

Plan de Acción Estratégico para Incrementar el Interés de los Empleados en la Iniciativa de
Responsabilidad Social Empresarial del Centro de Tecnología Oftálmica SAS

Diana Marcela Garzón García
Weimar Leonardo Babativa Novoa
Manuel Cárdenas
Leidy Yanith Novoa Ibáñez
Diana Marcela Calle

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD
Escuela de Ciencias Administrativas y de Negocios ECACEN
Administración de Empresas
Bogotá Diciembre de 2020

Plan de Acción Estratégico para Incrementar el Interés de los Empleados en la Iniciativa de
Responsabilidad Social Empresarial del Centro de Tecnología Oftálmica SAS

Diana Marcela Garzón Garcia
Weimar Leonardo Babativa Novoa
Manuel Cárdenas
Leidy Yanith Novoa Ibáñez
Diana Marcela Calle

Yolanda González Castro
Directora

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD
Escuela de Ciencias Administrativas y de Negocios ECACEN
Administración de Empresas
Bogotá Diciembre de 2020

Contenido

Resumen	11
Abstract	12
Capítulo 1: Antecedentes	13
Introducción	13
Problema	14
Objetivos	15
Objetivo General	15
Objetivos Específicos	15
Capítulo 2. Marcos referenciales	17
Marco conceptual	17
Marco teórico	20
Marco Institucional	27
Marco Legal	30
Capítulo 3: Resultados	33
Diagnostico	33
Matriz de marco lógico	33
Árbol de problemas	35
Capítulo 4: Plan de mejoramiento	40
Plan de acción y de seguimiento	40
Conclusiones	43
Referencias bibliográficas	45

Lista de tablas

Tabla 1_Actores involucrados	39
Tabla 2_Plan de acción y seguimiento económico	45
Tabla 3_Plan de acción y seguimiento social	46
Tabla 4_Plan de acción y seguimiento ambiental	47

Lista de Figuras

Figura 1. Modelo de gestión de las empresas.	29
Figura 2. Organigrama de la empresa Centro de Tecnología Oftálmica SAS.	34
Figura 4. Árbol de objetivos.	43
Figura 5. Mapa estratégico	44

Listas de Anexos

Anexo A: E book de Ética para la empresa Centro de Tecnología Oftálmica SAS	49
Anexo B: Formato de diagnostico para la empresa Centro de Tecnología Oftálmica SAS.	50

Resumen analítico especializado RAE

1. Información General	
Título	Plan de acción estratégico para incrementar el interés de los empleados en la iniciativa de Responsabilidad Social Empresarial del Centro de Tecnología Oftálmica SAS
Autores	Diana Marcela Garzón García Weimar Leonardo Babativa Novoa Manuel Cárdenas Leidy Yanith Novoa Ibáñez Diana Marcela Calle
Fecha	Diciembre 2020
Lugar de elaboración	Bogotá, Colombia
Tipo de documento	Trabajo de grado diplomado
Nombre del Director	Yolanda González
Palabras claves	Ética, desarrollo sostenible, grupos de interés, medio ambiente, responsabilidad social empresarial.
2. Contenido	
Resumen	Este trabajo tiene como objetivo comprender la relevancia de la RSE dentro de la empresa de Centro de Tecnología Oftálmica SAS, para establecer metas coherentes con los beneficios sociales, y brindar

	<p>soluciones que orienten a las organizaciones a disfrutar de buenas relaciones, tanto con los socios como con toda la comunidad; es decir, la responsabilidad social empresarial no es un mecanismo de estrategia empresarial, sino como la opción más importante a la hora de generar conciencia y valor organizacional en temas como el medio ambiente, el desarrollo social y la calidad de vida de los empleados.</p>
Objetivo General	<p>Diseñar el plan de responsabilidad social para la empresa Centro de Tecnología Oftálmica SAS fundamentada en los requerimientos de la norma ISO 26000 para garantizar la implementación adecuada de la iniciativa de la RSE.</p>
Contenido	<p>Este trabajo se desarrolla en un contexto empresarial seleccionando la empresa Centro de Tecnología Oftálmica SAS, en la cual se desarrolla la investigación en materia de RSE en las diferentes áreas y procesos de la empresa. Como instrumento principal de investigación se utiliza la encuesta, la cual nos arroja el diagnóstico y problema principal, con el fin de identificar las oportunidades de mejora y formulación de planes de acción, en este caso una fundamentación y alineación con temática de la Responsabilidad Social Empresarial y su legislación normativa para la definición e implementación de estrategias y replanteamiento de procesos al cumplimiento de la RSE en integración desde directivas de</p>

	<p>la compañía, trabajadores, clientes, proveedores y comunidad en general.</p>
<p>Instrumentos utilizados</p>	<p>Para el desarrollo de la actividad se utilizó como instrumento de diagnóstico la encuesta.</p> <p>La encuesta está definida como el procedimiento de investigación, mediante el cual se recopila datos por medio de un cuestionario previamente elaborado; este procedimiento es aplicado en el ámbito social, empresarial entre otros, con el fin de identificar las principales características, ideas y situaciones dentro del marco de la responsabilidad social empresarial.</p> <p>Este instrumento se utilizó por la facilidad de ejecución y la confiabilidad de la información.</p>
<p>Conclusiones</p>	<p>En la realización de este diplomado nos hemos enfocado en la investigación de la empresa seleccionada y su cumplimiento de la RSE, dando a conocer los resultados de la aplicación de los diferentes métodos que se usaron para dar logro a la actividad.</p> <p>El grupo de trabajo aplicó los conocimientos que se adquirieron durante cada una de las fases del diplomado, esto aplicado a la empresa Centro de Tecnología Oftálmica SAS, la cual accedió a brindarnos la información necesaria que permitió el desarrollo tanto de la actividad final del diplomado y sobre todo el código de ética de la misma empresa.</p>

<p>Referencias principales</p>	<p>Alvarado, Y., Paz, D., (2010) Elementos del pensamiento estratégico en las empresas cooperativas Revista de Ciencias Sociales. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/280/28016320005.pdf</p> <p>Artaraz. M., (2002). Teoría de las tres dimensiones del desarrollo sostenible recuperado de: https://revistaecosistemas.net/index.php/ecosistemas/article/viewFile/614/580</p> <p>Bourne, L. (2013). Gestión de los stakeholders. gestión de los grupos de interés. https://www.redalyc.org/pdf/206/20629981011.pdf</p> <p>Campoverde, F. (2014). Ética como fundamento de la Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado, de https://www.gestiopolis.com/etica-como-fundamento-de-la-responsabilidad-social-empresarial/</p> <p>Centro de Tecnología Oftálmica(2020). Marco institucional. Recuperado de https://centrotecnologiaoftalmica.com/index.php</p> <p>Correa, J. (2007). Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social 10(20). Recuperado de https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=165013675005</p> <p>Chávez, M. (2011) Los referentes conceptuales del desarrollo social. Recuperado de: http://www.ixaya.cucsh.udg.mx/sites/default/files/3_chavez.pdf</p> <p>De la Cruz, C & Fernández, J. (2016). Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico. empresa y humanismo, 19(2), 69–118. recuperado de</p>
--------------------------------	--

<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>

Méndez, A., Rodríguez, M., & Cortez, A. Klender, A., (2019). Factores Determinantes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Caso aplicado a México y Brasil. Análisis económico. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-66552019000200197&lng=es&tlng=es.

Oyarce, J.(2013). Excelencia empresarial y competitividad: ¿una relación fructífera? Panorama Socioeconómico. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/399/39929212006.pdf>

Pérez, M, Espinoza C., Cacibel, & Peralta Mocha, B. (2016). La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: Una visión sostenible a futuro. Revista Universidad y Sociedad, 8(3), 169-178.

Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202016000300023&lng=es&tlng=es.

Robayo, N. (2015).Cómo gestionar la responsabilidad social empresarial desde las pymes en Colombia. Recuperado de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xx/docs/12.01.pdf>

Ruiz C., Jocelyne K., & Silva V., Neif g., & Yanga A., María G. (2008). Ética empresarial y el desempeño laboral en organizaciones de alta

tecnología (oat). revista venezolana de gerencia, 13(43).Recuperado de
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29004306>

Silenis A., Hernandez, R.,Silvestri K., Gomez O. (2008) Revista de
Formación. Análisis de formación de los elementos que conforman la
responsabilidad social corporativa.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2879964>

Resumen

Este documento hace referencia a la responsabilidad Social Empresarial (RSE), propuesta que implementan las organizaciones como una ventaja competitiva y la cual representa un gran desafío por su exigente normatividad. Para esta investigación fue elegida la empresa Centro de Tecnología Oftálmica SAS ubicada en la ciudad de Bogotá, empresa dedicada a la prestación de servicios en optometría y oftalmología especializada en consultas, imágenes diagnósticas y radiología, en la cual se busca diagnosticar y analizar el cumplimiento de los requerimientos establecidos en la norma ISO 26000. Para llevar a cabo este estudio se utilizaron fundamentos de RSE de diferentes fuentes normativas para evaluar cada proceso respecto al cumplimiento en los ámbitos económico, social y ambiental por medio del trabajo investigativo ejecutado de manera directa por uno de los colaboradores de la organización. Consecuentemente el estudio evidencia que la organización apoya múltiples proyectos sociales, sin embargo, se identifica la necesidad de diseñar programas de RSE consistentes con el objetivo de crear un mayor impacto social positivo, por lo cual, se propone un plan de mejora de RSE en la empresa Centro de Tecnología Oftálmica SAS y la creación del código de conducta como complemento a la estrategia competitiva.

Palabras Clave

Ética, desarrollo sostenible, grupos de interés, medio ambiente, responsabilidad social empresarial.

Abstract

This document refers to corporate social responsibility (CSR), a proposal implemented by organizations as competition advantage and which represents a great challenge due to its demanding regulations. For this research, Centro de Tecnología Oftálmica SAS company located in Bogota City has been chosen, it's a company dedicated to providing specialized consultation services in optometry and ophthalmology, diagnostic images. The purpose of this study is diagnosing and analyzing compliance with the established requirements in the ISO 26000 norm. To carry out this study, CSR fundamentals from different normative sources were used to evaluate each process with respect to compliance in the economic, social and environmental fields through the investigative work carried out directly by one of the organization's collaborators. Consequently, the study shows that the organization supports multiple social projects, however, it identifies the need to design consistent CSR programs with the aim of creating a greater positive social impact, for which, a CSR improvement plan is proposed in the company Centro de Tecnología Oftálmica SAS and the creation of the code of conduct as a complement to its competitive strategy.

Keywords

Ethics, sustainable development, stakeholders, environment, corporate social responsibility.

