

**La RSE Como Mecanismo Participativos para el Desarrollo de Prácticas Justas de
Operación con los Clientes.**

Carmen Yuliana Agudelo Ruiz

Juan Felipe Holguín

Claudia Stella Castrillón

Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Administración de Empresas

Diciembre de 2020

**La RSE Como Mecanismo Participativos para el Desarrollo de Prácticas Justas de
Operación con los Clientes.**

Carmen Yuliana Agudelo Ruiz

Juan Felipe Holguín

Claudia Stella Castrillón

**Henry Hurtado
Asesor- Tutor**

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios
Administración de Empresas
Diciembre de 2020**

Tabla de Contenido

Resumen Analítico Especializado	5
Resumen	6
Capítulo 1. Antecedentes	8
Introducción	8
Objetivos	10
Objetivo General	10
Objetivos Específicos	10
Capítulo 2. Marcos Referenciales	11
Marco Conceptual	11
Marco Teórico	11
Marco Institucional	18
1.1 Presentación de la Empresa	18
Estructura Organizacional	19
Criterios de selección	20
Capítulo 3. Resultados	21
Instrumento de diagnóstico aplicado a ALPINA	21
Matriz de marco lógico	23
Árbol de problemas seleccionado	23
Árbol de objetivos seleccionado	24
Mapa Estratégico	25
Capítulo 4. Plan de Mejoramiento	27
Conclusiones	29
Anexos	32
Anexo A. Enlace al Código de Ética	32
Anexo B. Formato de Recolección de Información	33

Lista de Tablas

Tabla 1 Resumen Analítico.....	5
Tabla 2 Presentación de la Empresa	18
Tabla 3 Criterios de Selección	20
Tabla 4 Instrumento.....	22
Tabla 5 Formato Encuesta	33

Lista de Figuras

Grafica 1 Estructura Organizacional	19
Grafica 2 Mapa Estratégico.....	26
Grafica 4 Plan de Mejoramiento.....	28

Lista de Anexos

Anexo A. Enlace al Código de Ética

Resumen Analítico Especializado

Titulo	La RSE como mecanismo participativo para el desarrollo de prácticas justas de operación con los clientes.
Autor	Carmen Yuliana Agudelo, Claudia Stella Castrillón, Juan Felipe Holguín T
País	Colombia
Fecha	Noviembre de 2020
Palabras Claves	Responsabilidad Social Empresarial, Clientes, Mercado, Posicionamiento
Descripción	Trabajo para consolidar la información de todas las fases y mostrar el código de ética diseñado
Fuentes	Se consultaron 30 autores
Contenidos	<p>El presente trabajo muestra un análisis realizado a nivel corporativo sobre la responsabilidad benéfica corporativa, por medio de la observación minuciosa, descriptiva y concluyente del accionar de una entidad elegida para aplicar teóricamente las normas y procedimientos propios de la misma.</p> <p>Se encontraron los problemas asociados a la metodología partiendo de la aplicación de instrumentos y se propusieron las soluciones a través de la elaboración de marcos lógicos determinantes para tratar lo encontrado.</p>
Metodología	El tipo de investigación: Cualitativa
Conclusiones	La responsabilidad social empresarial se aplica conscientemente en la empresa Alpina, lo cual ha representado para ellos un mecanismo que permite a la empresa posicionarse en el mercado y mejorar las relaciones que pueden generarse con los diferentes clientes y grupos de interés.
Autor Del Rae	Juan Felipe Holguín T

Tabla 1 Resumen Analítico

La RSE como mecanismo participativo para el desarrollo de prácticas justas de operación con los clientes.

Resumen

En esta investigación, llevamos a cabo el análisis significativo, consciente y práctico de la aplicación de la responsabilidad social empresarial en la empresa Alpina, usamos el método cuantitativo a través de la ejecución de los instrumentos de medición guiados por la aplicación de varias encuestas con los colaboradores de la empresa, las cuales fueron analizadas por medio de la utilización de las herramientas de Google, con el fin de determinar el problema que definió el marco lógico con el cual se logró dar respuesta al mismo y elaborar un plan de mejora para garantizar el éxito de las medidas diseñadas y mejorar la percepción de los clientes acerca de la empresa, lo cual se materializara en un posicionamiento sostenible en el mercado y en una solución constante de lo que inquiete a los grupos de interés con todo lo relacionado a las prácticas justas de operación para lograr a través de la aplicación de este proyecto una mejora sostenible, real y práctica de las mismas con miras al mejoramiento, crecimiento y consolidación a nivel de responsabilidad social empresarial de Alpina S.A.

Fue posible diseñar el código de ética para la empresa seleccionada, priorizando con los hallazgos realizados la mejor forma para poder establecer los mecanismos y lineamientos para su correcto desarrollo, buscando siempre la correcta operación de la empresa, el establecimiento de medidas cautelares comprensibles y el desarrollo de las mejores prácticas para que los colaboradores sean partícipes activos de la evolución corporativa, comportamental y procedimental de Alpina S.A.

Palabras claves: Responsabilidad Social Empresarial, Clientes, Mercado, Posicionamiento, empresa, grupos de interés.

Abstract

In this research, we carry out the meaningful, conscious and practical analysis of the application of corporate social responsibility in the Alpina company, we use the quantitative method through the execution of the measurement instruments guided by the application of several surveys with the Company collaborators, which were analyzed through the use of Google tools, in order to determine the problem that defined the logical framework with which it was possible to respond to it and develop an improvement plan to guarantee the success of the measures designed and improve the perception of clients about the company, which will materialize in a sustainable positioning in the market and in a constant solution of what concerns stakeholders with everything related to fair practices of operation to achieve through the application of this project a sustainable, real and practical improvement of the same with a view to improvement, growth and consolidation at the level of corporate social responsibility of Alpina S.A.

