes de febrero?

El total de gastos para la prevención de la salud fueron \$2'773.250.

7. ¿Cuál fue el total de casos atendidos por servicio médico durante el mes de febrero?

Se atendió 1 caso por servicio médico.

8. ¿Cuál fue el total de casos suscitados durante el mes de febrero?

Hubo 1 caso suscitado.

9. ¿Cuál fue el total de días laborales ausentes por enfermedad durante el mes de febrero?

El promedio por trabajador de días laborales ausentes por enfermedad fue de 1 día.

10. ¿Cuál fue el total de compras en equipos de seguridad durante el mes de febrero?

Se realizó 1 compra en equipo de seguridad.

11. ¿Cuál fue el total de requisiciones durante el mes de febrero?

Se realizó 1 requerimiento de compra de equipo de seguridad.

12. ¿Cuántos trabajadores participaron en talleres durante el mes de febrero?

En total participaron 16 trabajadores.

13. ¿Cuántas horas de entrenamiento hubo durante el mes de febrero?

En total hubieron 6 horas de entrenamiento para el personal.

14. ¿Cuál fue el total de gastos en el desarrollo y capacitación del personal durante el mes de febrero?

Los gastos sumaron \$1'206.000.

Medio ambiente

Persona entrevistada: Gerardo Rojas – Gerente General

1. ¿Cuál fue el total de gastos en programas ambientales durante el mes de febrero?

Los gastos sumaron \$2'394.200.

2. ¿Cuál fue la cantidad total de materia prima utilizada durante el mes de febrero?

Se utilizaron 1.347 kg de materia prima en las obras y proyectos.

3. ¿Cuál fue la cantidad total de materia prima contaminante utilizada durante el mes de febrero?

Se utilizaron 209 kg de materia prima contaminante.

4. ¿Cuál fue la cantidad total de residuos sólidos producidos durante el mes de febrero?

Se produjeron 95 kg de residuos sólidos.

5. ¿Cuántos incidentes por violación a normas ambientales hubo durante el mes de febrero?

No se presentó ningún incidente.

6. ¿Cuál fue la cantidad de energía eléctrica consumida durante el mes de febrero?

Se consumieron 167 kWh en la oficina.

7. ¿Cuál fue la cantidad de agua consumida durante el mes de febrero?

Se consumieron 52m³ en la oficina.

8. ¿Cuál fue la cantidad total de materia prima reciclada durante el mes de febrero?

Se reciclaron 301 kg de materia prima.

9. ¿Cuál fue la cantidad de materia prima reciclada utilizada durante el mes de febrero?

Se utilizaron 164 kg de la materia prima reciclada.

Prácticas justas de operación

Persona entrevistada: Santiago Mejía – Director Comercial

1. ¿Cuál fue el total de gastos en programas para los proveedores durante el mes de febrero?

Los gastos sumaron \$921.500.

2. ¿Con cuántos proveedores en total cuenta la empresa?

Actualmente contamos con 5 proveedores.

3. ¿Cuántos proveedores están satisfechos con la empresa?

Según una encuesta que se les realizó a los proveedores de la empresa en el pasado mes de febrero, los 5 están satisfechos con la misma.

4. ¿Cuántos trabajadores tienen conocimiento de las normas éticas de la empresa?

Todos los trabajadores tienen conocimiento sobre las normas éticas de la empresa.

5. ¿Cuál fue el total de contratos cancelados durante el mes de febrero?

No hubo ningún contrato cancelado.

6. ¿Cuál fue el total de contratos cancelados por problemas éticos durante el mes de febrero?

No hubo ningún contrato cancelado.

7. ¿Cuál fue el total de informes de gestión durante el mes de febrero?

4 informes en total, uno por cada área.

8. ¿Cuál fue el total de informes sobre violación de comportamiento ético durante el mes de febrero?

No hubo ningún informe sobre violación de comportamiento ético.

9. ¿Cuál fue el total de demandas realizadas a la empresa durante el mes de febrero?

No hubo ninguna demanda.

10. ¿Cuál fue el total de demandas realizadas a la empresa por parte de los clientes durante el mes de febrero?

No hubo ninguna demanda.

Asuntos de consumidores

Persona entrevistada: Santiago Mejía – Director Comercial

1. ¿Cuántas campañas de información de salud fueron efectuadas durante el mes de febrero?

No se realizó ninguna campaña de información de salud.

2. ¿Cuál fue el total de gastos para la evaluación de calidad durante el mes de febrero?

Los gastos sumaron \$1'987.000.

- 3. ¿Cuántas campañas de información de productos fueron efectuadas durante el mes de febrero?**

Se realizó 1 campaña.

- 4. ¿Cuántas solicitudes de clientes fueron atendidas durante el mes de febrero?**

102 solicitudes de clientes fueron atendidas.

- 5. ¿Cuántos reclamos por parte de consumidores hubo durante el mes de febrero?**

No hubo ningún reclamo por parte de los clientes.

- 6. ¿Cuántos consumidores están satisfechos por el servicio que les presta la empresa?**

De acuerdo con las encuestas de satisfacción que les realizan a los clientes al final de cada negocio efectivo, todos se encuentran satisfechos con el servicio prestado.

Participación activa y desarrollo de la comunidad

Persona entrevistada: Gerardo Rojas – Gerente General

- 1. ¿Cuál fue el total de reuniones que hubo en la empresa durante el mes de febrero?**

Hubo un total de 5 reuniones en la empresa.

- 2. ¿Cuál fue el total de reuniones que hubo con la comunidad durante el mes de febrero?**

Hubo 2 reuniones con la comunidad.

- 3. ¿Cuál fue el total de trabajadores que participaron en las actividades con la comunidad durante el mes de febrero?**

Participaron 5 trabajadores en dichas actividades.

4. ¿Con cuántos programas educativos hacia las comunidades cuenta la empresa?

Contamos con 1 programa educativo, el cual tiene como objetivo instruir a la comunidad en temas relacionados con la finca raíz, como el manejo de créditos hipotecaros, leasing habitacional, pólizas y seguros, etc.

5. ¿Cuál fue el total de participantes en los programas educativos durante el mes de febrero?

Hubo 20 participantes.

6. ¿Cuál fue el total de horas en los programas educativos durante el mes de febrero?

Fueron 4 horas en total.

