

**Plan Estratégico de la Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social de la Empresa  
Crezcamos S.A.**

Rosa Alejandra Méndez

Leonardo Alfredo Jaimes Izaquita

Kelly Johanna Blanco

Ingrid Yurley Neira Marín

Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD)  
Escuelas de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN  
Administración de Empresas  
2020

**Plan Estratégico de la Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social de la Empresa  
Crezcamos S.A.**

Rosa Alejandra Méndez

Leonardo Alfredo Jaimes Izaquita

Kelly Johanna Blanco

Ingrid Yurley Neira Marín

Directora:

Yolanda González

Universidad Nacional Abierta Y a Distancia (UNAD)  
Escuelas de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN  
Administración de Empresas  
2020

**Contenido**

Resumen	9
Abstract	10
Capítulo 1. Antecedentes	11
Introducción	11
El compromiso por parte de las empresas.	11
La adaptabilidad.	11
La conducta ética.	12
El desempeño ambiental.	12
Problema Identificado	12
Objetivo General	12
Objetivos Específicos	13
Capítulo 2. Marcos Referenciales	14
Marco Conceptual	14
Ética.	14
Ética empresarial.	14
Sostenibilidad.	14
Desarrollo Social.	14
Desarrollo sostenible.	14
Estrategia.	15
Grupos de interés.	15
Pensamiento estratégico.	15
Gerencia estratégica	15
Excelencia empresarial.	15
Marco Teórico	16
Engagement.	17
OHSAS 18001:2007.	17
ISO 26000:2010.	17
SA 8000:2014.	18
ISO 9001:2015.	18
ISO 14001:2015.	19

Marco Institucional.	19
Acerca de Crezcamos.	22
Marco Legal (Norma ISO 26000)	23
Capítulo 3. Resultados	25
Diagnóstico.	25
Gobernanza de la organización.	25
Derechos Humanos.	26
Prácticas Laborales.	26
Medio Ambiente.	27
Prácticas justas de operación.	28
Asuntos de consumidores.	29
Participación activa y desarrollo de la comunidad.	30
Análisis	31
Matriz de marco lógico	32
Capítulo 4. Plan de Mejoramiento	35
Plan de acción y de seguimiento.	35
Conclusiones	39
Referencias Bibliográficas	41
Anexos	43

**Lista de Tablas**

Tabla 1. Nuestros Accionistas	20
Tabla 2. Gobierno Corporativo	21
Tabla 3. Asamblea General de Accionistas	22
Tabla 4. Dimensión Económica	36
Tabla 5. Dimensión Social	37
Tabla 6. Dimensión Ambiental	38

**Lista de Figuras**

Figura 1. Árbol de Problemas	32
Figura 2. Árbol de Objetivos	33
Figura 3. Mapa Estratégico	34

**Lista de Anexos**

Anexos A. Código de Ética.....	43
Anexos B. Formato Recolección de Información.....	43

## Plan Estratégico de la Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social de la Empresa Crezcamos S.A.

### Resumen Analítico Especializado

1. Información General	
Titulo	Plan estratégico de la Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social de la Empresa Crezcamos S.A.
Autor	Rosa Alejandra Méndez Leonardo Alfredo Jaimes Izaquita Kelly Johanna Blanco Ingrid Yurley Neira Marín
Tipo de documento	Trabajo de grado de Diplomado
Director	Yolanda González
Año	2020
Palabras Clave	Código de ética, ISO 26000, mapa estratégico, marco lógico, plan de acción, RSE.
2. Contenido	
Resumen	Es importante reconocer la aplicación de la Norma ISO 26000 a partir del análisis de los distintos elementos que la componen, ya que hoy en día la responsabilidad social empresarial es un tema que cada vez toma más fuerza y como tal es fundamental que las empresas lo apliquen, dado que les permitirá ser más eficientes, competitivos y amigables con el medio ambiente. Del mismo modo, permite hacer un estudio del sector y a partir de él seleccionar una empresa, en este caso Crezcamos S.A. Compañía de Financiamiento, en la cual se pueda aplicar la norma ISO 26000 y cada uno de los componentes que la conforman.
Problema de Investigación	La inexistencia de un proceso de gestión de calidad para el cliente de la empresa Crezcamos S.A.
Metodología	Se presenta una metodología sencilla, clara y pertinente para que las pymes colombianas incursionen en el actuar socialmente responsable. Sin embargo, la RSE es un proceso que no se agota con el cumplimiento de un modelo; el mismo implica una mejora continua, de la mano con los propios desafíos del negocio. Por lo tanto, implementar prácticas de RSE en las pymes es un desafío constante que promete numerosos beneficios. (Nieto, 2015)
Principales postulados	Propuestas de mejoramiento que permitan solucionar el problema.
Conclusiones	La importancia de consultar, analizar y comprender los antecedentes de un tema de investigación tan reciente como lo es la Responsabilidad Social Empresarial, nos permite identificar las falencias que tenían las empresas en este ámbito, toda vez que anteriormente las compañías se enfocaban únicamente en el cumplimiento de sus objetivos comerciales y/o productivos sin tener en cuenta los mínimos estándares de cuidado del medio ambiente y de responsabilidad con la sociedad. Sin embargo, en el último siglo las empresas se han inclinado por implementar estrategias orientadas en contribuir a la sostenibilidad de nuestro planeta mediante buenas prácticas operativas de manufactura y/o producción de bienes y servicios, lo cual motiva a la sociedad a contribuir de igual manera con la preservación del medio ambiente. Las entidades financieras deben eliminar la imagen proyectada que velan por beneficios propios, se debe empezar a gestionar en el impacto que se genere en los colaboradores de la entidad, el medio ambiente y la sociedad en general, pues de esta manera tienen mayores ventajas competitivas que facilitan un posicionamiento estratégico. La Responsabilidad Social Corporativa de esta manera estratégica se está transformando en una variable competitiva en todo el mundo y factor de éxito en los diferentes negocios, construye fidelidad enriquece marca, imagen, pero requiere de establecer compromisos. La aplicación de una encuesta como elemento de recolección de información nos llevó a identificar las falencias que la empresa Crezcamos presenta en pro del cumplimiento de la

norma ISO 26000. Tomando como base los resultados obtenidos pudimos diseñar el marco lógico el cual se compone del árbol de problemas, árbol de objetivos y el mapa estratégico. Identificado el problema de Crezcamos se diseñaron los objetivos y luego las estrategias pensadas a su vez se relacionarán con las materias fundamentales de la norma y que con la implementación la empresa Crezcamos pueda cumplir con los estándares que la ISO26000 logrando mejorar el servicio y diferenciarse entre sus competidores por el cumplimiento de los estándares de calidad.

La aplicación del Plan de Acción y Seguimiento en la empresa permite profundizar en el área económica, social y ambiental; tres pilares fundamentales en la estructura de cualquier empresa. La implementación de este recurso lleva al continuo monitoreo de las acciones correctivas empleadas para mitigar la incidencia las falencias identificadas en el desarrollo de las actividades de la empresa Crezcamos S.A. Considerando que no solo se emplea para el seguimiento de falencias sino también para el fortalecimiento de las estrategias ya planteadas, estableciendo un objetivo, estrategia, plazo, costo e indicador para cada dimensión de acuerdo a los objetivos y metas trazados para un periodo determinado.

Arpi, A. d. (2013). *Propuesta de Implementación de la Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado de: [www.dspace.ups.edu.ec](http://www.dspace.ups.edu.ec):

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5247/1/UPS-CT002754.pdf>

Bernal, E. (2010). *Ética profunda en la empresa como base de la sostenibilidad sistémica*.

Recuperado de: [www.bibliotecavirtual.unad.edu.co](http://www.bibliotecavirtual.unad.edu.co): <https://web-b-ebsohost-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=438911e1-e831-4e41-bbbe-c839212eed4e%40pdc-v-sessmgr01>

Calvo, P. (2014). *Ética empresarial, responsabilidad social y bienes comunicativos*. Tópicos (México), (47), 199-232. Recuperado de

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-66492014000200008](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-66492014000200008)

Crezcamos S.A; Código del Buen Gobierno. Recuperado de:

<https://crezcamos.com/index.php/codigo-del-buen-gobierno/>

Creadess; 2010. *Cooperación en Red Euro Americana para el Desarrollo Sostenible*.