It was possible to design the code of ethics for the selected company, prioritizing with the findings made the best way to establish the mechanisms and guidelines for its correct development, always seeking the correct operation of the company, the establishment of comprehensible precautionary measures and the development of the best practices for employees to be active participants in the corporate, behavioral and procedural evolution of Alpina SA

Keywords: Corporate Social Responsibility, Clients, Market, Positioning, company, interest groups

Capítulo 1. Antecedentes

Introducción

El presente trabajo da a conocer el plan de responsabilidad social que ha sido diseñado a nivel corporativo para Alpina S.A., empresa dedicada a la fabricación de alimentos a base de lácteos, de esta manera será posible encontrar en el presente documento una presentación detallada de la empresa en la cual se encuentran contenidos elementos de planificación estratégica como lo son la misión, visión, valores corporativos y estructura organizacional, además de esto es posible encontrar un diagnóstico de dicha organización desde el contexto del marco institucional de la organización teniendo en cuenta lo descrito en la norma ISO 26000, seguido de lo cual es posible encontrar el diagnóstico y análisis de la empresa.

Una vez realizado el diagnóstico de la empresa fue posible entonces identificar la problemática central de la organización mediante el desarrollo del árbol de problemas para seguido de esto proponer las respectivas soluciones mediante el árbol de objetivos, con estos elementos debidamente dirigidos se presenta entonces el mapa estratégico con enfoque a los impactos económico, social y ambiental los cuales se procede a plasmar en un plan de mejora describiendo las diferentes estrategias y recursos necesarios.

Finalmente, a manera de anexo se presenta el código de ética de la empresa el cual fue diseñado con la intención de garantizar compromiso de parte interesadas de la organización.

Problema: La RSE como mecanismo participativo para el desarrollo de prácticas justas de operación con los clientes.

Objetivos

Objetivo General

Realizar un plan de responsabilidad social basado en el diagnóstico realizado a la empresa Alpina S.A. mediante el cual sea posible un desarrollo de carácter sostenible en el cual se encuentre contemplado el compromiso ético de la organización como un elemento necesario en el proceso de alcanzar cada uno de los objetivos de la misma cuyo enfoque se encuentre centrado en aspectos económicos, sociales y ambientales

Objetivos Específicos

- Identificar las dimensiones para el desarrollo sostenible del proyecto
- Analizar la situación actual de la empresa elegida en cuanto al manejo de la RSE
- Diseñar un código de ética para la empresa elegida.
- Relacionar algunos valores éticos como fundamento para el logro de los objetivos de la organización.
- Aplicar el marco lógico a la empresa de estudio para desarrollar una visión estratégica.

Capítulo 2. Marcos Referenciales

Marco Conceptual

Marco Teórico

La Historia de la Responsabilidad Social Empresarial no se le conoce fecha inicial, pero en el progreso de ella puede destacarse la última década del siglo XX, donde empezó a tomar pujanza el fenómeno de la globalización como resultado de evoluciones técnicas en materia de comunicaciones estimulando cambios sociales y financieros en toda la tierra.

Para la OMT (2006) la RSE, cuyas siglas son RSE se define como la forma en que las empresas toman medidas para garantizar la mitigación de cualquier tipo de impacto que pueda tener el desarrollo de su actividad económica en la sociedad, además de esto la RSE hace referencia a aquellos valores y principios sobre los cuales se encuentra fundamentada la organización. De acuerdo a lo descrito anteriormente la RSE se caracteriza por tener una mirada estratégica con iniciativas de representación y que sólo depende de la empresa de su intención de integrar a sus proyectos planes de acción con actividades que superen el básico cumplimiento de la legislación.

Para esa mirada estratégica que se pretende desde la RSE es necesario trabajar de la mano con sus características, como su correspondencia con la gestión y perspectiva de la empresa, la responsabilidad con iniciativas creativas y voluntarias que no se limiten a lo exigido por la ley, es también fundamental para la correcta implementación y la obtención de beneficios estratégicos, relacionarla con la gestión empresarial, con las actuaciones beneficiosas para los diversos grupos de interés, desde una óptica gana-gana con beneficios financieros, sociales, ambientales, y potencializando el mejoramiento y

fortalecimiento de la competitividad empresarial, utilizando por ejemplo la medición de la gestión responsable a través de indicadores cualitativos y cuantitativos (tangibles e intangibles pero siempre medibles).

Y es que hay otro tema de suma importancia en las organizaciones y son los Modelos de Gestión, toda vez que son los que permiten identificar cómo está la empresa según la RSE y que operaciones se deben plantear y efectuar para añadir este término. También encontramos que el Modelo de Gestión se convierte en una herramienta rentable para las organizaciones.

La forma de gestionar la RSE estratégicamente con sus elementos y características, nos lleva a conocer aspectos claves como que el trabajo empresarial con la RSE es una habilidad de servicios que crea lucros reduce costos, perfecciona procesos, crecimiento, se puede integrar en todos los procesos del negocio y sacar su mejor provecho, con ayuda y trabajando de la mano con elementos como el compromiso, la decisión, la conducta ética, el desempeño ambiental, la adaptabilidad, toda esta cadena de valor empresarial, más que un instrumento para la evaluación de las ventajas competitivas, es un mecanismo de apoyo para el desarrollo de las acciones de la RSC.

Las empresas que miran el crecimiento como un objetivo indispensable para su sostenibilidad han empezado a adoptar la Responsabilidad Social como una estrategia corporativa. Queda claro entonces que una organización interesada en el tema de la Responsabilidad Social debe involucrar en su direccionamiento estratégico en primer plano a la comunidad y al medio ambiente. Aguilera (2010) plantea que "el

direccionamiento estratégico busca una adecuada combinación e integración de los medios con que cuentan las organizaciones para lograr sus fines"

