

**Plan estratégico de responsabilidad social para la Oficina de Inclusión y Desarrollo  
Productivo – Centro de Oportunidades**

Maria Fernanda Salcedo

Mayda Gomez Caballero

Jonatan Manuel Ortiz Mulett

Wendy Tarra Batista

Javier Eduardo Martínez Dávila

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

2022

**Plan estratégico de responsabilidad social para la Oficina de Inclusión y Desarrollo  
Productivo – Centro de Oportunidades**

Maria Fernanda Salcedo

Mayda Gomez Caballero

Jonatan Manuel Ortiz Mulett

Wendy Tarra Batista

Javier Eduardo Martínez Dávila

Asesor

Nathaly Johanna Rincon

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

2022

## Resumen

La responsabilidad social empresarial (RSE) une las políticas ambientales y sociales con las operaciones y los objetivos comerciales de la empresa, su objetivo reducir la sensación negativa social y ambiental de la organización, y al mismo tiempo se presenta como una forma de hacer negocios para aumentar el aspecto de la organización en el mercado a la vez que se cumplen los objetivos comerciales. Generalmente se asocia RSE a las empresas del sector privado para referirse a las actividades que realizan para contrarrestar su impacto socioambiental. La RSE se puede encontrar en el sector público de dos formas: Una está asociada a la misma entidad pública al involucrarse en prácticas socioambiental responsable, o al establecer políticas y mecanismos de aplicación para ayudar a las empresas del sector privado a hacer lo mismo.

Por consiguiente, se realiza una investigación de campo con enfoque cualitativo en la Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo – Centro de Oportunidades adscrito a la Secretaría de Desarrollo Económico de la Alcaldía de Barranquilla, como entidad pública promotora de la vinculación productiva de los ciudadanos puede contribuir en el desarrollo de políticas y mecanismos para que sus beneficiados estén capacitados en RSE y puedan aplicar políticas de RSE en sus emprendimientos o lugares de trabajo.

***Palabras Clave:*** desarrollo sostenible, prácticas socioambientales responsables, Responsabilidad social empresarial (RSE), sector público, sostenibilidad.

### **Abstract**

Corporate Social Responsibility (CSR) links environmental and social policies with the operations and business objectives of the company, its purpose is to decrease the negative socio-environmental impact of the organization, and at the same time it's a way of doing business for increase the organization's appearance in the marketplace while meeting business objectives. CSR is generally associated with private sector companies to refer to the activities they carry out to counteract their social and environmental impact. In the public sector, CSR can be found in two ways: One is associated with the same public entity by engaging in responsible socio-environmental practices, or by establishing policies and enforcement mechanisms to help private sector companies to do the same.

Therefore, a field investigation with a qualitative approach is carried out in the Office of Inclusion and Productive Development - Center for Opportunities attached to the Secretariat of Economic Development of the Mayor's Office of Barranquilla, as a public entity that promotes the productive relationship of citizens, have the possibility to develop policies and mechanisms so that its beneficiaries be trained in CSR and can apply this CSR policies in their businesses or workplaces.

**Keywords:** sustainable development, responsible socio-environmental practices, Corporate Social Responsibility (CSR), public sector, sustainability.

## Tabla de Contenido

Conceptualización.....	10
Aplicación.....	17
Misión.....	17
Visión.....	17
Valores.....	17
Diagnostico.....	18
Matriz de marco lógico .....	28
Árbol de problemas .....	28
Árbol de Objetivos.....	29
Mapa Estratégico .....	30
Plan de Mejoramiento .....	32
Plan de acción y de seguimiento .....	32
Referencias.....	35
Apéndice .....	39

**Lista de Tablas**

Tabla 1. Matriz PCI.....	19
Tabla 2. Plan de Acción y de Seguimiento .....	32

### **Lista de Figuras**

Figura 1. Línea de tiempo .....	10
Figura 2. Poster gobierno corporativo .....	14
Figura 3. Estructura organizacional Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo .....	18
Figura 4. Árbol de problema Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo .....	28
Figura 5. Árbol de objetivos Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo .....	29
Figura 6. Mapa Estratégico para la Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo .....	31

## **Lista de Apéndice**

Apéndice A. Formato de Recolección de Información.....	39
--	----

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Establecer estrategias que permitan implementar un plan de mejoramiento específico sobre la responsabilidad social empresarial en la oficina de Inclusión y Desarrollo productivo – Centro de oportunidades de la ciudad de Barranquilla.

### **Objetivo Especifico**

Evaluar cómo se encuentra la entidad actualmente en términos de RSE.

Identificar situaciones que afectan directamente la RSE en la entidad.

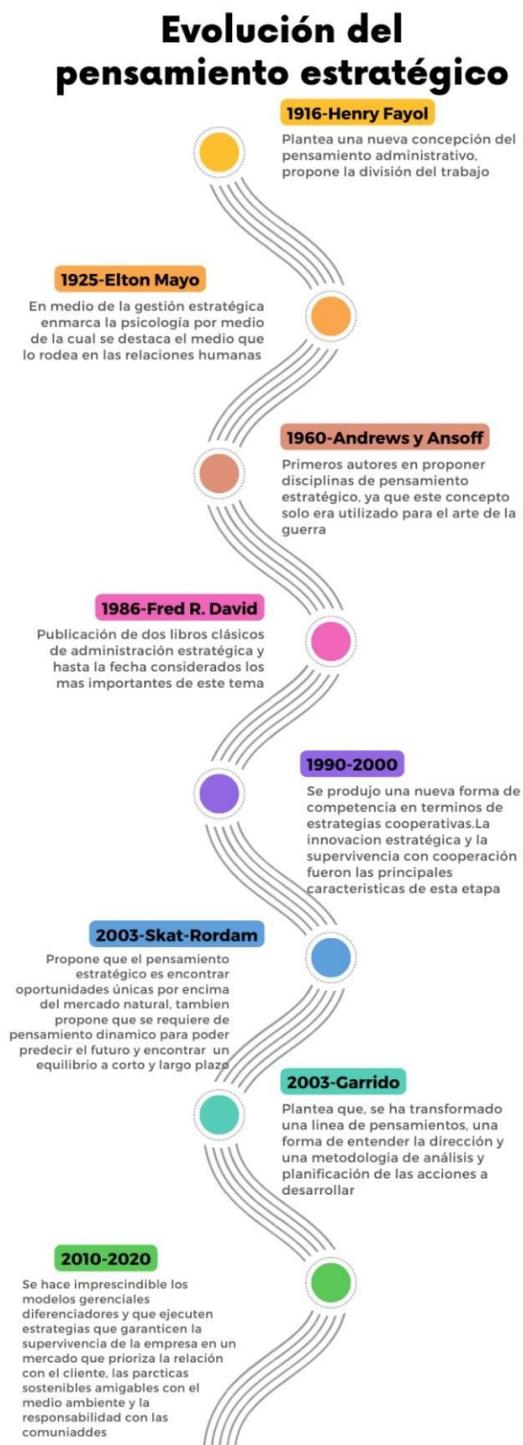
Diseñar un plan de acción y seguimiento para la implementación y/o mejora de la ISO 26000 en la entidad.