Plan de acción estratégico para incrementar el interés de los empleados en la iniciativa de responsabilidad social empresarial del Centro de Tecnología Oftálmica SAS

Capítulo 1: Antecedentes

Introducción

El presente trabajo se fundamentó bajo la metodología de la Responsabilidad Social Empresarial y las materias fundamentales de la norma ISO 26000, desarrollado en cinco fases que conllevan al diagnóstico para la empresa Centro de Tecnología Oftálmica SAS. El análisis tiene un enfoque empresarial, profundizando en las estrategias y objetivos de la norma ISO 26000 y aplicabilidad en la empresa seleccionada para construir el plan de mejoramiento.

Lo anterior permite la aplicación de múltiples conceptos como ética empresarial, responsabilidad social, construcción del marco legal, marco teórico, diagnóstico empresarial, plan de mejoramiento entre otros aplicados a lo largo del desarrollo del diplomado y que representan un papel importante en el desempeño de las actividades para el crecimiento profesional y laboral del equipo de trabajo.

A continuación, se presenta un diseño como resultado del análisis de la temáticas del diplomado donde inicialmente se realizó la clasificación de cinco empresas en el grupo de trabajo y se dio paso a evaluar la viabilidad de aplicar la norma, finalmente se selecciona una de las empresas propuestas acorde para evaluar cómo estaba alineada la RSE, aprovechando la participación directa de uno de los integrantes para realizar la aplicación del instrumento y la observación directa, entregando el resultado de la encuesta analizado de manera grupal para la construcción del diagnóstico.

El estudio inicia con la aplicación de una encuesta, como instrumento de diagnóstico para evaluar como esta aplicada la RSE en la organización, dando cumplimiento a la norma ISO

26000 respecto a los requisitos de las materias fundamentales como los son: gobernanza, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, practicas justas de operación, asuntos de consumidores, participación activa y desarrollo de la comunidad.

Una vez identificado el problema se construye el árbol de problemas, este con el fin de profundizar en las causas raíz y los efectos de cada una de ellas. Consecuentemente se procede a transformar el problema identificado en objetivos claves para la construcción del plan estratégico de mejora.

Finalmente se diseña el plan de responsabilidad social empresarial aplicado a la empresa Centro de Tecnología Oftálmica, con los criterios de la norma ISO 26000, la matriz del marco lógico y el código de ética.

Problema

La empresa Centro de Tecnología Oftálmica, fundada en 1994 en Bogotá, conformada por los mejores especialistas en medicina oftálmica con el propósito de ofrecer servicios como consultas de optometría, oftalmología general, supraespecialidades y exámenes de diagnósticos para tratamientos, correcciones de patologías y diagnósticos oculares. A la fecha la empresa ha logrado mantener como una empresa sólida que ha trascendido la labor asistencial al desarrollo investigativo y la educación continua, aspectos que contribuyen a la integridad del servicio. Para esto la empresa desarrolla proyectos de responsabilidad social empresarial en busca de posicionamiento y competitividad.

Sin embargo, en su implementación de RSE la empresa presenta deficiencias en la materia fundamental de derechos humanos, evidenciándose la necesidad de reforzar y formular planes de acción para incrementar el interés y mejorar la comunicación asertiva en el área

operativa. Parte de los empleados encuestados del área operativa, manifiestan que las políticas de la empresa no son difundidas con regularidad, por lo tanto, no tienen pleno conocimiento de las actividades que la empresa realiza en cuanto a la RSE, lo que afecta no solo a nivel empresarial, sino también aspectos sociales con la comunidad y proveedores.

Formulación del problema

¿Qué acciones estratégicas se necesitan para incrementar el interés de los empleados de la empresa Centro de Tecnología oftálmica S.A. ubicada en Bogotá, frente a la implementación de proyectos de RSE que buscan beneficios sociales, empresariales y medioambientales?

Objetivos

Objetivo General

Diseñar el plan de responsabilidad social para la empresa Centro de Tecnología Oftálmica SAS fundamentada en los requerimientos de la norma ISO 26000 para garantizar la implementación adecuada de la iniciativa de la RSE.

Objetivos Específicos

Diseñar un marco conceptual con los elementos de la ética empresarial y la evolución del pensamiento estratégico para establecer los principios fundamentales de la responsabilidad social empresarial.

Estructurar el marco teórico presentando las características de la RSE y su metodología de gestión para establecer los requerimientos de RSE en la empresa seleccionada.

Construir el marco institucional de la empresa seleccionada para coordinar el direccionamiento estratégico con los planes de mejora de la responsabilidad social empresarial.

Definir el marco lógico y el mapa estratégico de la empresa centro de Tecnología Oftálmica SAS para tener una visión del problema principal de la empresa.

Formular el plan de mejoramiento y el código de ética de la empresa centro de Tecnología Oftálmica SAS para mejorar la toma de decisiones en materia de RSE.

Capítulo 2. Marcos referenciales

Marco conceptual

De acuerdo con la investigación y debate de los elementos de la ética empresarial y la evolución del pensamiento estratégico, se puede indicar que su mejor conceptualización está relacionada de la siguiente manera.

Ética: La palabra ética viene del griego ἠθικός (ethikos) derivada de ἦθος (ethos), que significa ‘costumbre’ o ‘hábito’ De la Cruz & Fernández (2016). Por lo tanto, Etkin (como lo cita en Ruiz, Jocelyne, Silva, Neif y Yanga, 2008), afirma es “ el fundamento cuyos valores esenciales, deben organizar la vida social y son tales como la libertad y la dignidad humana, así como también se basa en conceptos morales como el bien común, lo bueno, lo equitativo y lo justo”. Por otro lado, Bentham (como lo cita en Ruiz, Jocelyne, Silva, Neif & Yanga, 2008), menciona que la ética define lo bueno como aquello que produce placer y lo malo como aquello que produce sufrimiento.

Ética empresarial: Este concepto considera a la empresa “no solo como un negocio, sino como un grupo humano que lleva una tarea valiosa para la sociedad, al producir y ofrecer servicios y productos, a través del logro de beneficios” Cortina, (como lo cita en Ruiz, Jocelyne, Silva, Neif & Yanga, 2008). Esta acción humana debe estar soportada en la calidad del producto, la atención al cliente y todos aquellos aspectos éticos de la cultura organizacional. Se considera que la ética empresarial es un elemento esencial para que exista normas, principios y valores que deben ser aplicados ante cualquier acción a realizar y que debe estar relacionada con la cultura organizacional. esta influye no solo en las bases productivas sino también en el impacto positivo en la sociedad. La ética empresarial no es obligada a las personas que trabajan en una empresa, sino que se enseña más a las personas que tienen cargos para toma de decisiones, De la Cruz &

Fernández (2016) este papel es fundamental para que toda empresa pueda crecer sin altercar ya sea al medio ambiente como negociaciones por falta de conocimiento ante las normas que protegen íntegramente las actividades económicas de cada empresa.

Pensamiento estratégico: El pensamiento estratégico en una organización es un proceso interdisciplinario de trabajo en equipo para un objetivo común de desarrollo y crecimiento en el futuro. Como lo afirma Vivas (como se cita en Alvarado & Paz, 2010), el pensamiento estratégico es un estado de conciencia, como una actitud y una cultura orientada a ser proactivos, que se adelanta al futuro para alcanzar una comprensión y un conocimiento de la empresa y el negocio de una forma más global. Por consiguiente, el pensamiento estratégico es la combinación de procesos de análisis, apertura cognitiva y flexibilidad mental para obtener ventajas competitivas Omaha (como se cita en Alvarado & Paz, 2010).

Desarrollo Social: El hombre pertenece a la sociedad desde su nacimiento hasta su muerte. Al pertenecer a una sociedad el ser humano debe adaptarse y acoger sus costumbres, tradiciones, creencias y todo aquello ofrecido culturalmente y en sociedad, basado en el diálogo, la tolerancia, el respeto, la educación y la comunicación. Como lo menciona Midgley (como se cita en Chávez, 2011), el desarrollo social es “un proceso de promoción del bienestar de las personas en conjunción con un proceso dinámico de desarrollo económico”.

Desarrollo Sostenible: Hace referencia al progreso que satisface las necesidades actuales sin afectar los recursos para las futuras generaciones, teniendo en cuenta el equilibrio entre el cuidado del medio ambiente y el crecimiento económico. Tal y como lo menciona Bojo (Como se cita en Artaraz, 2002) es garantizar la sostenibilidad de cada uno de los recursos tales como recurso humano, capital físico, recursos ambientales, recursos no renovables. Así mismo se debe considerar que el desarrollo sostenible integra la perspectiva intelectual, emocional, moral y

espiritual de la sociedad con el propósito de gestionar una visión cultural diversa. El desarrollo sostenible hace énfasis en aspectos como el deterioro de los ecosistemas y la pobreza, los cuales dan evidencia de qué forma se desarrolla un país.

Excelencia empresarial: Es el conjunto de acciones empresariales como organizar, gestionar y evaluar cada una de las áreas de la empresa, encaminadas a la excelencia. Adicionalmente se debe adoptar estrategias de mejora continua y facilidad de adaptación al cambio, buscando el logro de los objetivos. Para esto es necesario desarrollar habilidades, conocimientos y facilidad de relacionarse, actuar y pensar. Esto para una máxima eficacia en la gestión para conseguir los resultados esperados (Oyarce,2013).

Grupos de interés: El termino stakeholders está definido como los socios, accionistas o todo aquel individuo con interés comercial en una organización. Por su parte Freeman (como se cita en De la Cruz & Fernández 2016), define a los stakeholders como grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por la consecución de los objetivos empresariales. Como también lo define Bourne (2009) como “individuos o grupos que pueden ser impactados por, o pueden influir en el éxito o el fracaso de las actividades o proyectos de una organización”.

Sostenibilidad: Es la facultad de integrar a largo plazo múltiples necesidades de la humanidad a través de acciones estructuradas y consientes de las personas y de las organizaciones para satisfacer estas necesidades de manera responsable. Es considerado como un proceso dinamizado protagonizado por el ser humano capaz de adaptarse, adquirir nuevos hábitos de consumo y mejorar el crecimiento colectivo a mediano y largo plazo, Elkington (como se cita en Garzón, & Ibarra, 2014).

Estrategia: Se desarrolla mediante una serie de acciones que facilitan la toma de decisiones para garantizar mejores resultados. La estrategia es el plan que integra las principales metas y políticas de una organización. Es la manera como se planea, coordina, ejecuta y controla una actividad, proceso o proyecto para alcanzar los objetivos y metas definidas. Cada estrategia es única y brinda soluciones o alternativas claras y efectivas en momentos difíciles por los que atraviese cualquier organización por lo cual exige un equipo de trabajo con las habilidades y el compromiso diseñar, ejecutar y consolidar dichas estrategias (Labarca 2008).

