

**Plan de Mejora sobre la Estrategia de Responsabilidad Social Empresarial, para la
Panadería y Pastelería Santa Isabel**

Luisa Fernanda Silva Rubio

Yenny Maritza Chacón Prieto

Hugo Ernesto Beltrán Lugo

Johan Keiler Abril Aguilar

Daniela Roció Ramos Muelas

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

Mayo de 2022

**Plan de Mejora sobre la Estrategia de Responsabilidad Social Empresarial, para la
Panadería y Pastelería Santa Isabel**

Luisa Fernanda Silva Rubio

Yenny Maritza Chacón Prieto

Hugo Ernesto Beltrán Lugo

Johan Keiler Abril Aguilar

Daniela Roció Ramos Muelas

Asesor

Adrián Marcel García Caicedo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

Mayo de 2022

Resumen Analítico Especializado

Título	Plan De Mejora Sobre La Estrategia De Responsabilidad Social Empresarial, Para La Panadería Y Pastelería Santa Isabel
Autor del RAE	Luisa Fernanda Silva Rubio Yenny Maritza Chacón Prieto Hugo Ernesto Beltrán Lugo Johan Keiler Abril Aguilar Daniela Rocio Ramos Muelas
Tipo de Documento	Trabajo de Diplomado de Profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial
Asesor	Adrián Marcel García Caicedo
Año	Mayo de 2022
Palabras Claves	ISO 26000, marco lógico, materias fundamentales, medio ambiente, plan de mejora, plan estratégico, Responsabilidad social empresarial.
Resumen	El documento cuenta con cuatro capítulos. En el primero de ellos, se identifica un problema y objetivos generales de una microempresa que busca implementar un plan de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). En el segundo capítulo se establece el marco referencial, donde se señalan los principales conceptos, las características y formas de gestionar estratégicamente el RSE, así

como el direccionamiento estratégico de la empresa en estudio, en el marco de la Norma ISO 26000. En el tercer capítulo se describe la metodología para realizar el diagnóstico de la empresa y mediante el marco lógico, se analiza la problemática central hallada con sus objetivos y el mapa estratégico en sus dimensiones económica, social y ambiental. En el cuarto capítulo se presenta el diseño de un plan de acción y seguimiento para la empresa. Finalmente se aporta el Código de Ética formulado y el formato de encuesta realizada para la recolección de información.

Problema de investigación	El problema principal identificado dentro de la investigación fue el impacto negativo en el medio ambiente producido por la falta de conocimiento en el uso adecuado de los recursos, la generación de contaminación por residuos y/o por el daño causado a los ecosistemas.
----------------------------------	--

Metodología	En el desarrollo del proyecto hicimos uso de la investigación mixta de tipo exploratorio, mediante el cual se recolecto la información tanto cualitativa como cuantitativa, que permitió realizar un diagnóstico del estado de la RSE implementada dentro de la empresa seleccionada usando como herramienta un modelo de recolección de información enmarcado en la Norma ISO 26000 y sus materias fundamentales. Para el instrumento de recolección se diseñaron 10 preguntas por cada una de las siete materias fundamentales, y fue aplica a los actores relevantes de la compañía, seguido del análisis de los resultados obtenidos, para identificas así la problemática central y los objetivos estratégicos a tener en cuenta
--------------------	---

teniendo como apoyo el marco lógico. Finalmente se elabora un mapa estratégico en las dimensiones económica, social y ambiental y se diseña un plan de acción.

Principales Resultados

Implementar al 100% la RSE en la compañía

Disminuir el impacto negativo que deja la compañía en el medio ambiente

Incrementar la productividad y el beneficio económico de la compañía

Conclusiones

Con la creación e implementación del plan de mejora basado en las materias fundamentales presentadas por la norma ISO 26000 y los puntos abarcados por cada una de ellas, se obtuvo un desarrollo dentro de la compañía, alcanzando los puntos determinantes para el crecimiento, fortalecimiento y prevalencia en el tiempo de una empresa.

Referencias

Aguilar, I. (s.f.). *La Ética Empresarial*. Obtenido de Universidad Sergio Arboleda: <https://www.usergioarboleda.edu.co/la-etica-empresarial/>

Cardona, D. A. (2018). La responsabilidad social empresarial. Concepto, evolución y tendencias: <http://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2016/1sin/25.pdf>

Díaz, N. (2014). Responsabilidad Social Empresarial y Creación de Valor Compartido, Sostenibilidad Gerencial. (Spanish). *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 9(3), 127–144. <https://n9.cl/8ouwa>

Resumen

La Panadería y Pastelería Santa Isabel es una microempresa privada del Municipio de Chía, Cundinamarca, que se reconoce como actor determinante para el desarrollo y crecimiento de su región y, por tanto, se encuentra en el proceso de implementación de una estrategia de responsabilidad social empresarial que le permita proyectarse como una de las empresas más importantes del municipio, por su compromiso con el progreso y la productividad. En apoyo a este proceso, se ha realizado un diagnóstico mediante la aplicación de un modelo de recolección de información enmarcado en la Norma ISO 26000, en que se evaluaron indicadores de cumplimiento de los principios y materias fundamentales. Luego de practicar la encuesta a actores clave de la empresa, en que se formularon preguntas orientadoras por cada materia fundamental, dicho diagnóstico arrojó como resultado que, si bien la Panadería se encuentra por buen camino en la implementación correcta de la RSE, varias acciones ejecutadas son susceptibles de mejorar, identificando como la más relevante de ellas, la inadecuada clasificación y disposición de residuos sólidos. Por lo cual basados en el análisis realizado, se diseñó un plan de acción desde las dimensiones económica, social y ambiental, que permitan a la empresa implementar de forma óptima y excelente la RSE.

Palabras claves: ISO 26000, marco lógico, materias fundamentales, medio ambiente, plan de mejora, plan estratégico, Responsabilidad social empresarial.

Abstract

La Panadería y Pastelería Santa Isabel is a private microenterprise in the Municipality of Chía, Cundinamarca, which is recognized as a determining actor for the development and growth of its region and, therefore, is in the process of implementing a corporate social responsibility strategy. that allows it to project itself as one of the most important companies in the municipality, for its commitment to progress and productivity. In support of this process, a diagnosis has been made through the application of an information collection model framed in the ISO 26000 Standard, in which indicators of compliance with the fundamental principles and matters were evaluated. After practicing the survey to key actors of the company, in which guiding questions were formulated for each fundamental subject, said diagnosis showed as a result that, although the Bakery is on the right track in the correct implementation of CSR, several actions executed are susceptible to improvement, identifying as the most relevant of them, the inadequate classification and disposal of solid waste. Therefore, based on the analysis carried out, an action plan is designed from the economic, social and environmental dimensions, which allow the company to optimally and excellently implement CSR.

Keywords: ISO 26000, logical framework, fundamental subjects, environment, improvement plan, strategic plan, Corporate Social Responsibility.

Tabla de contenido

Capítulo 1. Antecedentes	13
Introducción	13
Problema.....	14
Objetivos	16
Capítulo 2. Marcos Referenciales	17
Marco conceptual	17
Marco teórico	20
Marco institucional.....	22
Marco Legal	25
Capítulo 3. Resultados	28
Diagnóstico.....	28
Matriz de marco lógico	36
Capítulo 4. Plan de Mejoramiento	40
Plan De Acción Y Seguimiento	40
Conclusiones	44
Referencias.....	45
Anexos	50

Lista de Tablas

Tabla 1 Stakeholders - Grupo de actores relacionados con la organización.....	37
Tabla 2 Plan de Acción y Seguimiento Económico, Social y Ambiental	40

Lista de Figuras

Figura 1 Resultado	14
Figura 2 ubicación tiempo real	23
Figura 3 Estructura Organizacional	24
Figura 4 Resultados encuesta Gobernanza de la organización	28
Figura 5 Resultados encuesta Derechos Humanos	29
Figura 6 Resultados encuesta Prácticas laborales	30
Figura 7 Resultados encuesta Medio Ambiente.....	31
Figura 8 Resultados encuesta Prácticas justas de operación.....	32
Figura 9 Resultados encuesta Asuntos de consumidores.....	33
Figura 10 Resultados encuesta Participación activa y desarrollo de la comunidad..	34
Figura 11 Árbol de problemas	36
Figura 12 Árbol de Objetivos	38
Figura 13 Mapa Estratégico	39

Lista de Anexos

Anexo A. Enlace al código de ética.....	49
Anexo B. Formato de Recolección de Información.....	49

Capítulo 1. Antecedentes

Introducción

El presente trabajo tiene como fin elaborar un plan de mejora en la implementación de la estrategia de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), de la Panadería y Pastelería Santa Isabel, para que la compañía logre su objetivo de cumplir a cabalidad con los criterios y lineamientos de la norma internacional ISO 26000, para contribuir con el desarrollo económico sostenible de la empresa, de su personal y de la sociedad en general.

Para determinar el diagnóstico de la empresa frente a su estado de implementación del RSE, a partir del estudio de la norma ISO 26000 se diseñó una encuesta como instrumento de recolección de información, formulando diez preguntas por cada una de las materias fundamentales o variables de la norma, con sus respectivos indicadores de cumplimiento. Es así como luego de aplicar esta herramienta a la población objeto del estudio y hacer el análisis de los resultados, se logró identificar que una de las problemáticas principales se enmarcaba en la materia fundamental Medio Ambiente. Posteriormente, con la metodología del marco lógico se establecieron los objetivos económicos, sociales y ambientales, los stakeholders y el mapa de estrategias a partir de dichos objetivos.

Como resultado del estudio, se diseñó un plan de acción en el cual mediante el cual se determinaron diferentes actividades que permitirían dar solución a la problemática encontrada, realizando un debido seguimiento a cada uno de estas actividades que como resultado nos permitirían consolidar un plan estratégico de RSE para la Panadería, lo que traería como resultado una empresa socialmente responsable, que contribuye no solamente al crecimiento económico propio sino de su región y las comunidades que le rodean.

Problema

Según Robichaud (2012), sin importar la ubicación o tamaño de las empresas, toda actividad empresarial conlleva a un impacto ambiental, ya sea por la forma en que se utilizan los recursos, por la generación de contaminación por residuos y/o por el daño causado a los ecosistemas. Uno de los principales objetivos de la materia fundamental Medio Ambiente de la Norma ISO 26000, es concientizar a las entidades sobre la importancia de mitigar el impacto socioeconómico, ambiental y sanitario de su actividad, garantizando la sostenibilidad de su consumo y por ende la protección del medio ambiente y la biodiversidad.