Recuperado de <http://www.creadess.org/index.php/informate/sostenibilidad-socio-ambiental/energias-renovables/31-blogs?limit=9&start=234>

Cuervo, D. M. (2018). *Responsabilidad Social Empresarial en Colombia*. (U. N. Colombia, Editor) Recuperado de: [www.bdigital.unal.edu.co](http://bdigital.unal.edu.co):

<http://bdigital.unal.edu.co/69875/1/15445398.2018.pdf>

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>

Gutiérrez, C. G. (2020). *El Desarrollo Sostenible: Conceptos básicos, alcance y criterios para su evaluación*. Recuperado de: [www.unesco.org](http://www.unesco.org):

<http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Havana/pdf/Cap3.pdf>

Hax, A & Majluf, N. (2014). *Lecciones en estrategia: hacia una gestión de excelencia*. Ediciones UC. Recuperado de

[https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1718626&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp\\_1](https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1718626&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp_1)

Hurtado, M. L. (2013). *Pensamiento estratégico emergente en la construcción de la realidad sustentable*, Sector Cacao; Estado Sucre, Venezuela. Recuperado de:

[www.bibliotecavirtual.unad.edu.co](http://www.bibliotecavirtual.unad.edu.co):

<http://eds.a.ebscohost.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=fdc81b5e-ac8a-4189-912b-c0f2878a5d44%40sessionmgr4008>

Iriarte, J. M. (2019). *Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado de:

[www.caracteristicas.co](http://www.caracteristicas.co): <https://www.caracteristicas.co/responsabilidad-social-empresarial/>

ISO (2010). *ISO 26000. Responsabilidad Social Visión general del proyecto*. Recuperado de [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso\\_26000\\_project\\_overview-es.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf)

## Referencias

- 
- ISO (2010). ISO 26000. *Guía de responsabilidad social*. Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Marulanda, N., & Rojas, M. (2019). *Ética en Instituciones de Educación Superior para la Construcción de Relaciones de Confianza con Grupos de Interés (Stakeholders)*. *Información Tecnológica*, 30(3), 269–276. Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137284752&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Marciales, L. N. (2019). *Los beneficios de implementar un plan de Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado de: [www.larepublica.co](http://www.larepublica.co): <https://www.larepublica.co/responsabilidad-social/los-beneficios-de-implementar-un-plan-de-rse-2873350>
- Pigé, B. (2012). *La representación de la excelencia de las empresas*. Recuperado de: [www.bibliotecavirtual.unad.edu.co](http://www.bibliotecavirtual.unad.edu.co): <http://eds.b.ebscohost.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=2d4c103d-69b0-4ad1-814a-b646269133cf%40pdc-v-sessmgr04>
- Ramírez, R. I. (2020). *Gerencia Estratégica Para La Gestión de Personas Del Sector Minero de Venezuela, Colombia y Chile*. Recuperado de: [www.bibliotecavirtual.unad.edu.co](http://www.bibliotecavirtual.unad.edu.co): <http://eds.a.ebscohost.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=0af39c85-1289-4b58-bbc2-2d84b959628e%40sessionmgr4007>
- Sáenz, A. B. (2019). *Factores Determinantes de la Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado de: [www.bibliotecavirtual.unad.edu.co](http://www.bibliotecavirtual.unad.edu.co): <http://eds.b.ebscohost.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=25f507f6-ff07-4154-8665-9dcb105cdd78%40sessionmgr101>
- Uribe Mallarino, C. (2004). *Desarrollo Social y Bienestar. (U. Humanísticas, Editor)* Recuperado de: [www.redalyc.org](http://www.redalyc.org): <https://www.redalyc.org/pdf/791/79105802.pdf>
- Zhang, J. (2010). “*Employee Orientation and Performance: An Exploration of the Mediating Role of Customer Orientation*”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 91, No. 1, pp. 111-121. Recuperado de: <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0570-6>
- 

Nota. Esta tabla es el resumen analítico especializado, que no es más que una presentación breve del contenido de este trabajo.

## Resumen

A continuación, se presenta un análisis de la empresa Crezcamos, se argumenta la importancia de la RSE, las características de la RSE y la manera de gestionar o administrar la RSE y los modelos que existen para hacerlo. Además, se presenta el direccionamiento estratégico de la empresa Crezcamos S.A. Se presenta el diagnóstico, resultado y análisis a partir de la aplicación del instrumento de recolección de información realizado en la empresa Crezcamos. En este trabajo también se diseñaron objetivos y estrategias a partir de una visión del problema central de la empresa aplicando el marco lógico y los mapas estratégicos. Finalmente se realizó el código de ética y el plan de acción y seguimiento tomando como base los análisis y las posibles decisiones que a futuro van a contribuir en el fortalecimiento de la empresa Crezcamos.

**Palabras claves:** Código de ética, ISO 26000, mapa estratégico, marco lógico, plan de acción, RSE.

### **Abstract**

An analysis of the company Crezcamos is presented below, it argues the importance of CSR, the characteristics of CSR and the way to manage or administer CSR and the models that exist to do so. In addition, the strategic direction of the company Crezcamos S.A. is presented. The diagnosis, results and analysis are presented from the application of the information collection instrument carried out in the company Crezcamos. In this work, objectives and strategies were also designed from a vision of the central problem of the company, applying the logical framework and strategic maps. Finally, the code of ethics and the action and follow-up plan are formulated based on the consolidation of the analysis and decision-making that will strengthen the Crezcamos company.

**Keywords:** Action plan, code of ethics, CSR, ISO26000, logical framework, strategic map.

## Capítulo 1. Antecedentes

### Introducción

Anteriormente las empresas se enfocaban únicamente en cumplir sus objetivos comerciales sin pensar en la comunidad ni en la manera de como retribuir algo a la sociedad y contribuir al cuidado del medio ambiente. Si analizamos la situación actual del planeta, de que le puede servir a una empresa cumplir las metas propuestas si por otra parte está perjudicando el entorno en el que vivimos y lo peor que con el transcurrir del tiempo los daños causados al medio ambiente no podrán ser remediados.

En el transcurso del siglo XXI las empresas se han inclinado por implementar estrategias pensadas en ayudar a la sostenibilidad de nuestro planeta mediante buenas prácticas de responsabilidad social empresarial, las cuales son replicadas por otras empresas generando una conciencia de cuidado del medio ambiente.

La Responsabilidad Social Empresarial es la manera de actuar que adoptan las empresas teniendo en cuenta los posibles impactos que puede ocasionar su actividad tanto en su entorno más cercano (empleados y clientes), como en el entorno que las rodea (sociedad y medio ambiente). La RSE tiene 4 principios fundamentales los cuales son:

**El compromiso por parte de las empresas.** para a través de su actividad laboral se transmita que este enfoque a la sociedad.

**La adaptabilidad.** La responsabilidad social corporativa se modificará en función de los objetivos de la misma y en el entorno en el que se vaya a aplicar, procurando una accesibilidad lo más amplia posible para todo tipo de personas.

**La conducta ética.** a través de la práctica de negocios que se consideren responsables desde un punto de vista social, más allá de las propias expectativas de la actividad empresarial.

**El desempeño ambiental.** debido a que ninguna sociedad puede tener calidad de vida en un entorno que no es favorable para ello.

Todo lo anterior cobra sentido en el momento en el que generamos conciencia de la importancia del concepto responsabilidad social empresarial o RSE, teniendo en cuenta que, gracias a la globalización nos estamos abriendo al mundo y lo que hagamos afecta de manera directa a nuestro entorno, por lo cual lo debemos hacer de una manera responsable y respetuosa con el medio ambiente.

Una vez aplicados estos principios, podemos ver los principales beneficios que estos conllevan tanto para las empresas como para la sociedad en sí, siendo conscientes y responsables de que esa iniciativa se debe extender cada vez más en todos los ámbitos de nuestra existencia.

### **Problema Identificado**

Inexistencia de un proceso de gestión de calidad para el cliente de la empresa Crezcamos S.A.

### **Objetivo General**

Formular el código de ética y el plan de acción y seguimiento a través de la consolidación de los análisis y tomas de decisiones que fortalecerán a la organización Crezcamos S.A. para posteriormente socializar los conocimientos adquiridos en el diplomado a partir del plan de Responsabilidad Social Empresarial.

## **Objetivos Específicos**

Aplicar una encuesta mediante la herramienta Google Forms para diagnosticar la situación actual de la empresa crezcamos S.A. La distribución del diseño de la encuesta se basó en las 7 materias fundamentales o variables de la Responsabilidad Social implícitas en la norma ISO 2600.

Desarrollar el marco lógico teniendo en cuenta que la Responsabilidad Social Empresarial tiene como fin favorecer al desarrollo sostenible de la empresa Crezcamos S.A. disminuyendo su impacto sobre el medio ambiente.

Diseñar el mapa estratégico a través del análisis de las estrategias de crecimiento empresarial teniendo en cuenta la variable financiera, el cliente y las variables internas con el fin de implementar estrategias de mejora en los procesos administrativos de la empresa Crezcamos S.A.

Elaborar el código de ética para la empresa Crezcamos S.A. a través del recurso E-book, teniendo en cuenta que este instrumento permite dar cumplimiento a los mandatos constitucionales y legales, sobre la convivencia social y las conductas que deben tener y acatar con respeto y fidelidad, los colaboradores y directivos de la empresa.

Construir el plan de mejoramiento para la empresa Crezcamos S.A, consolidando el plan estratégico de responsabilidad social empresarial a través de los resultados obtenidos del marco lógico (objetivos y estrategias).