7. ¿Cuál fue el total de gastos en educación hacia las comunidades durante el mes de febrero?

Los gastos sumaron \$158.000.

8. ¿Con cuántos programas deportivos hacia las comunidades cuenta la empresa?

Contamos con 1 programa deportivo-recreativo, el cual tiene como objetivo brindar espacios de esparcimiento a la comunidad por medio del deporte y la realización de actividad física, a través del baile y diferentes juegos.

9. ¿Cuál fue el total de participantes en los programas deportivos durante el mes de febrero?

Hubo 16 participantes.

10. ¿Cuál fue el total de horas en los programas deportivos durante el mes de febrero?

Fueron 4 horas en total.

11. ¿Cuál fue el total de gastos en deporte hacia las comunidades durante el mes de febrero?

Los gastos sumaron \$465.000.

12. ¿Con cuántos programas de salud hacia las comunidades cuenta la empresa?

Actualmente la empresa no cuenta con programas de salud hacia las comunidades.

13. ¿Cuál fue el total de participantes en los programas de salud durante el mes de febrero?

Actualmente la empresa no cuenta con programas de salud hacia las comunidades.

14. ¿Cuál fue el total de horas en los programas de salud durante el mes de febrero?

Actualmente la empresa no cuenta con programas de salud hacia las comunidades.

15. ¿Cuál fue el total de gastos en salud hacia las comunidades durante el mes de febrero?

No se hubo gastos en salud hacia las comunidades.

16. ¿Cuál fue el total de donaciones hacia las comunidades durante el mes de febrero?

Las donaciones sumaron un total de \$1'803.142.

17. ¿Cuántas donaciones en dinero se realizaron durante el mes de febrero?

Las donaciones en dinero sumaron \$1'180.142.

18. ¿Cuántas donaciones en productos se realizaron durante el mes de febrero?

No se realizaron donaciones en productos.

19. ¿Cuántas donaciones en especie se realizaron durante el mes de febrero?

Las donaciones en especie sumaron 623.000.

Análisis de los resultados

Gobernanza de la organización

Primeramente, se puede analizar que en el mes de febrero la empresa logró efectuar el 100% de los programas de Responsabilidad Social Empresarial con los que cuenta. Así mismo, se evidencia que la inmobiliaria presenta un buen desempeño organizacional, ya que se lograron cumplir al 100% los objetivos de RSE planteados. Por otra parte, se observa que existe una correcta distribución de los programas de RSE, ya que la empresa cuenta con 1 programa para los trabajadores (lo que corresponde al 14,28% del número total de programas de RSE existentes), 2 programas para los consumidores (correspondiente al 28,57% del número total de programas de RSE existentes), 1 programa para el medio ambiente (correspondiente al 14,28% del número total de programas de RSE existentes), 2 programas para la comunidad (correspondiente al 28,57% del número total de programas de RSE existentes) y 1 programa para los proveedores (correspondiente al 14,28% del número total de programas de RSE existentes).

Lo anterior demuestra organización, responsabilidad y compromiso por parte de las directivas de la empresa con los actores que intervienen en los diferentes procesos, por medio de la aplicación de la norma internacional ISO 26000.

Derechos humanos

Con base en los resultados obtenidos, se evidencia en primera instancia que el 33,33% de los trabajadores de la empresa son mujeres. Con respecto a las personas con discapacidad, se observa que el 9,52% de los trabajadores se encuentran en dicha situación. Ahora bien, referente a la edad del personal, se puede analizar que el 23,8% de los trabajadores son mayores de 45

años, el 33,33% de los trabajadores tienen entre 30 y 45 años, el 42,85% de los trabajadores tienen entre 20 y 29 años, y ningún trabajador es menor de 20 años. Por otra parte, cabe resaltar que el 40% de los puestos gerenciales están a cargo de una mujer.

Lo anterior demuestra la alta inclusión socio laboral que tiene la empresa, pues proporciona igualdad de oportunidades laborales tanto para hombres como para mujeres, así como para personas en situación de discapacidad, por lo que se puede concluir que, para la inmobiliaria, el respeto de los derechos humanos es indispensable. No obstante, se recomienda brindar mayores oportunidades laborales para personas menores de 20 años, quienes posiblemente no tienen experiencia, pero al ser jóvenes suelen estar muy motivados, debido a que tienen muchas ganas de estrenarse en el mundo laboral e intentarán hacerlo lo mejor posible, además podrían portar ideas frescas y novedosas a la empresa. Así mismo, es importante tener en cuenta que según la reforma tributaria que aplica para el año en curso, las empresas pueden obtener beneficios tributarios al generar el primer empleo a personas de entre 18 y 28 años, adicionales a los beneficios tributarios que muy seguramente la empresa ya está gozando al contratar personas con discapacidad, pues el artículo 31 de la Ley 361 de 1997 señala que los empleadores obligados a presentar declaración de impuesto de renta y que ocupen trabajadores en condición de discapacidad tienen derecho a deducir de la renta el 200% del salario y prestaciones sociales pagadas durante el periodo gravable.

Prácticas laborales

Se observa que la empresa cuenta con buenas condiciones laborales, ya que el 100% de los trabajadores están satisfechos con sus labores en la empresa, el 80,95% de los trabajadores están conformes con el sueldo recibido, y el promedio de horas extras por trabajador es de 4 horas en

el mes (de los 26 días laborados). Ahora bien, con respecto a la salud en el trabajo, se puede analizar que el 3,66% de los gastos operativos totales fueron asignados para la prevención de la salud (equivalente a \$2'773.250), así mismo, hay una alta efectividad en la atención médica, pues el 100% de los casos presentados fueron atendidos, lo que demuestra que los insumos médicos con los que cuenta la empresa son suficientes para cubrir posibles accidentes menores que se puedan presenten, además, se presenta un bajo ausentismo por enfermedad (el promedio es de 1 día de los 26 días laborados al mes). De igual forma, se observa una alta cobertura de requisiciones de insumos de seguridad, ya que los requerimientos de compra se supieron al 100%. Por el lado del desarrollo del capital humano, se evidencia que el 76,19% de los trabajadores participaron en talleres durante febrero, teniendo en cuenta que en total hubieron 6 horas de entrenamiento para el personal en el mes, y que el 1,59% de los gastos operativos totales fueron destinados al desarrollo profesional de los trabajadores (equivalentes a \$1'206.000).