Gerencia estratégica: La gerencia estratégica es el plan de acción que tiene la administración en posicionar a la empresa en el campo de su mercado, competir con éxito, satisfacer a sus clientes' y lograr un buen desempeño del negocio. Es el proceso con el cual se formulan, ejecutan y evalúan las acciones que permitirán que una organización logre los objetivos. adicionalmente se considera como la mejor manera de que una organización utilice efectivamente sus fortalezas con el objeto de aprovecharse de las oportunidades externas y reducir a un mínimo el impacto de las amenazas externas. (González, Salazar, Ortiz, & Verdugo, 2018).

Marco teórico

La conceptualización de la responsabilidad social empresarial (RSE) y la relevancia que tiene al interior de las organizaciones respecto a su estructura empresarial y la inherencia social con la comunidad, profundizando en sus características, elementos y formas de gestión, así como en las responsabilidades que asumen las empresas para contribuir al desarrollo sostenible como parte de una estrategia corporativa voluntaria para desarrollar organizaciones integralmente responsables generando un impacto positivo en la sociedad y el entorno e integrando actividades, gestiones y estrategias encaminadas a lograr el equilibrio en aspectos sociales, económicos y

ambientales, por medio de la reducción y mitigación de impactos negativos, así como la creación de valor integral (Pérez, Cacibel, & Peralta, 2016).

La RSE no es una simple propuesta o proyecto de imagen corporativa, es en realidad una estrategia consciente e integral de la organización con una estructura fundamentada en las características como la filantropía, en la cual la organización pretende retribuir a la sociedad múltiples beneficios por medio de una visión vanguardista y de integración con cada una de las partes interesadas que al mismo tiempo generan ventajas comparativas y competitivas sostenibles a largo plazo. Otra de las características es la visión integral de la creación de valor y oportunidades en todo sentido, cuyo planteamiento lo soporta Méndez, Rodríguez & Cortes, (2019). Las relaciones entre la RSE y los contextos económicos, políticos y sociales del país reflejan la importancia del desarrollo de un país y su capacidad institucional para la promoción y el apoyo de las prácticas de RSE.

Como señala Campoverde (2014), otra de las características está representada por en la mejora de la imagen corporativa y la reputación empresarial, así como la disminución de costos de operación, el fortalecimiento del procesos de selección, contratación y retención del talento humano, mejora de la relación con la comunidad, fidelización de los consumidores con la marca, su percepción de la calidad, productividad y rentabilidad.

Entre los de elementos de la RSE que menciona Silenis, Hernández, Silvestri & Gómez (2008), están el compromiso de las empresas, la decisión voluntaria, los beneficios para la sociedad y públicos de interés, la conducta ética, el desempeño ambiental, la adaptabilidad y las formas de gestión.

Cabe mencionar que la RSE en su forma de gestión, incorpora modelos de gestión que se convierten en herramientas útiles para lograr beneficios sociales, económicos y ambientales que

buscan mejorar la eficiencia y competitividad de las empresa, basándose en un sistema de gestión PHVA (Planear, hacer, verificar y actuar), este ciclo permite a las empresas favorece la gestión de los stakeholders, con el fin de lograr la interacción de sinergias y obtener resultados (Organización Vincular 2006).

Para esto es importante tener en cuenta herramientas como: la norma ISO 26000 que proporciona una guía a las organizaciones sobre los temas centrales relacionados con la RSE, la Global Reporting Initiative – GRI que aporta directrices sobre las memorias de la RSE y la Guía del Pacto Mundial el cual busca facilitar un marco de trabajo contextual para fomentar y difundir la innovación, las soluciones creativas y las mejores prácticas entre los participantes. Así mismo Robayo (2015) argumenta que la norma SA 8000 relaciona los requisitos de RSE que permiten a las organizaciones definir, desarrollar, mantener y ejecutar los principios y procedimientos con el propósito de gestionar los parámetros que están bajo su control e influencia para fundamentar y demostrar a las stakeholders que los lineamientos, procesos, procedimientos y actividades están cumpliendo a cabalidad los requisitos de esta norma.

La RSE desde la teoría, argumenta que son todos aquellos compromisos legales y éticos que asume la organización debido al impacto que puede generar en el entorno. Visto desde la práctica, son las acciones positivas que se reflejan frente a la sociedad para compensar el impacto que puede causar la actividad económica y el modelo de negocio con el que cuentan las compañías (Duque, Cardona & Rendón, 2013).

Por otro lado, es importante resaltar que la RSE va más allá del cuidado y la preservación del medio ambiente. Un ejemplo de ello es cuando una empresa propone la disminución del material contaminante en los procesos productivos o la disminución del consumo de los recursos naturales siendo responsable socialmente, sin embargo, también debe tener en cuenta la calidad

de los productos, la satisfacción del cliente, la innovación de sus productos y el manejo del personal basado en una política adecuada relacionada con la mejora continua y la formación de la vida laboral y personal (Pérez, Espinoza, Cacibel, & Peralta, 2016).

Otra parte fundamental que cumple su función en cuanto a características básicas es el mercadeo responsable, teniendo en cuenta la relación empresa clientes, establecida por la ética empresarial, creando y respetando la política de comunicación y publicidad, siendo reales y conscientes de lo que se está publicando, informando, al cliente final sobre los usos, contraindicaciones que generan el uso de sus productos y/o servicios a la salud o al medio ambiente (Pérez, Espinoza, Cacibel, & Peralta, 2016).

Profundizando en los elementos más relevantes de la RSE y conforme a la argumentación de Silenis, Hernández, Silvestri & Gómez, (2008) se establece que las empresas adquieren el compromiso de responsabilidad y compromiso de operar de manera consiente agregando valor a la sociedad, es decir que todas aquellas actividades que la empresa ejecuta deben estar en pro de la satisfacción a necesidades de la comunidad, generando oportunidades de crecimiento y aportando al bienestar social.

Decisión voluntaria: Varias definiciones resaltan el enfoque del carácter exclusivamente voluntario de la RSE y no regulado por la ley. Por lo cual cada organización debe tomar la decisión voluntaria frente a la participación necesaria para el desarrollo de actividades sociales, culturales y ambientales que promuevan el bienestar de la comunidad. Beneficios para la sociedad y públicos de interés: Aunque es un tema amplio, algunas definiciones son específicas en listar a las comunidades, los clientes, los proveedores, los empleados y sus familias como parte de la sociedad que debe beneficiarse de las demás operaciones de la compañía. Otra forma de generar beneficio es debido a la creación de valor institucional junto a captación y retención

del talento humano, las mejores estrategias de RSE son las evaluadas por el grado de satisfacción y compromiso de los trabajadores con la compañía. Pertenecer a programas de voluntariado corporativo brinda múltiples ventajas, como son motivacionales, desarrollo personal y el sentido de pertenencia de los trabajadores. (Herrera, Larrán, Lechuga, & Martínez, 2016).

Conducta ética: la ética en esas definiciones se mueve más allá de las expectativas tradicionales de los negocios e incluye las expectativas de la sociedad acerca de lo que se significan prácticas de negocios aceptables. Este aspecto corresponde a los principios y valores definidos en la organización e implementados en el mapa de procesos estratégicos relevantes en los diferentes lineamientos operativos de las empresas (Gomis, Parra & López, 2011).

Desempeño Ambiental: Como elemento esencial corresponde a la concientización y el cuidado ambiental, son factores relevantes para definir e implementar las actividades que se llevaran a cabo en su ejecución sin afectar el medio ambiente (Silenis, Hernández, Silvestri & Gómez 2008).

Adaptabilidad: Es una actitud voluntaria y coordinada de la cultura organizacional para mejorar las condiciones socioeconómicas y ambientales, buscando competitividad y valor agregado, aunque la diferencia es mínima, la filantropía empresarial es más altruista, pero la RSE es más beneficiosa ya que más allá del dinero y se fundamenta en la imagen corporativa y por consiguiente la creación de iniciativas de buena voluntad por parte de la comunidad. De acuerdo con esta perspectiva se resalta la importancia de adaptar la RSE al contexto y realidad de las sociedades en las que operan las empresas, es decir, en diseñar un modelo de RSE que considere las particularidades del entorno en el que se desenvuelven (Blázquez, Peretti & Elsevier, 2012).

Aunque la argumentación de la RSE empresarial como una estrategia organizacional distintiva en el ámbito competitivo de los mercados ha transformado el pensamiento corporativo

desde lo financiero hacia lo social, es sin lugar a duda, en la formulación coherente y consciente de sus características, elementos y formas de gestionar donde radica la verdadera distinción y sostenibilidad a largo plazo de este tipo de iniciativas (Rincón, Montoya & Vélez, 2018).

En primera instancia, debemos abordar los factores determinantes que afectan el desempeño de la RSE, entre los que se encuentran el tamaño, el desempeño financiero y el riesgo. Es así como sin importar el tamaño de la organización, la RSE debe ser aplicada como parte de un mecanismo de defensa, para lograr mejor reputación, mejor desempeño de los empleados, mayor credibilidad de sus productos y/o servicios, todo esto para mejorar la fidelización con sus clientes y su entorno. Cabe resaltar que las empresas de gran tamaño, como las multinacionales están más expuestas a un mayor escrutinio por parte de la sociedad que genera mayor susceptibilidad debido a su alcance masivo, por lo tanto, deben tener en cuenta su reputación. Como contraste a esto están las pequeñas empresas, las cuales tienen tendencia a desempeñar mejor sus prácticas de RSE, porque su tamaño les permite mayor facilidad de ejecución y poder de gestión (Méndez, Rodríguez & Cortez, 2019).

Otro de los factores determinantes para la RSE es el desempeño financiero, el cual se basa en la teoría de holgura de recursos, permite a la empresa gestionar de manera controlada y efectiva los recursos económicos para implementar proyectos relacionados con la RSE porque puede apalancar las inversiones de capital que la organización deba planificar o ejecutar en el mediano y largo plazo (Méndez, Rodríguez & Cortez, 2019).

A la par, existe otro factor determinante como lo es el riesgo de endeudamiento, el cual consiste en la deuda que una organización puede asumir cuando decide invertir en programas de RSE. Este factor tiene puntos de vista diferentes, por ejemplo, autores definen que las empresas activas responsablemente tienen mayor endeudamiento, sin embargo, hay quienes establecen que

no hay ninguna relación entre el endeudamiento financiero y la implementación de las prácticas de RSE, lo cual supone que el factor de riesgo de endeudamiento financiero no está ligado completamente a la puesta en marcha de las actividades de RSE sino a las características de la organización, su segmento económico y entorno (Méndez, Rodríguez & Cortez, 2019).

Profundizando hacia la búsqueda de modelos efectivos de gestión para la implementación de la RSE en una organización Yepes G., Giraldo A. Sánchez M.(s.f.) definen que se debe considerar el modelo de gestión basado en el ciclo PHVA en el cual se tienen en cuenta criterios como el diagnóstico, el diseño de acciones, la implementación, la evaluación y el seguimiento, ver figura 1.