Siendo esta materia tan importante en la prevención de la contaminación, la adaptación al cambio climático y el uso sostenible de recursos, se consideró dar relevancia a la falencia identificada en la empresa, de no contar con las canecas adecuadas para realizar la separación de desechos, como se puede observar en la siguiente tabla de respuestas a las preguntas formuladas en la encuesta sobre la materia del medio ambiente:

Figura 1 Resultado

1. ¿cuneta con ahorradores de agua dentro de la empresa?	2. ¿realiza recolección de aguas lluvias?	3. ¿De que forma realiza su ahorro de energía?	4. ¿De que manera aprovecha la luz solar?	5. ¿Cuenta con las canecas adecuadas para la clasificación de los residuos sólidos de la empresa?	6. ¿cuenta con alguna actividad para reutilizar algún desecho?	7. ¿Teniendo en cuenta el Covid 19 cuenta usted con espacios de desinfección de clientes y empleados?
si los grifos manejan un filtro que disminuye el desperdicio del agua	si en tanques donde cae el agua de las canaletas	se usan bombillos ahorradores	tenemos varias ventanas que nos ayudan a iluminar los espacios y así mismo a ahorrar agua	no	realizamos la clasificación de la basura para que los recicladores puedan reutilizar todo esto	si se tiene el desinfectante de los zapatos y dispensador de gel

Fuente: Resultado encuesta realizada en la fase de diagnóstico del presente trabajo

Se considera que en un establecimiento de alimentos como lo es la empresa en estudio, un correcto reciclaje es fundamental tanto para el correcto funcionamiento de esta y su economía como para la protección del medio ambiente. El inadecuado manejo de estos residuos puede generar, malos olores, proliferación de plagas y contaminación.

Para American Express (2019), un establecimiento gastronómico debe separar los residuos generados en cuatro grupos: reciclables, orgánicos, grasos y no reciclables o basura, y cada uno de estos grupos debe depositarse en un contenedor diferente, debidamente marcado, a prueba de agua y de plagas. Estas canecas o contenedores deben estar ubicados fuera del área de preparación de alimentos, lejos de materias primas y utensilios de cocina. Así mismo, deben contar con una bolsa interior para facilitar el retiro, tener una tapa de buen ajuste y ser frecuentemente lavados con agua y jabón.

- La importancia de separar los residuos sólidos en los cuatro grupos mencionados es la siguiente:
- Residuos orgánicos (restos de alimentos y cascaras): Esta clase de residuos generan microorganismos y bacterias y atraen cucarachas y roedores que pueden producir enfermedades e infecciones al ser humano. Con estos residuos se hacen abonos orgánicos y compostas.
- Residuos grasos (aceite usado, restos de grasas): Estos residuos no deben ser mezclados con otros residuos ni vertidos al sistema de desagüe ya que por su contenido de materia orgánica tiene más alto poder contaminante que el agua residual de las alcantarillas.
- Residuos reciclables (vidrio, papel, cartón, plástico): Reciclar estos elementos permite reutilizar los materiales, reduciendo el consumo y explotación de recursos naturales trayendo grandes beneficios para el medio ambiente.
- Residuos no reciclables (basura): Separar la basura de los demás residuos permite el correcto aprovechamiento tanto de los residuos orgánicos como de los residuos reutilizables.

Objetivos

Objetivo General

Determinar a través de la estrategia de responsabilidad social empresarial el debido proceso para realizar una adecuada clasificación y disposición de los residuos sólidos en la Panadería y Pastelería Santa Isabel, logrando una disminución del impacto ambiental en la comunidad.

Objetivos Específicos

Realizar un diagnóstico de cumplimiento del RSE de la Panadería y Pastelería Santa Isabel mediante la construcción de herramientas de recolección de información en el marco de las materias fundamentales de la norma ISO 26000 RSE.

Identificar las situaciones problema que impiden el cumplimiento de los temas fundamentales a fortalecer en la Panadería y Pastelería Santa Isabel, mediante la herramienta árbol de problemas e identificación de los Stakeholders involucrados.

Diseñar objetivos mediante la metodología del marco lógico a partir del problema central identificado, para el cumplimiento de los temas fundamentales a fortalecer en la Panadería y Pastelería Santa Isabel

Construir un mapa estratégico enmarcado en las dimensiones social, económica y ambiental para la Panadería y Pastelería Santa Isabel, a partir de los objetivos diseñados.

Proponer código de ética y el plan de acción de mejoramiento para controlar el cumplimiento periódico de los temas fundamentales según las necesidades en la Panadería y Pastelería Santa Isabel.

Capítulo 2. Marcos Referenciales

Marco conceptual

Ética: Según Cortina (2014), la ética es el arte de apropiarse de toda clase de virtudes humanas, pensar y actuar en consecuencia, para bien propio y el de los demás. Como miembros de una sociedad, los seres humanos impactan directamente sobre la misma con sus actos éticos o no éticos y, por tanto, es responsabilidad de cada quién asumir las consecuencias de optar por el bien o por el mal, ser una persona virtuosa que aporta a la sana convivencia y la prosperidad o una persona viciosa que aporta al deterioro de la sociedad, en contra de la dignidad humana.

Ética empresarial: Según Zuluaga, I., (2022), la ética empresarial es aquella que le indica a una compañía la forma correcta en la que debería actuar en determinadas ocasiones y de esta forma hacer frente a las diferentes situaciones en las cuales se deba desenvolver. Para De La Cruz & Fernández (2016), es la aplicación de la ética al ámbito empresarial, donde prima el principio del bien común, del bien colectivo. Se pasa de la responsabilidad individual a la grupal, donde todos los individuos que hacen parte de una empresa actúan con principios éticos para alcanzar los objetivos económicos y sociales de la institución.

Pensamiento estratégico: Según Peiró, R. (2021), el pensamiento estratégico es aquel que le permite a una empresa proyectarse a futuro realizando planes de trabajo granizados y cautelosos, que le permitan unificar los esfuerzos de su compañía para lograr los diferentes objetivos planteados. Es decir, este pensamiento le permite a la compañía diseñar estrategias o acciones enfocadas a un fin común, que de la mano con sus fortalezas la impulsen a lograr el éxito deseado.

Desarrollo social: Según Ivette, A. (2021), el desarrollo social es el enfoque mediante el cual se busca de manera conjunta llegar a una estabilidad del bienestar económico de una sociedad de manera paulatina, conforme se presenta el desarrollo en general del entorno en el cual se desenvuelve la compañía. Para Mayoral (2006), el desarrollo social debe estar vinculado con los derechos humanos para procurar el mejoramiento de las condiciones de bienestar y la satisfacción de las necesidades humanas, con base en la ética, la dignidad humana, la moral y la justicia.

Desarrollo sostenible: Según Línea VerdeHuelva. (s. f.), el desarrollo sostenible es aquel que se logra haciendo uso de los recursos del presente, pero preservando y cuidando cada uno de ellos con el fin de que las generaciones futuras puedan seguir desarrollando sus ideas y haciendo uso adecuado de estos recursos, generando un crecimiento constante de la sociedad y garantizando el cuidado del ambiente que le rodea. Para Miranda (2007), el desarrollo sostenible afronta de manera integrada un doble desafío para la humanidad: la pobreza en la que se encuentra gran parte de la población y los problemas medioambientales que aquejan el planeta.

Excelencia empresarial: Según J. Oyarce, (2013), la excelencia empresarial es la práctica sobresaliente de una organización sobre otra, lo que la hace diferente y la faculta para alcanzar con éxito los resultados esperados. La excelencia busca innovar, que la organización sea rentable y competitiva, con valores, con planes de acción sólidos y un desarrollo social y sostenible. Para Pigé, B. (2012), la razón de ser de las empresas no debe ser solo contribuir al crecimiento económico y bienestar material de la sociedad, sino que debe contribuir al desarrollo sostenible de las comunidades.

Grupos de interés: Para Aguilar s.f., el grupo de interés está conformado por todos los asociados de la organización, que se ven directamente afectados por las decisiones tomadas en

el ámbito empresarial, es decir aquellas personas u organizaciones que permiten el adecuado desarrollo y funcionamiento de la empresa: personal, clientes, inversionistas, proveedores, acreedores y el Estado como representante de la sociedad, con quienes debe tener responsabilidad, respeto y compromiso por el bien común.

Sostenibilidad: Según K, Mokate, (2001), es el equilibrio que debe existir entre la sociedad y el medio ambiente que habita y le rodea. Se basa en saber manejar los recursos para satisfacer las necesidades que actualmente se presentan sin poner en riesgo las necesidades que se presentaran en el futuro, es buscar una calidad de vida en conjunto para que el entorno donde vivimos perdure y sea productivo. En pocas palabras la única forma real del éxito es cuidar y preservar el entorno que provee lo necesario para existir.

Estrategia: Según Westreicher, G. (2020), es toda aquella acción debidamente analizada y planeada de tal forma que permita lograr un objetivo a corto, mediano o largo plazo. Para Labarca (2008), una estrategia que es formulada adecuadamente ayuda a ordenar y asignar los recursos de una organización, con base en sus fortalezas y en sus debilidades internas, para lograr anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de la competencia.

Gerencia estratégica: Para CEGEP (2021), la gerencia estratégica se ocupa de definir objetivos, metas, planes y acciones en función de la visión y la misión de las organizaciones y es exitosa en la medida en que pueda adaptarse a los cambios del entorno, haga uso eficiente de herramientas de gestión y de la capacidad de liderazgo del gerente. Según Casanova, J. A. R. (2020), la gerencia estratégica logra identificar las debilidades y fortalezas empresariales teniendo en cuenta no solo la competencia sino el medio en el cual se desarrolla. Es una conjunción de diferentes ingredientes usados de la forma correcta para el mejoramiento constante de las organizaciones.

Marco teórico

La RSE al procurar una mayor sostenibilidad y competitividad busca generar desarrollo sostenible, estabilidad social y mejor capital humano. Al producirse mejoras en los negocios, el mercado genera mejores ganancias para la comunidad en la que se desarrolla, trayendo ventajas a sus colaboradores tales como estabilidad laboral, preocupación por la mano de obra y mayor inversión en el capital humano. La RSE busca la excelencia para obtener los mejores resultados a la vez que se preocupa por los intereses de los individuos, la sociedad y los clientes, mejorando cada día los procesos que realizan las organizaciones.