Lo anterior deja en evidencia que la empresa se preocupa por mantener y promover un alto grado de bienestar tanto físico, como mental y social en todos los trabajadores, así como de prevenir daños en la salud de los mismos, ocasionados por las condiciones laborales, y generar un entorno laboral óptimo. No obstante, se recomienda incrementar la participación de los trabajadores en los talleres de entrenamiento al 100%, de forma que todo el personal siempre esté capacitado para realizar las funciones propias de su cargo de forma efectiva.

Medio ambiente

Se observa que la empresa evidencia una buena prevención de la contaminación, ya que el nivel de materia prima que contiene altos índices contaminantes es bajo (el 15,51% del total de

materia prima utilizada en el mes) y la empresa genera una cantidad moderada de residuos sólidos contaminantes (3,65 kg al día), además, durante el mes no se presentaron incidentes por incumplimiento de las normas ambientales establecidas. Por otra parte, revisando el gasto en energía, se encuentra un consumo de 167 kWh por el mes de febrero; teniendo en cuenta que la empresa EPM (s.f.b) indica que el promedio mensual de consumo por persona es de 38 kWh, y que la empresa está conformada por 21 personas, las cuales tal vez no todas están en oficina durante la jornada completa, se calcula un consumo de 7,9 Kwh por persona, lo cual es muy bajo, por lo que puede concluir que la oficina posiblemente cuenta con equipos ahorradores de energía. En cuanto al gasto de agua, se observa un consumo de 52m³ al mes por 21 personas; teniendo en cuenta que la empresa EPM (s.f.a) indica que el consumo promedio por persona al mes debe ser de 3,8 m³ y en la empresa se está consumiendo 2,4 m³ por persona, se evidencia que el consumo es relativamente moderado, sin embargo, resultaría importante disminuir dicho valor, ya que en la oficina solo se utiliza el agua para la cafetería, el aseo, los baños y alguna otra actividad que muy seguramente no demanda mayor consumo. Ahora bien, con respecto al reciclaje, se observa en un día normal de trabajo se reciclan 14,33 kg de materia prima. Por último, cabe resaltar que el 3,16% de los gastos operativos totales fueron destinados hacia el desarrollo de programas para contribuir a mejorar el medio ambiente (equivalentes a \$2'394.200).

Lo anterior deja en evidencia que en general la inmobiliaria fomenta prácticas medioambientales responsables y de desarrollo sostenible, adoptando compromisos en pro del buen manejo de los recursos y la disminución de residuos, aportando valor a la empresa.

Prácticas justas de operación

Con base en los resultados obtenidos, se evidencia en primera instancia que el 100% de los proveedores están satisfechos con la empresa, así mismo, cabe mencionar que el 1,21% de los gastos operativos totales fueron destinados al desarrollo de programas para los proveedores (equivalentes a \$921.500). Por otra parte, se puede observar que la empresa presenta un excelente comportamiento ético, ya que el 100% de los trabajadores tienen conocimiento sobre las normas éticas de la empresa, además no hubo ningún contrato cancelado por problemas éticos durante el mes de febrero, ni algún informe sobre violación de comportamiento ético, ni tampoco hubo demandas.

Lo anterior deja en evidencia que la empresa presenta prácticas justas de operación, pues demuestra respeto por todas las partes involucradas y tiene como fundamento los principios éticos de la equidad, la honestidad y la integridad en el desarrollo de sus actividades, favoreciendo el liderazgo y promoviendo conductas de responsabilidad social en la cadena de valor.

Asuntos de consumidores

Primeramente, se puede analizar que con respecto a la protección de salud y seguridad de los consumidores, en el mes de febrero la empresa no realizó campañas de información de salud, más sin embargo, realizó una campaña de información de productos/servicios, además, el 2,62% de los gastos operativos totales fueron destinados al desarrollo de procesos para la verificación del control de calidad (equivalentes a \$1'987.000). Ahora bien, en relación con el servicio al cliente, se observa que aproximadamente 6 solicitudes de clientes el fueron atendidas por día, además, durante el mes no hubo ningún reclamo por parte de los clientes, y de acuerdo con las

encuestas de satisfacción que les realizan a los clientes al final de cada negocio efectivo, el 100% se encuentran satisfechos con el servicio prestado.

Lo anterior demuestra que la empresa presta un buen servicio de atención, apoyo y resolución a las solicitudes de los clientes. Sin embargo, se recomienda asignar recursos para protección de la salud y seguridad de los consumidores, a fin de realizar campañas enfocadas a este tema, de forma que se evite que los clientes corran riesgos al utilizar los productos/servicios de manera incorrecta por falta de conocimiento.

Participación activa y desarrollo de la comunidad

Se observa que la empresa presenta una participación activa con la comunidad, pues de las 5 reuniones que hubo en la empresa durante el mes de febrero, 2 de ellas fueron con la comunidad, en las cuales participaron el 23,8% de los trabajadores. Ahora bien, referente al tema de la educación, la empresa cuenta con 1 programa educativo, el cual tiene como objetivo instruir a la comunidad en temas relacionados con la finca raíz, como el manejo de créditos hipotecarios, leasing habitacional, pólizas y seguros, etc., para dicho programa se invirtieron 4 horas en total y un presupuesto de \$158.000, equivalente al 0,20% de los gastos operativos totales, y asistieron un total de 20 participantes. Así mismo, la empresa también cuenta con un 1 programa deportivo-recreativo, el cual tiene como objetivo brindar espacios de esparcimiento a la comunidad por medio del deporte y la realización de actividad física, a través del baile y diferentes juegos, para dicho programa se invirtieron 4 horas en total y un presupuesto de \$465.000, equivalente al 0,61% de los gastos operativos totales, y asistieron un total de 16 participantes. Con respecto a la salud, actualmente la empresa no cuenta con programas hacia las comunidades sobre dicho tema. Por último, cabe resaltar respecto a la inversión social, durante el

mes de febrero la empresa realizó donaciones que sumaron un total de \$1'803.142, de las cuales el 65,45% se realizaron en dinero y el 34,55% en especie.