## Capítulo 2. Marcos Referenciales

### Marco Conceptual

**Ética.** Es un principio que sirve de guía para la toma de decisiones en el día a día, considerando que los actos realizados pueden influir directamente e indirectamente en la vida de otros. Es decir, la ética corresponde a principios que determinan las conductas buenas o malas en el entorno social en el que se encuentra. (De la Cruz & Fernández, 2016)

**Ética empresarial.** Gracias a este concepto es posible reglamentar las acciones que como empresa o individuo se realiza en el mundo empresarial, imponiendo el bienestar de la comunidad en general, favoreciendo con las acciones realizadas el correcto desarrollo de la sociedad. (Calvo, 2014)

**Sostenibilidad.** En este concepto el cuidado y conservación del ecosistema, fauna y flora son el factor fundamental para el desarrollo sostenible de una empresa, considerando las acciones y desarrollo comercial amigable con el medio ambiente. En este factor los sistemas económicos, humanos y ecológicos tienen una relación directa, estableciendo unos límites en las acciones de los tres sistemas ya mencionados. (Bernal, 2010)

**Desarrollo Social.** En este término conceptual se aborda la importancia del bienestar colectivo, ejecutando acciones que incidan en la disminución de acciones cotidianas que afectan el desarrollo social del entorno en el que se encuentra la empresa. (Mallarino, 2004)

**Desarrollo sostenible.** El desarrollo sostenible se refiere al equilibrio e incidencia directamente proporcional del desarrollo económico y su efecto en el Ecosistema, implementando nuevos métodos de producción favorables con el medio ambiente. (Gutiérrez, 2020)

**Estrategia.** De este concepto partimos a la forma de plantear métodos sobre cómo se llega al cumplimiento de las metas y objetivos planteados para la ejecución de la actividad comercial. (Hax & Majluf, 2014)

**Grupos de interés.** Allí se encierra todas las personas involucradas en la actividad comercial de la Empresa, quienes pueden cambiar el curso de cualquier tipo de proceso ejecutado por la empresa en determinado grupo social. (Marulanda & Rojas, 2019)

**Pensamiento estratégico.** Cuando se habla del pensamiento estratégico se trata de las ideas que se consideran de tal forma que fomente la búsqueda del cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa, este pensamiento debe ser considerado constantemente dentro de los funcionarios de la empresa, de tal forma que se actualice de manera permanente de acuerdo a los avances desarrollados en el entorno tecnológico, económico y comercial. (Hurtado, 2013)

**Gerencia estratégica.** Partiendo del pensamiento estratégico se llega a la gerencia estratégica, la aplicación de este tipo de gerencia permite la evolución constante, investigación sobre nuevos mercados, aplicación de nuevas técnicas que permiten un alto nivel de competitividad, este es un insumo fundamental para el cumplimiento de metas trazadas. (Ramírez, 2020)

**Excelencia empresarial.** En este punto la empresa ha cumplido a cabalidad las estrategias planteadas con el fin del cumplimiento de las metas y objetivos trazados a corto y mediano plazo, en este proceso las partes involucradas han obtenido un resultado satisfactorio basados en los procesos comerciales ejecutados por la empresa. (Pigé, 2012)

## **Marco Teórico**

Lo que se busca es motivar a las empresas a implementar la RSE (Responsabilidad Social Empresarial), de tal forma que con sus actividades comerciales y económicas puedan generar un desarrollo sostenible mediante del compromiso con la comunidad en general, priorizando las necesidades de sus empleados. Con esto mejorar la calidad de vida de todas las personas vinculadas con la empresa. (Cuervo, 2018)

Los principales grupos de interés de las prácticas de RSE son los clientes internos y externos, colaboradores y entorno social. Cuando se logra una relación positiva con los clientes y consumidores mediante productos y servicios de calidad esto se ve reflejado en un incremento en ventas. La implementación de RSE de acuerdo a la estrategia corporativa establecida por la empresa Crezcamos S.A genera empatía y agrado en la comunidad esto favorece el proceso de reclutamiento, contratación de personas completamente capacitadas para ejecutar las actividades propias de la Empresa. (Saenz, 2019)

En la aplicación de la RSE existe la forma de inversión enfocada en las donaciones, esta es una estrategia corporativa implementada por las empresas en la actualidad. La aplicación de las prácticas de la RSE genera una valorización directa de las acciones, teniendo en cuenta que la no satisfacción de necesidades de los grupos de interés ya identificados pueden llevar a dificultades de carácter interno. La RSE busca el equilibrio entre la competitividad y crecimiento considerando compromiso con el cuidado y conservación del medio ambiente y desarrollo social. (Arpi, 2013)

En definitiva, la Responsabilidad Social Empresarial no son actos de beneficencia, no es simplemente cumplir una norma impuesta por el gobierno en el país donde está ubicada la

empresa, es una ética empresarial, mediante conductas voluntarias la empresa busca fomentar el cuidado y preservar el medio ambiente, considerando que este provee los insumos para sus operaciones comerciales, los stakeholders obtienen un valor agregado; así como el bienestar social, el incremento en la calidad de vida y satisfacción de necesidades. (Creadess, 2010).

**Engagement.** Las medidas de RSE generan un impacto positivo a nivel social generando una conexión emocional con la comunidad. La incursión en el entorno social debe ser de innovadora y creativa, debe crear el vínculo de interés de empleados y proveedores en general. (Iriarte, 2019)

A continuación, se especificarán los modelos de gestión empresarial los cuales complementan la implementación y el desarrollo de la RSE, los cuales son internacionales:

**OHASAS 18001:2007.** Especifica los requisitos a cumplir cuando se quiere aplicar un SG- SST, esto con el fin que se faciliten el diseño de las políticas, así como objetivos pensando siempre en cumplir los requisitos legales, la información y los riesgos que pueden traer las actividades que desarrolla la empresa. (Cuervo, 2018)

Vale la pena decir que destacar la especificación no necesariamente debe definir cuáles son los requisitos que se deben cumplir para desempeñar la seguridad y salud en el trabajo por encima de los compromisos definidos en la política de seguridad. Para resaltar decimos que se puede obtener la certificación voluntariamente, certificado que emiten entidades creadas con ese fin y que cuentan con la acreditación para ello. Existen niveles de detalle y complejidad los cuales dependen también de diferentes factores.

**ISO 26000:2010.** Esta Norma Internacional se creó enfocado hacia diferentes partes interesadas, para esto participaron expertos de más de 90 países y 40 organizaciones

internacionales o regionales representativas, los cuales están involucrados con cada uno de los aspectos de la RSE. Además, con el fin de lograr un equilibrio en los grupos de redacción, entre los países que participaron se tomaron disposiciones específicas las cuales también fueron pensadas en pro del equilibrio del género. Aunque se enfocaron los esfuerzos para que la participación fuera equilibrada entre todos los grupos de partes interesadas, varios factores como la cantidad de recursos y la necesidad de que se manejara el idioma inglés, evitaron que se cumplieran los logros completos y equitativos entre las partes interesadas. (Cuervo, 2018)

**SA 8000:2014.** Esta norma se puede aplicar de manera voluntaria, se puede auditar por terceros, define ciertos requerimientos para que sean cumplidos en las empresas, también incluyen a la aplicación o a las mejoras de los derechos de los funcionarios, también se tienen en cuenta las condiciones laborales y un sistema de gestión eficaz. Esta norma se puede aplicar universalmente y a cualquier tipo de empresa. La norma SA 8000:2014 se puede auditar y certificar muy parecido a una norma ISO, se enfoca en prevenir más que en corregir, para de esta manera asegurarse que las máximas autoridades de la empresa tomen partida y se involucren, al igual que los funcionarios. (Cuervo, 2018)

**ISO 9001:2015.** Esta Norma es Internacional y busca fomentar la aplicación de procesos para el desarrollo, la implementación y sobretodo la mejora de un SGC, para que se incremente el nivel de satisfacción de los clientes por medio del cumplimiento de los requisitos del cliente. Que se comprenda y se logre gestionar los procesos interrelacionados como un sistema puede contribuir con la eficacia y eficiencia de la empresa para el logro de los resultados esperados. Con esta visión se les permite a las empresas controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, de tal manera que se pueda mejorar el desempeño a nivel global de la organización en cuestión. (Cuervo, 2018)

**ISO 14001:2015.** Esta norma se encarga de consolidar la importancia que va en aumento sobre la gestión ambiental durante los procesos de negocio en las organizaciones. La norma ISO 14001:2015 propone al liderazgo como una pieza clave para que la aplicación del Sistema de Gestión Ambiental logre funcionar correctamente y requiere que las empresas definan las políticas de comunicaciones básicas y necesarias las cuales deben incluir políticas internas y externas. Para la comunicación interna, la empresa debe garantizar que cada uno de los procesos de comunicación logre facilitar a los funcionarios la realización de su trabajo siempre y cuando este sea bajo el control de la compañía. (Cuervo, 2018)

**Marco Institucional.** Mediante oficio radicado bajo el No. 2018108810-078 del 13 de septiembre de 2019, la Superintendencia Financiera de Colombia autorizó la adquisición de las acciones de Opportunity International Colombia S.A. Compañía de Financiamiento por parte de Crezcamos S.A. bajo el entendido de que la negociación sería perfeccionada en forma concomitante con la fusión por absorción que se llevaría a cabo entre estas dos sociedades, (Ver Tabla 1. Nuestros Accionistas).