Según (Cesar Saenz Acosta, 2016) en las empresas existen dos posturas distintas que se han hecho presentes en desarrollo corporativo , “por un lado, se encuentra la perspectiva económica, que promueve la creación de valor económico para los accionistas; por el otro, está la perspectiva normativa y ética, que impulsa la idea de acatar las normas nacionales y desenvolverse de acuerdo con valores y objetivos que sean deseables para la sociedad”, esta segunda postura supone el objeto de nuestro debate, el acatamiento de estas normas internacionalmente entendidas, estudiadas, aplicadas y difundidas genera para la conciencia empresarial un entendimiento natural guiado hacia el desarrollo de estrategias mejore directamente a los grupos, en general a la sociedad, buscando siempre lograr la máxima expresión del crecimiento de esta a través de acciones positivas. Para ello (Cesar Saenz Acosta, 2016) nos habla del retorno social, un concepto que busca examinar el impacto de la RSE a través de la aplicación del modelo de cálculo de retorno social de la inversión, un modelo que tiene la capacidad para valorar proyectos sin fines de lucro como lo son los que traten de beneficiar a los stakeholders desde la óptica de las empresas socialmente responsables. ¿Cuál es el motivo principal por el que traemos a contexto dicha estrategia?, por la razón principal de nuestra tesis, el crecimiento social , lo cual a su vez nos cuestiona lo siguiente ¿es posible que se midan las acciones logradas desde la RSE y así demostrar la importancia de esta en el crecimiento social?, si, a través de este modelo es posible demostrar el supuesto sobre el cual venimos trabajando y también es posible hallar el crecimiento a través de la integración de los objetivos sociales con la misión de negocios de las empresas en la

aplicación del mismo, lo cual resalta el valor de la RSE ya que según (Saavedra, 2001) “las empresas, ante la sociedad, tienen la responsabilidad de intentar encontrar soluciones válidas para los problemas sociales básicos que encajen en sus competencias”, garantía vital para la demostración de los grandes impactos que se pueden obtener a través de la RSE ya que “Definitivamente, las empresas que tienen un comportamiento socialmente responsable, diseñan sus estrategias y establecen sus procedimientos internos de gestión teniendo en cuenta no sólo la dimensión económica de sus acciones, sino también la social y la medioambiental” (Saavedra, 2001). Diremos entonces que la RSE históricamente viene demostrando su influencia en el progreso de los entornos de vida de las personas, las empresas la adoptan en sus procesos como una estrategia de impacto y a la vez de posicionamiento, algo que podremos visualizar desde la óptica del consumidor.

Teniendo en cuenta que el presente ensayo tiene como tesis el hecho de que la RSE posibilita el crecimiento social de una empresa, se enfatiza en conceptos en los que se integra la RSE como estrategia que genera ventaja competitiva y aumento de rentabilidad, por lo cual resulta importante traer a colación lo descrito por Server y Villalonga (2005) informan la mejoría de la RSE al establecer familiaridad y mejorar la popularidad de las formaciones que la ejercen, creando efectos reales en el aumento del efecto económico.

Para hablar y demostrar el logro del crecimiento social, también debemos evocar además de la medición de las estrategias empresariales, el análisis significativo de los impactos generados en los consumidores, ya que según (Fatima, 2008) La RSE parece estarse convirtiendo de una opción en el único camino a seguir porque las nuevas tendencias del comportamiento del consumidor exigen que así sea. Entonces se convierte

en una relación de doble beneficio, en la cual las empresas aportan y los consumidores compran conscientemente, mostrando además que estos “prefieren marcas que hagan la diferencia en su comportamiento social” (Fatima, 2008) y “es una orientación que debe ser entendida en sus diferentes dimensiones e internalizada por la gestión de las empresas. En este orden de ideas, la buena percepción de la RSE que tengan los consumidores es determinante a la hora de su decisión de compra” (Fatima, 2008) , esta simbiosis socio empresarial define que la RSE es el camino para mejorar las condiciones sociales y a la vez para que el consumidor sea consciente de retribuir al empresario con el uso de la marca lo que recibe, lo cual determina y explica el hecho de que “ Las personas actúan y toman decisiones sobre los productos y servicios que adquieren en función de las percepciones que tengan de éstos y de sus fabricantes y distribuidores” (Fatima, 2008).

A fin de lograr que la responsabilidad social empresarial tenga el impacto deseado al interior de la organización es entonces necesario comprender que la RSE posee practicas propias en las cuales se llega a tener un alto impacto en diversos grupos de interés tales como lo son los clientes, los empleados, la comunidad entre otros.

Además de dichas prácticas es necesario considerar que la RSE debe contar con un impulsor determinante en su accionar y tradicionalmente los stakeholders han sido claves en la formulación estratégica de la misma, según (Jorge Roberto Volpentesta, 2014) Los “Stakeholders son definidos como todas aquellas personas, grupos, empresas, comunidad y sociedad que tienen interés en la existencia y desarrollo de una empresa. Son interesados directos e indirectos con poder real o potencial para influir en las decisiones empresariales como, por ejemplo, empleados, clientes, proveedores, accionistas/inversionistas, organismos públicos, asociaciones profesionales, grupos

religiosos, comunidad, organizaciones de la sociedad civil, ONG y el público en general”.

A través de los grupos de interés las estrategias de RSE han encontrado la visibilidad y determinación necesarias para lograr establecerse en los ámbitos sociales, lo cual podemos definir como determinante para el proceso de crecimiento de estos ámbitos siendo demostrable lo que han logrado para que las estrategias lleven a cabo la materialización del crecimiento social , lo que nos lleva a encontrar también la importancia que tiene según (Jorge Roberto Volpentesta, 2014) para que cada empresa diferencie sus grupos de manera que, una vez escuchadas sus solicitudes e intereses puedan ser incorporados en su visión, misión, objetivos, habilidades y capacidades.

Otra práctica importante que debe ser considerada dentro de la implementación de la RSE al interior de una organización es el hecho de realizar ajustes para mejorar la vida laboral de sus empleados. Al impulsar iniciativas de RSE, comunicar su progreso a todos y trabajar de manera responsable y sostenible, creará un negocio para el que las personas estarán orgullosas de trabajar. Esto conducirá a tasas de retención más altas y también ayudará a sus iniciativas de reclutamiento. Invertir en la gente es de gran importancia puesto que estos devolverán el favor e invertirán de su capacidad y darán lo mejor de ellos para la empresa.

En cuanto a la importancia de mejorar la vida laborar de los empleados Zhang, 2010 y Jalil et al., 2010 determinaban que el factor del éxito partía del grado de bienestar que tuvieran los empleados, a través de mecanismos que permitieran reducir los niveles de estrés, con lo cual se lograría una mayor satisfacción y compromiso por parte de los mismos, lo cual evitaría factores de riesgo dentro de las organizaciones como lo son un aumento en la rotación del personal y/o ausentismo.