## Conceptualización

### Línea de tiempo sobre el desarrollo del pensamiento estratégico

Figura 1.

línea de tiempo



Fuente. Elaboración propia

## **Características, elementos y formas de aplicar la Responsabilidad Social Empresarial estratégicamente**

### **Antecedentes de la responsabilidad social empresarial**

*El origen de la responsabilidad social empresarial remonta hasta finales de los años 50, el concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) fue tratado por primera vez por el economista Howard R. Bowen en su obra “Social responsibilities of the businessmen”, obra en la cual el autor cuestiona a las empresas la responsabilidad de devolver a la sociedad lo que esta les facilitó.*

*Posteriormente el autor Archie Carroll define la responsabilidad de la empresa como algo legal donde la ética y la filantropía deben nacer voluntariamente por parte de las organizaciones.*

### **Características:**

**Compromiso de las empresas:** Las empresas que están atentas a sus colaboradores tendrán como resultado a colaboradores atentos a sus labores en la empresa al mismo tiempo que a los objetivos, valores, misión y visión. Cuando un colaborador tiene el espíritu de compromiso y responsabilidad es alguien que siente pasión por su trabajo, y esto lo manifestará realizando cada día sus tareas de la mejor forma.

**Beneficios para todos:** Las empresas deben reconocer a cualquier otra persona que vele por sus intereses, es decir, que este involucrada con su mejoramiento y crecimiento (clientes, consumidores, proveedores, empleados).

**Conducta ética:** Esta característica tiene que ver con el comportamiento y principios para generar confianza en los clientes y empleados.

**Desempeño ambiental:** Este proceso involucra a la gerencia de la organización en cuanto a la toma de decisiones sobre adquirir compromisos con el medio ambiente y la preservación de sus recursos.

**Adaptabilidad:** es la capacidad que desarrollamos a los cambios y poder adaptarnos, es decir, el uso de nuevas tecnologías nos ayuda el diseñar un modelo de Responsabilidad Social Empresarial que mejoren los espacios laborales y también generar cambios sociales y económicos.

**Elementos:**

**Propósito alineado con el negocio:** Identificar el objetivo con el cual se compromete la empresa, asumiendo la misión y visión de esta.

**Diferencia de los demás:** Crear iniciativas que impacten y sean innovadoras, que marquen la diferencia para lograr los objetivos planteados.

**Todos deben estar involucrados:** Incluir y tener en cuenta las opiniones e iniciativas de colaboradores, proveedores, clientes y la comunidad, creando una visión conjunta para el buen desarrollo de los distintos programas de la empresa que beneficien a la comunidad.

**Concentrar los esfuerzos:** Enfocarse los esfuerzos, recursos y proyectos en un solo objetivo, ya que de esta manera será más fácil la implementación de iniciativas a desarrollar.

**Crear alianzas:** Crear alianzas estratégicas, con organizaciones, fundaciones, entidades públicas o privadas, que a través de sus conocimientos en distintos temas ayudaran a desarrollar de manera más sencilla el proyecto por medio del cual se beneficiará a la comunidad.

**Formas de gestionar:**

La alta dirección o gerencia debe tener voluntad genuina para gestionar la RSE. También debe mostrar su compromiso y plantear planes de acción con los cuales impactará de manera positiva y solo así se notarán mejoras en diferentes ámbitos.

La gestión de la RSE debe estar enlazada con la misión y visión, por ende, se hace necesario comunicar los objetivos de la responsabilidad social empresarial a clientes externos e internos.

La gestión de la responsabilidad social debe estar alineada con la estrategia de la empresa.

Se debe comunicar la importancia y el valor de la responsabilidad social empresarial y trabajar en ello de manera conjunta, la RSE es una práctica que agrega valor a la empresa.

Una de las formas de implementar de forma estratégica la RSE es mantener un sistema de gestión y un equipo integro por medio del cual se pueda implementar distintas iniciativas, como alianzas estratégicas, desarrollo e implementación de proyectos o programas que integren los intereses de la empresa y la comunidad, incrementando las probabilidades de éxito de un programa que beneficie a ambas partes.

## Gobierno corporativo, características y aportes al bienestar humano

Figura 2.

Gobierno corporativo.



# GOBIERNO CORPORATIVO, CARACTERÍSTICAS Y APORTES AL BIENESTAR HUMANO

SU OBJETIVO PRINCIPAL ES ESTABLCEER NORMAS, PRINCIPIOS Y PROCEDIMIENTOS QUE REGULA LA ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA, (JUNTA DIRECTIVA, CONSEJO DE ADMINISTRACION, ACCIONISTAS Y EL RESTO DE PARTES INTERESADAS)

**CARACTERÍSTICAS**

- DIRECCION ESTRATEGICA.
- CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD.
- EVALUACION Y APROBACION DE LA GESTION.
- EFICIENCIA Y EQUIDAD
- TRANSPARENCIA

**APORTES AL BIENESTAR HUMANO**

- EXTENSION DE LA RELACION ENTRE GRUPOS DE INTERES (PROVEEDORES, COMUNIDADES, EMPLEADOS)
- GARANTIZA EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD ESTABLECIDA PARA EVITAR RIESGOS
- AMBIENTE EQUILIBRADO ENTRE LA SOSTENIBILIDAD Y CRECIMIENTO.
- MAYOR COMPROMISO ENTRE LAS PARTES (EMPRESA, COMUNIDAD, INVERSIONISTAS)

Fuente. Elaboración propia.