Mediante Resolución No. 1618 de 2019 la Superintendencia Financiera de Colombia declaró la no-objeción de la fusión por absorción entre Opportunity International Colombia S.A. Compañía de Financiamiento (quien actuó como sociedad absorbente) en adelante OIC y Crezcamos S.A. (como sociedad absorbida). (Crezcamos, 2019) En consecuencia, Crezcamos S.A. adquirió 2.467.043.223,00 acciones de Opportunity International Colombia S.A. Compañía de Financiamiento, correspondiente al 100% de las acciones en circulación. (Crezcamos, 2019)

En consecuencia, Crezcamos S.A. adquirió 2.467.043.223,00 acciones de Opportunity International Colombia S.A. Compañía de Financiamiento, correspondiente al 100% de las acciones en circulación. (Crezcamos, 2019)

Se procedió a protocolizar la fusión por absorción, por medio de la Escritura Pública No. 2492 del 10 de diciembre de 2019 de la Notaria 9 de Bucaramanga, la cual fue registrada en las Cámaras de Comercio de Bogotá y Bucaramanga, el 17 y 26 de diciembre de 2019. (Crezcamos, 2019)

Asimismo, mediante la ya mencionada Escritura Pública No. 2492 se protocolizó una reforma estatutaria de la sociedad absorbente, Opportunity International Colombia S.A. Compañía de Financiamiento, que incluyó el cambio de su razón social a “Crezcamos S.A. Compañía de Financiamiento” y un cambio de domicilio, de Bogotá a Bucaramanga. (Crezcamos, 2019)

## **Tabla 1**

### *Nuestros Accionistas*

Accionistas	Participación Accionaria
Grupo Crezcamos S.A.S	73,92412%
Buenavista Capital S.A.S	0,00001%
Santander Capital S.A.S	0,00001%
Developpement International Desjardins	13,03793%
Asn Microkredietpool	13,03793%

Nota. En la tabla se indica el nombre de los principales accionistas con su respectivo porcentaje en participación accionaria de la Empresa. Fuente: <sup>1</sup>Crezcamos S.A (2019)

Grupo Crezcamos S.A.S. es una sociedad con domicilio en Bucaramanga, cuyo objeto es la realización de cualquier actividad lícita tanto en Colombia como en el extranjero,

principalmente invertir y adquirir participaciones sociales de otras sociedades. (Ver Tabla 2. Gobierno Corporativo)

**Tabla 2**

*Gobierno Corporativo*

Miembros principales	Miembros suplentes
John De Bruyn	Robert Lawless
Frazer Dryburgh Hume	Ronal Anthony Gray
David Daniel Wiegman	Richard John
Martha Elizabeth Mac Millan	James Pedersen
Camilo Enrique Garcia Peña	Lina Marcela Guzman Sánchez

Nota. *En la tabla se identifican los miembros principales del Gobierno Corporativo y sus respectivos miembros suplentes.* Fuente: <sup>ii</sup>Crezcamos S.A (2019)

Para apoyar la toma de decisiones y el ejercicio de sus funciones de gestión y control, la Junta Directiva ha creado los comités técnicos que se relacionan a continuación:

Comité de Auditoría.

Comité de Talento Humano y Desempeño Social.

Comité de Riesgos, y Gestión de Activos y Pasivos.

Comité de Transformación Digital.

Comité de Seguimiento al Proceso de Integración.

La Asamblea General de Accionistas del 4 de diciembre de 2019 eligió la siguiente Junta Directiva, cuya posesión deberá ser aprobada por la Superintendencia Financiera de Colombia. (Crezcamos, 2019) (Ver Tabla 3. Asamblea General de Accionistas)

**Tabla 3***Asamblea General de Accionistas*

Miembros Principales	Calidad
Diego Acevedo Rehbein	Accionista
Cesar Pérez Barnes	Accionista
Luis Alberto Guerra Carrillo	Accionista
Marisol Quirion	Accionista
Mauricio Osorio Sánchez	Accionista
Fernando Concha Mendoza	Independiente
María Eugenia Acevedo Acevedo	Independiente

Nota. *En la tabla se visualiza los miembros principales de la Asamblea General de Acciones y su calidad en la estructura organizacional de la empresa.* Fuente: Crezcamos S.A (2019)

**Acerca de Crezcamos.**

Crezcamos es una institución de micro finanzas que trabaja para llevar el progreso a las áreas vulnerables en Colombia. Desde 2008, la organización se ha centrado en la inclusión financiera para integrar el desarrollo y el progreso de las familias emprendedoras, principalmente en el sector rural, para mejorar su productividad y calidad de vida. Crezcamos ayuda a los microempresarios, las pequeñas empresas y los agricultores a acceder a los servicios financieros de manera adecuada y responsable al comprender sus circunstancias.

Con más de un millón de soluciones financieras en Colombia que han contribuido al desarrollo del sector rural y los más de 271,000 clientes que han sido respaldados durante 11 años de servicio, Crezcamos ayuda a sus clientes a dar un paso adelante y experimentar un crecimiento sostenible. (Crezcamos, 2019)

**Ubicación:** Bucaramanga - Oficina principal

**Dirección:** Av. Quebrada Seca. Carrera 23 # 28 – 27

**Líneas de servicio al cliente:** 3208899800 – 6450500.

**Correo electrónico:** [servicioalcliente@crezcamos.com](mailto:servicioalcliente@crezcamos.com)

**Página web:** [www.crezcamos.com](http://www.crezcamos.com)

### **Marco Legal (Norma ISO 26000)**

La ISO 26000 fue creada para ayudar a todo tipo de organizaciones para que puedan llegar a ser en algún momento más responsables socialmente. La ISO 26000 es como tal una norma internacional que nace para orientar a las organizaciones y fomentar el desarrollo sostenible. Es de conocimiento de muchos que ha venido en aumento la preocupación por el impacto que las actividades realizadas por el ser humano están causando a nivel ambiental, así como a nivel social, por lo cual se debe realizar constantemente la observación y supervisión mientras que se desarrollan las diferentes actividades, en consecuencia, que las empresas sean constantemente observadas y supervisadas durante el desarrollo de sus actividades. (ISO, 2010)

Por los efectos causados a la tierra durante todos los años de actividades realizadas irresponsablemente, es ahora que las personas somos más conscientes y se da el valor adecuado a realizar actividades sostenibles, por lo que para las empresas que voluntariamente quieran seguir los estándares de esta norma podrán atraer más clientes ya que cada día son más los que valoran las actividades socialmente responsables y de esta manera se convierten en agentes transformadores del cambio. (ISO, 2010)

Esta norma internacional busca ayudar a las empresas para que aporten a un desarrollo sostenible. Además, el propósito está enfocado en incentivar a que las organizaciones aspiren no solo a cumplir con los temas legales, sino que reconozcan que al cumplir la ley se cumple con las obligaciones básicas de cualquier empresa y se contribuye en gran parte para una responsabilidad social empresarial. Se quiere promover en las empresas se comprendan los temas sobre la responsabilidad social y se puedan complementar con otras iniciativas las cuales a su vez se

relacionen con la responsabilidad social, sin que se quiera reemplazar. Las empresas que deseen aplicar esta norma internacional, se aconseja que la empresa considere la diversidad social, ambiental, legal, cultural, política y organizacional, también las diferentes condiciones económicas, siempre que sean coherentes con la normativa internacional de comportamiento.

(ISO, 2010)

### Capítulo 3. Resultados

**Diagnóstico.** Para la elaboración del diagnóstico sobre la situación actual de la empresa crezcamos, se realizó una encuesta mediante la herramienta Google Forms, esta encuesta fue aplicada a algunos funcionarios de la empresa Crezcamos S.A de manera voluntaria y al azar. La distribución del diseño de la encuesta se basó en las 7 materias fundamentales o variables de la Responsabilidad Social contenidas en la norma ISO 2600, con el fin de desarrollar estándares que generan valor añadido a la Empresa de tal forma que sus factores como calidad, ecología, seguridad, economía, eficiencia, etc. Se vean reflejados en la mejora de su desempeño. Mediante esta encuesta es posible la medición de la efectividad y prácticas adoptadas por la empresa.

#### **Gobernanza de la organización.**

¿El concepto de RSE en qué niveles de la empresa es divulgado?

En niveles muy altos, no es un secreto que para la empresa Crezcamos S.A el principal campo de acción es la zona rural. La empresa cuenta con una política de calidad que consiste en prestar servicios financieros a la Micro y Pequeña empresa de tal forma que pueda contribuir al desarrollo de la economía, con portafolios de alta tecnología, entregados de forma personalizada, rápida y de fácil acceso.

¿Dentro de las estrategias de la empresa se incorporan algunas que permitan supervisar y practicar la RSE?

Si, la empresa cuenta con Junta Directiva y Comité de Gerencia, estos tienen reuniones periódicas donde realizan el análisis y seguimientos de las actividades aprobadas por la empresa.