Para nadie es un secreto que la Responsabilidad Social Empresarial se ha convertido en el estilo de vida de muchas empresas, porque es una herramienta que les permite moldear un futuro estable no solo para ellos sino para la sociedad, garantizando de esta forma su crecimiento y fortalecimiento constante, porque a mayor crecimiento económico social mayor será el crecimiento de la empresa.

Para Medina (2019), existen a nivel global tres importantes modelos de RSE que se pueden clasificar como: modelos ambientales que buscan proteger el medio ambiente, modelos sociales para fomentar valores, y modelos económicos para lograr valores justos. Con dichos modelos las organizaciones tienen la posibilidad de crecer económicamente a la vez que aportan al equilibrio ambiental y al desarrollo de las sociedades, de una manera sostenible.

El docente investigador (Cardona, 2018), señala que la Responsabilidad Social Empresarial, no solo es de vital importancia en el contexto empresarial y económico, sino que es de gran relevancia en el contexto social y ambiental. En el primero, la RSE se caracteriza por ser una herramienta de competitividad a nivel global, que conduce al éxito económico de los negocios, mediante una postura ética y de compromiso con todos los grupos de interés. En el segundo, afirma que la filosofía de la RSE es impactar positivamente a la sociedad,

procurando su desarrollo y bienestar, y aportando en la solución a la crisis medioambiental, en el marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODS). Afirma entonces, que la RSE se debe enmarcar en la relación empresa-sociedad.

La gestión de la RSE se hace de forma integral, en pro de cumplir con los valores fundamentales de la organización y la marca, puesto que, la gente conecta con la empresa cuando esta comparte sus valores; un ejemplo de Responsabilidad Social Empresarial como estrategia, según lo informado por Redacción BIBO de El Espectador (2020), se puede ver en la decisión del Grupo LEGO al sustituir los empaques de plástico por materiales de origen vegetal, e incluso, L'Oréal que es una compañía que se encuentra libre de deforestación para finales del 2020 (La Vanguardia, 2016).

Previo a iniciar cualquier ejercicio para instaurar y alcanzar objetivos de RSE, hay que tener en cuenta que se debe tener seguridad y coordinación sobre el actuar con esfuerzo y en comunidad, desde el gerente general de la empresa, hasta el empleado más nuevo que ingresa a la compañía.

La RSE cumple con principios empresariales para una implementación exitosa o de excelencia donde debe haber respeto por las personas, solidaridad, ética, transparencia y honestidad. Estos principios generan una mayor credibilidad ya que una empresa que se preocupa por la comunidad, el medio ambiente y la sociedad es una empresa que mide el riesgo, se preocupa por el bienestar general y se anticipa a situaciones que la puedan afectar. Así mismo, estos principios afectan de gran manera a los grupos de interés, quienes pueden verse afectados por la toma de decisiones de la empresa para bien o para mal.

Las decisiones tomadas por las organizaciones no deben ser tomadas solo por cumplir las leyes o parámetros que exige la ley o para el cumplimiento de ciertas normas, sino que debe actuar con ética y respeto por la comunidad y el entorno, mejorando todos los aspectos internos

y externos que puedan afectar a la sociedad, es decir, siendo una empresa socialmente responsable.

Las empresas deben tomar consciencia de que como parte de una sociedad tienen un compromiso moral y deben actuar de forma responsable, con el fin de asegurar la supervivencia de los seres humanos en el planeta. La sociedad puede compararse con una telaraña en donde lo que acontece en cualquiera de sus partes impacta positiva o negativamente todo el conjunto (Dávila, 1996; citado por Yepes G., s.f.).

Las buenas decisiones son fáciles de tomar, pero también es fácil no tomarlas. En la actualidad, son los Administradores quienes eligen el cambio con el fin de lograr un éxito consiente, pensando que debe existir un planeta mañana para que la empresa exista, en que el cliente debe tener una estabilidad social y económica que le permita seguir recomprando los productos o servicios ofrecidos, con el fin de lograr no solo el crecimiento de la organización sino el desarrollo de la sociedad.

Marco institucional

Descripción de la empresa

La Panadería Y Pastelería Santa Isabel, es una microempresa perteneciente al sector privado de la economía, fue fundada en honor a la Sra. Isabel Camero por el menor de sus 4 hijos en el año 2010 en el municipio de Chía Cundinamarca. El objetivo emocional de sus hijos con la creación de la empresa era continuar con el legado de bondad dejado por la Sra. Isabel y ser un apoyo para la comunidad. Inicialmente era un negocio informal y elaboraba sus productos bajo pedidos ya que no se contaba ni con el espacio ni los utensilios requeridos para producir en masa. No fue sino hasta el 2012 cuando abrió sus puertas a todo el público y desde entonces solo ha crecido en busca del éxito total tanto económica como socialmente.

Sector

La panadería y Pastelería Santa Isabel pertenece al sector privado de la economía

Ubicación

Se encuentra ubicada en la Vereda Bojaca Sector Bochica en Chía Cundinamarca

Figura 2 ubicación tiempo real



Misión

Ofrecer una gran variedad de productos de panadería y pastelería, elaborados adecuadamente con la materia prima de la mejor calidad, así como precios asequibles al bolsillo del consumidor para cumplir y satisfacer las necesidades que este tenga y a su vez velar por el bienestar de nuestros colaboradores.

Visión

Panadería y pastelería Santa Isabel será para el 2027, una panadería innovadora, líder y sostenible, comprometida con cada familia colombiana que nos permita llegar hasta sus

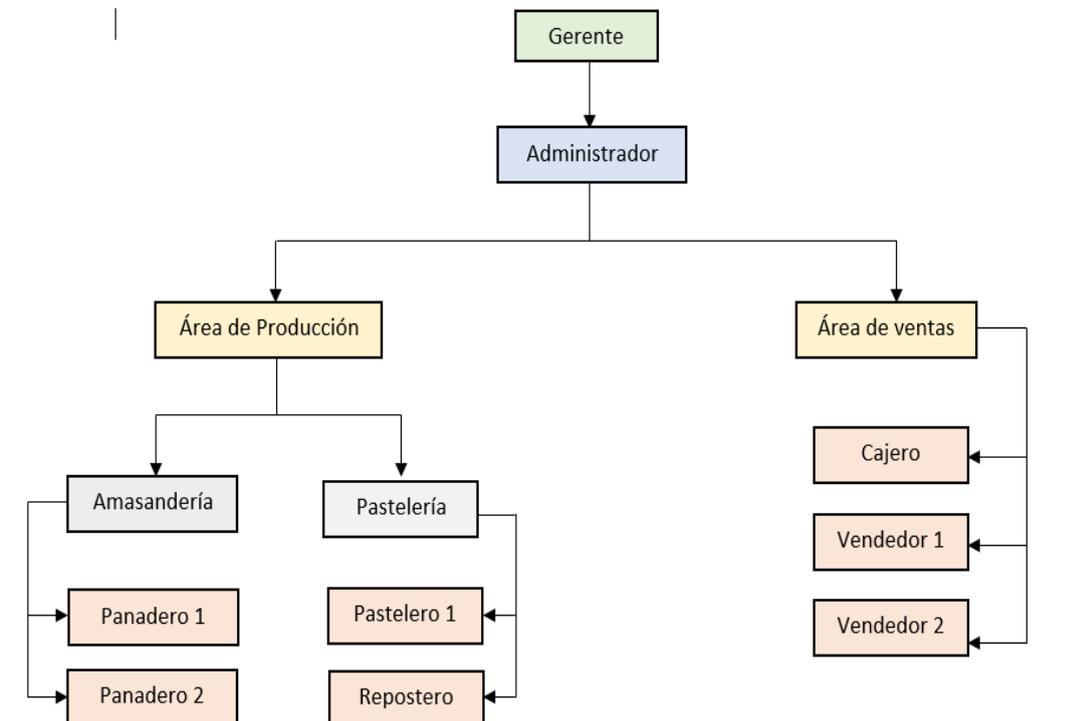
hogares, aportando sabor y alegría que caracterizan la calidad de nuestros productos, brindando confianza al elegirnos para hacer parte de esos momentos especiales para nuestros clientes.

Valores

- Responsabilidad Laboral
- Constancia y Disciplina
- Calidad
- Excelencia
- Puntualidad

Estructura organizacional

Figura 3 Estructura Organizacional



La panadería cuenta con una estructura organizacional en la que se mantiene un orden jerárquico, esto con el fin de tener un líder dentro de cada área de trabajo lo que permitirá a su vez optimizar el tiempo, los recursos y las labores que se deben realizar contando con la adecuada supervisión dentro de cada una de estas.

Todos los colaboradores cuentan con tareas establecidas dentro de los cargos desempeñados por cada uno de ellos, lo que facilita la realización de las labores requeridas para la elaboración de los productos terminados, de esta forma se cuenta con un orden dentro de la compañía que permite realizar un producto que cumpla con las necesidades demandadas por el cliente.

Marco Legal

La norma ISO 26000 Social Responsibility es la herramienta mediante la cual las empresas voluntariamente y sin importar la actividad económica que desarrollan, enfocan sus principios y valores basados en la responsabilidad social para integrar este comportamiento responsable a su organización, con el fin de obtener mejores resultados a nivel general.

La responsabilidad social empresarial busca generar un desarrollo sostenible, estabilidad social y mejor capital humano, basados en la aplicación de 7 materias fundamentales, que a su vez permitirán la implementación de acciones cuyo esfuerzo y resultado estarán enfocados en lograr una mejora dentro y fuera de la compañía, es decir que busca lograr un resultado que afecte positivamente la empresa y el entorno en el cual desarrolla su actividad económica.

Gobernanza: Este materia invita a las organizaciones a realizar una rendición de cuentas basadas en la transparencia y legitimidad de su información, así mismo brinda la orientación requerida por la compañía para lograr implementar procesos o acciones que les permitan ser más responsables en cada una de sus actividades.

Derechos Humanos: Esta materia tiene como objetivo proteger al ser humano del abuso, la discriminación o la explotación a las cuales se puede ver enfrentado en su vida laboral. Es por esto por lo que esta materia le brinda a la empresa las directrices para promover, proteger y preservar los derechos humanos de todos y cada uno de los miembros que las conforman.