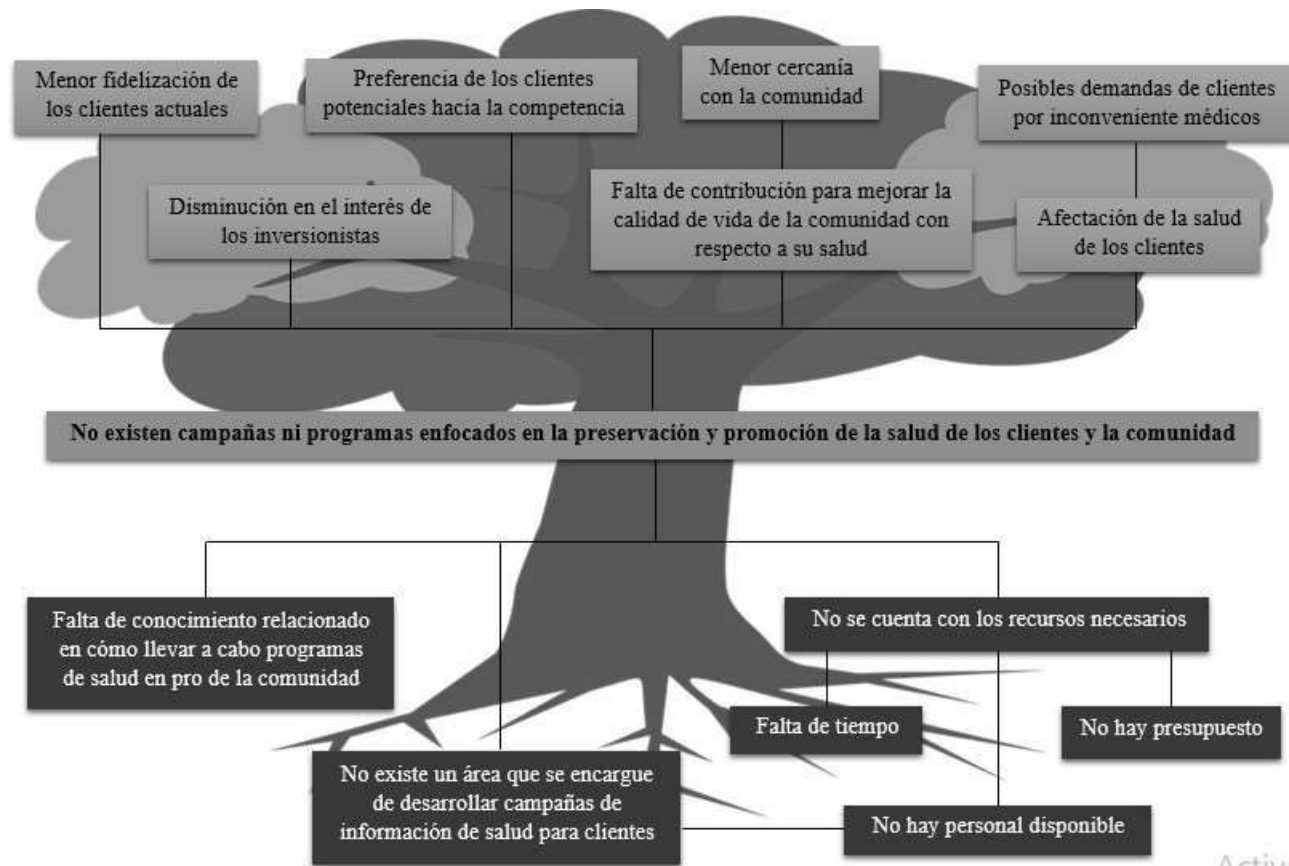
Lo anterior demuestra que la empresa contribuye activamente al desarrollo de comunidad creando vínculos estables y fuertes. En efecto, a nivel general se observa que en este punto la empresa tiene un gran sentido de pertenencia por la RSE, esto se refleja en los aportes a la comunidad por medio de sus programas con temas de educación, recreación y las donaciones en dinero y especie. El tiempo en total son 8 horas al mes entre actividades educativas y deportivas, más el tiempo de las reuniones, un aporte valioso. No obstante, se recomienda apuntar también a la creación de programas de salud hacia las comunidades, y también, lograr involucrar al 100% del personal en las actividades con la comunidad, teniendo en cuenta que si alguien no puede participar, por ejemplo, en actividades deportivas por recomendaciones médicas, se puede incluirle de alguna manera en que pueda ser participe sin ir a tener afectaciones.

