

**Propuesta de un Plan de Mejoramiento de RSE Mediante la Aplicación de la Norma  
ISO 26000 para la Empresa JER S.A**

Karen Tatiana Velásquez Franco

María Victoria Núñez Polanco

Liliana Andrea Romero Melo

Dora Graciela Ortiz Rivera

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de ciencias administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

2023

## **Dedicatoria**

*Liliana Andrea Romero*

Dedico el resultado de este arduo trabajo a toda mi familia. Especialmente a mi hija Camila López quien es mi motor, mi inspiración y mi mayor motivación para querer superarme y tener la posibilidad de darle una mejor calidad de vida. Gracias a mi hija, a ella por enseñarme a afrontar las dificultades sin perder nunca la cabeza, a ella quien me ha enseñado a ser perseverante. También quiero dedicarle este trabajo a mi querida madre Miriam Melo, quien siempre me ha brindado su apoyo incondicional.

*María Victoria Núñez Polanco*

Dedico este trabajo primero a Dios por siempre ser mi guía en todo este proceso y darme la fuerza para poder continuar, a mis padres Yesid y Patricia que quiero que se sientan orgullosos de mí a mi hermano Yesid que este sea un gran motivo de inspiración en su vida a mi esposo Leiton por siempre apoyarme en cada proceso y a mis hijos Matías y Mariángel que son lo más preciso que tengo en mi vida y gracias a toda mi familia en general que aportaron de una u otra manera para poder culminar mi carrera con éxito.

*Karen Tatiana Velásquez Franco*

Este trabajo de grado está dedicado a Dios por brindarme vida y salud para poder recorrer este camino educativo que ha sido parte de mi proyecto de vida, a mi familia por su apoyo; finalmente quiero agradecer a la universidad, compañeras y tutora Yudith Caicedo Domínguez que gracias a su conocimiento hicieron que tuviera un crecimiento profesional.

*Dora Ortiz Rivera*

Esta dedicatoria, va en primer plano al todo poderos, quien me ha dotado de conocimiento, intelecto, fortalezas para salir adelante con los objetivos propuestos, así mismo a mí, por haber tomado como opción de superación el estudio, que he logrado avanzar con dedicación, responsabilidad y mucho amor, todo el objetivo de ser un profesional integro

## **Agradecimientos**

En primer lugar, a Dios por la sabiduría y el intelecto que nos ha dado para desarrollar este trabajo, así mismo, a la tutora que ha sido parte de nuestro camino universitario.

Agradecemos a nuestras familias, quienes fueron el apoyo incondicional y estuvieron presentes desde el inicio de nuestra carrera profesional, con la certeza de que lograríamos nuestros objetivos. A la universidad Nacional Abierta y a Distancia que nos dio la oportunidad de formarnos como administradoras de empresas.

Por eso, agradecemos a todas las personas que hicieron parte de este proceso de aprendizaje, porque el triunfo no es solo de nosotras si no de todas.

## Resumen

El presente trabajo comprende un diagnóstico en objeto de responsabilidad social empresarial el cual fue aplicado a la empresa JER S.A, en ella se aplicaron las seis variables fundamentales las cuales contemplan la norma internacional ISO 26000 como pieza fundamental en la delineación e implementación del mecanismo de recolección de información, en donde se aplicó por medio de una entrevista organizada, los resultados que se obtuvieron acudieron a ser analizados detalladamente los cuales nos permitieron identificar el problema central, el cual radica en malos procesos administrativos para la contratación de personal, el aumento de contaminación por la falta de cultura ecológica y las frecuentes modalidades de estafas efectuadas mediante el envío de giros; a partir de estos problemas se ejecutó el diseño de los objetivos económicos, sociales y ambientales requeridos para el cumplimiento de la RSE, también se trazó el plan estratégico orientado a todos los enfoques organizacionales, generando valor empresarial y beneficio a sus stakeholders.

***Palabras clave:*** Cultura ecológica, Giros, Plan estratégico, Stakeholders.

### **Abstract**

The present work includes a diagnosis regarding corporate social responsibility which was applied to the company JER S.A, in which the six fundamental variables were applied which contemplate the international standard ISO 26000 as a fundamental piece in the delineation and implementation of the collection mechanism. of information, where it was applied through an organized interview, the results obtained were analyzed in detail which allowed us to identify the central problem, which lies in poor administrative processes for hiring personnel, the increase in pollution due to the lack of ecological culture and the frequent types of scams carried out by sending money orders; Based on these problems, the design of the economic, social and environmental objectives required for compliance with CSR was executed; the strategic plan was also drawn up aimed at all organizational approaches, generating business value and benefit to its stakeholders.