De acuerdo a lo descrito anteriormente es posible decir que el crecimiento social de una compañía es promovido por la buena implementación de la responsabilidad social empresarial puesto que la RSE tiene como enfoque principal el hecho de que una empresa sea responsable de sus actividades y prácticas que afectan a la comunidad, el medio ambiente y la sociedad en general, de esta manera es posible decir que el hecho de adoptar políticas socialmente responsables resulta siendo de gran beneficio para la organización que realiza dicho ajuste puesto que contribuye a atraer y retener clientes lo cual se traduce en el éxito a largo plazo de la empresa.

La responsabilidad social empresarial es más que un departamento y un jefe de área al interior de una organización por cumplir un requisito, es un esfuerzo que debe ir mucho más allá, y con el propósito de generar valor en la sociedad apoyando en su crecimiento constante. Es de vital importancia que las empresas logren la capacidad de alinear sus aportes al colectivo con los objetivos trazados por la organización, de esta forma los aportes al entorno social se reflejan en los resultados de las organizaciones facilitando su sostenibilidad posibilitando mayores beneficios al entorno social desde sus gestiones.

Los postulados teóricos modernos, en referencia divergen en algunos detalles, pero todos concluyen en la importancia de la RSE, y se destaca como factor determinante la percepción de valor o beneficio para todas las partes interesadas en relación.

Los consumidores identifican el valor de las empresas comprometidas con el desarrollo de acciones en pro de la sociedad y en respuesta, generan tendencia a favorecer las marcas comprometidas con el crecimiento colectivo.

Marco Institucional

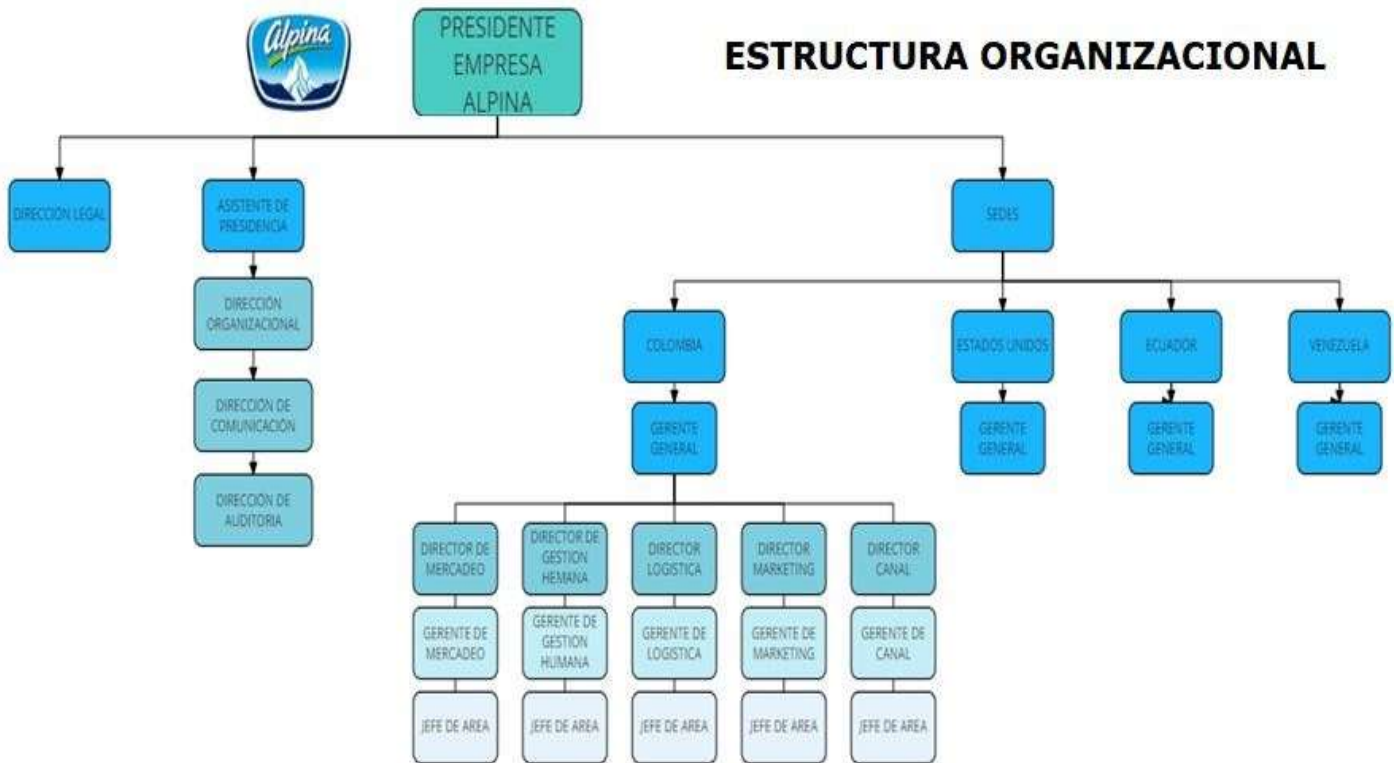
1.1 Presentación de la Empresa

Nombre	ALPINA S.A
Sector	ALIMENTOS
Ubicación	La planta principal está ubicada en Sopó, hay otra en Facatativá, Entrerrios, Caloto y Chinchiná
Misión	Garantizar el desarrollo sostenible de Alpina con innovación y calidad, generando retornos esperados e impactando positivamente en nuestros grupos de interés.
Visión	Agrupación conocida por liderazgo, competencia y creación, cuyos servicios son preferidos por los colombianos, tiene participación en la colectividad andina y representación en varios mercados.
Valores	<p>Respeto. Cada empleado en Alpina tiene reconocimiento por su capacidad personal. Por eso esta empresa tiene relaciones propias y de profesión que ayudan a mejorar.</p> <p>Austeridad. En Alpina todos cuidan los recursos, y se utilizan de forma responsable con el objetivo de obtener resultados en la organización.</p> <p>Equidad. En la empresa todos somos ganadores, pues tenemos igualdad en las oportunidades y el desarrollo, es así como recibimos una buena comunidad entre todos.</p> <p>Honestidad. En Alpina ejercemos en la verdad y la imparcialidad así certificamos que todas las relaciones interpersonales de trabajo sean buenas y nos permitan cumplir con los objetivos.</p> <p>Lealtad. En Alpina la honradez es un valor que diferencia como personas fieles, efectivas y implicadas con la organización, existiendo en un contexto de confianza.</p>