**Derechos Humanos.**

¿De qué manera la empresa se asegura que se respeten los derechos de la población vulnerable?

Los derechos humanos son reconocidos y exaltados en la empresa Crezcamos S.A desde la vinculación con la empresa se capacita al personal de acuerdo a sus habilidades y debilidades, de tal forma que le sea posible desempeñarse en el área que le sea solicitado. La empresa cuenta con un "plan de carrera" que permite la capacitación constante a los trabajadores. Por otro lado, las personas vinculadas a la empresa como clientes cuentan con capacidad de endeudamiento, considerando los requisitos básicos para acceder un crédito que le permite realizar alguna actividad económica y mejorar su calidad de vida.

¿Existe algún mecanismo formal para que las partes interesadas puedan denunciar abusos contra sus derechos humanos?

Si, existe el comité COPASST, que interviene y soluciona temas de ambiente laboral y violación de derechos humanos.

**Prácticas Laborales.**

¿Cómo incentivan a sus colaboradores y representantes para avanzar en las metas anti-corrupción y soborno?

Crezcamos S.A. aplica en todas sus dependencias la guía anticorrupción para las empresas, basada en el estatuto anticorrupción del Gobierno Nacional, la cual garantiza las buenas prácticas laborales de sus colaboradores.

¿De qué manera se incentivan a los colaboradores para que se desarrollen personal y profesionalmente?

Se realiza un balance trimestral sobre el desempeño de cada funcionario, con el fin de aplicar programas de mejora en las falencias que presente el colaborador y se incentivan con bonos, comisiones y ascensos a los funcionarios que se destaquen en sus labores diarias.

### **Medio Ambiente.**

¿Qué mecanismos utilizan para que la empresa pueda detectar si existen fuentes que originan residuos de contaminación los cuales son producto de sus actividades?

La normatividad ambiental que podemos reconocer para una entidad financiera es aquella que reglamenta la gestión de residuos sólidos, uso eficiente de agua, y la normatividad sobre la administración de riesgos y prevención de desastres, entonces Crezcamos S.A. como mecanismo para identificar la contaminación y residuos evalúan mensualmente el consumo de agua y luz de cada sucursal para controlar el mismo, por otra parte, pesan mes a mes el papel que reciclan y evalúan el consumo de manera que se mantenga igual o disminuya y periódicamente realizan simulacros que facilitan la preparación y concientizan a las personas vinculadas con la empresa CREZCAMOS S.A con el fin de implementar rutinas de acción más convenientes en caso de emergencias.

¿De qué manera promueve la empresa relacionarse con la sociedad de su localidad para disminuir los desechos que contaminan y a su vez causan riesgos para la salud?

En el desarrollo de un enfoque verde de las finanzas Crezcamos S.A. incorpora soluciones financieras que incrementen la resiliencia en sus clientes y comunidades locales en su interacción con el ambiente y el cambio climático, así como promover en todos los grupos de

interés el uso responsable de los recursos naturales y el cuidado del medio ambiente. Crezcamos tiene en su portafolio productos verdes como la línea de crédito para adaptación al cambio climático y otra línea de crédito para eficiencia energética en los negocios de nuestros clientes además seguros climáticos

### **Prácticas justas de operación.**

¿Cómo sensibilizan a los colaboradores sobre la importancia de cumplir con la legislación en materia de competencia justa?

Se promueven herramientas de sensibilización y capacitación de la diversidad en el entorno profesional por medio de mecanismos de capacitación, socialización de información, evaluación y seguimiento de las medidas establecidas por Crezcamos S.A en materia de Responsabilidad Social, obteniendo así un compromiso más serio. Algunas de éstas son: Captación, reclutamiento y selección, contratación, acogida, formación/Promoción, salarios, salud y seguridad en el trabajo, gestión del cambio: proceso de desvinculación.

¿Cómo garantiza la empresa que los colaboradores no aproveche las condiciones sociales para lograr ventajas competitivas desleales?

Crezcamos ha creado una política a nivel interno de la organización para que se gestione constantemente los procesos para la contratación así como para monitorear a los funcionarios , lo anterior debido a que en la empresa se reconoce que el recurso humano es de gran importancia, históricamente en la empresa Crezcamos los empleados han contado con excelentes condiciones para que puedan desarrollar sus labores diarias de la mejor manera haciéndolos sentir cómodos y a gusto con el cumplimiento de sus funciones. En el proceso de contratación en la empresa CREZCAMOS S.A se tiene en cuenta cualidades y valores como el compromiso, lealtad y

respeto hacia la empresa e integrantes de la misma de esta forma se promueve el aprendizaje. En crezcamos es una prioridad que el ambiente laboral sea bueno, logrando así un bajo porcentaje de rotación del recurso humano y creando sentido de pertenencia en cada colaborador.

### **Asuntos de consumidores.**

¿Qué mecanismo utilizan para dar a conocer a los clientes las consecuencias de comprar y usar productos y servicios que generan desechos causando daños al medio ambiente?

La planificación estratégica aplicada para el cuidado y conservación ambiental se articula con el fin de ejecutar los objetivos y metas de planificación establecidas a corto plazo, concretados en directrices como el fomento de la calidad ambiental y de la eficiencia ecológica donde la empresa toma parte importante para que se puedan establecer los indicadores y la información básica, en otras palabras para que la empresa sea más productiva pero generando menos daños al medio ambiente y ahorrando los recursos naturales. Cabe resaltar la importancia de aportar para que se planeen foros donde se puedan intercambiar datos, experiencias e información que contribuyan como una guía de referencia para las prácticas en pro de un desarrollo sostenible.

¿Promueven en los clientes el buen manejo de desechos, de manera que se incentive la recolección y reciclaje de los desechos de post-consumo?

Así es, por lo general las empresas generan mucho desperdicio, algunos de los cuales son inevitables, pero en crezcamos se trata de hacer cambios en los procesos de compra y/o actuales puede reducir significativamente el volumen. Si los residuos no se pueden evitar, encontrar maneras de reutilizar o al menos reciclar el material.

En cuanto a lo orgánico, en las zonas de alimentos y preparación se cuenta con contenedores los cuales están marcados para la debida clasificación de los desechos. Los contenedores para desechos de papel y envases también están marcados para que se facilite la clasificación de los residuos. Los residuos orgánicos tienen un contenedor marcado y ubicado en un lugar visible.

En Crezcamos por ser entidad financiera el consumo de papel es alto, pero para contribuir con el medio ambiente se recicla y se clasifica en los contenedores azules. Se invita tanto a los funcionarios como a los clientes de Crezcamos para que los envases los desechen en el contenedor adecuado para así clasificar este tipo de residuo el cual puede tardar hasta 100 años en deteriorarse. Para estos desechos tenemos el contenedor de color amarillo marcado y visiblemente ubicado. También se generan residuos por la tinta y los cartuchos de las impresoras, estos con un alto grado de contaminación, pero que se clasifican en el contenedor naranja y luego se entregan a una empresa que los procesa al igual con las pilas y baterías.

### **Participación activa y desarrollo de la comunidad.**

¿De qué manera participa en la identificación y diagnóstico de problemas de su comunidad inmediata?

En Crezcamos S.A. vivamos sembrando progreso y desarrollo, especialmente para las personas de menores ingresos, impactando positivamente su vida, su familia y su tejido social, facilitando el progreso de las comunidades menos favorecidas y de microempresarios en proceso con servicios financieros inclusivos y con bajas tasas de interés.

## **Análisis**

Partiendo desde el punto que una empresa que consigue implantar la norma ISO 26000 de RSE, puede llegar a lograr un diferenciador versus las empresas de la competencia , también en los procesos que tengan que ver con la selección de proveedores poder ser seleccionados, igual para tener acceso y poder participar en licitaciones de compras para empresas del estado, así como el incremento de la base de clientes debido a que se da una impresión de confiabilidad de la empresa frente al mercado, aportando al cumplimiento de los objetivos de la empresa de manera sostenible y socialmente responsable. Teniendo en cuenta lo anterior, cabe resaltar que después de aplicar la entrevista la empresa Crezcamos está trabajando sobre los principios de RSC y establece acciones sobre los asuntos de las siete materias fundamentales en materia de RSC gobierno de la organización, derechos humanos, relaciones y condiciones de trabajo, medio ambiente, prácticas conforme a la legislación, consumidores y comunidades y desarrollo local; pero deben hacer esfuerzos adicionales para promocionar entre sus colaboradores y clientes el concepto RSE , de manera que se genere más conciencia a la hora de desempeñar sus funciones o en el caso de los clientes en el momento de adquirir un producto financiero pienses también en el beneficio de la sociedad.

## Matriz de marco lógico

El árbol de problemas en palabras simples es una técnica la cual se usa en las empresas para que se identifiquen los aspectos negativos sobre los cuales se desea trabajar y se deben analizar así mismo las causas y los posibles efectos.