Prácticas Laborales: Esta materia guía a las empresas de forma que puedan implementar y seguir responsablemente las políticas bajo las cuales la empresa rige su funcionamiento, como garantizar que los trabajadores cuenten con un espacio seguro en el cual puedan desarrollar sus labores protegidos de los diferentes riesgos a los cuales se puedan ver enfrentados según la labor que cada uno de ellos desempeña, condiciones laborales según la normatividad vigente entre otras.

Medio ambiente: Con esta materia se realiza un llamado a las empresas para que realicen el uso sostenible de los recursos con los cuales cuentan, esto con el fin de minimizar en medida de lo posible los impactos negativos dentro del ambiente.

Prácticas Justas de Operación: Esta materia les brinda a las empresas la guía o directrices para interactuar correctamente con otras organizaciones basando en la ética, la responsabilidad y la transparencia dentro de cada una de las acciones y operaciones que se realizan dentro de la empresa ya sea con sus empleados, proveedores o clientes.

Asuntos de Consumidores: Esta materia guía a las empresas a realizar, promover e implementar un desarrollo social y económico sostenible, realizando publicidad o promociones transparentes, legítimas y confiables para los clientes, enfocando siempre sus esfuerzos y acciones siempre a dar soluciones a sus necesidades.

Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad: Esta materia orienta a las compañías a mantener participación dentro de la comunidad. Para que la empresa logre Fomentar, promover y preservar la cultura que se ha transmitido de generación en generación, apoyar el desarrollo educativo de los miembros más jóvenes de la comunidad y en si a realizar una inversión al desarrollo de la comunidad logrando así el desarrollo propio.

Capítulo 3. Resultados

Diagnóstico

Gobernanza de la organización

Para realizar la debida recolección de datos que nos permitiera evaluar esta materia fundamental dentro de la empresa se diseñó y aplico una encuesta a uno de sus empleados, un cliente y el gerente de la organización.

Ilustración 4 Resultados encuesta Gobernanza de la organización

¿Cómo se realiza la toma de decisiones?	¿Qué aspectos clave se tienen en cuenta para la toma de decisiones?	¿Cómo se recolectan las opiniones de clientes y empleados?	¿Se tienen fechas establecidas para la toma de decisiones?	¿Qué motivación dan a los empleados por la excelencia en la realización de sus deberes o cumplimiento de metas?	¿realizan juntas en las que se le exponga a los empleados el resultado de sus esfuerzos dentro de la empresa?
se realizan reuniones quincenalmente con el personal donde se toman en cuenta sus opiniones	la objetividad de las opiniones tanto de los empleados como de los clientes	de los clientes mediante sondeo verbal y de los empleados en las reuniones quincenales que se realizan dentro de la empresa	se toman decisiones de manera quincenal o antes de ser urgente	no tenemos implementado un sistema de comisiones por cumplimiento de metas	si, cada quince días se da a conocer el estado de la panadería
los jefes realizan reuniones donde se dan a conocer los puntos relevantes de la empresa y entre todos damos solución	creo que sobre todo los puntos de vista de todos	de los clientes se que les realizan preguntas para medir resultados de atención al cliente y las de nosotros se dan durante las reuniones	cada quince días se realizan las reuniones	pues hasta el momento no dan nada fuera del salario pero el pago es muy bien remunerado y cumplen con todas las prestaciones de ley	durante las reuniones nos dicen como va la panadería y así damos opciones de como mejorar
la verdad desde mi punto de vista de cliente no sabría decir como se toman las decisiones	como persona los pro y contra del problema	a nosotros nos preguntan de vez en cuando como nos sentimos tanto con el servicio como con el producto	dentro de la panadería no se	no se supongo que sus salarios y beneficios dentro de la panadería	no se

Fuente: Elaboración propia

El resultado de esta encuesta permitió evidenciar que para la Panadería y Pastelería Santa Isabel es de gran importancia la opinión tanto de sus clientes como de sus empleados. La opinión de los clientes es tomada en cuenta durante períodos irregulares, es decir, no se tienen establecidos tiempos para indagar sobre el servicio que se presta. Para el caso de los empleados, la empresa tiene definido una periodicidad de cada 15 días para hacer el ejercicio de recolección, análisis y retroalimentación de la información, con el fin de tomar decisiones en aras de una mejora continua. La compañía considera a sus empleados como su recurso más

preciado y aunque no cuentan con un sistema de bonificaciones debido a su tamaño estructural y económico, les brinda diferentes beneficios para mantener intacta su motivación.

Por otro lado, aunque la empresa no cuenta con un total conocimiento de la RSE, cuenta con un conocimiento básico que le ha permitido lograr adecuarlo de manera correcta para obtener excelentes resultados. Por lo anterior, la empresa manifiesta el deseo de querer implementarla a cabalidad.

Derechos Humanos

Para realizar la debida recolección de datos que nos permitiera evaluar esta materia fundamental dentro de la empresa, se diseñó y aplicó una encuesta a uno de los empleados de la organización:

Figura 5 Resultados encuesta Derechos Humanos

¿Cómo previene la empresa la discriminación?	¿La empresa cuenta con programas de inclusión laboral?	¿De que forma recolecta las quejas o sugerencias de clientes y empleados de la empresa?	¿Cómo garantiza los derechos de los empleados?	¿Los empleados cuentan con un horario establecido y pago extra de exceder dicho horario?
los jefes siempre promueven la igualdad en todo sentido dentro y fuera de la panadería	Por el momento no pero estamos seguros que los jefes le dan la oportunidad a los que quieren salir adelante	se tiene un buzón de sugerencias donde anónimamente se pueden realizar las quejas o sugerencias	la panadería siempre se preocupa por el bienestar de nosotros y que siempre tengamos todo lo necesario	si, nosotros contamos con horarios y si debemos cubrir turnos de algún compañero o quedarnos tiempo de más no lo reconocen y nos dan las onces, la comida o el desayuno según des el turno que se deba cumplir

Fuente: Elaboración propia

La Panadería y Pastelería Santa Isabel es una empresa que brinda igualdad de oportunidades a todos los miembros de la comunidad, ofertando oportunidades de trabajo tanto a hombres como a mujeres por igual, la remuneración salarial es equitativa para todos de forma que se genera un ambiente de igualdad y equidad dentro y fuera de ella, ya que sus clientes al igual que sus empleados son tratados por igual con respeto y transparencia.

Los trabajadores cuentan con sus debidos contratos laborales donde se encuentran estipulados los horarios, labores a realizar y la remuneración salarial que recibirán por dichas labores, y cuentan con todas sus prestaciones de ley, como el pago de horas extras de ser requeridas, salud y pensión. Su lugar de trabajo es ordenado y limpio pues sus labores así lo exigen, cuentan con su dotación personal (delantales, zapatos antideslizantes, tapabocas, gorros, arnés, etc.) para proteger su integridad dentro de la Panadería.

Por otro lado, y en aras del respeto por los derechos humanos, cuenta con un buzón de sugerencias como mecanismo para tener en cuenta la opinión de clientes y empleados, lo cual brinda la oportunidad de mejorar en los diferentes procesos y procedimientos de compañía.

Prácticas laborales

Para realizar la debida recolección de datos que nos permitiera evaluar esta materia fundamental dentro de la empresa se diseñó y aplico una encuesta al gerente de la organización.

Figura 6 Resultados encuesta Prácticas laborales

1. ¿De que forma muestra la importancia hacia el aprendizaje constante de sus empleados?	2. ¿Ha invertido en el aprendizaje o adquisición de nuevos conocimientos de sus empleados?	3. ¿Cuenta con espacios establecidos para capacitar a sus empleados?	4. ¿Los empleados cuentan con horarios establecidos de descanso dentro de su jornada laboral?	5. ¿De que forma garantiza que sus empleados tomen sus tiempos de descanso?	6. ¿Alguna vez sus empleados por cumplir con su labor se han quedado sin su tiempo de descanso?	7. ¿Esta de acuerdo con la importancia para su empresa del aprendizaje constante de sus empleados?
Como empresa siempre los impulsamos a continuar sus estudios incluso tenemos turnos rotativos para que puedan asistir a sus clases	se brindan diferentes capacitaciones a los empleados para tener una mejora continua tanto dentro de la empresa como para su ida personal	dentro de la panaderia no, se realizan en el salon comunal del sector	si el momento del desayuno, la merienda, el almuerzo, las onces de media tarde y la cena	nos encargamos de brindar no solo el espacio sino los alimentos en estos tiempos para que ellos no se preocupen por no tener que consumir o donde calentar	si, la verdad es que si segun las fechas se tienen días en los cuales el trabajo es muy pesado pero estos esfuerzos son bien remunerados	Si claro porque cundo ellos amplian su panorama traen mayores beneficios a la panaderia

Fuente: Elaboración propia

La panadería y pastelería Santa Isabel reconoce la importancia que trae a su empresa el crecimiento de sus colaboradores. Según el Gerente, impulsar a sus colaboradores a estudiar es como garantizar que su empresa tenga futuro, porque si la gente no amplía sus conocimientos, llegará el punto donde la economía se estancará y eso no es favorable para ningún emprendedor.

La panadería brinda capacitaciones trimestrales variadas encaminadas a su actividad económica, con el fin de que sus colaboradores amplíen sus conocimientos y de esta forma no solo mejorar la calidad de sus productos y servicios, sino también dar mayor experiencia y conocimiento a sus empleados lo que como empresa consideran fundamental para tener una fuerza de trabajo competitiva.

Teniendo en cuenta que para la empresa su bien máspreciado son sus empleados, cuenta con un espacio donde se les brindan los alimentos básicos (desayuno, merienda, almuerzo, onces y cena), esto con el fin de cuidar de su bienestar físico y mental, así como dar un espacio de descanso y esparcimiento. Cabe resaltar que la mencionada alimentación no tiene ningún costo, es decir que es un acto desinteresado que realiza la panadería por sus colaboradores.