Tabla 2 Presentación de la Empresa

Fuente: Elaboración propia

Estructura Organizacional



Grafica 1 Estructura Organizacional

Fuente: Elaboración propia

Criterios de selección

Empresa	Posibilidades de vía para emplear las herramientas	Tiene un direccionamiento trascendental y una delineación, que logra ser comprendida en el marco corporativo del trabajo	Posibilidad de valorar los elementos primordiales del ISO 26000	Resultado
Abc	4	3	5	12
Prodein				
Global Pharma	3	5	5	13
EPM	4	4	4	12
Ecopetrol	3	4	2	8
ALPINA S.A	4	5	5	14

Tabla 3 Criterios de Selección

Fuente: Elaboración propia

Capítulo 3. Resultados

Instrumento de diagnóstico aplicado a ALPINA

Materia Fundamental o variables	Cuestionario		Respuesta Nivel de Cumplimiento		
			Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple
Gobernanza de la Organización	1	¿En la empresa se tiene implementado un conducto regular que es de conocimiento de todos los empleados al hecho de denunciar actos de corrupción al interior de la misma?	11	10	1
	2	¿Se tienen instrumentos de medida para evaluar el cumplimiento de objetivos de tipo organizacional y de RSE?	8	12	2
	3	¿Cuenta la empresa con un presupuesto debidamente establecido para asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales y de RSE?	11	9	2
Derechos humanos	4	¿Al interior de la empresa se respetan y promueven las retribuciones determinadas en la carta de los derechos?	14	7	1
	5	¿Los valores establecidos en la empresa están acorde con los fundados en la carta universal de los derechos humanos?	10	11	1
	6	¿El trato a los empleados y demás integrantes de la organización es acorde con los valores de la empresa?	13	8	1
Prácticas laborales	7	¿Al interior de la empresa se asegura que se dé cumplimiento a la ventura corporal mental y mutua de los trabajadores?	11	8	3
	8	¿Los empleados tienen conocimiento del reglamento interno de trabajo y se promueve su cumplimiento?	10	11	1
	9	¿Se lleva a cabo una evaluación periódica del nivel de satisfacción de los empleados con respecto a la carga laboral de los mismos, los beneficios que les son otorgados y el salario?	11	7	4
Medio ambiente	10	¿La empresa se asegura de contrarrestar los efectos que pueda generar su actividad económica en términos ambientales?	12	9	1
	11	¿Se tiene implementado al interior de la empresa la correcta disposición de los desechos que son generados al interior de la misma?	13	6	3
	12	¿La empresa tiene establecidas estrategias que busquen medir y controlar el gasto de energía y de agua a nivel empresarial?	12	9	2

Practicas Justas De Operación	13	¿Se identifican los riesgos de corrupción y se implementan, acciones de mejorar en caso de ser necesario?	13	8	0
	14	¿Se establecen interacciones justas con clientes en el mercado?	9	7	4
Asuntos de consumidores	15	¿Se fomentan patrones de consumo de acuerdo a las políticas de desarrollo sostenible?	9	9	3
	16	¿Se tienen canales de Productos de cuidado al consumidor, sustento y solución de PQR?	12	9	0
Participación Activa y desarrollo de la comunidad	17	¿Se involucra a la comunidad en la fase de planificación?	9	8	4
	18	¿Se impacta positivamente la comunidad promoviendo acciones de inversión, salud, cultura y educación?	12	6	3