Matriz de marco lógico

Árbol del problema

Figura 2

Árbol de problemas

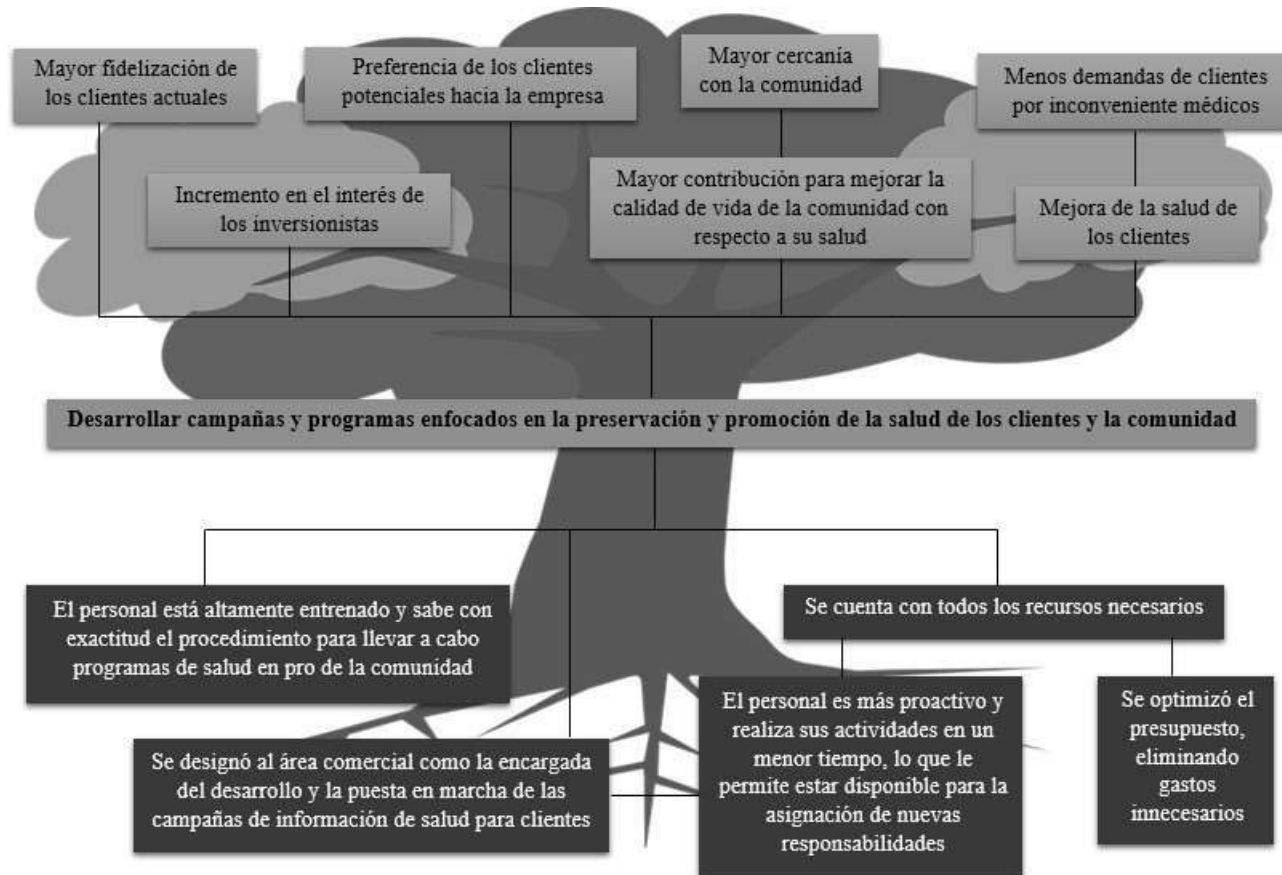


Nota. Fuente: Elaboración propia

Árbol de soluciones

Figura 3

Árbol de soluciones



Nota. Fuente: Elaboración propia

A partir de lo plasmado en la matriz de marco lógico y teniendo como base los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento de diagnóstico, se puede evidenciar que de acuerdo con la Figura 2, la problemática central que impide el total cumplimiento de la norma ISO 26000 RSE en la empresa es que “no existen campañas ni programas enfocados en la preservación y promoción de la salud de los clientes y la comunidad”, lo cual se debe principalmente a que dentro de la organización se presenta una falta de conocimiento relacionado en cómo llevar a cabo programas de salud en pro de la comunidad y no existe un área en la empresa que se encargue de desarrollar campañas de información de salud para clientes, pues no se cuenta con los recursos necesarios, tanto económicos como de personal disponible por la falta de tiempo.

Lo anterior genera que exista una menor fidelidad por parte de los clientes actuales, así como una disminución en el interés de los inversionistas y la preferencia de los clientes potenciales hacia la competencia, además se podrían presentar afectaciones en la salud de los clientes, precisamente por la falta de información oportuna, lo que provocaría posibles demandas por inconveniente médicos, y con respecto a la comunidad, se estaría desaprovechando la oportunidad de contribuir para mejorar su calidad de vida con respecto al tema de la salud, ocasionando que haya una menor cercanía con las personas.

Ahora bien, a fin de dar solución a la problemática identificada, se puede evidenciar que en la Figura 3 se propuso como objetivo central “Desarrollar campañas y programas enfocados en la preservación y promoción de la salud de los clientes y la comunidad”, y los medios para lograrlo son que el personal debe estar altamente entrenado y sepa con exactitud el procedimiento para llevar a cabo los programas de salud en pro de la comunidad, además de designar al área comercial como la encargada del desarrollo y la puesta en marcha de las campañas de

información de salud para clientes, lo anterior teniendo en cuenta que se deberá contar con todos los recursos necesarios, por lo que se debe optimizar el presupuesto al eliminar gastos innecesarios, y que el personal sea más proactivo para realizar sus actividades en un menor tiempo, lo que le permitiría estar disponible para la asignación de nuevas responsabilidades.

Con todo lo mencionado, se lograría contar con una mayor fidelización por parte de los clientes actuales, así como un incremento en el interés de los inversionistas y en la preferencia de los clientes potenciales hacia la empresa, además se podría presentar una mejora en la salud de los clientes al contar con información oportuna, lo que disminuiría la posibilidad de demandas por inconvenientes médicos, y con respecto a la comunidad, se estaría aprovechando la oportunidad de contribuir para mejorar su calidad de vida en relación al tema de la salud, ocasionando que haya mayor cercanía con las personas.

Mapa estratégico

Objetivo económico

- Incrementar en un 20% las ventas semestrales, a fin de contar con los recursos económicos necesarios para las nuevas campañas y programas enfocados en la preservación y promoción de la salud de los clientes y la comunidad.