Medio Ambiente

Para realizar la debida recolección de datos que nos permitiera evaluar esta materia fundamental dentro de la empresa se diseñó y aplicó una encuesta al gerente de la organización

Figura 7 Resultados encuesta Medio Ambiente

1. ¿cuneta con ahorradores de agua dentro de la empresa?	2. ¿realiza recolección de aguas lluvias?	3. ¿De que forma realiza su ahorro de energía?	4. ¿De que manera aprovecha la luz solar?	5. ¿Cuenta con las canecas adecuadas para la clasificación de los residuos sólidos de la empresa?	6. ¿cuenta con alguna actividad para reutilizar algún desecho?	7. ¿Teniendo en cuenta el Covid 19 cuenta usted con espacios de desinfección de clientes y empleados?
si los grifos manejan un filtro que disminuye el desperdicio del agua	si en tanques donde cae el agua de las canaletas	se usan bombillos ahorradores	tenemos varias vntanas que nos ayudan a iluminar los espacios y asi mismo a ahorrar agua	no	realizamos la clasificación de la basura para que los recicladores puedan reutilizar todo esto	si se tiene el desinfectante de los sapatos y dispensador de gel

Fuente: Elaboración propia

La panadería no cuenta con un sistema integrado de gestión, ni una persona encargada de esta labor. Sin embargo, son muy comprometidos con el medio ambiente aplicando y fomentando prácticas básicas para el cuidado del medio ambiente y el entorno en el cual se

encuentran. Realizan la separación de los residuos sólidos de la Panadería y aunque no cuentan con las canecas adecuadas, realizan la separación de desechos en bolsas de colores. Así mismo, realizan la recolección de aguas lluvias la cual es usada para los oficios de aseo y limpieza. Cuentan con espacios iluminados por luz natural lo que ayuda a ahorrar la mayor cantidad de energía posible. Cuenta con sus debidos puntos de desinfección de pies y manos para sus empleados y clientes junto con un par de dispensadores de gel antibacterial, se exige el uso de tapabocas tanto a empleados como a clientes promoviendo así el cuidado personal y de la sociedad.

Prácticas Justas de Operación

Para realizar la debida recolección de datos que nos permitiera evaluar esta materia fundamental dentro de la empresa se diseñó y aplicó una encuesta al gerente de la organización

Figura 8 Resultados encuesta Prácticas justas de operación

1. ¿maneja dentro de la empresa alguna política anticorrupción?	2. ¿realiza algún tipo de consulta a proveedores o clientes que garantice la transparencia y legalidad de la constitución de empresa?	3. ¿Cómo es su relación con las empresas de su entorno que se dedican a la misma actividad comercial?	4. ¿Cuándo sus clientes eligen a otra empresa en vez de la suya habla mal de ellos?	5. ¿Qué piensa de la libre competencia?	6. ¿Cuenta con alguna alianza o acuerdo con su competencia que los beneficie a los dos?
no, como la panadería no es un empresa grande no contamos con ese tipo de políticas	no como lo dije no somos una empresa grande por lo que conocemos muy bien nuestros proveedores y les tenemos plena confianza	buena, incluso nos apoyamos para poder ser mas grandes pero juntos	No como dije nos apoyamos dentro de este gremio	me parece muy bien porque mas que una competencia somos una familia, y nos apoyamos para ser mejores	alianza como tal no tenemos pero si nos apoyamos nos cubrimos turnos de ser necesario nos damos recetas o nuevos productos para fortalecer las panaderías

Fuente: Elaboración propia

Al ser una empresa pequeña no maneja políticas anticorrupción por lo que nunca se ha visto envuelta en problemas de tal dimensión. Sus proveedores son los mismos desde hace más de 20 años, lo que les ha permitido crear un vínculo de confianza inquebrantable y, por tanto, no han creído necesario implementar políticas anticorrupción dentro de la empresa.

En el entorno no se realiza una mala competencia, todos se apoyan para crecer juntos con un trabajo excelente que busca un beneficio común, tienen fechas especiales en las que algunos de los trabajadores de las panaderías se reúnen para realizar actividades diferentes a las del trabajo y lograr liberarse del estrés del día a día.

No se realizan consultas de lavado de activos ya que al ser una empresa pequeña no tiene ingresos exorbitantes que hagan sospechar su procedencia. Sin embargo, de considerarlo necesario, están totalmente dispuestos a realizarlo con sus más grandes clientes a fin de poder implementar la totalidad de la RSE.

Asuntos de consumidores

Para realizar la debida recolección de datos que nos permitiera evaluar esta materia fundamental dentro de la empresa se diseñó y aplico una encuesta al gerente de la organización.

Figura 9 Resultados encuesta Asuntos de consumidores

1. ¿De qué forma garantiza la calidad de su servicio brindado?	2. ¿Su bien o servicio es sometido a algún check list antes de ser entregado al cliente final?	3. ¿De qué forma mide como empresa la satisfacción del cliente?	4. ¿De que forma protege los datos personales de los clientes?	5. ¿Conocen sus clientes la política de protección de datos?	6. ¿Su publicidad es confiable y va dirigida a todos sus clientes?	7. ¿Los clientes realmente obtienen las promociones ofertadas mediante publicidad?
siempre estoy al frente de la marcha, pendiente de los clientes y sobretodo de nuestros empleados, con el fin de que ellos tengan la mejor actitud y disposición con nuestros clientes	siempre nunca pasa a la vitrina ningun producto sin ser debidamente inspeccionado	hablando con ellos y preguntandoles personalmente	no manejamos esto ya que no requerimos de informacion de los clientes para poder entregar nuestro producto	no se ya que nosotros no la manejamos	totalmente siempre buscamos la forma de promocionar cosas que sean utiles para todos nuestros clientes y no solo para algunos	siempre

Fuente: Elaboración propia

El cliente siempre debe ser bien cuidado y lo que La Panadería y Pastelería Santa Isabel siempre ofrece es calidad tanto en su servicio como en sus productos, al momento de realizar una oferta se realiza primero un estudio para analizar cuál es el producto más vendido y cuales son aquellos productos que los clientes quisieran encontrar. Teniendo en cuenta este análisis,

la Panadería logra promocionar diferentes ofertas teniendo una gran acogida dentro de los clientes, logrando la fidelización de estos. La publicidad de las promociones se evidencia en carteles dentro de la panadería ya que no manejan redes sociales para llegar a mucho más público, pero si les gustaría.

La panadería cuenta con un buzón de sugerencias donde sus clientes tienen la posibilidad de depositar las quejas o sugerencias que tengan referente a nuestros productos o servicios, sin embargo, como los años de recorrido en el mercado son bastantes, la mayoría de los clientes tienen la suficiente confianza de manifestar sus quejas o sugerencias personalmente con el gerente o los dueños de la panadería.

Participación activa y desarrollo de la comunidad

Para realizar la debida recolección de datos que nos permitiera evaluar esta materia fundamental dentro de la empresa se diseñó y aplicó una encuesta al gerente de la organización.

Figura 10 Resultados encuesta Participación activa y desarrollo de la comunidad

1. ¿Realiza inversiones para la educación de los miembros de la comunidad que no cuentan con acceso a ella?	2. ¿Promueve actividades culturales?	3. ¿De que forma promueve y protege el patrimonio cultural?	4. ¿Qué actividades realiza que beneficien a la comunidad vulnerable?	5. ¿Cree que invertir en el desarrollo de la comunidad es bueno?	6. ¿Cuenta con algún fondo de recolección para cubrir los gastos de las actividades en pro de la comunidad?	7. ¿Cuenta con el apoyo de la gobernación o alcaldía para la realización de estas actividades?
No, pero si se presentara la oportunidad lo haríamos gustosos	si en la comunidad se celebra el festival de las cometas, las novenas de diciembre, las vacaciones recreativas y la panadería siempre realiza su aporte para que estas tradiciones no se pierdan	no dañando, ensuciando o maltratando los espacios publicos	las vacaciones recreativas donde se realizan actividades a los niños cuyospapas no ueden cuidar porque estan trabajando y lo realizamos para que no se queden solos en la casa	si porque si la comunidad crece nosotros como empresa igual	no lo que generalmente hacemos son bingos bazares donde recolectamos la mayoría del dinero requerido	la alcaldía en algunas ocasiones realiza la presencia pero colaboracion como tal no brindan

Fuente: Elaboración propia

La panadería realiza en compañía de la Junta de Acción Comunal diferentes actividades en pro de brindar en la medida de la posible una mejor calidad de vida a la comunidad. La panadería aporta recursos propios para realizar diferentes bingos y bazares donde se puedan

recolectar recursos que son totalmente destinados para realizar actividades en especial para los niños de la comunidad realizando acompañamiento a estos niños cuyos padres por motivos laborales no pueden estar presentes en las tardes o durante sus periodos de vacaciones.