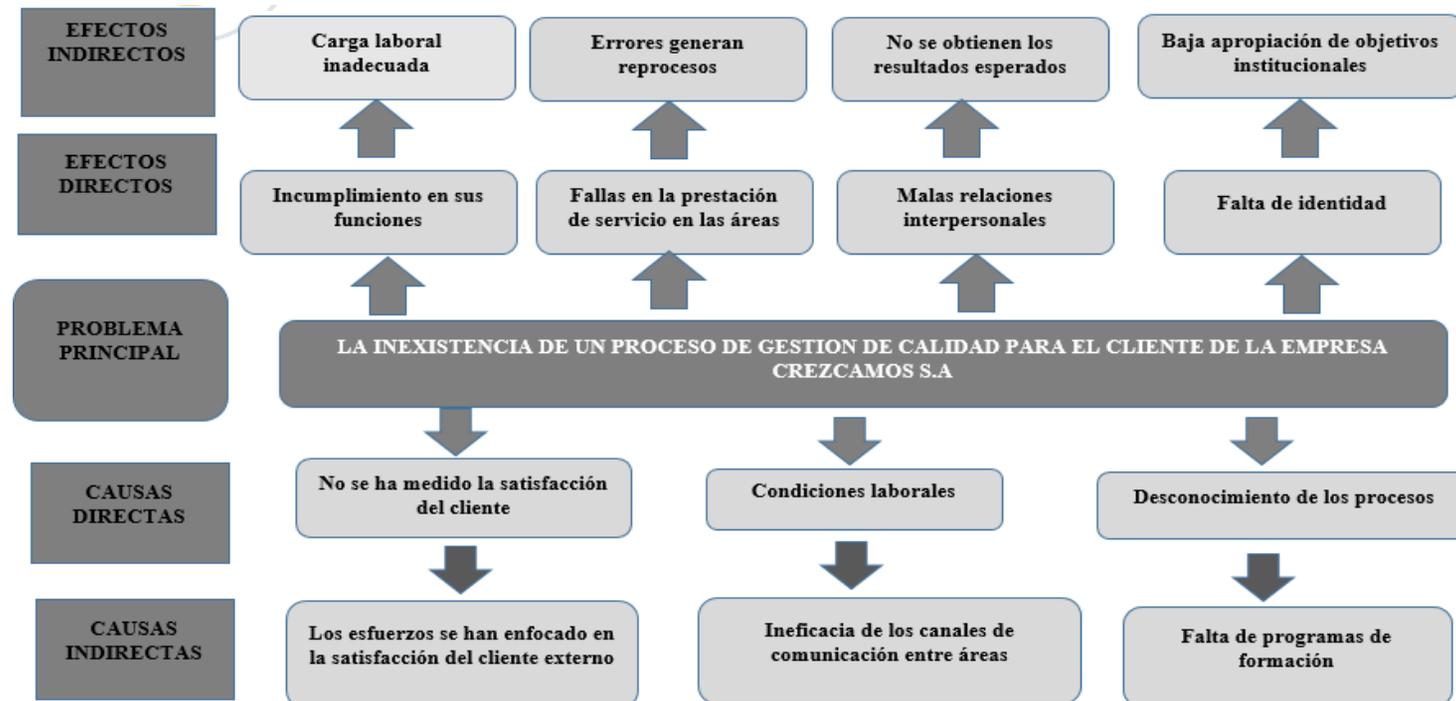


Figura 1. Árbol de Problemas

Fuente: Autoría Propia

Con la elaboración del árbol de problemas se pudo identificar que el problema de la empresa Crezcamos es la inexistencia de un proceso de gestión de calidad para el cliente de la empresa crezcamos.

Árbol de objetivos es un diagrama que se usa para identificar y definir los ítems a evaluar sobre las diferentes posibles soluciones para el problema identificado. Se realiza tomando como base el árbol de problemas.

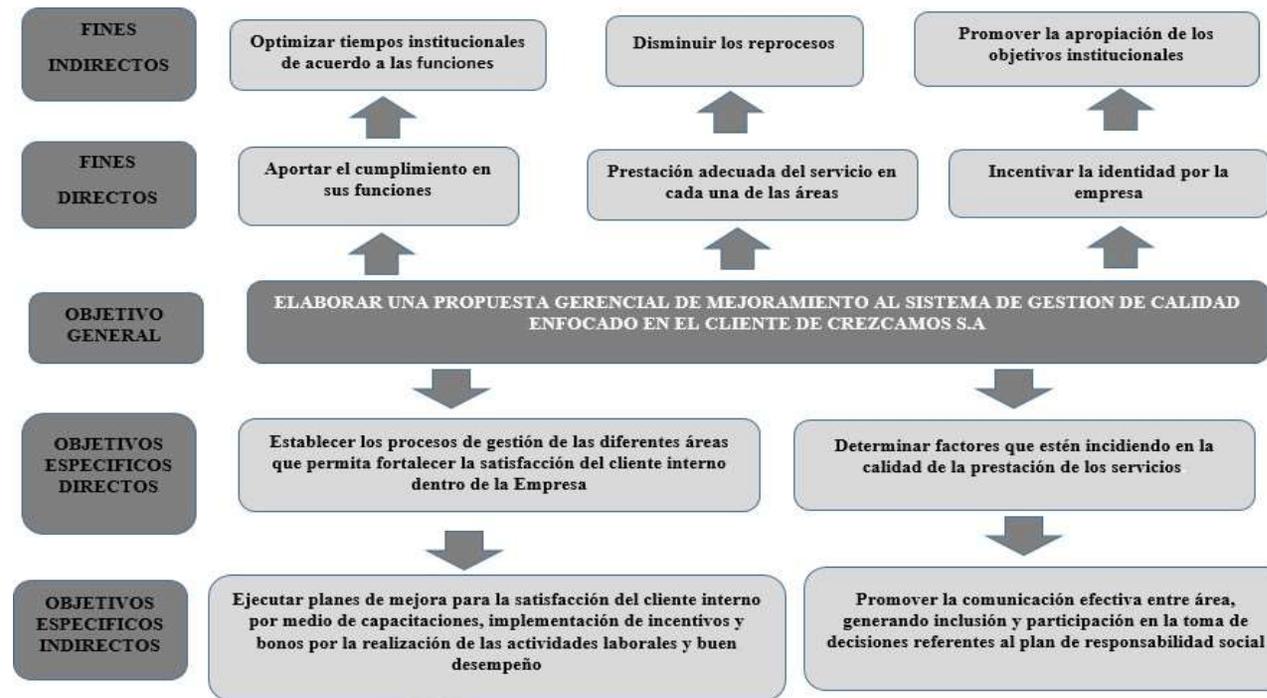


Figura 2. Árbol de Objetivos

Fuente: Autoría Propia

El fin del árbol de objetivos propuesto es elaborar una propuesta gerencial de mejoramiento al sistema de gestión de calidad enfocado en el cliente de Crezcamos, buscando con este optimizar el tiempo en la empresa, prestar un servicio adecuado en cada área, incentivar a los funcionarios para aumentar el sentido de pertenencia, promover los objetivos institucionales y disminuir las falencias detectadas en los procesos de gestión de calidad

Un Mapa Estratégico es básicamente una herramienta que nos muestra desde un punto global la estrategia de una empresa. Es una gráfica que se diseña para que podamos visualizar y comprender mejor la estrategia.