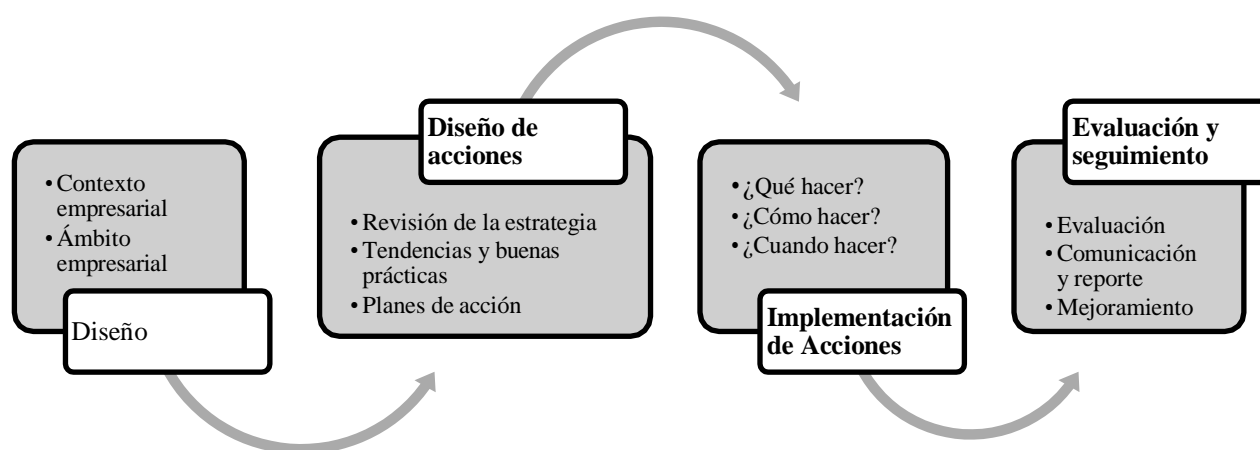


Figura 1. *Modelo de gestión de las empresas.*

Nota: La gestión empresarial se realiza por medio de diseño de acciones, implementación y evaluación y seguimiento.

Fuente: Elaboración propia con base en el modelo de gestión de RSE, Universidad Externado.

En la etapa de diseño, es importante tener claro el punto de partida, abordar el contexto empresarial y analizar cómo está la empresa en aspectos de RSE, identificando los grupos de interés y su adaptabilidad al cambio para las nuevas prácticas de RSE. Para esto es importante tener en cuenta qué tipo de influencia tiene el sector en el que la empresa desarrolla sus actividades, los cuales pueden estar relacionadas con mercados internacionales, estándares y

normas técnicas, activistas y organizaciones de la sociedad civil, etiquetas y sellos, las fuentes de financiamiento y las nuevas preferencias de los consumidores (Yepes, Giraldo & Sánchez, s. f.).

Posterior a la revisión general de empresa, en la etapa de diagnóstico, la organización debe confirmar si está en condición de establecer y priorizar las actividades a trabajar por medio del plan de acción para el cumplimiento de la implementación de la RSE en el cual establecen objetivos, políticas, principios, recursos y la aprobación del plan y su respectiva comunicación. Seguido a esto, se requiere establecer la implementación de las acciones diseñadas para la puesta en marcha de políticas de RSE, teniendo en cuenta el ¿qué hacer?, ¿cuándo hacer? y el ¿cómo hacer?, involucrando el compromiso y los recursos del responsable de área, asesores y expertos que puedan soportar la implementación conforme al cronograma de actividades, definido desde la etapa de planeación. Por último, se necesita evaluar y hacer seguimiento para confirmar la efectividad de las acciones tomadas en el plan de ejecución conforme a los criterios de las herramientas seleccionadas y con la ejecución del cuadro de mando de RSE para medir el avance de la propuesta de manera global (Yepes, Giraldo & Sánchez, s. f.).

De acuerdo con los diferentes planteamientos expuestos, se puede afirmar que la RSE es una extensión del impacto social positivo de cualquier organización a través de una propuesta de valor integral, soportada por lineamientos basados en los criterios de las herramientas de gestión y la decisión voluntaria de la dirección corporativa de continuar en el proceso de mejora continua independientemente del contexto en el cual la organización se encuentre, en proyección al cumplimiento de los objetivos establecidos.

Marco Institucional

El centro de Tecnología Oftálmica SAS cuenta con dos sedes ubicadas en el edificio El Bosque en la calle 134 #7b 83 y la sede Country ubicada en la CRA 16 # A 09 Edificio

Almirante. Es una empresa del sector salud dedicada a ofrecer servicios de oftalmología y servicios de exámenes especializados como: Consulta de optometría, ojo seco y baja visión, oftalmología pediátrica, oculoplastica, glaucoma y exámenes como angiografía fluoresceinica, biometría ocular, paquimetria ultrasónica, campimetría especializada, ecografía ocular, ecografía ultra biomicroscopia, fotos de segmento anterior, interferometría, tomografía óptica coherente, OPD scan, paquimetria corneal.

La empresa está constituida por un equipo humano de ciento setenta y un (171) empleados todos con su respectivo contrato laboral y prestaciones de ley.

Actualmente la empresa organiza sus actividades en las siguientes áreas: Gerencial, administrativa, asistencial, operativa.

Historia

La empresa centro de Tecnología Oftálmica fue fundada en 1994, la Sociedad de Cirugía Ocular S.A – SCO agrupa a los mejores especialistas en medicina oftalmológica de Bogotá con el propósito de ofrecer servicios de cirugía ocular.

Hoy la sociedad de cirugía ocular se consolida como un referente a nivel nacional por contar con un recurso humano altamente competente, estar a la vanguardia en tecnología e implementar estrategias por la seguridad de sus pacientes; brindando una atención de alta calidad.

Su experiencia y reconocimiento le han permitido consolidarse como una empresa solida que ha trascendido la labor asistencial al desarrollo investigativo y la educación continuada, aspectos que contribuyen a la integridad del servicio.

Misión

Ofrecer servicios de salud visual con altos estándares de calidad, brindando atención personalizada, a la vanguardia de la seguridad y tecnología avanzada, enfocada en el bienestar de nuestros pacientes, sus familias y equipo de trabajo.

Visión

Ser líderes en la prestación de servicios de salud visual con excelencia y reconocimiento a nivel nacional con proyección internacional.

Valores

Respeto, responsabilidad, tolerancia.

Política de calidad

Establecemos nuestro compromiso con la satisfacción de los clientes, brindando servicios con estándares superiores de calidad, seguridad, trato humano y respetuoso con mejoramiento continuo.

Política de seguridad

Implementar un conjunto de prácticas que favorecen la seguridad en la prestación del servicio para proteger al paciente de los riesgos potenciales durante la atención. Fomentamos la cultura de seguridad a partir de la identificación, prevención y gestión de los riesgos.

Política de humanización

Brindamos servicios de salud visual con calidez, respeto y tolerancia hacia las personas.

Política de responsabilidad social

Estamos comprometidos en mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores, así como de los pacientes en condiciones de vulnerabilidad por deficiencias en su salud visual.

En la figura 2, se observa la estructura organizacional de la empresa (Centro de Tecnología Oftálmica SAS 2020).

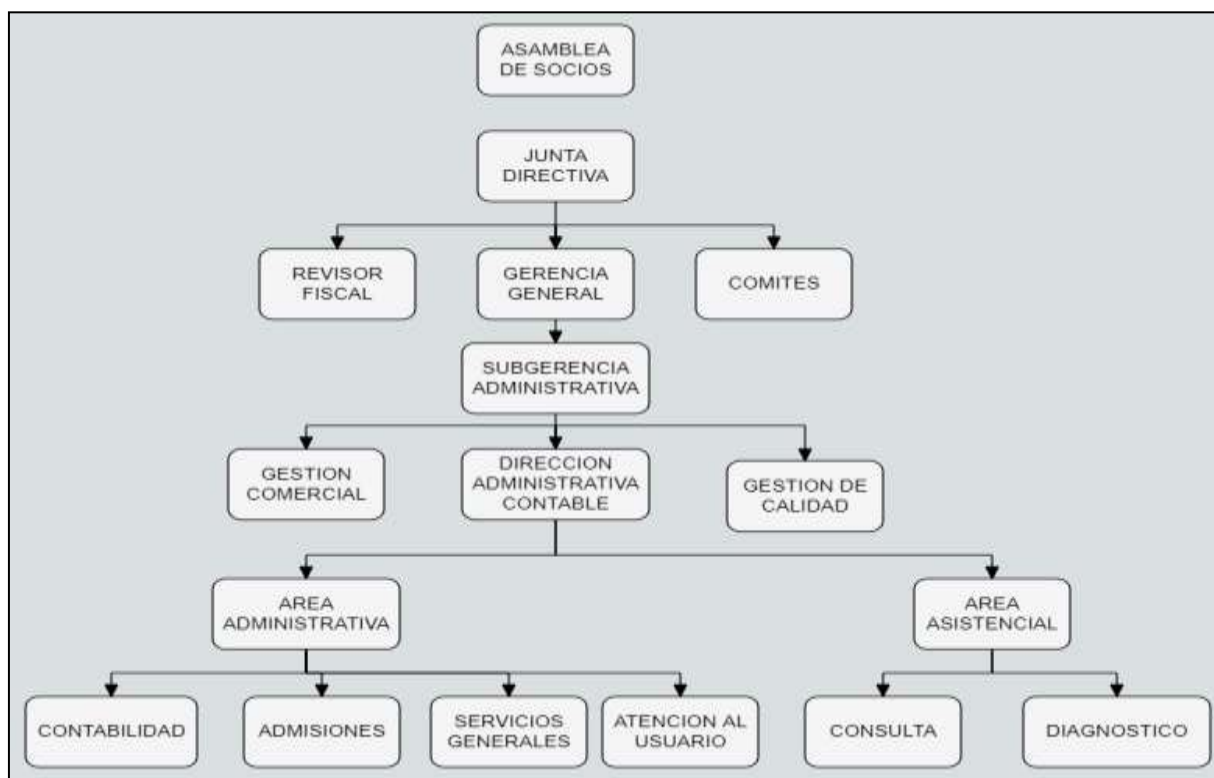


Figura 2. Organigrama de la empresa Centro de Tecnología Oftálmica SAS.

Nota: Estructura actual de la empresa

Fuente: elaboración propia basado en el modelo de la empresa Centro de Tecnología Oftálmica S.A.S

Marco Legal

En este punto se argumenta el contenido de la norma ISO 26000, las diferentes tendencias y generalidades de la RSE, allí se menciona que las diferentes empresas y las partes involucradas son conscientes que deben manejar un comportamiento responsable frente a la comunidad, el entorno social en el que se vive día a día y el medio ambiente ya que de ello

depende el buen manejo y desempeño de las empresas, Correa (2007) divide en 3 fases una mejor comprensión del comportamiento y compromiso social empresarial, detallado en la primera fase la forma más coherente en el cual las empresas ejecutan criterios sociales para el bien común.