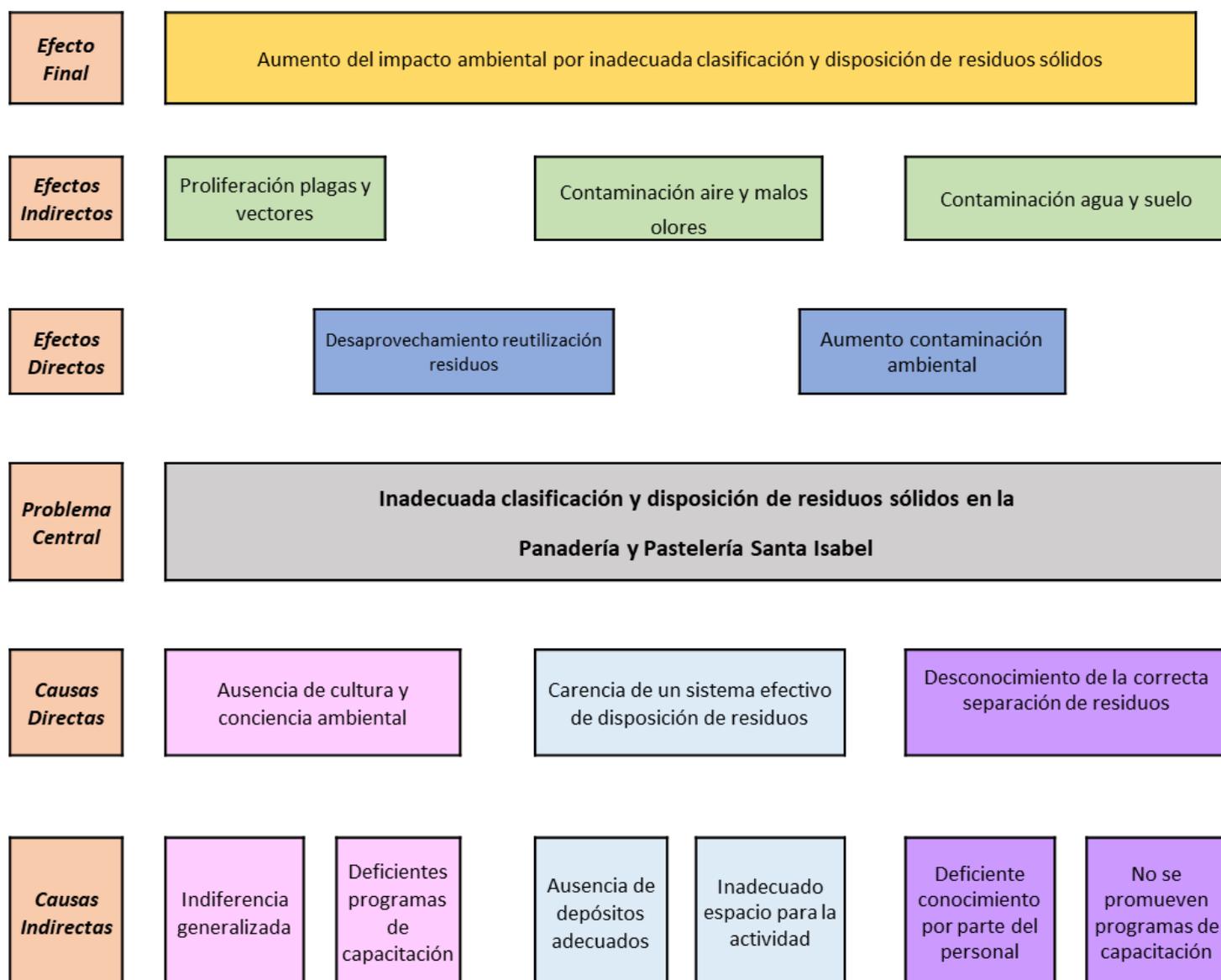
Lamentablemente quisieran llegar a más rincones y veredas, pero no cuentan con un apoyo por parte de la alcaldía o gobernación que les permita solventar todas estas actividades en pro de la comunidad, pero por ahora en medida de sus recursos han logrado apoyar no solo a los niños sino a estos padres trabajadores que les están infinitamente agradecidos por su bonita labor.

Análisis general

La Panadería y Pastelería Santa Isabel es una empresa con un corazón gigante que ha entendido que el crecimiento de la comunidad es lo más importante para lograr el crecimiento que desean como compañía en el futuro, y es por lo que trabajan arduamente cada día desde sus inicios. Se considera que, mediante una asesoría la empresa lograría implementar de forma correcta la RSE y de esta forma lograr sus objetivos como empresa y como miembros de una comunidad.

Dentro de esta recolección de datos, se logra identificar que cada día más las empresas buscan un desarrollo sostenible que sea a su vez un beneficio común para toda la sociedad. Más que una empresa, es una familia y con su poco conocimiento en la RSE han logrado grandes resultados no solo para ellos sino para toda la comunidad, lo cual demuestra, que implementando esta herramienta dentro de las empresas sin importar su tamaño se obtienen resultados bastante favorables. Esta empresa es un ejemplo para seguir para todos aquellos emprendedores y también para aquellos grandes de la industria que buscan únicamente el beneficio económico propio y no el crecimiento de la sociedad.

Matriz de marco lógico

Figura 11 *Árbol de problemas*

Fuente: Elaboración propia

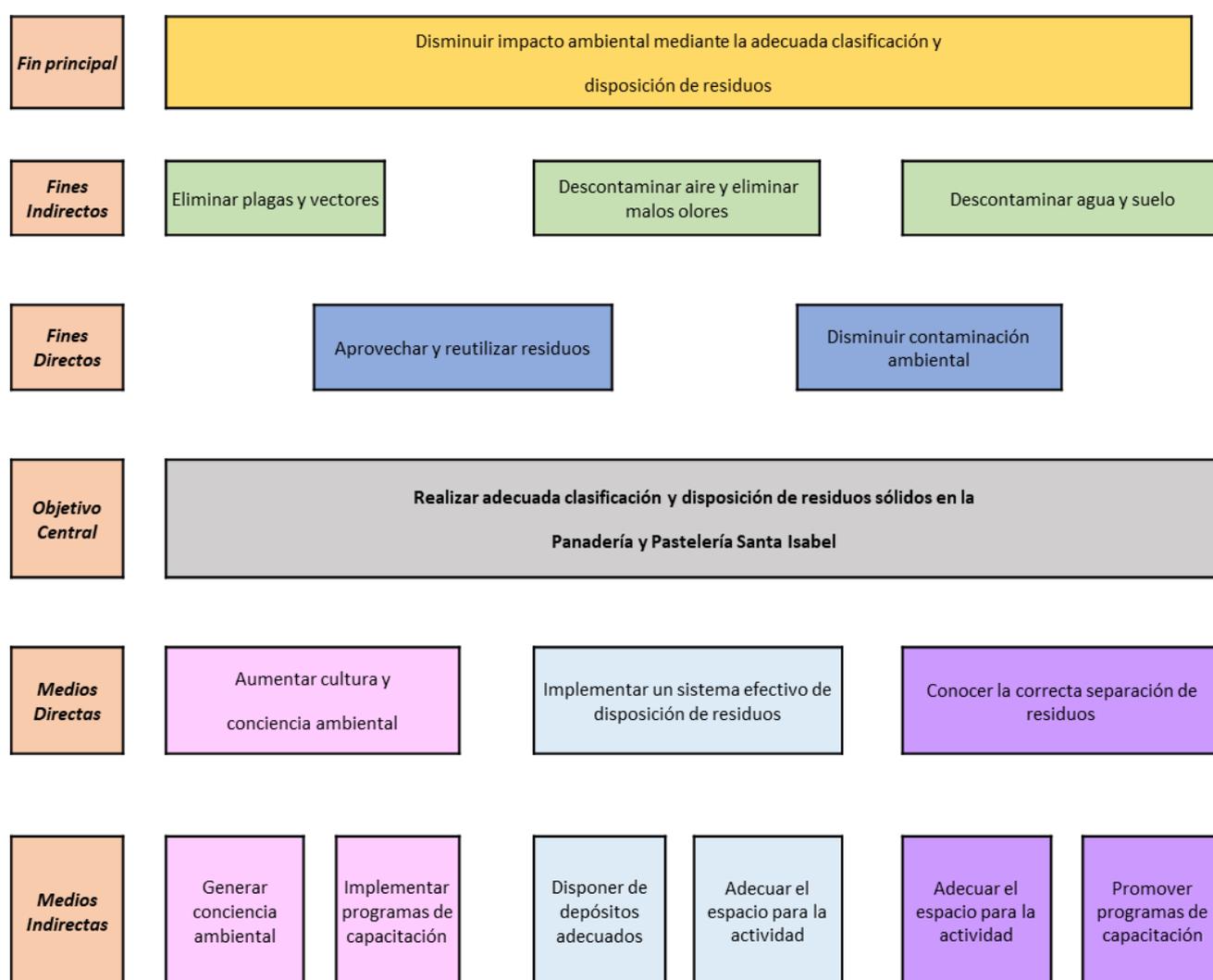
Stakeholders - Grupo de actores relacionados con la organización.

Tabla 1 Stakeholders - Grupo de actores relacionados con la organización.

Actor	Rol	Interés - Expectativa	Contribución
Panadería y Pastelería Santa Isabel	Beneficiario	Es de su interés cumplir con los temas fundamentales contemplados en la ISO 26000 en lo que respecta a la Materia Fundamental: Medio Ambiente, Asunto 1. Prevención contaminación	Al querer implementar la Responsabilidad Social Empresarial a cabalidad, su contribución será procurar todas las condiciones necesarias para la correcta clasificación y disposición de residuos sólidos, desde la capacitación de sus empleados para promover una cultura ambiental sólida hasta la disposición de espacios y elementos necesarios para la actividad, tales como canecas de reciclaje adecuadas y señalizadas.
Recicladores	Beneficiario	Los recicladores esperan que la comunidad facilite su labor haciendo la correcta clasificación de residuos, valorando así su trabajo y haciendo más digna su actividad.	Existe interés en hacer bien su trabajo buscando la formalización de la actividad, y la correcta clasificación de los residuos por parte de la comunidad en general, facilitará alcanzar sus objetivos.
Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios	Cooperante	Como ente de inspección, vigilancia y control las entidades y empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios, la Superintendencia espera proteger los derechos y la promoción de los deberes de los usuarios y responsabilidades de los prestadores.	Cumplir con su misionalidad, vigilando y controlando que tanto consumidores como prestadores del servicio cumplan con la normatividad vigente, a través de buenas prácticas de administración pública. De esta manera contribuirá al desarrollo de la propuesta y al mejoramiento de la calidad de vida en la localidad.
Instituciones educativas y	Cooperante	En su deber de ser formadores, capacitadores y promotores de	Adelantar programas de formación, capacitación y

Actor	Rol	Interés - Expectativa	Contribución
ambientales, juntas de acción comunal		conciencia ambiental, estas instituciones tienen todo el interés en aportar desde su experticia y misionalidad en el abordaje de la problemática.	concientización sobre el cuidado ambiental a través del adecuado manejo de residuos sólidos, dirigidos a usuarios, recicladores, prestadores de servicios y a la comunidad en general.