## **Producción limpia y el consumo sostenible desde la perspectiva de la relación con la gestión organizacional.**

Las diversas situaciones ambientales que hoy por hoy se viven, suelen ser negativas por su impacto trascendental del hombre, por abarcar cada vez más las necesidades en el diario vivir, esto aumentando el consumo insostenible y modelos de producción nulos, los cuales afectan a gran medida, los recursos naturales, afectando así todo a su paso, tales como los eventos presentes y futuros.

Para Fernández Izquierdo, M. Á. (2014).

*Los códigos de buen gobierno tratan de delimitar cuestiones como los conflictos de interés de interés de los consejeros o sus deberes de lealtad hacia la empresa. La interrelación de la RSC y el gobierno corporativo implica la adecuación de la estrategia empresarial, de forma que la gestión conjunta de los impactos sociales, medioambientales y económicos, se realicen con la completa aceptación por parte de la propiedad de la empresa y de su cúpula directiva (p.27).*

*La Ley 99 de 1993 que creó el Ministerio del Medio Ambiente y re ordenó el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente, ha establecido que la acción para la protección y recuperación ambiental del país es una tarea conjunta y coordinada entre el Estado, la comunidad, las organizaciones no gubernamentales y el sector privado, y le asigna al Ministerio dentro de sus funciones, la de establecer los criterios ambientales que deben ser incorporados en la formulación de las políticas sectoriales y en los procesos de planificación de los demás ministerios y entidades.*

De esta manera la producción limpia y el consumo sostenible, tiene como propósito reducir a gran medida los efectos ambientales negativos entre ellos de producción y consumo, haciendo parte el ciclo de vida de los productos y servicios.

La producción limpia y el consumo sostenible desde la perspectiva de la relación con la gestión organizacional se relaciona con el sector empresarial, mediante a la inclusión de las

exigencias ambientales de sus acuerdos comerciales, y la relación y aplicación de programas ambientales originados por otros países, han aportado significativamente, al manejo del sector productivo las decisiones que contribuyan al progreso ambiental.

Para Soto, D. & Soto, D. (II.). (2016). Es importante enfatizar que promover un tono ético en las empresas no es solo una herramienta clave para prevenir riesgos, si no un factor central de diferenciación y de construcción de ventajas competitivas para un desarrollo sustentable en el futuro, teniendo muy presente que cada día será más relevante como se toman las decisiones y se hacen las cosas (p.18).

Por tanto, se concluye que la producción limpia y el consumo sostenible, es de gran impacto en las organizaciones empresariales, ya que se preserva las producciones de una manera amigable con el medio ambiente y favorece el uso de estrategias productivas para mitigar este impacto, que causa eventos desfavorables. En cuanto al consumidor resulta ser un poco más entendible puesto que el consumidor está más orientado a su responsabilidad con el medio ambiente, y aportar a esta.

## **Aplicación**

### **Marco institucional**

La oficina de Inclusión y Desarrollo productivo-Centro de Oportunidades, fue creada hace 10 años y hace parte de la secretaria de Desarrollo Económico de la Alcaldía Distrital de Barranquilla, esta oficina se encarga de sensibilizar a la comunidad empresarial para la inserción laboral a la población vulnerable (migrantes, LGBTIQ+, personas en condición de discapacidad, entre otros), brindar asesorías y capacitación para el desarrollo de unidades productivas a la comunidad o emprendedores. Por medio de esta oficina, el distrito apoya la reactivación económica de la ciudad.

### **Sector**

Servicios.

### **Ubicación**

Barranquilla, Colombia.

### **Misión**

Liderar la generación de ingresos e inclusión productiva priorizando la población vulnerable, a través del fortalecimiento de capacidades individuales y orientación ocupacional, articulando la oferta de empleo al talento humano y promoviendo capacidades productivas en los ciudadanos del Distrito de Barranquilla.

### **Visión**

Para el 2025 posicionar a Barranquilla como ciudad que impulsa la inclusión laboral de la población en condición de vulnerabilidad y apoyo a las unidades productivas.

### **Valores**

Respeto, Responsabilidad, Transparencia, Trabajo en Equipo.

## Estructura organizacional

Figura 3.

*Estructura organizacional.*



Fuente. Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo –Centro de Oportunidades.

Recuperado de <https://bit.ly/PresentacionCO>

## Diagnostico

Se realizó entrevista a los distintos equipos de trabajo de la Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo - Centro de Oportunidades, la entidad seleccionada. (Ver tabla 1)

## Análisis de resultados

### Matriz PCI

**Tabla 1.**

*La tabla describe el alcance de cada factor.*

Factores	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Imagen corporativa y responsabilidad social		X					X		
Implementación de planes estratégicos	X						X		
Flexibilidad de la estructura Organizacional				X			X		
Comunicación y control gerencial		X						X	
Toma de decisiones	X						X		
Evaluación de gestión		X						X	
<b>Prácticas laborales</b>									
Colaboradores competentes	X						X		
Nivel de satisfacción de los colaboradores		X					X		
Sistema de capacitación y desarrollo	X						X		

<b>Derechos humanos</b>									
Plan de sensibilización a alianzas estratégicas	X						X		
<b>Medio ambiente</b>									
Implementación de políticas de reciclaje	X						X		
Aprovechamiento y uso del material reciclado			X					X	
<b>Prácticas justas de operación</b>									
Aplicación de código de integridad y ética	X						X		
<b>Asunto de consumidores</b>									
Satisfacción de los usuarios					X		X		
<b>Participación activa y desarrollo de la comunidad</b>									
Acompañamiento y asesoría a la comunidad		X						X	

Fuente: Elaboración propia.