Así mismo menciona la contribución en el desarrollo sostenible, las diferentes ventajas de competencia, el mantener su buena imagen y la capacidad para mantener sus trabajadores, clientes, proveedores y demás permitiendo una mayor ganancia y productividad para las empresas logrando mayor potencia empresarial competitiva y social. Esta norma se enfoca en guiar la responsabilidad social de las empresas, brindando directrices en materia de principios, ética empresarial profundizando en la comunidad y medio ambiente, por lo que la idea principal es que las diferentes empresas que quieran adoptar e implementar criterios de responsabilidad social en las diferentes tareas del día a día, así puedan tener esta norma aplicada a las diferentes áreas de las organizaciones y que gracias a esta norma en su última versión se estandariza un consenso general del entorno, frente a la RSE, se resalta la importancia de incorporar un conjunto de medidas preventivas y correctivas de los impactos ambientales de las prácticas productivas y de consumo, para establecer criterios y normas para la actividad industrial así como incorporar en sus estructuras y funciones, dependencias oficiales encargadas de la dimensión ambiental y social en sus procesos de planeación de desarrollo.

En esta norma se plasma diferentes características importantes y compromisos con la comunidad y medio ambiente, donde se resalta que no todas las empresas están en la obligación de acogerse a esta norma y que no solo son para algunas empresas específicamente si no para todas las diferentes organizaciones en general sin importar la línea de negocio que emplee, generando equilibrio, posicionamiento en el mercado, sus compromisos legales y éticos que

finalmente asumen las organizaciones obteniendo mejor credibilidad, seguridad y reconocimiento en su actividad económica con desarrollo y solución. Conforme a la argumentación de Correa (2007), las organizaciones como entes sociales dentro del contexto democrático de libre mercado global deben a la par de gestionar sus intereses corporativos, mitigar los impactos de sus operaciones en la sociedad y el medio ambiente. Es por esto por lo que la RSE es un criterio ético corporativo y una estrategia consciente como parte de la evolución y la transcendencia de una organización inteligente.

Así mismo esta norma genera una orientación frente a los diferentes principios de las organizaciones, integrando varios comportamientos responsables de sus empleados en pro del mejoramiento continuo y apoyo a la sociedad, medio ambiente, sostenibilidad y generando conciencia en la responsabilidad es de todos y no de algunas organizaciones en específico, frente a las necesidades elementales y prácticas que se deben tener y que ayudarían a una sociedad que trabaja en conjunto por el bienestar de los que allí se encuentran, de su entorno y de todo un país que trabaja en pro del bienestar institucional y global, pero sobre todo de la responsabilidad social empresarial como prioridad logrando experiencias memorables. En este caso Senn (2000) explica que las empresas que buscan mejorar solamente sus utilidades desconocen los beneficios que la RSE tiene con la comunidad, buscando el desarrollo social y generando un impacto sostenible.

Capítulo 3: Resultados

Diagnostico

La encuesta es el instrumento de investigación en el cual el investigador recopila datos con la aplicación de un cuestionario a organizaciones, personas y entidades con el fin de identificar características, ideas y hechos.

En esta investigación este instrumento de investigación fue utilizado por su facilidad y confiabilidad y validez en la recolección de datos. La cual pretende abordar la estructura organizacional y el proceso de direccionamiento estratégico de la empresa Centro de Tecnología Oftálmica SAS, para el cumplimiento de la norma ISO 26000 respecto a los requisitos de las materias fundamentales en aspectos económicos, sociales y medio ambientales.

La muestra seleccionada para la aplicación del instrumento es del 7% del total de los funcionarios, es decir 12 empleados.

Matriz de marco lógico

La matriz del marco lógico es una metodología que facilita el análisis, la planeación, el seguimiento y evaluación de proyectos, se enfoca en la orientación por objetivos, mejorar la comunicación y participación entre las partes interesadas. Para utilizar esta metodología se debe iniciar con la identificación del problema, analizando la situación actual, posteriormente proponer alternativas de solución y construir la matriz del marco lógico.

Análisis de los involucrados

En este ámbito se consideran las partes internas de la organización, en este caso los empleados del área operativa y áreas administrativas de las cuales se definen políticas lineales a los canales de comunicación establecidos en la empresa definidos por el área de recursos

humanos, calidad y en aprobación por la gerencia. Adicionalmente la comunidad y proveedores.

(Ver tabla 1).

Tabla 1

Actores involucrados

Grupos	Interés	Problemas percibidos	Recursos y mandatos
Directivas de la empresa	Aumento en la motivación laboral Mejorar y desarrollar habilidades y competencias en los empleados. Mejorar el clima organizacional	No existe interés y motivación por parte de los empleados en temas de RSE. El canal de comunicación no es el adecuado	Canal de Comunicación eficiente.
Empleados	Incremento de oportunidades y crecimiento laboral Mejor remuneración. Instalaciones adecuadas Tener estabilidad laboral	Falta de comunicación de las políticas y actividades en materia de RSE Remuneración inadecuada Horarios laborales extensos.	Estrategias de comunicación asertiva
Clientes	Satisfacción de necesidades brindando servicios y productos de calidad y excelencia.	Servicio ofrecido no adecuado.	Canales de comunicación directo entre clientes y empresa
Comunidad	Involucrar de manera conjunta sus proyectos de liderazgo en el cuidado del medio ambiente y mejora continua.	Ausencia de la participación de la comunidad en los proyectos de RSE de la empresa.	Establecer canales de comunicación indirecta entre la empresa y la comunidad para la implementación de programas de RSE.
Proveedores	Articulación de procesos y actividades como el uso de cero papeles, empaque de productos en materiales reciclables y demás contribuyentes al cuidado del medio ambiente.	Falta de concientización y sensibilización en el cuidado del medio ambiente.	Socializar las políticas y lineamientos diseñados en la empresa con los proveedores en aras de manejar una información transversal.

Nota: La tabla 1 muestra los actores que intervienen en el diagnóstico realizado en la empresa.

Fuente : Elaboración propia

Árbol de problemas

Consiste en identificar los problemas actuales de la empresa, para luego definir los efectos y causas más relevantes que están generando el problema.

Como se muestra en la figura 3, la empresa Centro de Tecnología Oftálmica SAS se identifica que no se tiene estructurado y aplicado un proceso de RSE y adherencia del mismo con todo el personal de la compañía lo cual no hay una participación en este por parte de los trabajadores de la compañía, lo que no solo considera como oportunidad de mejora sino como debilidad de la empresa y que es necesarios formular lineamientos de mejora continua, socialización, capacitación y participación activa y permanente de todo el personal y relación corporativa. (Ver figura 3).

Se refleja que la falta de interés por parte de los trabajadores en la RSE es dada por falta de liderazgo por parte de directivos, falta de destinación de recursos orientados a capacitaciones, falta de alianzas quizá con entidades gubernamentales y de formación y lo más relevante la falta de una cultura organizaciones referente a al cuidado ambiental y contribución con la Responsabilidad Social empresarial que la compañía está en obligación contribuir.



Figura 3. *Árbol de problemas.*

Nota: Se clasifican las causas y efectos que afectan la falta de interés de los empleados en materia de RSE.

Fuente elaboración propia

Árbol de objetivos

El árbol de objetivos es utilizado para describir la situación a la cual deseamos llegar luego de solucionar el problema. Consiste en transformar las condiciones negativas en positivas y que puedan ser alcanzadas. De esta manera convertir el problema en un propósito.

En la figura 4, se plantea como objetivo principal el Incrementar el interés de los empleados en aspectos de RSE para la empresa Centro de Tecnología Oftálmica SAS mediante estrategias desarrolladas al interior de la compañía como primero definir claramente la política y proceso de RSE de la empresa, luego transmitiendo con los trabajadores en planes de capacitación y sensibilización de cuidado del medio ambiente lo que permite saber en lo que realmente consiste, la importancia de su implementación lo que se refleja en beneficios favorables para la compañía y los mismos trabajadores. (Ver figura 4).

Será iniciativas generadas desde los socios y directivos de la compañía ya que despliega una serie de responsabilidades como el liderazgo a la ejecución de cada una de las actividades planteadas en el árbol de objetivos en aras de fundamentar la RSE como una política institucional de oficio cumplimiento y participación total de todos los colaboradores y vinculados con la compañía.

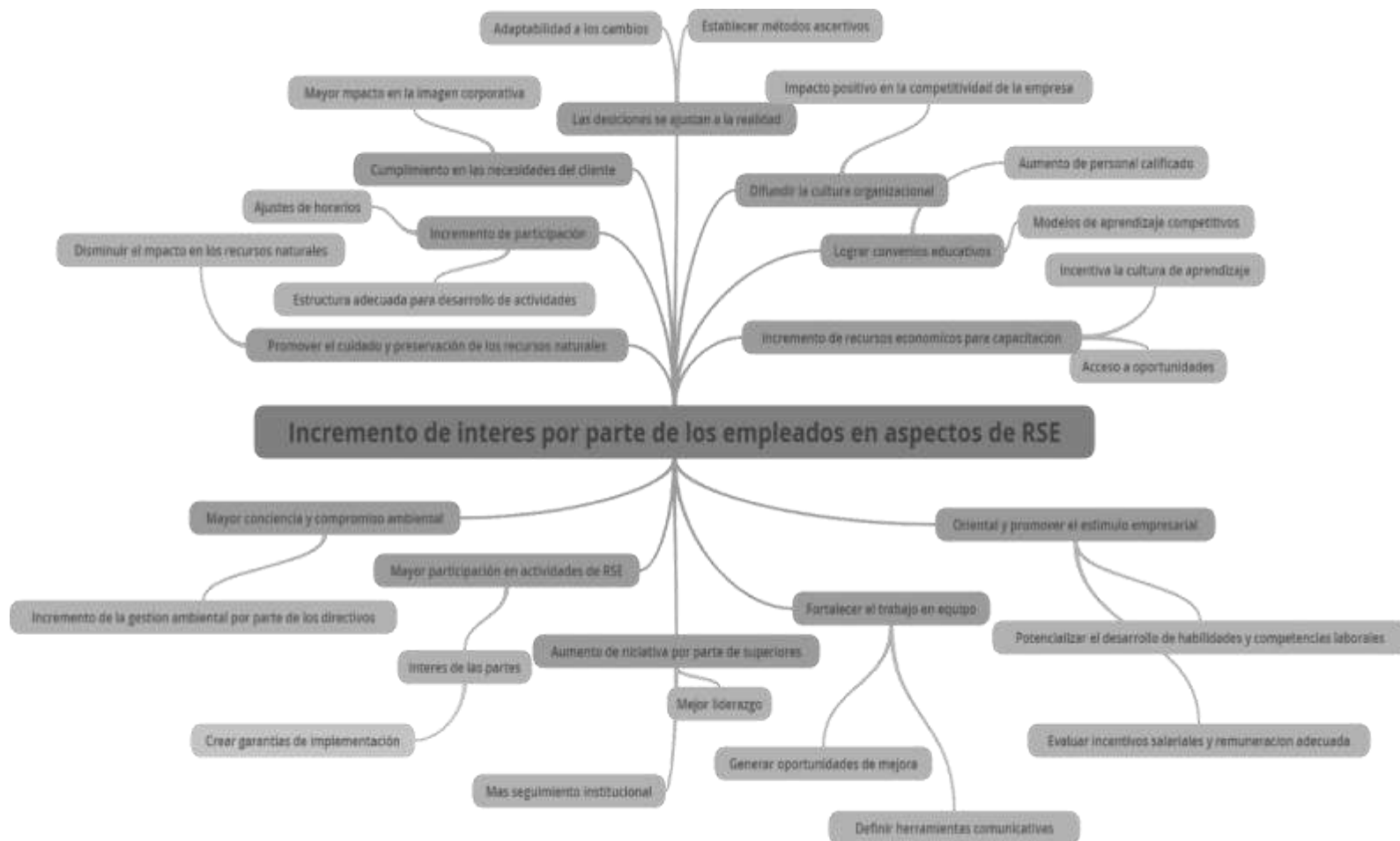


Figura 4. *Árbol de objetivos.*

Nota: Se plantean los objetivos estratégicos para identificar acciones que incrementen la participación de los empleados en las actividades de RSE.
Fuente elaboración propia.