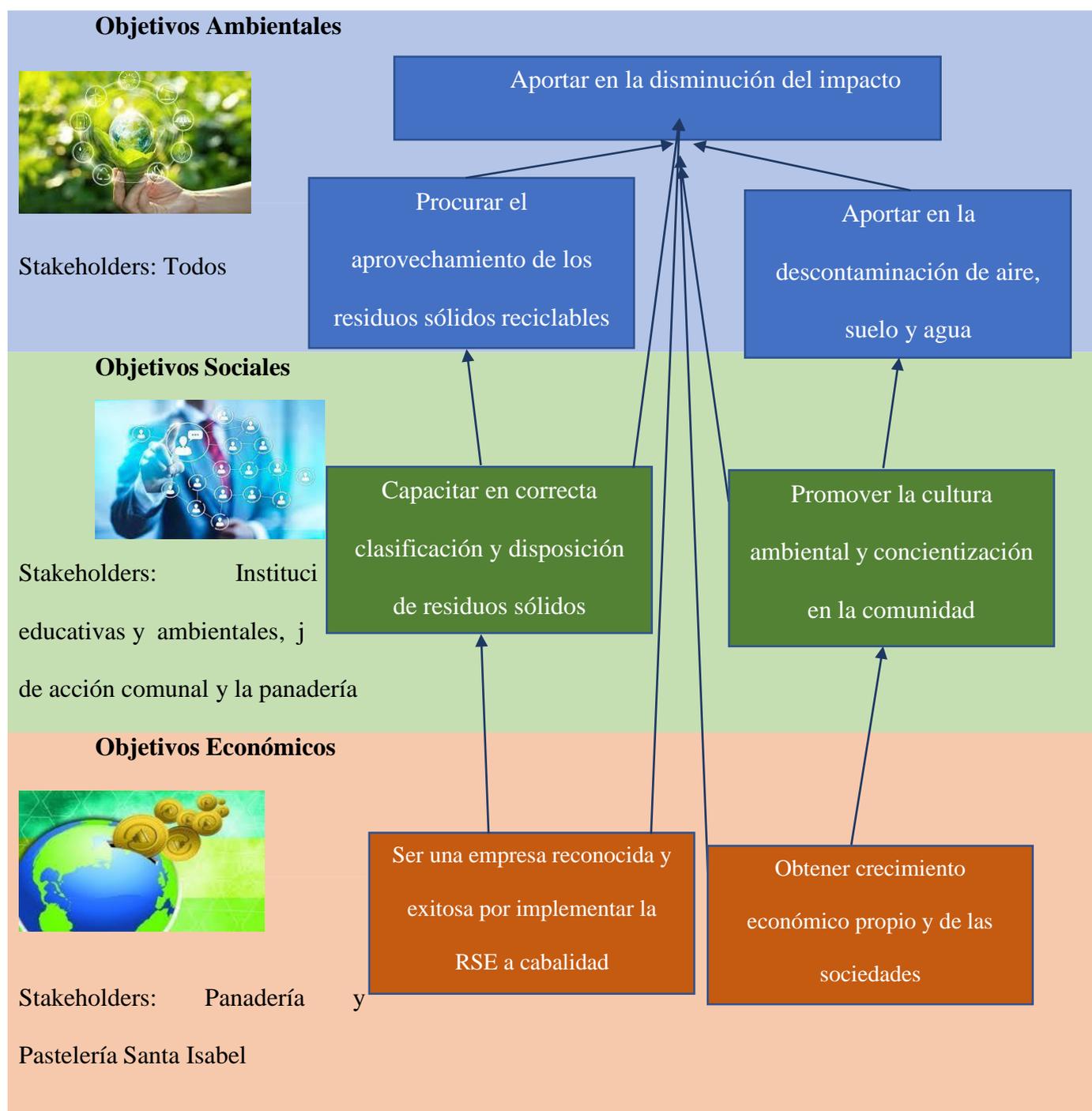
Figura 12 *Árbol de Objetivos*



Fuente: Elaboración propia

Mapa estratégico

Figura 13 Mapa Estratégico



Fuente: Elaboración propia

Capítulo 4. Plan de Mejoramiento

Plan De Acción Y Seguimiento

Tabla 2 *Plan de Acción y Seguimiento Económico, Social y Ambiental*

Dimensión	Objetivo Estratégico	Estrategia	Plazo	Costo COP\$	Indicador
Económica	Cumplir como empresa al 100% en el reconocimiento de éxito de la implementación RSE.	Invertir recursos en insumos, capacitación y adecuación de infraestructura, para superar el problema de disposición de residuos identificado durante el diagnóstico, hasta implementar 100% la estrategia de RSE	12 meses	2.000.000	(Cumplimiento logrado/ Total cumplimiento)*100
	Obtener crecimiento económico en un 10% propio y de las sociedades	Realizar análisis financiero semestral para evaluar el impacto económico de la implementación de la RSE en la empresa, y así lograr un crecimiento del 10% respecto del semestre anterior, según	6 meses	\$200.000 / semestre	(crecimiento económico presente / crecimiento semestre anterior) – 6 *100

			instrumentos contables.			
			Participar en juntas de acción comunal y comités locales para entender las necesidades del municipio y ser un actor determinante en la solución de problemas y crecimiento social	24 meses		(# de asistencias actuales de la JAC/# de asistencias a la JAC del año pasado)*100
Social	Capacitar al 100% del personal en la correcta clasificación y disposición de residuos sólidos	Establecer un programa de capacitación ambiental con énfasis en la correcta disposición de residuos sólidos, mediante alianzas con entes ambientales y educativos del municipio		6 meses	\$300.000	(# número de personal capacitado/ # total de personal)* 100
				6 meses	\$500.000	
	Promover al 100% la cultura ambiental y concientización en la comunidad	Promover mediante un taller pedagógico sobre la correcta disposición de residuos sólidos para todos los empleados y los barrios aledaños.		12 meses	\$100.000	(# número de personas que asistieron al taller/ # total de personas a brindarles el taller)* 100
Ambiental	Realizar en un 100% una	Realizar capacitaciones donde		6 meses	\$800.000	(# de empleados capacitados/#

adecuada clasificación de los residuos sólidos de la empresa	se indique la forma correcta de desechar los residuos producidos en las labores realizadas por la panadería				total de empleados)*100
Aportar en un 100% la descontaminación de aire, suelo y agua	Realizar un estudio que permita indicar el nivel de contaminación generado por la panadería	6 meses	\$2.000.00	0	(% de contaminación del semestre pasado/%de contaminación del semestre actual)*100

Justificación Plan de Acción

Con el plan de acción propuesto, se pretende alcanzar la implementación del 100% de RSE en la Panadería y Pastelería Santa Isabel, mejorando así no solo su productividad y beneficio económico, sino la calidad de vida de su personal y de la comunidad en general. La empresa, al considerarse un actor social determinante, juega un papel importante dentro del municipio de Chía, que más allá de buscar el bienestar propio debe procurar ser ejemplo para las demás empresas del sector y ser miembro activo de comités locales encargados de velar por el bienestar económico, social y ambiental de la comunidad.

Para consolidar el plan estratégico de RSE para la Panadería, las acciones propuestas en el presente plan de acción se enmarcan en la materia fundamental Medio Ambiente de la norma internacional ISO 26000, ya que durante el diagnóstico se identificó como problema central la inadecuada clasificación y disposición de residuos sólidos. En este sentido, tanto los objetivos estratégicos como las estrategias, plazos, costos e indicadores se encuentran encaminados a solucionar esta problemática, desde las tres dimensiones que abarca el RSE.

Esperamos que la correcta implementación de este plan de acción permita que la Panadería impacte de manera positiva a la sociedad, desde lo económico generando mayor productividad, disminuyendo los índices de desempleo del sector, etc., desde lo social y cultural generando conciencia ambiental y buscando el mejoramiento de calidad de vida de su personal y de los habitantes del municipio, y desde lo ambiental aportando en la disminución del impacto ambiental mediante una adecuada disposición de residuos sólidos.

Conclusiones

Se realiza el diagnóstico de cumplimiento del RSE de la Panadería y Pastelería Santa Isabel, mediante la construcción de herramientas de recolección de información en el marco de la norma ISO 26000 RSE, identificando y describiendo la posición actual de la empresa en cada uno de los temas fundamentales abordados.

Se identificó como problema central la inadecuada clasificación y disposición de residuos sólidos de la materia fundamental Medio Ambiente, que impide el cumplimiento a cabalidad de la RSE en la Panadería y Pastelería Santa Isabel, así como los Skatesholders y su involucramiento en la problemática.

Se diseñaron objetivos estratégicos a partir del problema central identificado, mediante la metodología del marco lógico, para el cumplimiento de los temas fundamentales a fortalecer en la Panadería y Pastelería Santa Isabel.

Se construyó un mapa estratégico enmarcado en las dimensiones social, económica y ambiental para la Panadería y Pastelería Santa Isabel, a partir de los objetivos diseñados.

Se formuló el código de ética y se diseñó el plan de acción de mejoramiento, con el fin de que la compañía pueda controlar el cumplimiento periódico de los temas fundamentales, según las necesidades identificadas.

Referencias

- Aguilar, I. (s.f.). *La Ética Empresarial*. Obtenido de Universidad Sergio Arboleda: <https://www.usergioarboleda.edu.co/la-etica-empresarial/>
- Bermudez-Colina, Y., & Mejías-Acosta, A. A. (2018). Medición de la responsabilidad social empresarial: casos en pequeñas empresas Latinoamericanas. *Ingeniería Industrial*, 39(3), 315–325. Recuperado de <https://n9.cl/4d8r0>
- Cajiga, J. F. (s/f). El concepto de Responsabilidad Social Empresarial. *Cemefi. Centro Mexicano para la Filantropía*, 1-3.: <https://www.rua.unam.mx/portal/recursos/ficha/71012/el-concepto-de-la-responsabilidad-social-empresarial>
- Cardona, D. A. (2018). La responsabilidad social empresarial. Concepto, evolución y tendencias: <http://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2016/1sin/25.pdf>
- Díaz, N. (2014). Responsabilidad Social Empresarial y Creación de Valor Compartido, Sostenibilidad Gerencial. (Spanish). *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 9(3), 127–144. <https://n9.cl/8ouwa>
- Duque, Y., Cardona, M & Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*. 29(52), 196-206: <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]: <https://campus114.unad.edu.co/ecacen52/mod/hvp/view.php?id=488>
- González, Y., Manzano, O. y Torres, M. (2018). Capítulo 2: Descripción de las categorías relacionadas con la responsabilidad social universitaria. *Libros Universidad Nacional Abierta y a Distancia*, (S.l.), p. 53 – 76: <https://n9.cl/8wjgb>

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: <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/3139>

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: <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/4342/1/agonzalez.pdf>

La Vanguardia, 2016. L'Oréal, reconocida por su lucha contra la deforestación por CDP: <https://www.lavanguardia.com/vida/20161207/412460668454/loreal-reconocida-por-su-lucha-contra-la-deforestacion-por-cdp.html>

León, M., & León, R. (2018). Gestión De La Responsabilidad Social Empresarial Del Sector Alimentario Venezolano Y Ciudadanía. *Revista Orbis*, 13(39), 15–29. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=129587482&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Martínez, Y. (2014, 7 abril). *La Responsabilidad Social Empresarial (RSE)*. Escuela de Organización Industrial. Recuperado 25 de febrero de 2022: <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/04/07/la-responsabilidad-social-empresarial-rse/>