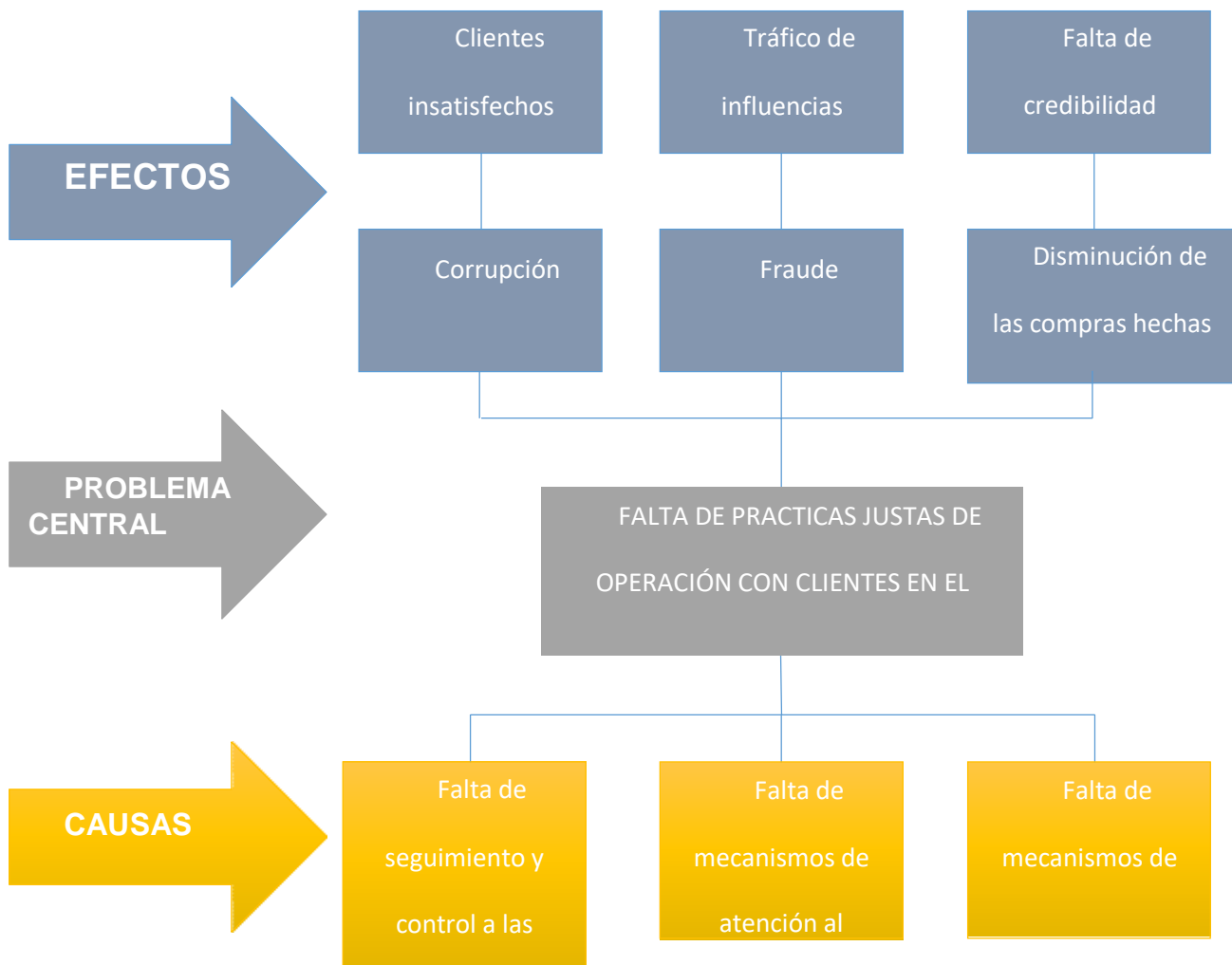
Tabla 4 Instrumento

Fuente: Elaboración propia

Matriz de marco lógico

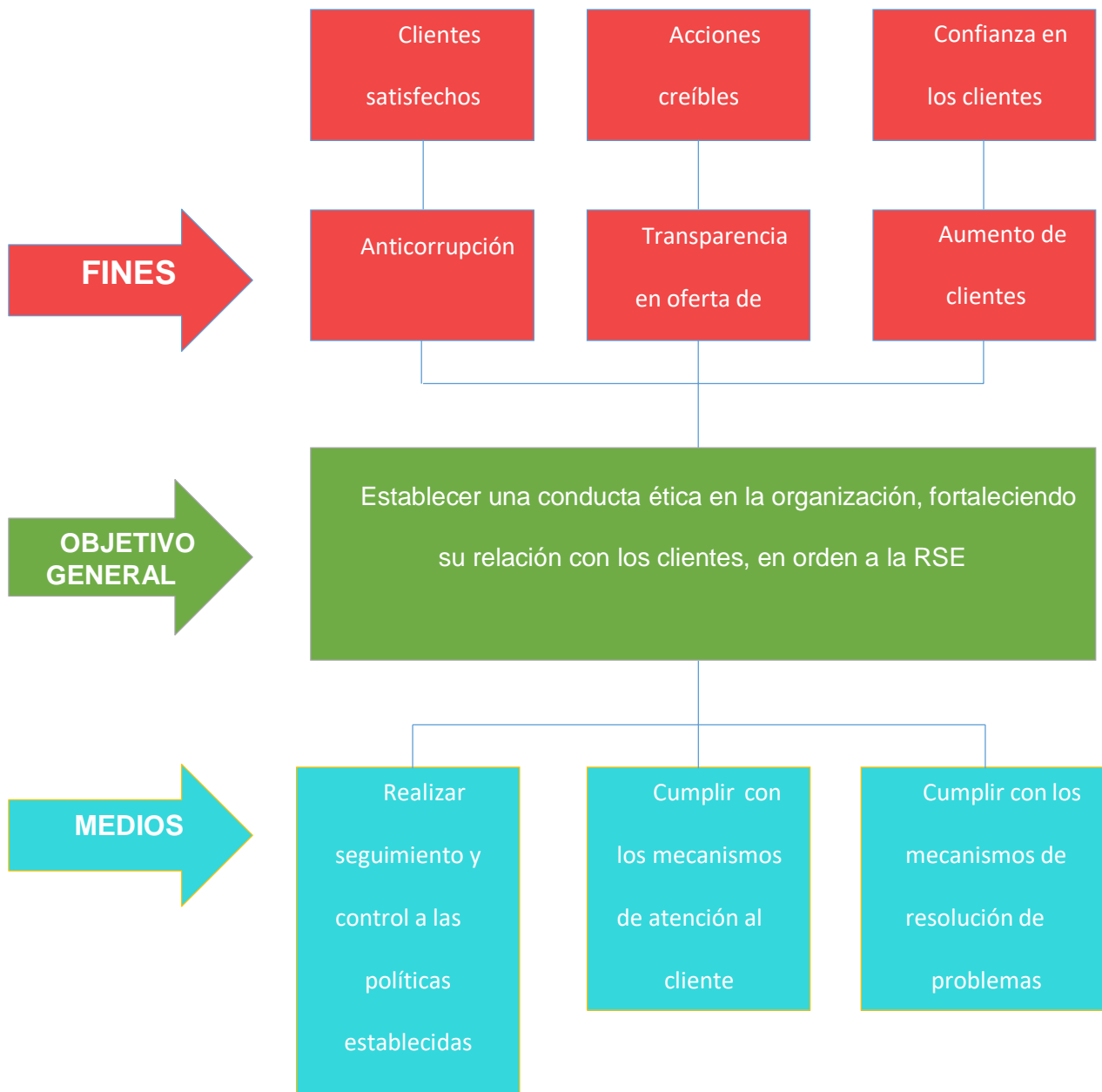
Árbol de problemas seleccionado

Con el desarrollo del árbol de problemas buscamos identificar el problema central de la empresa Alpina SAS, con el fin de buscar solución a esas condiciones que afectan el rendimiento efectivo de la empresa.