Mapa estratégico

El mapa estratégico es un esquema del proyecto, se construye con los resultados económicos, sociales y ambientales del proyecto y el árbol de objetivos fundamentado en las materias fundamentales de la norma ISO26000. (Ver figura 5)

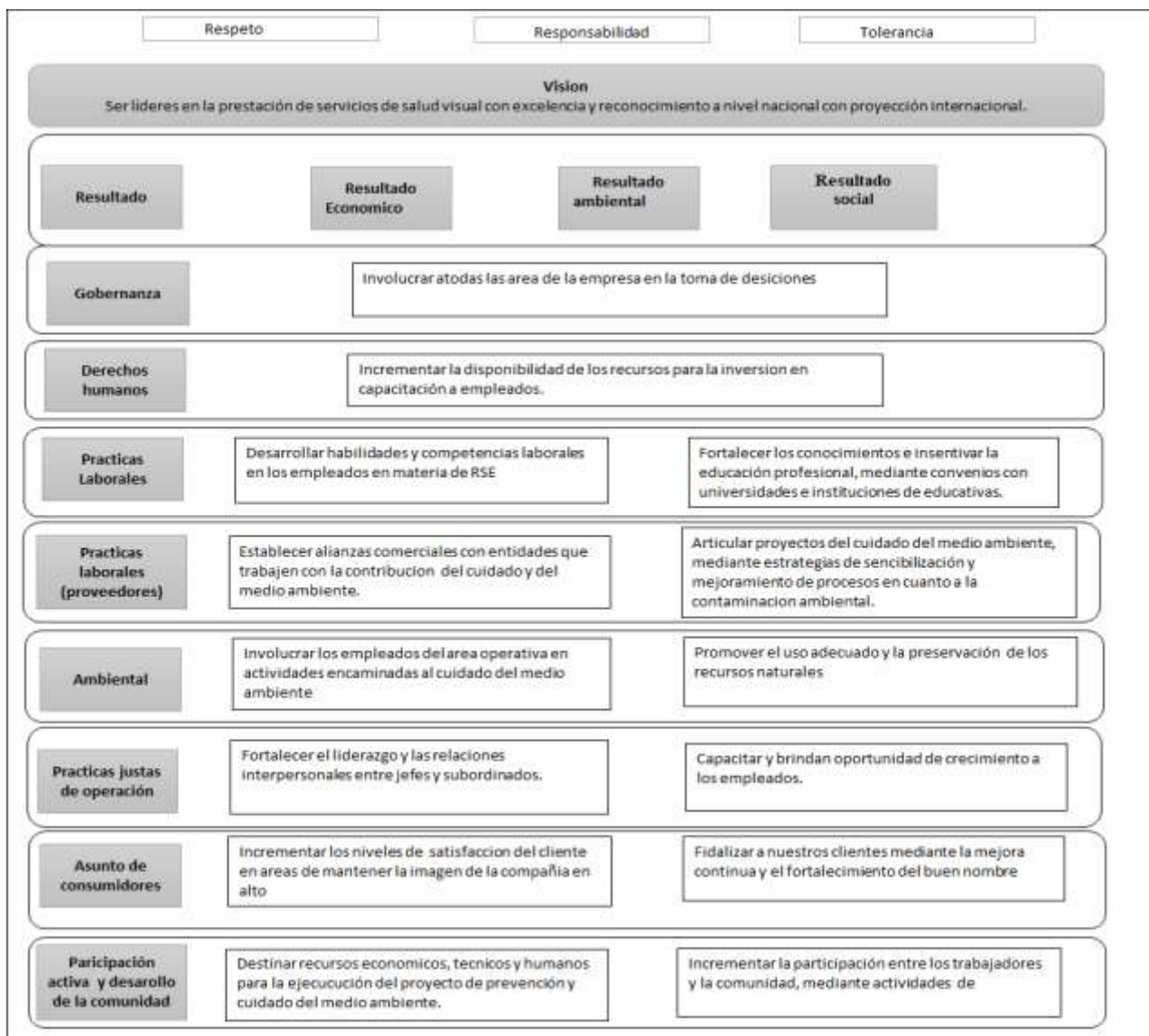


Figura 5. *Mapa estratégico*

Nota: Se establece las estrategias a desarrollar en cada una de las materias fundamentales según la norma ISO 26000.

Fuente elaboración propia.

Capítulo 4: Plan de mejoramiento

Plan de acción y de seguimiento

El plan de acción es una herramienta que facilita, coordina y dirige cada uno de los recursos y actividades en un tiempo establecido con el propósito de garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos para el plan de acción de la empresa.

El plan de acción y seguimiento económico de la empresa. (Ver tabla 2).

Tabla 2
Plan de acción y seguimiento económico

Dimensión	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Económico	Aumentar los usuarios del servicio oftalmológico en un 10% con relación al año anterior.	Promover campañas periódicas de prevención y cuidado visual a bajo costo.	1 año	\$3.000.000	((# de usuario atendidos en el año/# de usuarios atendidos en el año anterior) x100
	Ampliar el mercado objetivo en 10% a través de innovaciones tecnológicas	Desarrollar herramientas de atención virtual (video llamada, consulta telefónica, visita domiciliaria)	1 año	\$8.000.000	((# de usuarios atendidos en el año actual/#usuarios atendidos en el año anterior)-1.

Nota: Se plantean los objetivos estratégicos y la estrategia a desarrollar para cumplir dicho objetivo, definiendo plazo y recurso económico a utilizar.

Fuente elaboración propia

En la tabla 3 se muestran los objetivos y estrategias definidas para el plan de acción y seguimiento social. (Ver tabla 3).

Tabla 3
Plan de acción y seguimiento social

Dimensión	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Social	Capacitar el 100% de los empleados en metodología de formación continua	Establecer un programa de capacitación en metodología de formación continua para todos los trabajadores de la empresa que está liderada por el área de gestión humana y por personal especializado en RSE.	Inmediato	\$ 3.000.000	$((\# \text{ de empleados capacitados} / \# \text{ total de empleados}) * 100$
	Aumentar en el 5% el presupuesto invertido en proyectos de RSE, respecto al año anterior.	Duplicar la participación actual de la empresa en proyectos de responsabilidad social empresarial liderados por entidades gubernamentales y fundaciones.	6 meses	\$ 4.000.000	$(1 - (\text{Recurso invertido en proyectos del presente año} / \text{recurso invertido en proyectos RSE del año anterior}) * 100.$

Nota: Se plantean los objetivos estratégicos y la estrategia a desarrollar para cumplir dicho objetivo definiendo plazo y recurso económico a utilizar.

Fuente elaboración propia

En el aspecto ambiental se define el siguiente plan de acción. (Ver tabla 4).

Tabla 4

Plan de acción y seguimiento ambiental

Dimensión	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Ambiental	Aumentar la participación en actividades social y ambiental en un 30%, respecto al año anterior.	Apoyar las obras definidas por entidades gubernamentales como campañas de reciclaje y cuidados del medio ambiente.	1 año	\$ 6.000.000	(# de colaboradores que participantes año actual /# de colaboradores participantes del año anterior)-1 (# de actividades realizadas en el año actual/el número de actividades realizadas el año anterior)-1
	Involucrar al 100% de los empleados en la cultura organizacional enfocada en el cuidado del medio ambiente.	Crear programas de reutilización y reciclaje como estrategia para el aprovechamiento de recursos naturales (agua, energía, entre otros).	Inmediato	\$ 1500.000	((# de participantes en programas ambientales /# empleados total)*100)

Nota: Se plantean los objetivos estratégicos y la estrategia a desarrollar para cumplir dicho objetivo definiendo plazo y recurso económico a utilizar.

Fuente elaboración propia

Conclusiones

De acuerdo con los diferentes planteamientos expuestos, se puede afirmar que la RSE es una extensión del impacto social positivo de cualquier organización, a través de una propuesta de valor integral, soportada por lineamientos basados en los criterios de las herramientas de gestión y la decisión voluntaria de la dirección corporativa.

Con este trabajo se logró identificar instrumentos viables para la recolección de información en una empresa, y a partir de este conocer interiormente la organización y su operatividad, demostrando la comprensión de normas internacionales en temas de RSE.

Con este trabajo se logró diseñar objetivos y estrategias a partir de una visión del planteamiento del problema central de la empresa aplicando el marco lógico y los mapas estratégicos enfocados a la RSE, así que nos permite desarrollar habilidades competencias analíticas referente a problemática, generando alternativas y planes de acciones eficaces.

En la empresa Centro de Tecnología Oftálmica SAS, se procedió al método de análisis de los indicadores de gestión de responsabilidad social empresarial, cumpliendo con lo establecido en las diferentes áreas de la RSE, la implementación de este tipo de métodos arroja resultados cualitativos y cuantitativos, lo cual permite visualizar acciones, puntos fuertes, áreas de mejora y así mismo planificar las actividades que se deben ejecutar para la mejora en RSE con el propósito que la empresa cumpla con la respectiva norma ISO 26000.

Se elabora el código de ética con sus diferentes ítems, donde se relaciona la importancia de los valores, la ética moral y empresarial en la organización, el impacto que puede generar las conductas internas de los empleados frente a las decisiones tomadas y el logro de los objetivos propuestos por la empresa, encaminando estrategias de mejora continua en los procesos, políticas

e instructivos establecidos por la organización, en materia de la Responsabilidad Social empresarial y las necesidades de formulación en planes de acción.