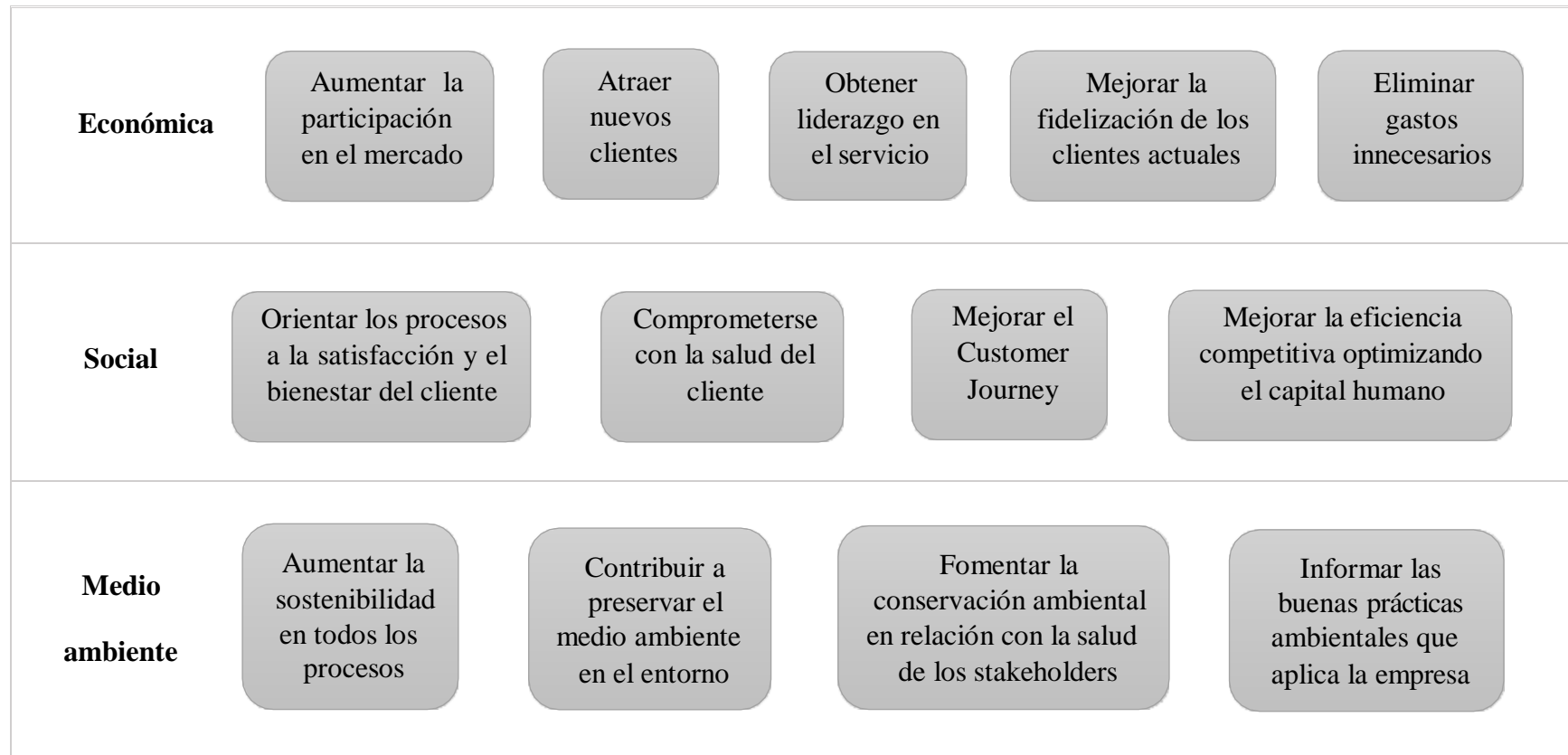
Objetivo social

- Desarrollar y llevar a cabo en el próximo trimestre una (1) campaña enfocada en la preservación y promoción de la salud de los clientes, y un (1) programa en pro de la salud de la comunidad.

Objetivo ambiental

- Dar a conocer las buenas prácticas ambientales de la empresa, durante la campaña y el programa a realizar en el próximo trimestre, comunicando que gran parte de las acciones ambientales tienen como fin la preservación de la salud de los stakeholders.

Figura 4

Mapa estratégico

Nota. Fuente: Elaboración propia

Primeramente, cabe destacar que los objetivos planteados tienen como fin abarcar las tres dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial, como son la dimensión social, la dimensión económica y la dimensión ambiental, las cuales se explican a continuación:

De acuerdo con lo plasmado en el mapa estratégico (ver Figura 4), se puede evidenciar que las estrategias que se deben implementar para poder alcanzar el objetivo social “Incrementar en un 20% las ventas semestrales, para que contar con los recursos necesarios para las campañas y programas enfocados en la preservación y promoción de la salud de los clientes y la comunidad”, son el eliminar gastos innecesarios y aumentar la participación en el mercado, al lograr atraer nuevos clientes y mejorar la relación y fidelización con los actuales, de esta forma se obtendrá liderazgo en el servicio.

Con respecto al objetivo social “Desarrollar y llevar a cabo en el próximo trimestre una (1) campaña enfocada en la preservación y promoción de la salud de los clientes, y un (1) programa en pro de la salud de la comunidad”, se deberá mejorar el Customer Journey para comprometerse con la salud del cliente y orientar los procesos a la satisfacción y el bienestar del mismo, de esta forma se mejorará la eficiencia competitiva al optimizar el capital humano.

Finalmente, para lograr el objetivo ambiental “Dar a conocer las buenas prácticas ambientales de la empresa, durante la campaña y el programa a realizar en el próximo trimestre”, se tienen como estrategias el aumentar la sostenibilidad en todos los procesos de la empresa para contribuir cada vez más a preservar el medio ambiente del entorno en donde la organización opera, así como informar que gran parte de las buenas prácticas/acciones ambientales que aplica la empresa, tienen como fin la preservación de la salud de los stakeholders, de esta forma se logrará fortalecer la relación con los mismos.

Plan estratégico de responsabilidad social

Situación actual

Aunque Inmobiliaria en Inversiones SanSteShi S.A.S. trabaja bajo principios de Responsabilidad Social Empresarial, actualmente no cumple con todos los parámetros de la norma ISO 26000 RSE, pues no cuenta con campañas ni programas enfocados en la preservación y promoción de la salud de los clientes y la comunidad, hecho que genera que exista una menor fidelidad e interés por parte de los inversionistas, la comunidad y los clientes, así como posibles inconvenientes legales.

Por lo tanto, resulta imprescindible orientar la tomar decisiones hacía la ejecución de acciones que le permitan ser, de manera integral, económicamente viable, socialmente aceptada y medioambientalmente sana, considerando que se debe aprovechar el alto potencial que tiene de llegar a convertirse en una de las empresas líderes en el mercado, y de esta forma contar con la posibilidad de abrir nuevas sucursales y generar mayores ingresos.

Es precisamente allí donde radica la importancia de que se ideen e implementen estrategias enfocadas en ofrecer servicios que sean saludables, acatar las leyes y normas existentes, mitigar los posibles riesgos, minimizar los impactos sociales y medioambientales negativos, y maximizar las contribuciones positivas al entorno, logrando un equilibrio con el mismo.