## **Gobernanza de la organización**

### Imagen corporativa y responsabilidad social

La imagen corporativa de la entidad se considera una fortaleza debido al sector económico donde se encuentra ubicada la organización y a sus políticas de inclusión laboral. A través de estas estrategias se reflejan la práctica de responsabilidad social lo cual le permite diferenciarse de su competencia y potencializar su posicionamiento en la industrial y comunidad en general.

### Implementación de planes estratégicos

Este es uno de los indicadores más fuertes o que representa una gran fortaleza para la compañía en vista de la actividad que desarrolla la entidad, requiere mucho del pensamiento estratégico ya que al saber implementar bien las estrategias se ha ve reflejado en el alcance al sensibilizar lo que va del año a 180 empresas en la inclusión productiva para las poblaciones más vulnerables de barranquilla.

### Flexibilidad de la estructura organizacional

La compañía trabaja bajo un modelo de inflexibilidad organizacional lo que vuelve este punto una debilidad para esta, debido a su poca capacidad de adaptación a las situaciones cambiantes por las tanto no pueden hacer frente a las contingencias, afectando la eficiencia de la organización.

### Comunicación y control gerencial

Este es un indicador clave para toda organización ya que al tener una buena comunicación entre las diferentes áreas se trabaja enfocando en los mismos objetivos, pero, la compañía debe mejorar en este punto ya sea implementado herramientas de marketing, tecnologías y/o promoviendo la receptividad entre las áreas.

## Toma de decisiones

La toma de decisiones en la organización es un punto fuerte, pero es necesario que la entidad implemente el modelo de análisis de decisiones de la ISO 31000 lo cual ayudaría a la toma de decisiones basándose en una mejor fuente de información y al mismo tiempo proteger los valores corporativos de esta.

### **Derechos humanos**

¿Cuántas empresas han sido sensibilizadas en inclusión laboral a personas en condición de vulnerabilidad?

En lo transcurrido de este año la entidad ha logrado sensibilizar alrededor de 180 empresas de la ciudad, actualmente la oficina se encuentra desarrollando estrategias para tener mayor impacto en las empresas y continuar trabajando para la comunidad.

Aunque son indudables los esfuerzos que realiza la entidad para entrever y mostrar que encuentra trabajando en pro del beneficio de las personas en condición de discapacidad a través de marcos normativos y políticos nacionales e internacionales, aún existen grandes brechas entre lo que está escrito y lo que se aplica.

La importancia es sensibilizar a los líderes, mostrar el valor y gran beneficio empresarial que logra con la inclusión laboral, sumando a que brinda la oportunidad de otorgar trabajos dignos a las personas quienes recompensaran a la empresa con un desempeño sobresaliente en las tareas que se les asignen conforme a sus capacidades.

El objetivo es brindar acompañamiento total para la selección de personal, definición del perfil, identificación de las necesidades y demás proceso necesario para que las personas con el perfil correcto e idóneo sean vinculadas laboralmente.

## **Prácticas laborales**

¿Cuentan con un plan de bienestar y capacitación para los colaboradores?

Si, la oficina cuenta con un plan de capacitación y talleres semanal. De los cuales se encuentra un grupo en 120 talleres y 85 personas en capacitaciones de los diferentes programas ofrecidos.

La entidad cuenta con unas instalaciones óptimas para las personas que van a tomar estas capacitaciones y talleres implementados por la entidad.

Disponer de una plataforma web en donde se establezcas los requisitos necesarios para tomar estos cursos, informar el entorno donde en el que se encuentra la entidad comprometiéndose con el sector en brindar una oportunidad de desarrollo y vinculación de la comunidad.

¿Temas principales del plan de capacitación y formación?

Uno de los temas principales y en el cual se realiza mayor énfasis es en el abordaje y atención a la población en situación de discapacidad. Capacitación para evitar la xenofobia y brindar atención de calidad. Abordaje y lenguaje claro para atención a la comunidad LGBTIQ+. Además de distintas capacitaciones para el desarrollo profesional y personal de cada colaborador. Esta oficina oferta curso como lo son en artesanías, repostería, modistería, y alianza con otras instituciones de carpintería, electricista.

Potencializar y desarrollar las habilidades de estas personas en riesgo son muy adecuadas para afrontar las dificultades en materia de desempleo y ocupación, convertirse en microempresarios y así emplear a otras, crea una cadena de desarrollo social la cual vincula y compromete la empresa en que se encuentra posicionada en un lugar donde las demás ven un referente a la normativa internacional y uso necesario de los recursos.

## **Medio ambiente**

¿Actualmente se está implementando políticas de reciclaje?

Si, la implementación de esta política se estableció desde la oficina principal.

La oficina actualmente cuenta con puntos ecológicos, canecas diferenciadas por colores según lo dictamina la norma. De las cuales han recolectado en las canecas de color verde un 36% consistente en vidrio, de color azul el 32% consistente en papel y cartón y color amarillo un 32% consistente en plástico.

El reciclaje de estos artículos ha traído grandes beneficios a la sociedad donde se observa los grandes cambios climáticos debido a la contaminación, hacer un reciclaje adecuado y utilización de los mismos, de acuerdo a las políticas de la entidad.

Es necesario la ampliación de la estrategia por medio de la cual se implementa el ahorro de energía, apagar los equipos cuando no se estén utilizando y así economizar y minimizar los riesgos innecesarios para su consumo de igual manera hacer un uso adecuado de las fuentes hídricas y consumir lo necesario.

¿Qué aprovechamiento se le está dando a los residuos reciclados?

Con la asignación de puntos ecológicos logra minimizar el impacto ambiental generado por los residuos propios de oficina.

El material que se recicla es aprovechado para distintas actividades, por ejemplo, con los plásticos Pet y tapas la oficina apoya a una fundación para niños con cáncer.

Con el plástico realizan artesanías como bolsos, bolsas y jardinerías entre otros, con el cartón organizadores de calzados para estantería, muñecas, juguetes.

Con el vidrio lámparas de decoración, adornos.

El desarrollo de programas que ayuden a realizar este tipo de trabajo con el permite disminuir el uso de materia prima, y así contribuir al cuidado y preservación de los recursos naturales.

### **Prácticas justas de operación**

¿El área de contratación está aplicando la política de transparencia en las contrataciones?