El plan de acción favorece el valor e identidad corporativa, corroborando la idea y apoyo sostenible en cuanto al ámbito comunitario, social y ambiental, desde una mirada del empleado hacia su entorno, y tratando que él se enfoque en la importancia que trae para su desarrollo laboral, personal y profesional, así como a la responsabilidad social, la ética corporativas.

Referencias bibliográficas

- Alvarado, Y., Paz, D., (2010) Elementos del pensamiento estratégico en las empresas cooperativas Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XVI, núm. 3, septiembre-diciembre, 2010, pp. 430-441 recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/280/28016320005.pdf>
- Artaraz. M (2002). *Teoría de las tres dimensiones del desarrollo sostenible* recuperado de: <https://revistaecosistemas.net/index.php/ecosistemas/article/viewFile/614/580>
- Blázquez, M., Peretti, M., (2012). Modelo para gestionar la sustentabilidad de las organizaciones a través de la rentabilidad, adaptabilidad e imagen. 28 (125). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/212/21226279005.pdf>
- Bourne, L. (2013). Gestión de los stakeholders. gestión de los grupos de interés. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20629981011.pdf>
- Campoverde, F. (2014). Ética como fundamento de la Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/etica-como-fundamento-de-la-responsabilidad-social-empresarial/>
- Centro de Tecnología Oftálmica(2020). Marco institucional. Recuperado de <https://centrotecnologiaoftalmica.com/index.php>
- Chávez, M. (2011) Los referentes conceptuales del desarrollo social. Recuperado de: http://www.ixaya.cucsh.udg.mx/sites/default/files/3_chavez.pdf
- Correa, J. (2007). Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social 10(20). Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=165013675005>

- De la Cruz, C & Fernández, J. (2016). Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico. *empresa y humanismo*, 19(2), 69–118. recuperado de <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>
- Duque, Y, Cardona, M., Rendón, J.(2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones Artículo. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v29n50/v29n50a09.pdf>
- Garzón, & Ibarra, (2014) *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo*, 2014, Volumen 1, recuperado de: <https://www.regent.edu/acad/global/publications/real/vol1no3/4-castrillon.pdf>
- González, Salazar, Ortiz, y Verdugo, (2018). Gerencia estratégica. Recuperado de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/993/99357718032/99357718032.pdf>
- Gomis, B., Parra, G. López, R. (2011). La empresa ética y responsable. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10251/60819>
- Herrera, J.,Larrán J., Lechuga, M, Martínez, D. (2016) Responsabilidad social en las pymes: análisis exploratorio de factores explicativos,19(1). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3597/359744749004.pdf>
- Labarca, Nelson. (2008). Evolución del pensamiento estratégico en la formación de la estrategia empresarial. *Opción*, 24(55), 47-68. Recuperado de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-15872008000100004&lng=es&tlng=es

- Méndez, A., Rodríguez, M., & Cortez, A. Klender, A., (2019). Factores Determinantes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Caso aplicado a México y Brasil. Análisis económico. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-66552019000200197&lng=es&tlng=es.
- Organización Vincular (2006). Responsabilidad social empresarial Modelo de gestión de RSE. Recuperado de http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334_as_modelo_gestion_rse.pdf
- Oyarce, J.(2013). Excelencia empresarial y competitividad: ¿una relación fructífera? Panorama Socioeconómico. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/399/39929212006.pdf>
- Pérez, M, Espinoza C., Cacibel, & Peralta Mocha, B. (2016). La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: Una visión sostenible a futuro. Revista Universidad y Sociedad, 8(3), 169-178. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202016000300023&lng=es&tlng=es.
- Rincón., Montoya, D. Vélez, P., (2018) estrategia de responsabilidad social Empresarial en organizaciones del sector construcción en Medellín, 8(16) Recuperado de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5045/504554929006/504554929006.pdf>
- Robayo, N. (2015).Cómo gestionar la responsabilidad social empresarial desde las pymes en Colombia. Recuperado de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xx/docs/12.01.pdf>

Ruiz, C., Jocelyne K., & Silva V., Neif g., & Yanga A., María G. (2008). Ética empresarial y el desempeño laboral en organizaciones de alta tecnología. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29004306>

Silenis, A., Hernandez, R., Silvestri K., Gomez O. (2008) Revista de Formación. Análisis de formación de los elementos que conforman la responsabilidad social corporativa.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2879964>

Senn, Amartya Kumar (2000) Desarrollo y Libertad, capítulo 1 y 2, Editorial Planeta, Barcelona,

España <http://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2016/1sin/25.pdf>

Yepes, G., Giraldo, A. Sánchez, M.(s. f.) Modelo de gestión de RSE para empresas. Recuperado de

<https://administracion.uexternado.edu.co/matdi/Otros/responsabilidadSocial/herramientas/1.%20Modelo%20General.pdf>

Anexos

Anexo A: E book de Ética para la empresa Centro de Tecnología Oftálmica SAS

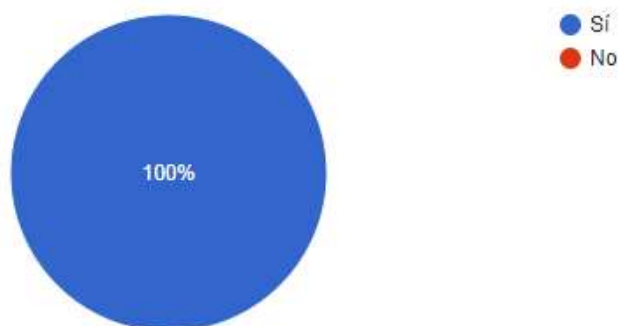
<https://editor-storage.reedsy.com/books/5fbad7b87ad8747238ffc1a2/exports/success/3d3a7e61-516e-42e3-b435-3d082111bede/202011222146-codigo-de-etica-1.zip>

Anexo B: Formato de diagnostico para la empresa Centro de Tecnología Oftálmica SAS.

Encuesta aplicada en la empresa Centro de tecnología oftálmica.

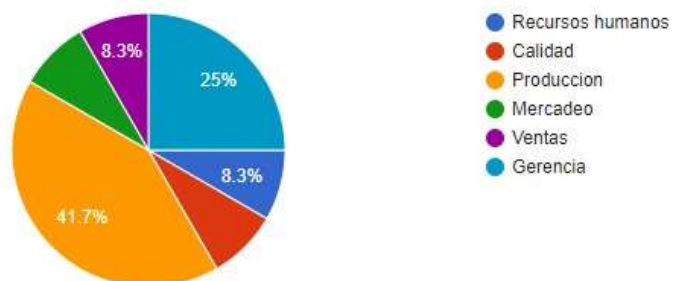
Esta de acuerdo en realizarla

12 respuestas



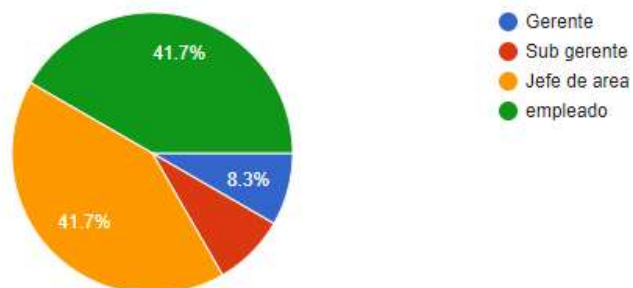
¿A que area de la empresa pertenece?

12 respuestas



¿Que cargo desempeña en la empresa?

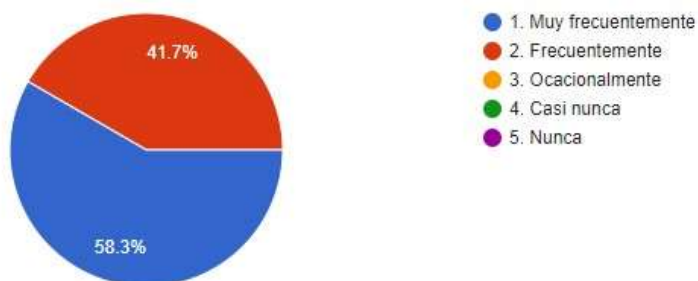
12 respuestas



Gobernanza

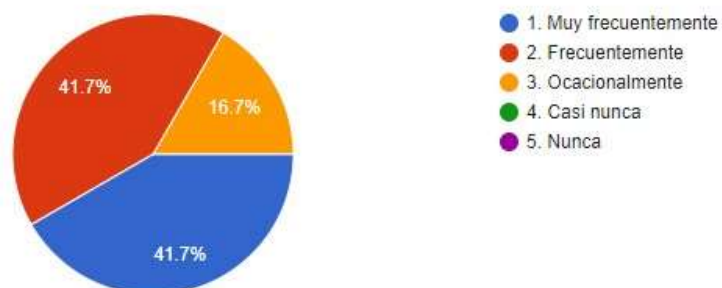
1. ¿Con que frecuencia da conocer la mision, vision y valores de la compañía a sus empleados durante el proceso de inducción?

12 respuestas



2. ¿Con que frecuencia da a conocer a sus empleados los impactos ambientales generados por el desarrollo de sus actividades?

12 respuestas



Calidad de vida

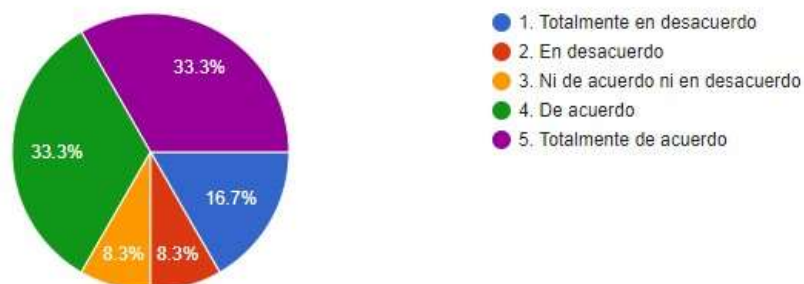
3. ¿En la empresa existe un documento relacionado con el código de ética para resolver problemas al interior de la empresa o fuera de ella, el cual lo divulga entre los empleados?

12 respuestas



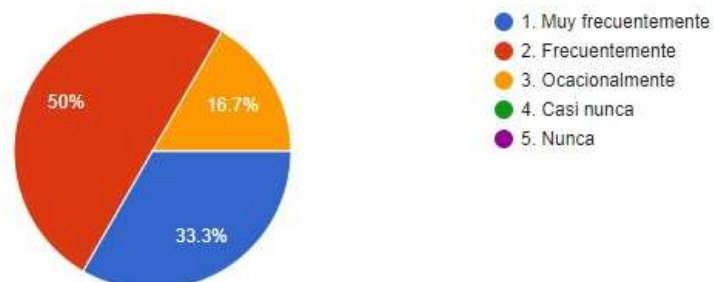
4. ¿Incentiva el trabajo en equipo, la toma de decisiones y la participación con la comunidad, realizando actividades concretas entre los empleados y la comunidad?