Plan de mejora

Tabla 2

Formato de plan de mejora

Dimensión	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Económica	Incrementar en un 20% las ventas semestrales, a fin de contar con los recursos económicos necesarios para las nuevas campañas y programas enfocados en la preservación y promoción de la salud de los clientes y la comunidad.	Aumentar la participación en el mercado.	Del 1 de julio al 31 de diciembre de 2020.	\$1'200.000	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de ventas de la empresa en el mercado}}{\text{N}^\circ \text{ total de ventas en el mercado}} * 100$
		Atraer nuevos clientes.	Del 1 de julio al 31 de diciembre de 2020.	\$850.000	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de clientes nuevos}}{\text{N}^\circ \text{ total de clientes}} * 100$
		Obtener liderazgo en el servicio.	Del 1 de julio al 31 de diciembre de 2020.	\$1'050.000	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de inmuebles consignados en la empresa}}{\text{N}^\circ \text{ total de inmuebles en el mercado}} * 100$
		Mejorar la fidelización de los clientes actuales.	Del 1 de julio al 30 de septiembre de 2020.	\$500.000	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de clientes satisfechos}}{\text{N}^\circ \text{ total de clientes}} * 100$
		Eliminar gastos innecesarios.	Del 1 de julio al 30 de septiembre de 2020.	\$0	$\frac{\text{Gastos innecesarios eliminados}}{\text{Gastos operativos totales}} * 100$
Social	Desarrollar y llevar a cabo en el próximo trimestre una (1) campaña enfocada en la preservación y promoción de	Orientar los procesos a la satisfacción y el bienestar del cliente.	Del 1 de julio al 30 de septiembre de 2020.	\$750.000	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de procesos orientados a la satisfacción y bienestar del cliente}}{\text{N}^\circ \text{ total de procesos}} * 100$
		Comprometerse con la salud del cliente.	Del 1 de julio al 30 de septiembre de 2020.	\$900.000	$\frac{\text{Gastos de evaluación de calidad}}{\text{Gastos operativos totales}} * 100$

Ambiental	la salud de los clientes, y un (1) programa en pro de la salud de la comunidad.	Mejorar el Customer Journey.	Del 1 de julio al 30 de septiembre de 2020.	\$750.000	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de reclamos de consumidores}}{\text{N}^\circ \text{ de solicitudes atendidas}} * 100$
		Mejorar la eficiencia competitiva optimizando el capital humano.	Del 1 de julio al 30 de septiembre de 2020.	\$250.000	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de solicitudes atendidas}}{\text{N}^\circ \text{ total de días laborados}} * 100$
	Dar a conocer las buenas prácticas ambientales de la empresa, durante la campaña y el programa a realizar en el próximo trimestre, comunicando que gran parte de las acciones ambientales tienen como fin la preservación de la salud de los stakeholders.	Aumentar la sostenibilidad en todos los procesos.	Del 1 de julio al 30 de septiembre de 2020.	\$600.000	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de procesos sostenibles}}{\text{N}^\circ \text{ total de procesos}} * 100$
		Contribuir a preservar el medio ambiente en el entorno.	Del 1 de julio al 31 de diciembre de 2020.	\$1'000.000	$\frac{\text{Gastos de protección y recuperación de habitats naturales}}{\text{Gastos operativos totales}} * 100$
		Fomentar la conservación ambiental en relación con la salud de los stakeholders.	Del 1 de julio al 31 de diciembre de 2020.	\$850.000	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de programas de RSE para el medio ambiente}}{\text{N}^\circ \text{ de programas de RSE existentes}} * 100$
		Informar las buenas prácticas ambientales que aplica la empresa.	Del 1 de julio al 30 de septiembre de 2020.	\$150.000	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de prácticas ambientales comunicadas}}{\text{N}^\circ \text{ total de prácticas ambientales aplicadas}} * 100$

Nota. Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

Se puede concluir que la Responsabilidad Social Empresarial es el compromiso que asumen las empresas hacia la sociedad, en beneficio del desarrollo sostenible, es decir, el equilibrio entre el crecimiento económico y el bienestar social y ambiental. Así pues, permite alcanzar mayor éxito a las organizaciones, ya que al aplicar estrategias de RSE, las empresas pueden innovar en mercados, productos y servicios, asegurando, por un lado: la obtención de utilidades, desarrollando su ventaja competitiva, al lograr crecer y expandir su mercado, generando que se reduzca la competencia por medio de buenas políticas y prácticas operacionales, y por el otro: la creación de beneficios para la sociedad, al contribuir a mejorar las condiciones económicas, sociales y ambientales de las comunidades en donde la organización lleva a cabo sus actividades. En efecto, la RSE se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social, reconociendo que las necesidades sociales, y no sólo las necesidades económicas convencionales, definen los mercados.

De igual forma, es importante resaltar que la Responsabilidad Social Empresarial es posiblemente aplicable en todas las empresas, ya que tener un buen plan de RSE y cumplirlo a cabalidad, presenta algunas ventajas competitivas como: evitar sanciones de entes revisores, ventaja al participar por la adjudicación de contratos con el estado, disminución en obligaciones tributarias, atracción de inversionistas para nuevos proyectos de la empresa y aceptación en el mercado, porque las personas se han hecho más conscientes y por lo general buscan satisfacer sus gustos o necesidades con productos y servicios de empresas responsables, y además porque no depende exclusivamente de su capacidad financiera o tamaño para generar bienestar, basta con tener la ética y la iniciativa de implementarlo, ya los recursos que se destinen para la ejecución deben ser proporcionales a sus ingresos, pero es importante que todas las

organizaciones se preocupen por devolver o contribuir de manera positiva a los diferentes entornos que están impactando con sus operaciones, que no toda la rentabilidad se quede en los socios y accionistas, sino que parte de las finanzas las destinen para apoyar y mejorar la calidad de vida de sus grupos de interés.

Para finalizar, se puede asegurar que la Responsabilidad Social Empresarial en las empresas de excelencia funciona para conseguir el máximo de los resultados por medio del liderazgo para que las gestiones abarquen los intereses de las personas, los clientes, y la sociedad, además de tener una mejora continua a nivel interno de la organización, teniendo en cuenta que los principios de la RSE surgen cuando una empresa se transforma en una organización de excelencia que orienta todos sus procesos hacia la sostenibilidad, considerando que si una empresa trabaja en armonía, entusiasmo y con proactividad hacia los grupos de interés y el entorno, contagiará de manera positiva a todas las personas que se vean involucradas en su actividad, bien sean socios, trabajadores, clientes o proveedores, e incluso si aplica esta filosofía podrá interactuar de mejor manera con el medio ambiente, obteniendo mayores beneficios políticos, económicos y sociales.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, I. (s.f.). *Ética Empresarial*. Sitio web: <https://www.usergioarboleda.edu.co/la-etica-empresarial/>
- Aguilar, N., R. (s.f.). *Algunos apuntes acerca de la Ética y la Moral*. Sitio web: <https://www.usergioarboleda.edu.co/la-etica-empresarial/>
- Castiblanco, C. (s.f.). *CURSO INTERNACIONAL: CAMBIO CLIMÁTICO, ECONOMÍA AMBIENTAL Y ESTILOS DE DESARROLLO*. Sitio web: https://www.cepal.org/sites/default/files/courses/files/presentacion_carmenza_castiblanco.pdf
- Chávez, M., R. (2011). *Los referentes conceptuales del desarrollo social*. Revista Universitaria de Desarrollo Social. Sitio web: http://www.ixaya.cucsh.udg.mx/sites/default/files/3_chavez.pdf
- De la Cruz, C. y Fernández, J. (2016). *Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico*. Revista Empresa y Humanismo, 19(2), 69-118. Sitio web: <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=117625019&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Empresa de servicios públicos de Medellín y Colombia (EPM). (s.f.). *Tips para el uso inteligente. Agua*. Sitio web: https://www.epm.com.co/site/clientes_usuarios/clientes-y-usuarios/hogares-y-personas/agua/tips-para-el-uso-inteligente