***Keywords:*** Ecological culture, Turns, Strategic plan, Stakeholders.

## Tabla de Contenido

Introducción .....	10
Objetivos .....	11
Objetivo.....	11
Objetivos Específicos.....	11
Conceptualización.....	12
Línea de tiempo evolución del pensamiento estratégico.....	12
Resumen sobre las características, elementos y formas de gestionar estratégicamente la RSE .....	13
Gobierno corporativo.....	15
Producción limpia y el consumo sostenible.....	16
Aplicación.....	20
Marco institucional .....	20
Diagnostico .....	27
Matriz de marco lógico .....	37
Mapa estratégico .....	44
Plan de mejoramiento .....	46
Plan de acción y de seguimiento .....	46
Conclusiones .....	50
Referencias bibliográficas.....	52

## Lista de Tablas

**Tabla 1** *Línea de tiempo sobre la evolución del pensamiento estratégico*..... 12

**Tabla 2** *Plan de Acción y de Seguimiento* ..... 46



## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Línea de tiempo sobre la evolución del pensamiento estratégico</i> .....	12
<b>Figura 2</b> <i>Póster gobierno corporativo</i> .....	15
<b>Figura 3</b> <i>Logo</i> .....	20
<b>Figura 4</b> <i>Ubicación de la empresa</i> .....	21
<b>Figura 5</b> <i>Estructura de la empresa JER SA</i> .....	24
<b>Figura 6</b> <i>Gráfico de stakeholders para la empresa JER SA</i> .....	39
<b>Figura 7</b> <i>Árbol de problemas para la empresa JER SA</i> .....	41
<b>Figura 8</b> <i>Árbol de objetivos para la empresa JER SA</i> .....	43
<b>Figura 9</b> <i>Mapa estratégico de la empresa JER SA</i> .....	45

## **Introducción**

El presente trabajo comprende un diagnóstico en objeto de responsabilidad social empresarial el cual fue aplicado a la empresa JER S.A, en ella se aplican las seis variables fundamentales las cuales contemplan la norma internacional ISO 26000 como pieza fundamental en la delineación e implementación del mecanismo de recolección. de información, en donde se aplicó por medio de una entrevista organizada, los resultados que se obtuvieron acudieron a ser analizados detalladamente los cuales nos permitieron identificar el problema central, el cual radica en malos procesos administrativos para la contratación de personal, el aumento de contaminación por la falta de cultura ecológica y las frecuentes modalidades de estafas efectuadas mediante el envío de giros; a partir de estos problemas se ejecutó el diseño de los objetivos económicos, sociales y ambientales requeridos para el cumplimiento de la RSE, también se trazó el plan estratégico orientado a todos los enfoques organizacionales, generando valor empresarial y beneficio a sus stakeholders.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Diseñar un plan estratégico de responsabilidad social para la empresa JER SA, de acuerdo a la norma ISO 26000, permitiendo contribuir al desarrollo sostenible, mejorar su reputación y su relación con los stakeholders

### **Objetivos Específicos**

Definir la transformación del pensamiento estratégico y las cualidades, índice y figura de dirigir estratégicamente la RSE a partir del estudio de los precedentes.

Determinar el diagnóstico y la altura del estudio de materias fundamentales de ISO 26000, enfocado a garantizar las clases de interés de la organización.

Construir un plan de mejoramiento a través del plan de acción y seguimiento, para establecer el plan estratégico de la empresa JER SA.

## Contextualización

**Figura 1**

*Línea de tiempo sobre la evolución del pensamiento estratégico*



*Fuente. Elaboración propia*

## **Características, Elementos y Formas de Gestionar Estratégicamente la RSE**

### **Responsabilidad Social Empresarial**

La RSE puede definirse, de una forma muy resumida como la intención y el propósito que tiene una corporación para devolver, o retribuir de alguna forma a la sociedad que le ha permitido, más allá de su ejercicio, su crecimiento y mejoría. "implica prácticas responsables y continuas, y no que sean temporales y coyunturales. Dichas prácticas deben tener criterios sustentables y éticos" (Rauffet, 2012, p. 8). Por lo cual, la RSE no es una actividad que pueda llevarse a cabo por un solo individuo al interior de una empresa, pues esta debe ser instaurada por la empresa, al nivel de la razón social de la misma.