Si, el estado a nivel nacional tiene políticas de transparencia para contratación, por ende, la oficina se acoge e implementa estas prácticas.

El equipo encargado de la selección, deben actuar con transparencia en orden de garantizar un proceso abierto, público e imparcial que vele por la meritocracia y la igualdad de oportunidades.

Las prácticas justas involucran a la conducta ética de la organización en sus transacciones con otras organizaciones, las relaciones entre organizaciones y agencias gubernamentales, socios, proveedores, contratistas, clientes y las asociaciones de las cuales son miembros.

Para lograrlo debe proporcionar liderazgo y promover la adopción de la responsabilidad social de una manera más amplia, dentro de la esfera de influencia de la entidad.

### **Asuntos de consumidores**

¿Cuál es el tiempo promedio de espera para atención? ¿Cuentan con personal capacitado para brindar atención diferencial?

El tiempo de atención y el tiempo de espera para atención durante un periodo de tiempo equivalente a 30 días (1 mes) en los días laborados en todas las jornadas las cuales son clasificadas como: Apertura (8:00 am hasta las 10:00 am), Tarde (11:00 am a 2:00 pm) y Cierre (3:00 pm a 4:00 pm).

Si bien es cierto que cada jornada arroja tiempo de atención y espera distintos, haciendo un promedio entre las tres se determina que el tiempo de atención se comprende entre 1:30 min. a 2:00 min. por lo que el tiempo de espera esta entre 2:30 min a 3:00 min.

Es importante tener presente que los tiempos esta supeditados al caso específico de cada persona atendida.

Por otro lado, la entidad cuenta con personal capacitado para brindar atención diferencial. Todos los funcionarios de atención al cliente reciben un riguroso periodo de inducción que se enfoca en las funciones de la Oficina de inclusión y desarrollo productivo - Centro de Oportunidades.

Una vez clara la misión de la Oficina de inclusión y desarrollo productivo - Centro de Oportunidades, se capacita a los funcionarios en la Matriz de Requerimientos y Solicitudes, esta matriz acoge todos los casos que se le pueden presentar al funcionario y la forma en la que debe proceder para darle solución.

También es destacable la baja cantidad de PQRSD, prueba de la excelente atención con enfoque al resultado de los funcionarios.

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

Porcentaje de acompañamiento y asesorías a la comunidad

¿Cantidad de barrios en los que se ha brindado intervención y acompañamiento dando a conocer la oferta de servicio institucional?

Al estar la Oficina de inclusión y desarrollo productivo - Centro de Oportunidades adscrita a la Secretaría de Desarrollo Económico, la cual pertenece a la Alcaldía de Barranquilla, todos los servicios están a disposición de todos los habitantes de la ciudad de Barranquilla. Sin embargo, brinda prioridad a los barrios que poseen mayor tasa de desempleo de su Población

Económicamente Activa – PEA, en estos barrios se realizan compañías dando a conocer la oferta institucional, capacitaciones, talleres y cursos, y animamos a los participantes a que registren su HV.

Por otro lado, la Oficina de inclusión y desarrollo productivo - Centro de Oportunidades dispone de página web, canales de atención como la línea de atención telefónica, correo electrónico y dirección de sedes presenciales, también en las redes sociales de la Alcaldía de Barranquilla se publican todas las actividades y novedades de la Oficina de inclusión y desarrollo productivo - Centro de Oportunidades.

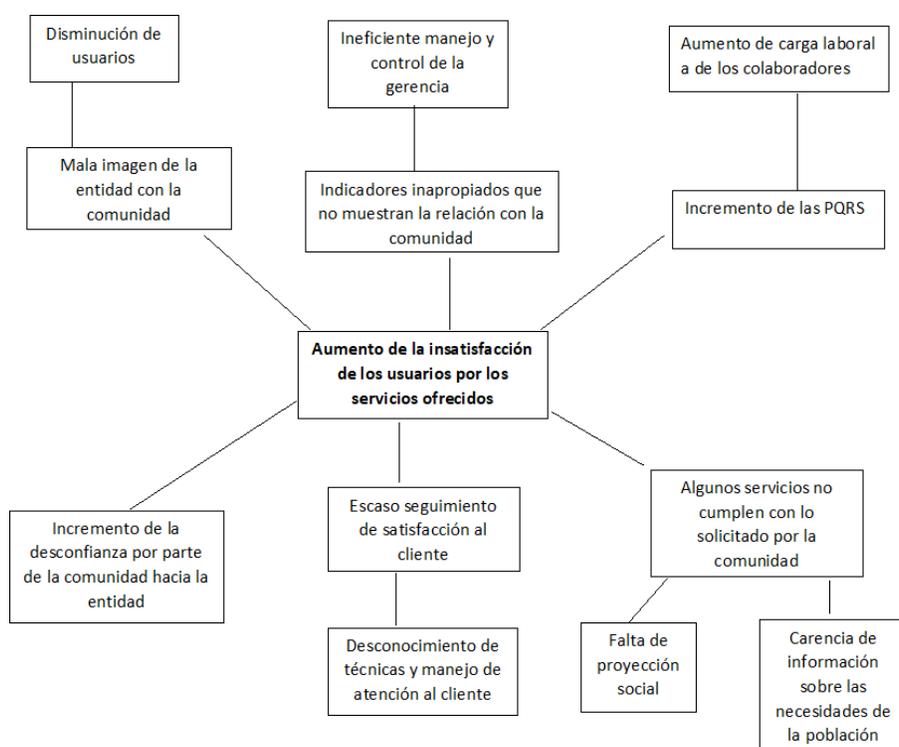
## Matriz de marco lógico

### Árbol de problemas

Con el marco lógico implementando el árbol de problema, se puede identificar situaciones o problemas que afectan directamente el servicio prestado por la Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo – Centro de Oportunidades, a través de este se puede analizar las causas y las diferentes soluciones que se puede dar a las mismas, el marco lógico facilita la consecución de los objetivos de un proyecto. (Ver figura 4)