- Empresa de servicios públicos de Medellín y Colombia (EPM). (s.f.). *Tips para el uso inteligente. Energía*. Sitio web: https://www.epm.com.co/site/clientes_usuarios/clientes-y-usuarios/empresas/energ%C3%ADa/grandes-empresas/tips-para-el-uso-inteligente
- Fernández, J. L. y Bajo, A. (2012). *La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad*. Revista Internacional de Investigación en Comunicación, 6(6), 130-143. Sitio web: <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/4182231.pdf>
- Figuroa, P. y Fernández, C. M. (1997). *Entornos competitivos: su caracterización y tipología en el contexto empresarial de Galicia*. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 3(2), 61-73. Sitio web: <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/187743.pdf>
- González, M. (2004). *Toma de Decisiones Ética: estudio comparativo entre las Licenciaturas de HR, CO, PS, AC y CP. Capítulo 2. Marco Teórico*. (Tesis de pregrado). Universidad de la América, Puebla, México. Sitio web: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/gonzalez_a_m/capitulo_2.html
- González, J., Salazar, F., Ortiz R. y Verdugo, D. (2019). *Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones*. Telos, 21(1), 242-267. Sitio web: <http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/3002>
- Herrera, J. E. y Hernández, O. (2017). *Análisis del pensamiento estratégico para la competitividad en instituciones públicas de educación superior en el Norte de Santander*.

- Revista Espacios, 30(50). Sitio web:
<https://www.revistaespacios.com/a17v38n50/a17v38n50p11.pdf>
- Ivette, A. (s.f.). *Desarrollo social*. Sitio web: <https://economipedia.com/definiciones/desarrollo-social.html>
- Jiménez, J. M. (2012). *La sostenibilidad como proceso de equilibrio dinámico y adaptación al cambio*. ICE Revista de Economía, (800). Sitio web:
<http://mineco.devxercode.es/index.php/ICE/article/download/373/373>
- Manene, L. M. (2013). *Estrategias empresariales: tipología, características y uso*. Sitio web:
<http://www.luismiguelmanene.com/2013/05/31/estrategias-empresariales-tipologia-caracteristicas-y-uso/>
- Martínez, C. (2016). *La excelencia empresarial. El gran reto de las pymes*. Sitio web:
<https://cepymenews.es/la-excelencia-empresarial-el-gran-reto-de-las-pymes>
- Moreno, C. M. (2017). *ÉTICA DE LA EMPRESA*. [Libro digital].
<http://reader.digitalbooks.pro/book/preview/94179/CoverImage?1594069018199>
- Olay, R. (2015). *Pensamiento estratégico*. Sitio web:
<https://www.grandespymes.com.ar/2013/04/17/pensamiento-estrategico-2/>
- Oyarce, J. A. (2013). *Excelencia empresarial y competitividad: ¿una relación fructífera?*.
Panorama Socioeconómico, 31(46), 58-63. Sitio web:
<https://www.redalyc.org/pdf/399/39929212006.pdf>
- Pérez, J. y Gardey, A. (2014). *Sostenible*. Sitio web: <https://definicion.de/sostenible/>

- Ramírez, R. I., Lay, N. D. y Sukier, H. B. (2020). *Gerencia estratégica para la gestión de personas del sector minero de Venezuela, Colombia y Chile*. Información Tecnológica, 31(1). Sitio web: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642020000100133&script=sci_arttext
- Riechmann, J. (1995). *Desarrollo sostenible: la lucha por la interpretación*. De la economía a la ecología, 1, 11-36. Sitio web: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=603421>
- Román, O. (2010). *El pensamiento estratégico. Una integración de los sentidos con la razón*. Revista Científica Guillermo de Ockha, 8(2). Sitio web: <https://revistas.usb.edu.co/index.php/GuillermoOckham/article/download/562/363>
- Romero, J. A. (2003). *Gerencia estratégica*. Sitio web: <https://www.gestiopolis.com/gerencia-estrategica/>
- Ronda, G. A. (2002). *Un concepto de estrategia*. Sitio web: <https://www.gestiopolis.com/un-concepto-de-estrategia/>
- Torrell, F. (2014). *La excelencia empresarial: las herramientas de calidad total como motor para la gestión del cambio en las organizaciones*. Revista de Contabilidad y Dirección, 19, 11-28. Sitio web: https://accid.org/wp-content/uploads/2018/11/La_excelencia_empresarial.pdf
- Uribe, C. (2004). *Desarrollo social y bienestar*. Universitas Humanística, 31(58), 11-25. Sitio web: <https://www.redalyc.org/pdf/791/79105802.pdf>

Anexo

A continuación se presenta el enlace para visualizar el Código Ético para la empresa Inmobiliaria e Inversiones SanSteShi S.A.S., en donde se establecen los principios y directrices de comportamiento que orientarán la conducta y el quehacer de todos los funcionarios y colaboradores de la organización, teniendo en cuenta la Confidencialidad Empresarial, el Conflicto de Interés, la Conducta Interna, los Favores Comerciales, las Contravenciones, las Negociaciones, el Uso de la Información de la Empresa, las Comunicaciones Estratégicas, la Cultura, Social y Religión, y el Marco Normativo:

<https://read.bookcreator.com/HWWPkTaNapOYuTRVZAkwgmY6b3J2/r2FnhzofQtyimQuUiw8>

[Qtw](#)