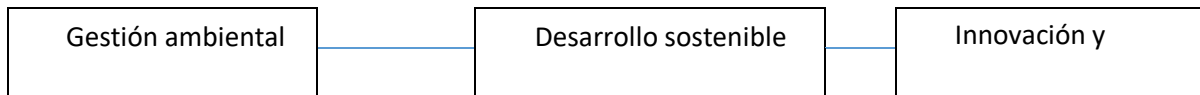
Árbol de objetivos seleccionado

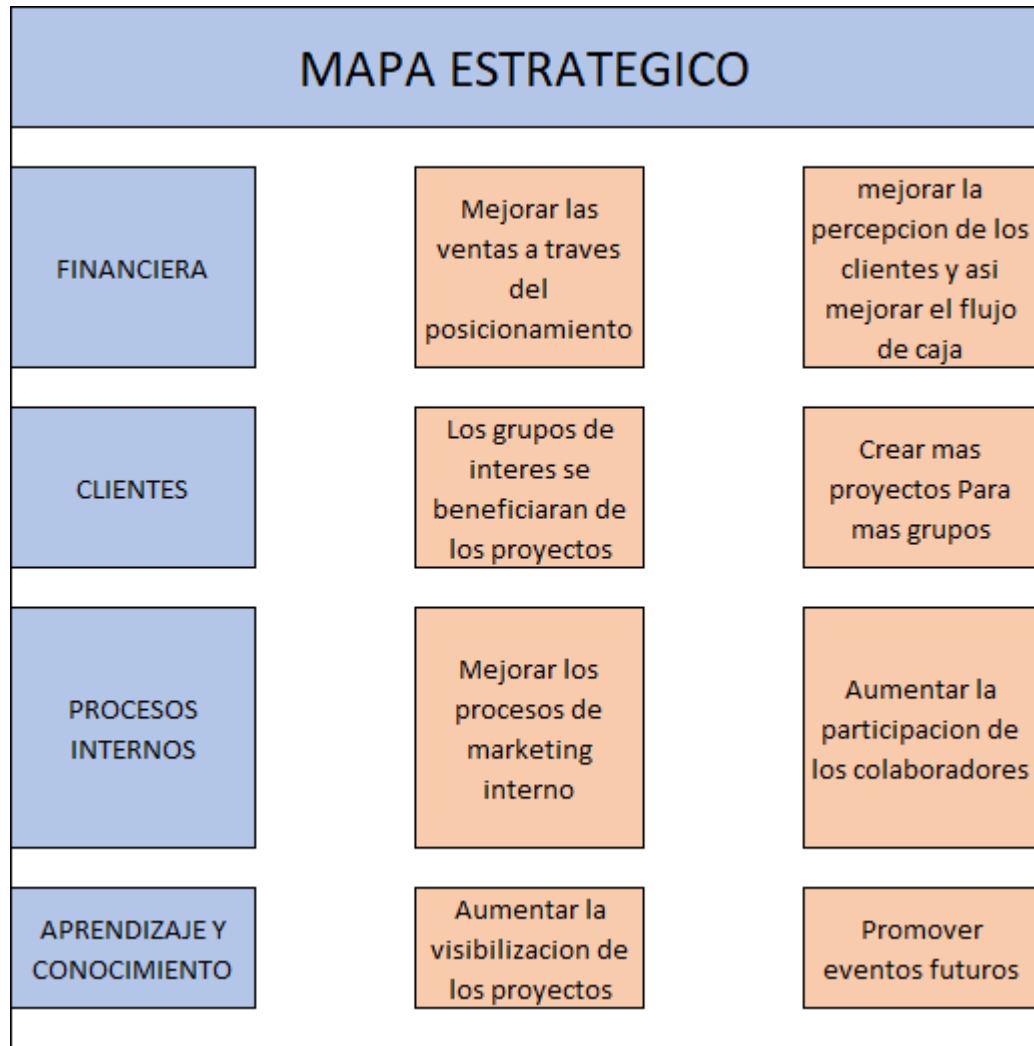
El árbol de objetivo o de soluciones busca identificar las oportunidades de mejora que tiene la empresa Alpina SAS, en orden a ir fortaleciendo su relación con sus clientes en el ámbito de la RSE.



Mapa Estratégico

Un mapa estratégico es definido como la forma más adecuada o más acertada de llevar a cabo el establecimiento de cuatro perspectivas de alto valor las cuales son financiera, de clientes, procesos internos y aprendizaje y conocimiento. De acuerdo a lo descrito anteriormente es posible entonces afirmar que un mapa estratégico resulta siendo de gran importancia en el campo de los negocios puesto que se establece como una herramienta necesaria para quienes son directivos puesto que les ayuda en el alcance de sus objetivos y metas puesto que permite que sean presentados de forma clara y de fácil comprensión elementos de gran importancia para la organización.





Grafica 2 Mapa Estratégico

Fuente: Elaboración propia

Capítulo 4. Plan de Mejoramiento

Plan de acción y de seguimiento

Dimensión	Objetivo	Estrategia	Plazo	Recursos (físicos, humanos, técnicos)	Indicador	Seguimiento
Económica	Lograr aumentar la rentabilidad de la empresa.	Llevar a cabo el lanzamiento de diferentes promociones mediante las cuales sea posible lograr un aumento en las ventas.	6 meses	Área de Mercado	Ventas	Mensual
		Lograr reducir los costos de materias primas mediante el hecho de establecer nuevas alianzas con proveedores.	6 meses	Área administrativa y de producción.	Costo - Beneficio	Mensual
		Llevar a cabo una correcta rotación de inventario mediante el hecho de tener en cuenta las primeras entradas primeras salidas.	2 meses	Área de producción	Productos devueltos	mensual
Social	Garantizar la satisfacción del cliente	Garantizar que los productos comercializados cumplan los estándares de calidad establecidos.	6 meses	Área de producción	Reclamaciones	trimestral
		Realizar capacitaciones periódicas al personal de producción en cuanto a la correcta manipulación de los productos.	3 meses	Área de Calidad	Cumplimiento del cronograma de capacitaciones	trimestral
Ambiental	Garantizar que los recursos naturales utilizados	Identificar puntos críticos de consumo de energía y agua y capacitar en cuanto a la forma de utilizar de	3 meses	Área de Calidad	Recibos de servicios públicos	mensual

	s tanto en la empresa como en el proceso productivo se realice de forma eficiente	forma eficiente estos recursos.				
	Reducir los impactos negativos	Identificar las etapas del proceso que dan lugar a impactos negativos sobre el medio ambiente y establecer estrategias para mitigar dicho impacto	1 año	Área ambiental	innovación de empaques	mensual