Medina, M & Moreno, C (2009). Diseño de un modelo de gestión de RSE a la empresa Micro Pneumatic S.A: <https://n9.cl/8wjgb>

Medina, M. (13 de noviembre de 2019). Tres modelos de RSE ¿Con cuál se identifica tu empresa? Red de Arboles: <https://www.reddearboles.org/noticias/nwarticle/378/1/tres-modelos-de-rse-con-cual-se-identifica-tu-empresa>

- Méndez, A., Rodríguez, M & Cortez, K. (2019). Factores Determinantes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Caso aplicado a México y Brasil. *Análisis Económico*, 34(86), 197–217. <https://n9.cl/7ovql>
- 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:
<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.C521C2B8&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: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2009000200005
- 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: <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v11n2/v11n2a06.pdf>
- Pérez-Sanz, J., Gargallo-Castel, A & Esteban-Salvador, L. (2019). Prácticas de RSE en cooperativas. Experiencias y resultados mediante el estudio de casos. *CIRIEC - España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 97, 137–178. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fap&AN=140495890&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Sánchez, N. (2007). El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos. *Visión Gerencial*, 328-343:
<https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545876012.pdf>

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:

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902015000300329

Yepes López, G.A. (s.f.). Modelo de Gestión de RSE para Empresas. Facultad de Administración de Empresas, Universidad Externado de Colombia: <https://administracion.uexternado.edu.co/matdi/Otros/responsabilidadSocial/herramientas/1.%20Modelo%20General.pdf>

SILVA, L. F. (s. f.). *Gobernanza de la Organizaci³n*. Google Docs. Recuperado 20 de mayo de 2022:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeOsDntO9WdaVupA6CKJ9WIDPuaDL4qj_pN3_gBPYBOKUESjw/viewform?usp=sf_link

SILVA, L. F. (s. f.-a). *Derechos Humanos*. Google Docs. Recuperado 20 de mayo de 2022:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScwQA1Irc8WrLSHt0Ehw22X0HyxbVBgcPefV8XERC5fzTth2g/viewform?usp=sf_link

SILVA, L. F. (s. f.-c). *Practicas Laborales*. Google Docs. Recuperado 20 de mayo de 2022:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdSNI3CLBqIo_5keA1rqxYaoGgb5aIgg9_C_HHvsB-Fpm38yg/viewform?usp=sf_link

SILVA, L. F. (s. f.-c). *Medio Ambiente*. Google Docs. Recuperado 20 de mayo de 2022:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdDU11VrGaC04zxrcCqIMX_wkZE5H3IEhKBbMNY_-x0oFE4_w/viewform?usp=sf_link

SILVA, L. F. (s. f.-d). *Practicas Justas de Operaci³n*. Google Docs. Recuperado 20 de mayo de 2022:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSddQY1Bf5JoB8C1YanHJH2pvejFlo9Z39rcVGr0ugN-dK0mw/viewform?usp=sf_link

SILVA, L. F. (s. f.). *Asuntos de Consumidores*. Google Docs. Recuperado 20 de mayo de 2022:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdq5rCzHB_towsM18BeBaMZtLRdLvLMtGLnZNCWpYCau-NhQ/viewform?usp=sf_link

SILVA, L. F. (s. f.). *Participación y Desarrollo de la Comunidad*. Google Docs.

Recuperado 20 de mayo de 2022:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeWgXfTNGFdfAiN704-4huZG_Es1SQu4f54yNjGWWhaZhjx3ng/viewform?usp=sf_link

C. (2021, 28 marzo). *¿Cuáles son las funciones de la gerencia estratégica?* CEGEP.

Recuperado 20 de mayo de 2022: <https://cegepperu.edu.pe/2021/03/27/cuales-son-las-funciones-de-la-gerencia-estrategica/>

Porras, J. C. (s. f.). *Los enfoques -del desarrollo social*. SLIDERCHARE. Recuperado 20 de mayo de 2022: <https://www.slideshare.net/juliocastillo33/los-enfoques-deldesarrollosocial>

Rashmi, B., Rashmi, B., Rashmi, B., Rashmi, B., Rashmi, B., Rashmi, B., Rashmi, B.,

Rashmi, B., Rashmi, B., & Rashmi, B. (2022, 12 marzo). *Rashmi*. International

Association of Schools of Social Work (IASSW). Recuperado 20 de mayo de 2022:

<https://www.iassw-aiets.org/author/rashmi/page/3/>

Anexos

Anexo A. Enlace al código de ética

<https://editor-storage.reedsy.com/books/626b4e7c38f01c4388f3396d/exports/success/3a700abc-5ec3-4d65-a7f8-45bf0494eb25/202205040338-codigo-de-etica-de-la-panaderia-y-pasteleria-santa-isabel.zip>

Anexo B. Formato de Recolección de Información

Encuesta

Gobernanza de la Organización	
Panadería y Pateleeria Santa Isabel	
¿Cómo se realiza la toma de decisiones? *	Tu respuesta
¿Qué aspectos clave se tienen en cuenta para la toma de decisiones? *	Tu respuesta
¿Cómo se recolectan las opiniones de clientes y empleados? *	Tu respuesta
¿Se tienen fechas establecidas para la toma de decisiones? *	Tu respuesta
¿Qué motivación dan a los empleados por la excelencia en la realización de sus deberes o cumplimiento de metas? *	Tu respuesta
¿realizan juntas en las que se le exponga a los empleados el resultado de sus esfuerzos dentro de la empresa? *	Tu respuesta
¿Cree que motivar al personal tiene un resultado positivo dentro de la empresa? *	Tu respuesta

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeOsDntO9WdaVupA6CKJ9WIDPuaDL4qj_pN3_gBPYBOKUESjw/viewform?usp=sf_link

Encuesta

Derechos Humanos

Panadería y Patelería Santa Isabel

¿Cómo previene la empresa la discriminación? *

Tu respuesta

¿La empresa cuenta con programas de inclusión laboral? *

Tu respuesta

¿De que forma recolecta las quejas o sugerencias de clientes y empleados de la empresa? *

Tu respuesta

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScwQA1Irc8WrLSHt0Ehw22X0HyxbV>

[BgcPefV8XERC5fzTth2g/viewform?usp=sf_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScwQA1Irc8WrLSHt0Ehw22X0HyxbVBgcPefV8XERC5fzTth2g/viewform?usp=sf_link)

Encuesta

Practicas Laborales

Panadería y Patelería Santa Isabel

1. ¿De que forma muestra la importancia hacia el aprendizaje constante de sus empleados? *
- Tu respuesta
2. ¿Ha invertido en el aprendizaje o adquisición de nuevos conocimientos de sus empleados? *
- Tu respuesta
3. ¿Cuenta con espacios establecidos para capacitar a sus empleados? *
- Tu respuesta
4. ¿Los empleados cuentan con horarios establecidos de descanso dentro de su jornada laboral? *
- Tu respuesta
5. ¿De que forma garantiza que sus empleados tomen sus tiempos de descanso? *
- Tu respuesta
6. ¿Alguna vez sus empleados por cumplir con su labor se han quedado sin su tiempo de descanso? *
- Tu respuesta

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdSNI3CLBqIo_5keA1rqxYaoGgb5aIg

[G9_C_HHvsB-Fpm38yg/viewform?usp=sf link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdSNI3CLBqIo_5keA1rqxYaoGgb5aIgG9_C_HHvsB-Fpm38yg/viewform?usp=sf_link)

Encuesta

Medio Ambiente

Panadería y Patelería Santa Isabel

1. ¿cuneta con ahorradores de agua dentro de la empresa? *
- Tu respuesta
2. ¿realiza recolección de aguas lluvias? *
- Tu respuesta

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdDU11VrGaC04zxrcCqIMX_wkZE5H3IEhKBbMNY_-x0oFE4_w/viewform?usp=sf link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdDU11VrGaC04zxrcCqIMX_wkZE5H3IEhKBbMNY_-x0oFE4_w/viewform?usp=sf_link)

Encuesta

Prácticas Justas de Operación

Panadería y Patelería Santa Isabel

1. ¿maneja dentro de la empresa alguna política anticorrupción? *

Tu respuesta

2. ¿realiza algún tipo de consulta a proveedores o clientes que garantice la transparencia y legalidad de la constitución de empresa? *

Tu respuesta

3. ¿Cómo es su relación con las empresas de su entorno que se dedican a la misma actividad comercial? *

Tu respuesta

4. ¿Cuándo sus clientes eligen a otra empresa en vez de la suya habla mal de ellos? *

Tu respuesta

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSddQYIBf5JoB8C1YanHJH2pvejFlo9Z>

[39rcVGr0ugN-dK0mw/viewform?usp=sf_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSddQYIBf5JoB8C1YanHJH2pvejFlo9Z/39rcVGr0ugN-dK0mw/viewform?usp=sf_link)

Encuesta

Asuntos de Consumidores

Panadería y Patelería Santa Isabel

1. ¿De qué forma garantiza la calidad de su servicio brindado? *

Tu respuesta

2. ¿Su bien o servicio es sometido a algún check list antes de ser entregado al cliente final? *

Tu respuesta

3. ¿De qué forma mide como empresa la satisfacción del cliente? *

Tu respuesta

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdq5rCzHB_towsM18BeBaMZtLRdLvLMtGLn

[ZNCWpYCau-NhQ/viewform?usp=sf_link](#)

Encuestas

Participación y Desarrollo de la Comunidad

Panadería y Patelería Santa Isabel

1. ¿Realiza inversiones para la educación de los miembros de la comunidad que no cuentan con acceso a ella? *

Tu respuesta

2. ¿Promueve actividades culturales? *

Tu respuesta

3. ¿De que forma promueve y protege el patrimonio cultural? *

Tu respuesta

4. ¿Qué actividades realiza que beneficien a la comunidad vulnerable? *

Tu respuesta

5. ¿Cree que invertir en el desarrollo de la comunidad es bueno? *

Tu respuesta

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeWgXfTNGFdfAiN704->

[4huZG_Es1SQu4f54yNjGWhaZhjx3ng/viewform?usp=sf_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeWgXfTNGFdfAiN704-4huZG_Es1SQu4f54yNjGWhaZhjx3ng/viewform?usp=sf_link)