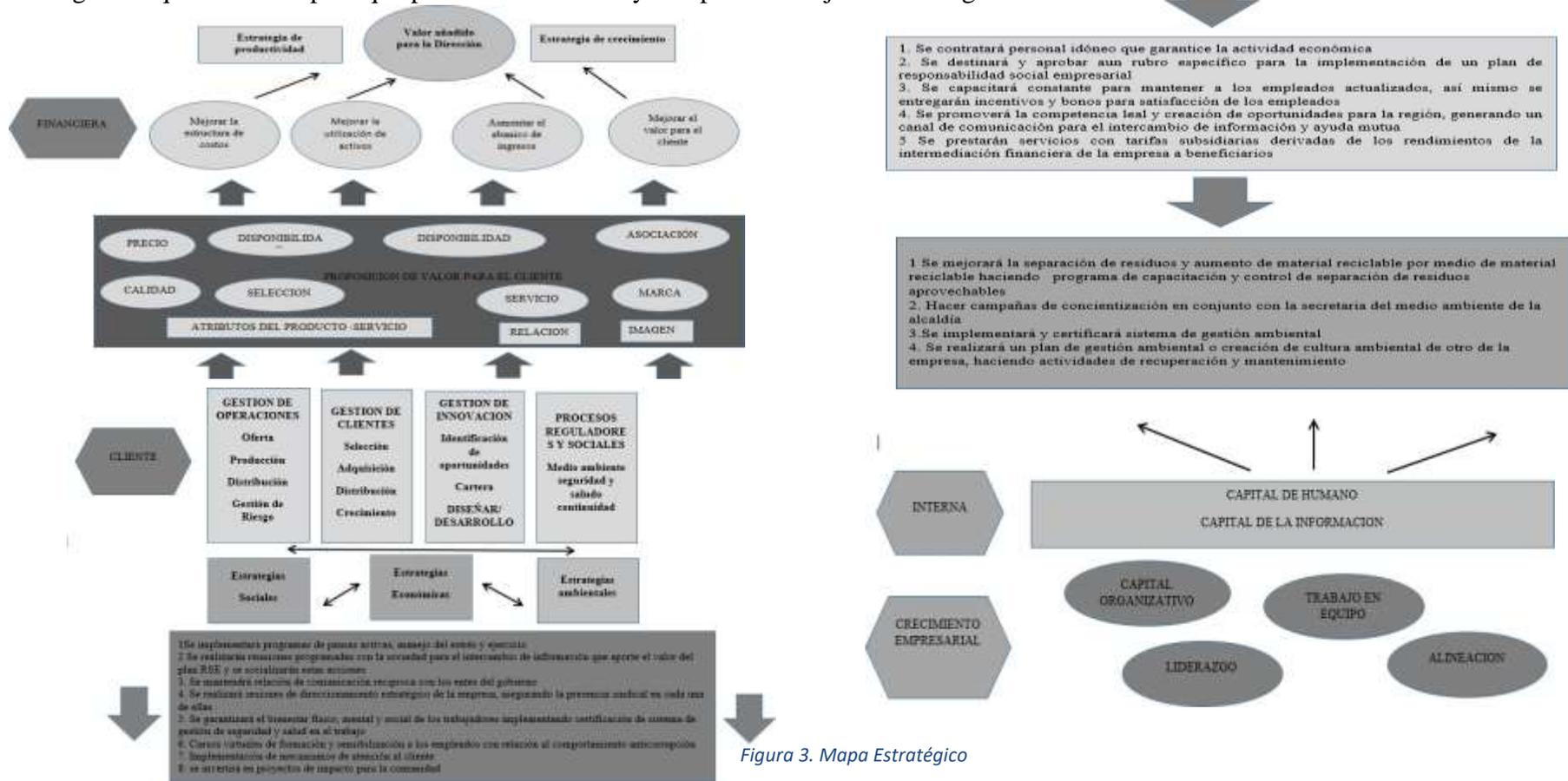


Figura 3. Mapa Estratégico

Fuente: Autoría Propia.

Las estrategias propuestas están enfocadas en las 4 perspectivas, crecimiento empresarial, procesos internos, financiera y clientes. Dichas estrategias fueron propuestas pensando en los efectos sociales, económicos y ambientales, para que la empresa Crezcamos aplicando la ISO 26000 sea una empresa competitiva y rentablemente sostenida.

## Capítulo 4. Plan de Mejoramiento

**Plan de acción y de seguimiento.** El plan de acción y seguimiento en un recurso utilizado por las empresas para guiar a los funcionarios encargados de la supervisión del cumplimiento de metas y objetivos trazados. Gracias a esta herramienta el ejecutor del plan de acción puede determinar los pasos a seguir para llegar a las metas establecidas para la empresa. Para obtener los resultados esperados es indispensable que bien diseñado de tal forma que todos los involucrados puedan entenderlo y llevarlo a cabo; esto permitirá dividir el objetivo central de la empresa en diversidad de acciones, tareas, actividades, etc. Delegar al trabajador que considere capacitado y diseñar un cronograma para ejecutarlas. (Ver Tablas 4,5 y 6).

Las tres dimensiones estudiadas en este plan de acción y seguimiento son la dimensión económica, dimensión social y dimensión ambiental, estas tres dimensiones son pilares fundamentales en toda empresa en la actualidad, siendo estos factores a consideración de la comunidad en general, considerando dentro de esta los trabajadores, accionistas, propietarios, clientes, proveedores, etc. En las tablas que se visualizan a continuación se decidió abarcar estas tres dimensiones enfocadas en la actividad comercial de la empresa Crezcamos S.A una empresa del sector financiero enfocada principalmente en la cobertura de zonas rurales a nivel nacional con el fin de financiar micro-emprendimientos de los pobladores.

Tabla 4.

## Dimensión Económica

Dimensión	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Económica	Identificar el porcentaje de campesinos residentes en la zona rural que se encuentran bancarizados.	Convocar al campesinado y brindarle información sobre las ventajas de vincularse a la cooperativa	4 meses	Herramientas informáticas	Número de campesinos residentes en la zona /Numero de campesinos residentes en la zona que cuentan con cuenta bancaria
	Capacitar al personal vinculado a la empresa hasta lograr que el 90% cumplan con los estándares de calidad.	Capacitar al personal vinculado a la empresa para que cumpla con los estándares de calidad.	Permanente	Humanos: empleados supernumerarios Económicos: 150'000.000,00) Físicos: Instalaciones de la empresa	Número de personal vinculado a Crezcamos / Personal que cumple con los estándares de calidad de acuerdo con el cargo que desempeña.
	Definir el valor destinado de los fondos de la empresa para la ejecución de la RSE	Dicho plan para su aprobación y ejecución se deberá contar con un diseño bien estructurado el cual contemple un cronograma de actividades que permita su ejecución.	5 meses	\$60.000.000	Valor total de los fondos de Crezcamos /Valor aprobado para la ejecución durante la implementación de la RSE
	Cumplir con el 100% de los presupuestos de ventas estipulados por la empresa	Otorgamiento de bonos a los colaboradores a manera de incentivo buscando intensificar las buenas prácticas en sus labores	10 meses	Físicos: fondo para capacitaciones, incentivos bonos y regalos: \$10.000.000	Metas de ventas / Cumplimiento de presupuestos
	Vincular como mínimo 2 funcionarios con limitaciones físicas para trabajar	Suministrar información a los funcionarios y clientes sobre la RSE como una estrategia para recibir hojas de vida de posibles interesados en trabajar en Crezcamos	6 meses	Capacitaciones al personal y procesos de selección de personal	Personas con limitaciones físicas entrevistadas / Personas con limitaciones físicas vinculadas a la empresa Crezcamos.
Lograr crecer un 10% en participación en el mercado financiero	Realizar estudio de mercado e implementar estrategias de expansión y desarrollo sostenible	4 meses	Área, administrativa y relaciones públicas.	Total de afiliaciones año actual de Crezcamos/Total de afiliaciones año actual del mercado	

Nota. En esta tabla se puede visualizar la aplicación del plan de acción y seguimiento en la dimensión Económica. <sup>iii</sup>Fuente: Autoría Propia

Tabla 5.

## Dimensión Social

Dimensión	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Social	Disminuir a un 2% el porcentaje de incapacidades del personal por estrés	Implementación de buenas prácticas laborales tales como pausas activas, ejercicio.	7 meses	Contratar psicólogos, fisioterapeutas \$40.000.000	Número de empleados/ Número de incapacidades médicas
	Incrementar un 5% las ventas de productos y/o servicios que aporten a obras sociales.	Socializar con la comunidad los productos y/o servicios que Crezcamos ha diseñado dentro de su plan de RSE con fines sociales.	6 meses	Instalaciones de la empresa, personal del área administrativa, gerencia y la sociedad, medios de comunicación con la comunidad.	Productos y/o servicios vendidos / Productos y/o servicios con fines sociales que fueron vendidos
	Destinar un 2% de los fondos de la empresa para la adecuación de espacios sociales y culturales.	Presentar un proyecto viable para que el área administrativa y financiera pueda definir el valor de los fondos a invertir para la adecuación de espacios sociales y culturales.	9 meses	Área administrativa y área financiera.	Valor total de los fondos de Crezcamos / Valor aprobado Para la ejecución del proyecto de inversión en espacios sociales y culturales.
	Implementar al 100% buenas prácticas empresariales	Capacitar a los empleados con el curso Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	6 meses	Económicos: \$ 30'000.000,00	Estándares definidos del SGSST / Porcentaje de ejecución en la Implementación del SGSST
	Disminuir las quejas y reclamos de los clientes en un 90%	Capacitar a los asesores comerciales de manera que adquieran los conocimientos que se requiere para que puedan brindar información veraz a los clientes.	Permanente	capacitación \$35.000.000,00	Ventas efectivas / Quejas y reclamos de los clientes
	Garantizar 100% la satisfacción del cliente	Atención al cliente personalizada	Permanente	\$ 20'000.000,00	PQRS recibidas / PQRS resueltas a satisfacción del cliente

Nota. En esta tabla se puede visualizar la aplicación del plan de acción y seguimiento en la dimensión Social.<sup>iv</sup> Fuente: Autoría Propia

Tabla 6.