#### Figura 4.

*Árbol de problema Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo.*



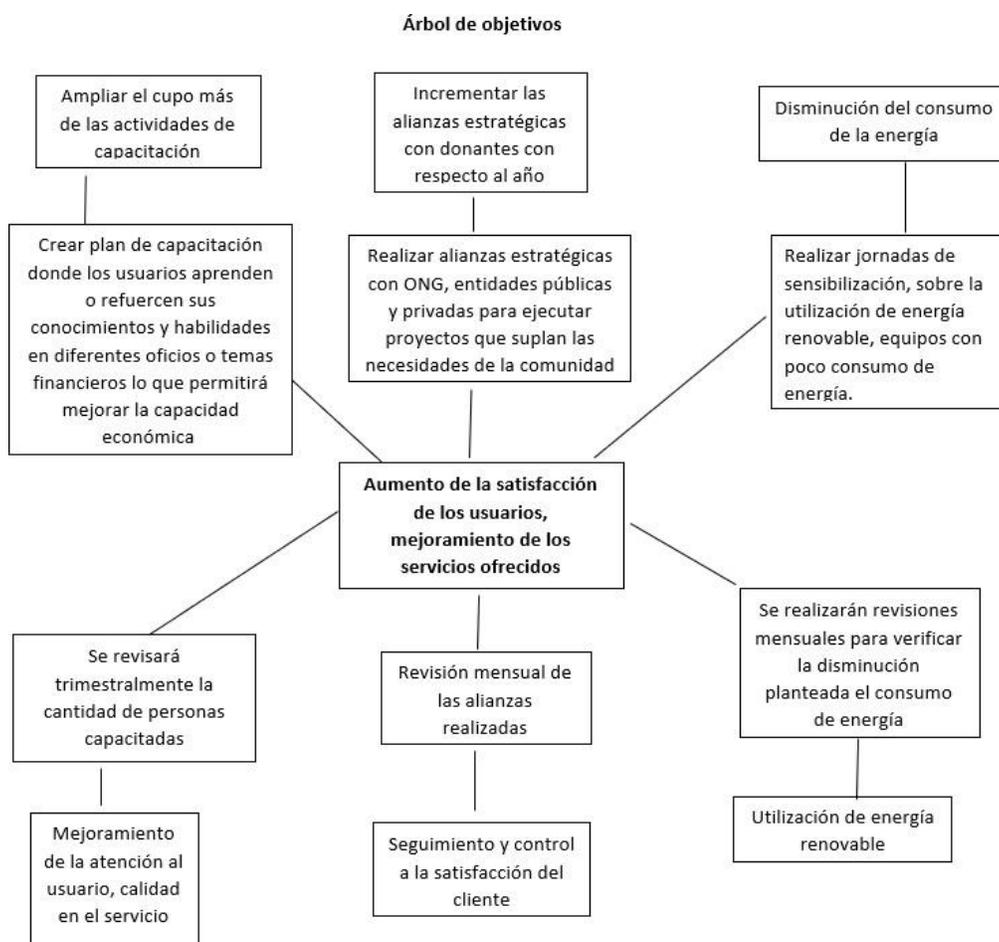
Fuente. Elaboración Propia

## Árbol de Objetivos

En la implementación del árbol de objetivos en la Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo – Centro de Oportunidades se realizan estrategias a nivel económico para que el proyecto supla las necesidades de la comunidad, así como reforzar los conocimientos y habilidades que permitan a los usuarios mejorar la capacidad económica, además de realizar jornada de sensibilización para el uso de la energía y así lograr disminuir el daño ambiental, por ejemplo (Ver Figura 5).

### Figura 5.

*Árbol de Objetivos para la Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo.*