Ante el cuestionamiento, acerca de la importancia de emplear la RSE, es fundamental aclarar que está lejos de generar altos costos produce muchos mayores beneficios, en lo que respecta a la competitividad. Algunas de estas ventajas son: mejorar la relación con la comunidad, lo que a largo plazo permite mejorar los costos, incrementa la productividad, generando en sus trabajadores la facilidad de identificación, no solo con la empresa sino con la finalidad de esta y a su vez permite fortalecer el compromiso tanto de la planta de colaboradores como de externos con los que se sostiene diferentes tipos de relación.

Para la implementación de la RSE es fundamental comprenderla como un proceso extenso, que será un objetivo de largo plazo, la cual se puede implementar en tres fases principales: "Las responsabilidades primarias forman parte de la razón de ser de la empresa por lo que no pueden considerarse aún acciones propias de RSE" (Rauffet, 2012, p. 10). Esta fase puede comprenderse como la aplicación de la ética al ejercicio económico, tales como:

reconocimiento de remuneraciones justas a los trabajadores, establecimiento de precios competitivos y acordes al costo de los mismos, entre otros;

En lo que respecta a las responsabilidades secundarias, estas van un poco más allá de lo "obligatorio" en esta fase es menester brindar un diferencial son "aquellas que se contraen con los trabajadores y aquellas que configuran las relaciones con la comunidad" (Rauffet, 2012, p. 10). Pueden ser tales como: ofrecer a sus trabajadores condiciones que permitan su iniciativa, ser propositivos y ser escuchados, así como reconocimientos a sus esfuerzos y actividades.

Diferente a la fase anterior, que produce beneficios al interior de la empresa (trabajadores y colaboradores). La fase terciaria está direccionada mayormente a la imagen de la corporación "no están incluidas en la actividad específica de la empresa, se relacionan con lo social y causan mayor impacto en el fuera" (Rauffet, 2012, p. 10). Las actividades de esta fase van dirigidas al bienestar de la comunidad, por lo cual pueden ser como: establecer comedores comunitarios, facilitar espacios para la diversión y disfrute del tiempo libre entre otros.

Concluyendo, la RSE no debe ser una actividad que se realice tan solo por compromiso, o como un proceso infértil, debe ser representativa de la empresa y que así mismo, brinde a la corporación un retorno de beneficio, por cual es fundamental entenderlo como un proceso honesto y el cuál es presentado por la corporación como unidad y no solo por una división de la misma.



## Producción Limpia y el Consumo Sostenible

Es necesario ver como los impactos negativos de la mala gestión ambiental – empresarial han afectado el planeta, y como se debe mitigar con estrategias de un consumo sostenible y una producción limpia, desde la perspectiva organizacional y su gestión.

Resultado de ello, hoy en día muchos autores de algunos libros enfocados al medio ambiente, a la producción limpia, al consumo sostenible, entre otras temáticas relacionadas. Se ha generado unos impactos negativos respecto al uso desmedido e irracional de los recursos naturales utilizados para la producción de bienes y servicios, donde las empresas son las responsables de estos impactos ambientales y sociales, del mismo modo algunas empresas bajo la responsabilidad social y empresarial como lo rige la normatividad, han implementado estrategias que favorezca la explotación sostenible, limpia y racional de los recursos naturales.

También se verá que, debido a los últimos avances de las nuevas tecnologías en la industria y las organizaciones, cuentan con grandes producciones y desarrollo, siendo más eficientes en el uso de los insumos, dando paso a nuevas estrategias amigables con el ambiente y sobre todo dándole un mejor uso a los recursos no renovables.

Aquí se puede ver como lo afirma el *especialista en estudios sobre sostenibilidad de la Universidad de Xalapa (México), Mathis Wackernagel, durante la celebración del foro de Rio + 5<sup>2</sup> en 1977, cuando afirmo lo siguiente: «Si fuera posible extender a todos los seres humanos el nivel de consumo de los países desarrollados, sería necesario contar con tres planetas para atender a la demanda global».* (Libro: *Economía circular un nuevo modelo de producción: Autor; Ignacio Belda Heriz*). En lo anterior, es claro ver como dicha preocupación es real, donde se está viendo muy comprometido el futuro de la disponibilidad y existencia de los recursos naturales, (agua, suelo, aire, biodiversidad, metales, etc...), así como su demanda,



siendo avocados a una crisis mundial que cada día se incrementa, colocando de este modo en riesgo a los seres vivos del planeta como resultado del cambio climático. La problemática se ha venido presentando ya hace varias décadas, y aunque se ha buscado la implementación de tecnologías limpias y campañas ambientales, hace falta hacer más acciones positivas en pro del futuro del planeta.