## Dimensión Ambiental

Dimensión	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
	Prácticas de reciclaje más intensivas	Implementar un programa eficiente de reciclaje	6 meses	Persona responsable SGA y los capacitadores, expertos	Se capacita al 100% del personal de la empresa en temas de reciclaje y cuidado del medio ambiente
	Disminuir el uso del recurso hídrico en las actividades de la empresa	Implementar una estrategia en conjunto con la secretaria de ambiente municipal para concienciar a la comunidad en el cuidado del medio ambiente	7 meses	\$3.000.000	Disminuye el desperdicio de agua en un 50% gracias a las campañas de concientización realizadas en la empresa.
<b>Ambiental</b>	Adoptar iniciativas que busquen incrementar la responsabilidad social de la cooperativa	Certificación de Sistemas de Gestión Ambiental	3 años	Económicos: \$ 50'000.000,00	El ciclo de implementación del SGA se culmina de forma satisfactoria y se cumple en un 90%
	Evaluar los niveles de riesgo que puedan generar las actividades propias de la compañía buscando el nivel de impacto negativo en la comunidad y el medio ambiente que se desarrolla	Generar procesos participativos con la comunidad para establecer una cultura ambiental sólida dentro de la cooperativa	8 meses	Gerencia, área administrativa y la población.	Objetivos alcanzados teniendo en cuenta la disminución en un 70% de los impactos negativos al medio ambiente por las actividades operativas y administrativas de la empresa.

Nota. En esta tabla se puede visualizar la aplicación del plan de acción y seguimiento en la dimensión Ambiental. <sup>v</sup> Fuente: Autoría Propia

## Conclusiones

La importancia de consultar, analizar y comprender los antecedentes de un tema de investigación tan reciente como lo es la Responsabilidad Social Empresarial, nos permite identificar las falencias que tenían las empresas en este ámbito, toda vez que anteriormente las compañías se enfocaban únicamente en el cumplimiento de sus objetivos comerciales y/o productivos sin tener en cuenta los mínimos estándares de cuidado del medio ambiente y de responsabilidad con la sociedad. Sin embargo, en el último siglo las empresas se han inclinado por implementar estrategias orientadas en contribuir a la sostenibilidad de nuestro planeta mediante buenas prácticas operativas de manufactura y/o producción de bienes y servicios, lo cual motiva a la sociedad a contribuir de igual manera con la preservación del medio ambiente.

Las entidades financieras deben eliminar la imagen proyectada que velan por beneficios propios, se debe empezar a gestionar en el impacto que se genere en los colaboradores de la entidad, el medio ambiente y la sociedad en general, pues de esta manera tienen mayores ventajas competitivas que facilitan un posicionamiento estratégico. La Responsabilidad Social Corporativa de esta manera estratégica se está transformando en una variable competitiva en todo el mundo y factor de éxito en los diferentes negocios, construye fidelidad enriquece marca, imagen, pero requiere de establecer compromisos.

La aplicación de una encuesta como elemento de recolección de información nos llevó a identificar las falencias que la empresa Crezcamos presenta en pro del cumplimiento de la norma ISO 26000. Tomando como base los resultados obtenidos pudimos diseñar el marco lógico el cual se compone del árbol de problemas, árbol de objetivos y el mapa estratégico. Identificado el problema de Crezcamos se diseñaron los objetivos y luego las estrategias pensadas a su vez se

relacionarán con las materias fundamentales de la norma y que con la implementación la empresa Crezcamos pueda cumplir con los estándares que la ISO26000 logrando mejorar el servicio y diferenciarse entre sus competidores por el cumplimiento de los estándares de calidad.

La aplicación del Plan de Acción y Seguimiento en la empresa permite profundizar en el área económica, social y ambiental; tres pilares fundamentales en la estructura de cualquier empresa. La implementación de este recurso lleva al continuo monitoreo de las acciones correctivas empleadas para mitigar la incidencia las falencias identificadas en el desarrollo de las actividades de la empresa Crezcamos S.A. Considerando que no solo se emplea para el seguimiento de falencias sino también para el fortalecimiento de las estrategias ya planteadas, estableciendo un objetivo, estrategia, plazo, costo e indicador para cada dimensión de acuerdo a los objetivos y metas trazados para un periodo determinado.

## Referencias Bibliográficas

- Arpi, A. d. (2013). *Propuesta de Implementación de la Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado de: [www.dspace.ups.edu.ec](http://www.dspace.ups.edu.ec):  
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5247/1/UPS-CT002754.pdf>
- Bernal, E. (2010). *Ética profunda en la empresa como base de la sostenibilidad sistémica*. Recuperado de: [www.bibliotecavirtual.unad.edu.co](http://www.bibliotecavirtual.unad.edu.co): <https://web-b-ebshost-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=438911e1-e831-4e41-bbbe-c839212eed4e%40pdc-v-sessmgr01>
- Calvo, P. (2014). *Ética empresarial, responsabilidad social y bienes comunicativos*. Tópicos (México), (47), 199-232. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-66492014000200008](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-66492014000200008)
- Crezcamos S.A; *Código del Buen Gobierno*. Recuperado de: <https://crezcamos.com/index.php/codigo-del-buen-gobierno/>
- Creadess; 2010. *Cooperación en Red Euro Americana para el Desarrollo Sostenible*. Recuperado de <http://www.creadess.org/index.php/informate/sostenibilidad-socio-ambiental/energias-renovables/31-blogs?limit=9&start=234>
- Cuervo, D. M. (2018). *Responsabilidad Social Empresarial en Colombia*. (U. N. Colombia, Editor) Recuperado de: [www.bdigital.unal.edu.co](http://bdigital.unal.edu.co):  
<http://bdigital.unal.edu.co/69875/1/15445398.2018.pdf>
- 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>
- Gutiérrez, C. G. (2020). *El Desarrollo Sostenible: Conceptos básicos, alcance y criterios para su evaluación*. Recuperado de: [www.unesco.org](http://www.unesco.org):  
<http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Havana/pdf/Cap3.pdf>
- Hax, A & Majluf, N. (2014). *Lecciones en estrategia: hacia una gestión de excelencia*. Ediciones UC. Recuperado de [https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1718626&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp\\_1](https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1718626&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp_1)
- Hurtado, M. L. (2013). *Pensamiento estratégico emergente en la construcción de la realidad sustentable, Sector Cacao; Estado Sucre, Venezuela*. Recuperado de:

- www.bibliotecavirtual.unad.edu.co:  
<http://eds.a.ebscohost.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=fdc81b5e-ac8a-4189-912b-c0f2878a5d44%40sessionmgr4008>
- Iriarte, J. M. (2019). *Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado de:  
 www.caracteristicas.co: <https://www.caracteristicas.co/responsabilidad-social-empresarial/>
- ISO (2010). ISO 26000. *Responsabilidad Social Visión general del proyecto*. Recuperado de  
[https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso\\_26000\\_project\\_overview-es.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf)
- ISO (2010). ISO 26000. *Guía de responsabilidad social*. Recuperado de  
<https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Marulanda, N., & Rojas, M. (2019). *Ética en Instituciones de Educación Superior para la Construcción de Relaciones de Confianza con Grupos de Interés (Stakeholders)*. *Información Tecnológica*, 30(3), 269–276. Recuperado de  
<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137284752&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Marciales, L. N. (2019). *Los beneficios de implementar un plan de Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado de: [www.larepublica.co](http://www.larepublica.co):  
<https://www.larepublica.co/responsabilidad-social/los-beneficios-de-implementar-un-plan-de-rse-2873350>
- Pigé, B. (2012). *La representación de la excelencia de las empresas*. Recuperado de:  
 www.bibliotecavirtual.unad.edu.co:  
<http://eds.b.ebscohost.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=2d4c103d-69b0-4ad1-814a-b646269133cf%40pdc-v-sessmgr04>
- Ramírez, R. I. (2020). *Gerencia Estratégica Para La Gestión de Personas Del Sector Minero de Venezuela, Colombia y Chile*. Recuperado de: [www.bibliotecavirtual.unad.edu.co](http://www.bibliotecavirtual.unad.edu.co):  
<http://eds.a.ebscohost.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=0af39c85-1289-4b58-bbc2-2d84b959628e%40sessionmgr4007>
- Sáenz, A. B. (2019). *Factores Determinantes de la Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado de: [www.bibliotecavirtual.unad.edu.co](http://www.bibliotecavirtual.unad.edu.co):  
<http://eds.b.ebscohost.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=25f507f6-ff07-4154-8665-9dcb105cdd78%40sessionmgr101>
- Uribe Mallarino, C. (2004). *Desarrollo Social y Bienestar*. (U. Humanísticas, Editor)  
 Recuperado de: [www.redalyc.org](http://www.redalyc.org): <https://www.redalyc.org/pdf/791/79105802.pdf>

Zhang, J. (2010). “*Employee Orientation and Performance: An Exploration of the Mediating Role of Customer Orientation*”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 91, No. 1, pp. 111-121.  
Recuperado de: <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0570-6>

## **Anexos**

### *Anexos A. Código de Ética*

<https://editor-storage.reedsy.com/books/5fb592657ad8747238b70558/exports/success/1bda74a8-4665-4ba3-aeb3-4a6fa46f602e/202011290059-codigo-de-etica-para-la-empresa-crezcamos-sa.zip>

### *Anexos B. Formato Recolección de Información*

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScBa8f1MC3S26avYshSbklyz97lvWBiIqo1Z6xUU N6mS7KnXQ/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScBa8f1MC3S26avYshSbklyz97lvWBiIqo1Z6xUU N6mS7KnXQ/viewform?usp=sf_link)

---