12 respuestas



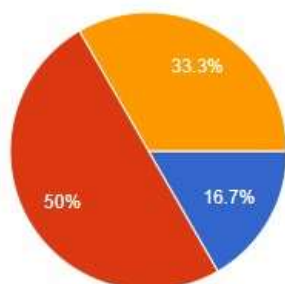
5. ¿Con que frecuencia utiliza un canal de comunicación para atender las sugerencias, peticiones y reclamos de los trabajadores?

12 respuestas



6. ¿Que compromisos adicionales a los exigidos por ley, promueve o garantiza los directivos de la empresa con el desarrollo de su personal y colaboradores?

12 respuestas

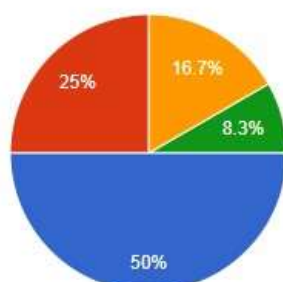


- 1. Crecimiento profesional (Desarrollo de perfil de carrera dentro de la empresa)
- 2. Bienestar personal y de sus familias (Cursos para familiares y empleados, actividades de integración, etc)
- 3. La estabilidad laboral

Derechos Humanos

7. ¿Con que frecuencia la empresa socializa a sus trabajadores el reglamento interno de trabajo donde relaciona la política en la que prohíben el trabajo infantil y la igualdad para evitar la discriminación genero, raza, religión, nacionalidad, edad o discapacidad)?

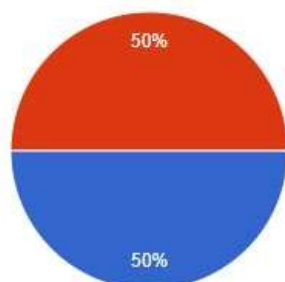
12 respuestas



- 1. Muy frecuentemente
- 2. Frecuentemente
- 3. Ocasionalmente
- 4. Casi nunca
- 5. Nunca

8. ¿Considera que las instalaciones de la organización son adecuadas para garantizar la protección de los derechos humanos y permiten el desempeño de las actividades para cada uno de los cargos?

12 respuestas

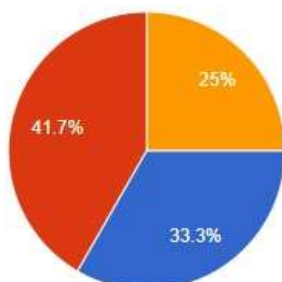


- 1. Definitivamente si
- 2. Si
- 3. Parcialmente
- 4. No
- 5. Definitivamente no

Prácticas laborales

9. ¿Cómo se protege la información personal de los empleados?

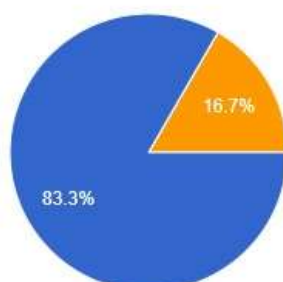
12 respuestas



- 1. Manual integral de la protección de datos
- 2. Acuerdos de confidencialidad
- 3. Restricción y control de acceso a las bases de datos
- 4. Administración exclusiva
- 5. Metodología no establecida en la empresa

10. ¿Cómo garantizan que los procesos de selección y contratación estén acordes con la regulación, garantizando la igualdad de condiciones para todos los empleados?

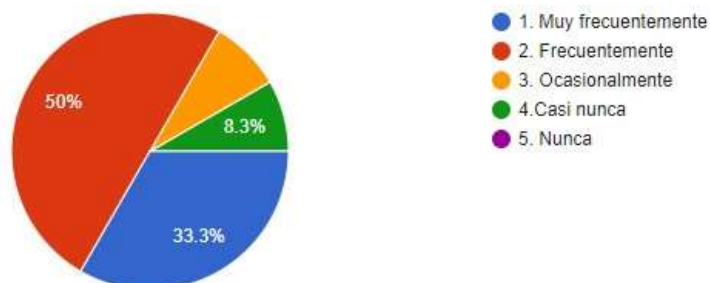
12 respuestas



- 1. Articulando el proceso de contratación con el código sustantivo del trabajo y reglamento interno de trabajo
- 2. Considerando exclusivamente el reglamento interno de trabajo
- 3. Basados en los principios generales de la empresa
- 4. Otra

11. ¿Con que frecuencia es socializada la política que asegura que todos sus trabajadores sean reconocidos legalmente como empleados o como trabajadores autónomos?

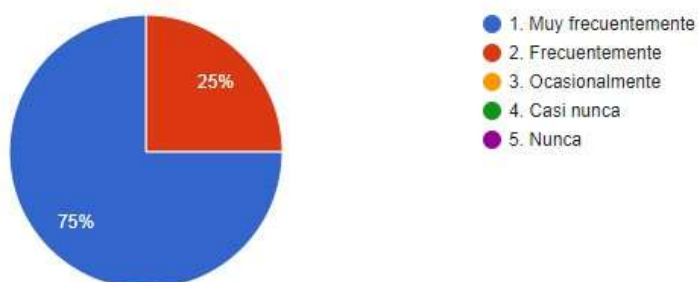
12 respuestas



El medio ambiente

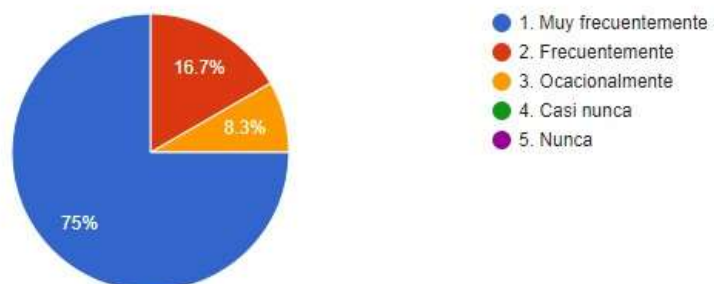
12. ¿Con que frecuencia implementa la organización planes para el manejo de residuos y cuidado del medio ambiente?

12 respuestas



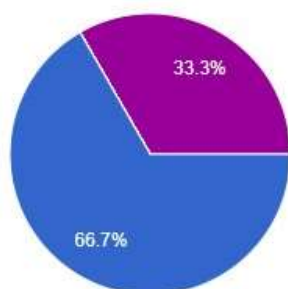
13. ¿Posterior a la ejecución del plan realiza evaluación de las acciones para el manejo de residuos, cuidado del medio ambiente y la preservación de los recursos naturales?

12 respuestas



14. ¿Que actividades realiza la empresa en materia gestión ambiental?

12 respuestas

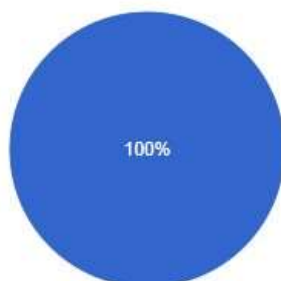


- 1. Capacitaciones
- 2. Entranamiento en ruta sanitaria
- 3. Jornadas de limpieza
- 4. Programa de las tres RRR (Reducir, Reutilizar y Reciclar)
- 5. Todas las anteriores

Prácticas justas de operación

15. ¿La empresa implementa dentro de sus políticas de privacidad de datos SARO y SARLAFT con el fin de proteger sus clientes internos y externos?

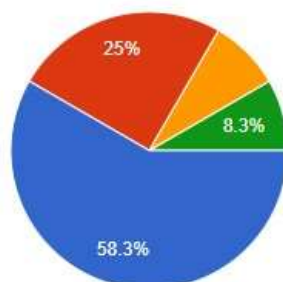
12 respuestas



- 1. Si
- 2. No
- 3. No conoce

16. ¿Que métodos utiliza para informarse y revisar periódicamente su grado de cumplimiento respecto de las leyes y regulaciones que le aplican?

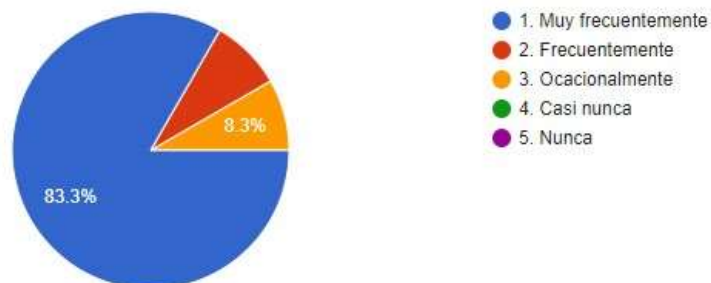
12 respuestas



- 1. Revisión de circulares
- 2. Validación de notificación de entes territoriales
- 3. Validación en base de datos
- 4. Otra

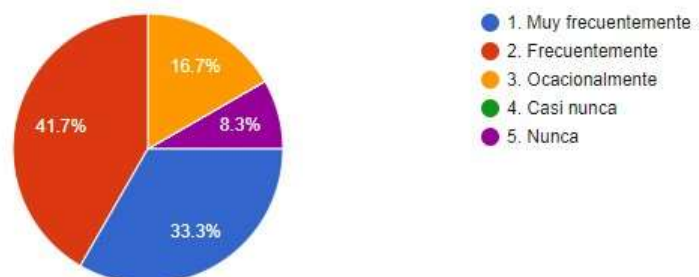
17. ¿Cuenta con mecanismos e instrumentos para escuchar y responder las sugerencias, ideas, peticiones y reclamaciones de los proveedores, clientes y consumidores?

12 respuestas



18. ¿Con que frecuencia la empresa establece los precios, articulandose a la normatividad definida por la superintendencia de industria y comercio?

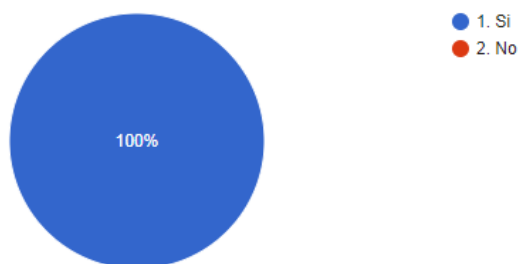
12 respuestas



Asuntos de consumidores

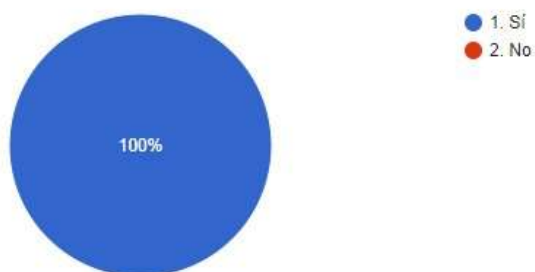
19. ¿Teniendo en cuenta las practicas justas de marketing, la empresa establece los precios, articulandose a la normatividad definida por la superintendencia de industria y comercio?

12 respuestas



20. ¿Cuenta con una política de atención a clientes?

12 respuestas



21. ¿La empresa muestra la publicidad real de los productos y servicios que ofrece?

12 respuestas