Grafica 3 Plan de Mejoramiento

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

- A través de la realización del trabajo colaborativo fue posible identificar un problema central en la empresa Alpina y gracias al análisis realizado en las diferentes fases del diplomado se pudo describir por medio de diferentes elementos la situación de la organización con miras a la consecución de lograr unos objetivos principales para determinar la estrategia que deberá dar solución a los mismos.
- La RSE se convierte en una necesidad en la empresa, por tal razón es una obligación independiente de la jerarquía de la empresa con el objetivo de que estas necesidades se transmitan a todo el personal y lograr con ello el conocimiento, pero sobre todo el compromiso, para efectuar experiencias que beneficien al negocio.
- El resultado obtenido nos permitió conocer aspectos básicos para la construcción de los objetivos y estrategias en el plan de responsabilidad social empresarial de la empresa Alpina S.A.S, analizando desde un marco lógico, los resultados que justificaron la realización del modelo de cuadro estratégico y el árbol de objetivos, donde se incorporó la RSE como una necesidad de mejora en la gestión para así facilitar y hacer el seguimiento de estos ítems evaluados y que son el punto de partida para un análisis de objetivos positivo para la organización, con la identificación de oportunidades de mejora. Además, pudimos concluir que establecer una conducta ética en la organización es una necesidad general de los empleados y la empresa, pues por medio de esta se puede apuntar a beneficios, satisfacción y fidelización con los clientes, y a su vez son satisfacción e impacto en los empleados, los cuales estarían siendo involucrados en estos mecanismos de resolución de conflictos.

Referencias

- Díaz, L (2007). Responsabilidad social empresarial: Enfoque estratégico y de creación de valor. Recuperado de <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/9814/u303403.pdf?sequence=1>
- Duque, Y., Cardona, M & Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*. 29(52), 196-206. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v29n50/v29n50a09.pdf>
- González, Y (2020). Relación de las empresas de excelencia con la responsabilidad social empresarial [Formato video]. Recuperado de <https://campus124.unad.edu.co/ecacen39/mod/hvp/view.php?id=3377>
- González, A (2007). Diseño de un mapa estratégico para el mejoramiento de la gestión gerencial en las pymes del sector metalmecánico del municipio de Guacara del Estado de Carabobo. Recuperado de <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/4342/1/agonzalez.pdf>
- González, Y., Manzano, O & Torres, M. (2019). Capítulo 3: Integración sistémica de las categorías dentro de un plan de responsabilidad social Universitaria. Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia, 77 - 119. Recuperado a partir de <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/3139>
- Ocampo, O., García, J., Ciro, L & Forero; Y. (2015). Responsabilidad social en pequeñas empresas del sector de Alimentos y Bebidas de Caldas. En: *Entramado*, 11(2). 72-90. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v11n2/v11n2a06.pdf>
- Muñoz, E & Quinteros, M. (2018). Evaluación de resultados de proyectos sociales, mediante el uso de la matriz del marco lógico, promovidos por el área de RSE del sector banca en Lima

- Metropolitana en el periodo 2015-2017 : estudio de caso del proyecto “Contigo en tus finanzas en aula” del Banco de Crédito del Perú. Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.AF49E844&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Muñoz, E. (2009). Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) para la gestión bibliotecaria: pautas para una aplicación. *Investigación bibliotecológica*, 23(48), 105-126. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2009000200005
- Sánchez, N. (2007). El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos. *Visión Gerencial*, (2), 328-343. [fecha de Consulta 2 de Marzo de 2020]. ISSN: 1317-8822. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545876012.pdf>
- Rodríguez, Y., Cabrera, J & Frías, B. (2018). Responsabilidad social empresarial. Camino hacia una gestión organizacional estratégica. *Folletos Gerenciales*, 22(3), 180–189. Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=131500116&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Rosali Charris, Juliet Del Rio, María Marengo, 28 de marzo, Alpina Productos Alimenticios S.A. Recuperado de: <http://www.mundoalpina.blogspot.com/>
- Valenzuela, L., Jara, M, & Villegas, F (2015). Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero. *Revista de Administración de Empresas*, 55(3), 329-344. Recuperado de http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-7590201500030032

Anexos

Anexo A. Enlace al Código de Ética

Se adjunta el link de donde se puede descargar el código de ética de la organización

<https://editor-storage.reedsy.com/books/5fb5c1e87ad8747238202a4e/exports/success/e88aeb82-3c33-43e6-b7ed-0a2332cd5ff1/202011302235-codigo-de-etica.zip>

Anexo B. Formato de Recolección de Información

Materia Fundamental o variables	Cuestionario	
Gobernanza de la Organización	1	¿En la empresa se tiene implementado un conducto regular que es de conocimiento de todos los empleados al hecho de denunciar actos de corrupción al interior de la misma?
	2	¿Se tienen instrumentos de medida para evaluar el cumplimiento de objetivos de tipo organizacional y de RSE?
	3	¿Cuenta la empresa con un presupuesto debidamente establecido para asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales y de RSE?
Derechos humanos	4	¿Al interior de la empresa se respetan y promueven los derechos establecidos en la carta universal de los derechos humanos?
	5	¿Los valores establecidos en la empresa están acorde con los establecidos en la carta universal de los derechos humanos?
	6	¿El trato a los empleados y demás integrantes de la organización es acorde con los valores de la empresa?
Prácticas laborales	7	¿Al interior de la empresa se asegura que se dé cumplimiento al bienestar físico mental y social de los empleados?
	8	¿Los empleados tienen conocimiento del reglamento interno de trabajo y se promueve su cumplimiento?
	9	¿Se lleva a cabo una evaluación periódica del nivel de satisfacción de los empleados con respecto a la carga laboral de los mismos, los beneficios que les son otorgados y el salario?
Medio ambiente	10	¿La empresa se asegura de contrarrestar los efectos que pueda generar su actividad económica en términos ambientales?
	11	¿Se tiene implementado al interior de la empresa la correcta disposición de los desechos que son generados al interior de la misma?
	12	¿La empresa tiene establecidas estrategias que busquen medir y controlar el gasto de energía y de agua a nivel empresarial?
Prácticas Justas De Operación	13	¿Se identifican los riesgos de corrupción y se implementan, acciones de mejorar en caso de ser necesario?
	14	¿Se establecen interacciones justas con clientes en el mercado?
Asuntos de consumidores	15	¿Se fomentan patrones de consumo de acuerdo a las políticas de desarrollo sostenible?
	16	¿Se tienen canales de Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de PQR?
Participación Activa y desarrollo de la comunidad	17	¿Se involucra a la comunidad en la fase de planificación?
	18	¿Se impacta positivamente la comunidad promoviendo acciones de inversión, salud, cultura y educación?

Tabla 5 Formato Encuesta