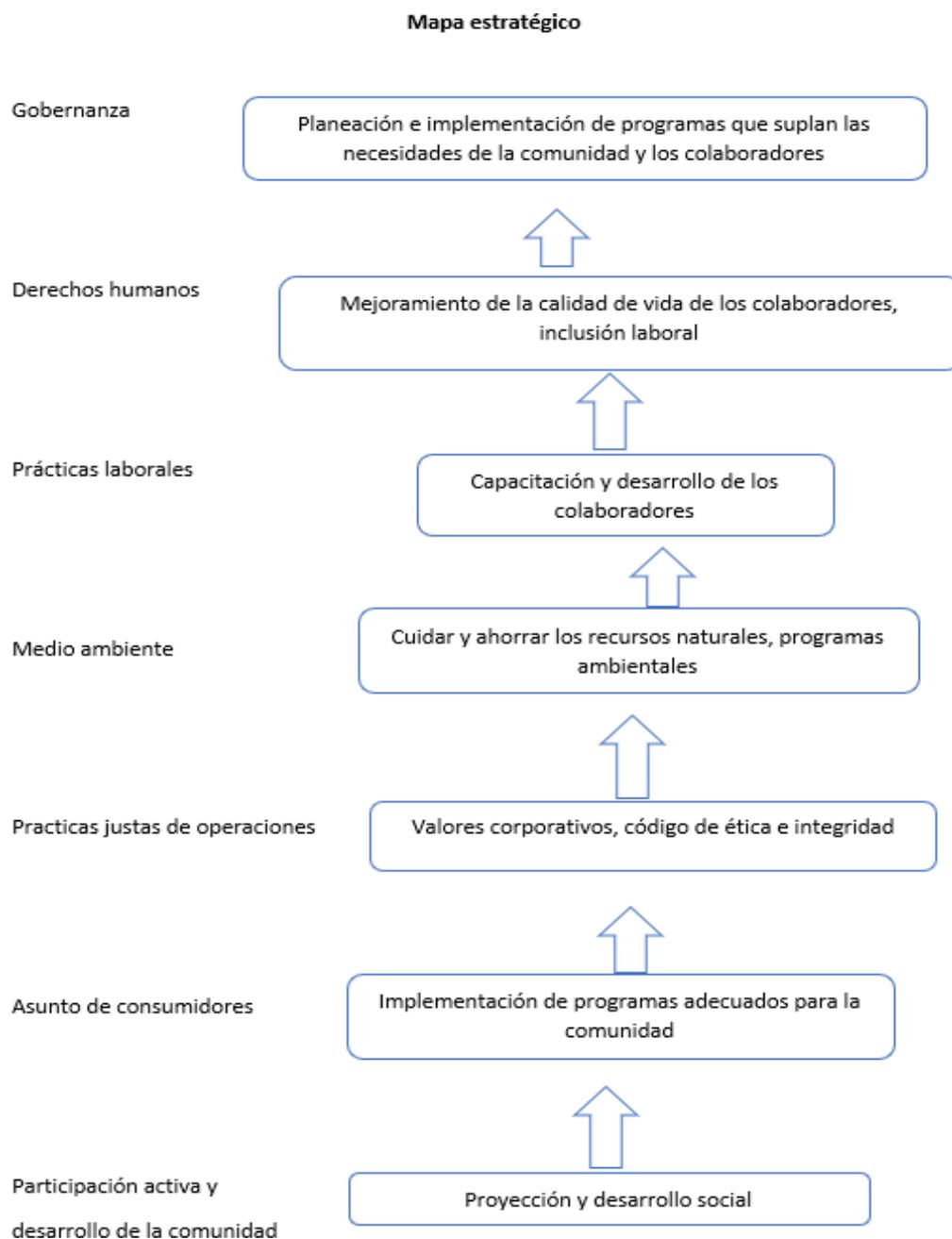
Fuente. Elaboración Propia

## **Mapa Estratégico**

La Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo – Centro de Oportunidades desarrolla un plan estratégico que acompaña a cada una de las variables para así poder lograr los objetivos esperados, se puede observar que la entidad siempre tiene el interés de entregar lo mejor a la comunidad o usuarios, por medio de capacitaciones, programas de desarrollo, calidad de vida digna, cuidado de recursos naturales, etc., para garantizar que los usuarios queden satisfechos y la entidad mantenga su buena imagen y posicionamiento en el mercado, por ejemplo (Ver Figura 6).

**Figura 6.**

*Mapa Estratégico para la Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo.*



Fuente. Elaboración Propia

## Plan de Mejoramiento

### Plan de acción y de seguimiento

El plan de acción y seguimiento facilita la toma de decisiones a los problemas y situaciones encontrados en la Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo – Centro de Oportunidades (Ver tabla 2).

**Tabla 2.**

*Esta tabla define las estrategias y planes planteados.*

Dimensión	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador	Seguimiento
Económica	Incrementar al 15% las alianzas estratégicas con entidades que aporten recursos (donantes) con respecto al año anterior.	Realizar alianzas estratégicas con ONG, entidades públicas y privadas para ejecutar proyectos que suplan las necesidades de la comunidad.	12 meses	0	Una alianza por mes para lograr el incremento anual	(% satisfacción atención al usuario año actual/% satisfacción atención al usuario año anterior)*100

Social	Ampliar el cupo 50% más de las actividades de capacitación	Crear plan de capacitación para el 2023 por medio del cual los usuarios aprenden o refuercen sus conocimientos y habilidades en diferentes oficios o temas financieros lo que permitirá mejorar la capacidad económica.	12 meses	0	Eficacia de la capacitación superior a 8 puntos/10.	Se revisará trimestralmente la cantidad de personas capacitadas.
Ambiental	Disminuir en un 20% mensual, el consumo de la energía generalizada	Realizar jornadas de sensibilización, utilización de energía renovable, equipos con poco consumo de energía.	mensual	0	$[1 - (\text{Gasto del consumo de energía del mes actual} / \text{gasto del consumo de energía del mes anterior}) * 100]$	Se realizarán revisiones mensuales para verificar la disminución planteada, se debe registrar al menos una disminución de hasta el 15% mensual.

Fuente. Elaboración propia.

## Conclusiones

Al realizar el diagnóstico se encuentra que la entidad cuenta con la implementación de algunas directrices de la norma ISO 26000 debido a la naturaleza de esta, que está basada en la inclusión laboral de las poblaciones vulnerables de la ciudad de Barranquilla. Pero también se identifican algunos indicadores que debilitan a la entidad como la imagen corporativa, objetivos estratégicos poco relacionados con la comunidad y la incrementación de las PQRS esto debido a que el principal problema radica en la insatisfacción de los usuarios por los servicios prestados por la entidad, lo que conlleva a la creación del mapa estratégico de objetivos para ayudar a la entidad en la toma de decisiones y proporcionar de manera clara y concisas las estrategias llevando las cabo a través del plan de acción y seguimiento.

## Referencias

- Alcaldía Distrital de Barranquilla. Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo  
[bit.ly/PresentacionCO](https://bit.ly/PresentacionCO)
- Alcívar, R. (2015). Modelo de gestión para el despliegue de estrategias organizacionales para empresas de clase mundial. Estudio de caso Nestlé Purina Pet Care Company (NPPC)
- Belda Hériz, I. (2018). Economía circular: un nuevo modelo de producción y consumo sostenible. Editorial Tébar Flores, 16-66.
- 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.
- Bruzco, M. (2015). Pensamiento estratégico emergente en la construcción de la realidad sustentable, Sector Cacao; Estado Sucre, Venezuela. *Nósis: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 24(48), 74–99.
- Cruz, G. (2006). La institucionalización de la empresa: casos de éxito de gobierno corporativo. Universidad Anáhuac del Sur S.C. en coedición con Editorial Miguel Ángel Porrúa, 12-50.
- Da Silva, J., Pastor, A & Pastor, J. (2014). El Uso Del Cuadro De Mando Integral Como Instrumento De Medición Para Comparar Los Modelos De Excelencia en Gestión. *Revista Ibero-Americana de Estrategia (RIAE)*, 13(4), 18–32
- Díaz, L (2007). Responsabilidad social empresarial: Enfoque estratégico y de creación de valor.

- 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.
- Duque, Y., Cardona, M & Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*. 29(52), 196-206.
- Fernández Izquierdo, M. Á. (2014). El gobierno corporativo como motor de la responsabilidad social corporativa. *Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions*, 18-50.
- Gioffreda, C. (2019). Los Pilares Del Pensamiento Estratégico: La Negociación, La Compulsión Y La Destrucción Aplicado Al Caso Argentino\*. *POSTData: Revista de Reflexión y Análisis Político*, 24(2), 331–352.
- González, A (2007). Diseño de un mapa estratégico para el mejoramiento de la gestión gerencial en las pymes del sector metalmeccánico del municipio de Guacara del Estado de Carabobo.
- 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.
- 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.
- Gutiérrez Pérez, C. & Gutiérrez Cánovas, C. (2009). La actuación frente al cambio climático: guía para un consumo sostenible. *Editum. Ediciones de la Universidad de Murcia*, 27-67.

- Hax, A & Majluf, N. (2014). Lecciones en estrategia: hacia una gestión de excelencia. Ediciones UC
- Hoof, B. V. (2008). Producción más limpia: paradigma de gestión ambiental, 17-63.
- ISO (2010). ISO 26000. Guía de responsabilidad social.
- ISO (2010). ISO 26000. Responsabilidad Social Visión general del proyecto
- León, M., & León, R. (2018). Gestión De La Responsabilidad Social Empresarial Del Sector Alimentario Venezolano Y Ciudadanía. *Revista Orbis*, 13(39), 15– 29
- Marulanda, N., & Rojas, M. (2019). Ética en Instituciones de Educación Superior para la Construcción de Relaciones de Confianza con Grupos de Interés (Stakeholders). *Información Tecnológica*, 30(3), 269–276.
- 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.
- Muñoz, E. (2009). Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) para la gestión bibliotecaria: pautas para una aplicación. *Investigación bibliotecológica*, 23(48), 105-126.
- 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.
- Ortegón, G., Castrillón, O & Ruíz, S. (2019). Los grupos de interés en la programación de producción de un sistema de manufactura “Job Shop.” *Revista EIA*, 16(32), 65–84

- Pigé, B. (2012). La representación de la excelencia de las empresas. *Administración y Organizaciones*, 15(29), 61–78.
- Ramírez, Reynier I., Nelson D. Lay, and Harold B. Sukier. 2020. “Gerencia Estratégica Para La Gestión de Personas Del Sector Minero de Venezuela, Colombia y Chile.” *Información Tecnológica* 31 (1): 133–40.
- Rosso, J. W. (2018). *El gobierno corporativo: teoría y evidencia empírica*. Editorial UPTC, 10-36.
- 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.
- Soto, D. & Soto, D. (II.). (2016). *Gobierno corporativo y ética de los negocios*. RIL editores, 17-64
- Tabra Ochoa, E. P. (2015). *Solidaridad y gobierno corporativo de la empresa: una mirada a los organismos internacionales*. J.M. BOSCH EDITOR, 10-28

## Apéndice

### Apéndice A. Formato de Recolección de Información

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

1. ¿Actualmente la empresa cuenta con un planteamiento estratégico por medio del cual se pueda ver evidenciado la implementación RSE?

Si, al ser una oficina que hace parte de la alcaldía trabajamos en pro del desarrollo y apoyo a la comunidad.

Esta oficina es la encargada de generar inclusión laboral y desarrollo productivo, no solo con la comunidad en condición discapacidad sino, personas migrantes y LGBTIQ+.

#### **Derechos humanos**

2. ¿Cuántas empresas han sido sensibilizadas en inclusión laboral a personas en condición de vulnerabilidad?

En lo transcurrido de este año se ha logrado sensibilizar alrededor de 180 empresas de la ciudad, actualmente la oficina se encuentra desarrollando estrategias para tener mayor impacto en las empresas y continuar trabajando para la comunidad.

#### **Prácticas laborales**

3. ¿Cuentan con un plan de bienestar y capacitación para los colaboradores?

Si, la oficina cuenta con un plan de capacitación y talleres semanal.

4. ¿Temas principales del plan de capacitación y formación?

Uno de los temas principales y en el cual se realiza mayor énfasis es en el abordaje y atención a la población en condición de discapacidad.

Capacitación para evitar la xenofobia y brindar atención de calidad.

Abordaje y lenguaje claro para atención a la comunidad LGBTIQ+.

Además de distintas capacitaciones para el desarrollo profesional y personal de cada colaborador.

### **Medio ambiente**

5. ¿Actualmente se está implementando políticas de reciclaje?

Si, la implementación de esta política se estableció desde la oficina principal.

Se han establecido puntos ecológicos, canecas diferenciadas por colores según lo dictamina la norma.

6. ¿Qué aprovechamiento se le está dando a los residuos reciclados?

Con la asignación de puntos ecológicos se logra mitigar el impacto ambiental generado por los residuos propios de oficina.

El material que se recicla se aprovecha para distintas actividades, por ejemplo, con los plásticos Pet y tapas la oficina apoya a una fundación para niños con cáncer.

### **Prácticas justas de operación**

7. ¿El área de contratación está aplicando la política de transparencia en las contrataciones?

Si, el estado a nivel nacional tiene políticas de transparencia para contratación, por ende, la oficina se acoge e implementa estas prácticas.

### **Asuntos de consumidores**

8. ¿Cuál es el tiempo promedio de espera para atención?

La oficina tiene un protocolo de atención establecido, los usuarios se atienden por orden de llegada, el tiempo de espera para brindar atención es de máximo 15 minutos, todo depende la afluencia de usuarios.

9. ¿Cuentan con personal capacitado para brindar atención diferencial?

Si, la oficina cuenta con colaboradores que cumplen función como enlaces con las distintas comunidades o población, por ejemplo, actualmente se cuenta con 3 colaboradores que brindan atención a personas con condición de discapacidad auditiva. Hay un enlace por cada población, víctima del conflicto armado, para población migrante, comunidad LGBTIQ+, entre otros, todos debidamente capacitados para brindar atención de calidad y eficaz.

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

10. Cantidad de barrios en los que se ha brindado intervención y acompañamiento dando a conocer la oferta de servicio institucional.

La alcaldía está implementando un plan de acompañamiento directo a la comunidad, por medio de este plan se creará políticas públicas, la oficina de inclusión y desarrollo productivo-Centro de Oportunidades, hace parte de este acompañamiento, brindando asesorías para mejoramiento del perfil laboral y accesibilidad a empleo, asesoramiento a emprendedores entre otras, en lo ejecutado de este año se ha realizado intervención y acompañamiento a 30 barrios.