Por otro lado, buscando responder a esta problemática, es importante conocer que se ha venido trabajando en el uso óptimo y aprovechable de las energías renovables dentro de las organizaciones, se puede conocer algunas de estas energías como lo indica el (*Libro: El consumo sostenible como perspectiva innovadora; Autor Enrique Ortiz de Mendivil llano*), «*Sedefinen como renovables a las fuentes energéticas que se encuentran en la naturaleza de forma virtualmente ilimitadas. Estas energías se pueden dividir entre contaminantes y no contaminantes, que también son llamadas energías verdes, entre las segundas encontramos, energía nuclear, energía hidráulica, energía eólica, energía geotérmica, energía undimotriz*». Con lo que nos indica este autor, se ve que la perspectiva de la relación con la gestión organizacional, la producción limpia y su uso sostenible, logran brindar a las empresas un lado esperanzador para el planeta, buscando así que las organizaciones articulen el valor y la rentabilidad, y que sea socialmente responsable, buscando una armonía entre el ser humano, la naturaleza, la tierra y por supuesto las ganancias económicas, mediante las acciones eficientes y comprometidas con el planeta. La responsabilidad ambiental y social va más allá del cumplimiento normativo, donde las condiciones del entorno son indispensables, las cuales deben ser verificadas para conocer su afectación al medio y a la sociedad.

Es necesario darse cuenta según el artículo de: (*Naciones Unidas*)

*«De manera específica, el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, PNUMA, en el marco del Plan de Implementación de Johannesburgo, viene adelantando acciones a través del Proceso de Marrakech, tendientes a modificar los actuales modelos insostenibles de producción y consumo, incentivando a los países a trabajar conjuntamente en el desarrollo y la adopción de una política integrada de producción y consumo sostenible y al fortalecimiento del diálogo, participación y cooperación con todas las partes interesadas para avanzar en el tema».* Atendiendo lo que indica el artículo, es pertinente buscar una perspectiva de negocio integral, donde la empresa persiga y cree valor económico, ambiental y social a través de la Responsabilidad Social Empresarial. Es por ello que debe existir una integralidad en todos los procesos empresariales donde todas las personas participen en la toma de decisiones de la empresa para que exista un equilibrio empresarial, económico, ambiental y social, convirtiéndose en una cultura empresarial integral, con estrategias eficientes y efectivas. Llevando a la organización a una perspectiva de cambio positivo a mediano y largo plazo en posicionamiento económico y de RSE, por medio de la reducción de costos y aplicación de tecnologías limpias, lo cual mejora la imagen de la organización o empresa.

Para concluir, con base en la situación ambiental presentada se hace un llamado a toda la humanidad de estimar estrategias que lleven a la búsqueda de preservar, racionar, mitigar, el uso de los recursos naturales, así como de la biodiversidad del planeta, el cual ha entregado de manera insaciable gran parte de sus recursos, que el hombre ha aprovechado para su subsistencia y evolución en el mundo.

Por último, el llamado es más para las empresas, quienes deben forjar y ceñir sus políticas ambientales y sociales, con más y planes, programas de aprovechamiento y uso de los recursos, con base en las normas que los rigen, así como implementar estrategias que lleven a las

energías alternativas renovables, como medio de reducción del uso industrial, y de sus materias primas, a la reutilización de residuos y concienciación que ayuden a fijar, mitigar estos impactos ocasionados por sus actividades extractivas y de desarrollo diario.

## Marco Institucional

**Nombre de la Empresa:** JER S.A

JER es una empresa multiservicios que se basa en 20 años de práctica en el aprovechamiento y marketing de producto de suerte y azar a nivel nacional. Recientemente gano la licitación pública para la aplicación de juegos de diferentes hábitos de suerte y azar para el departamento del Putumayo

**Lema.** Vive la mejor experiencia en JER

**Figura 3**

*Logo.*

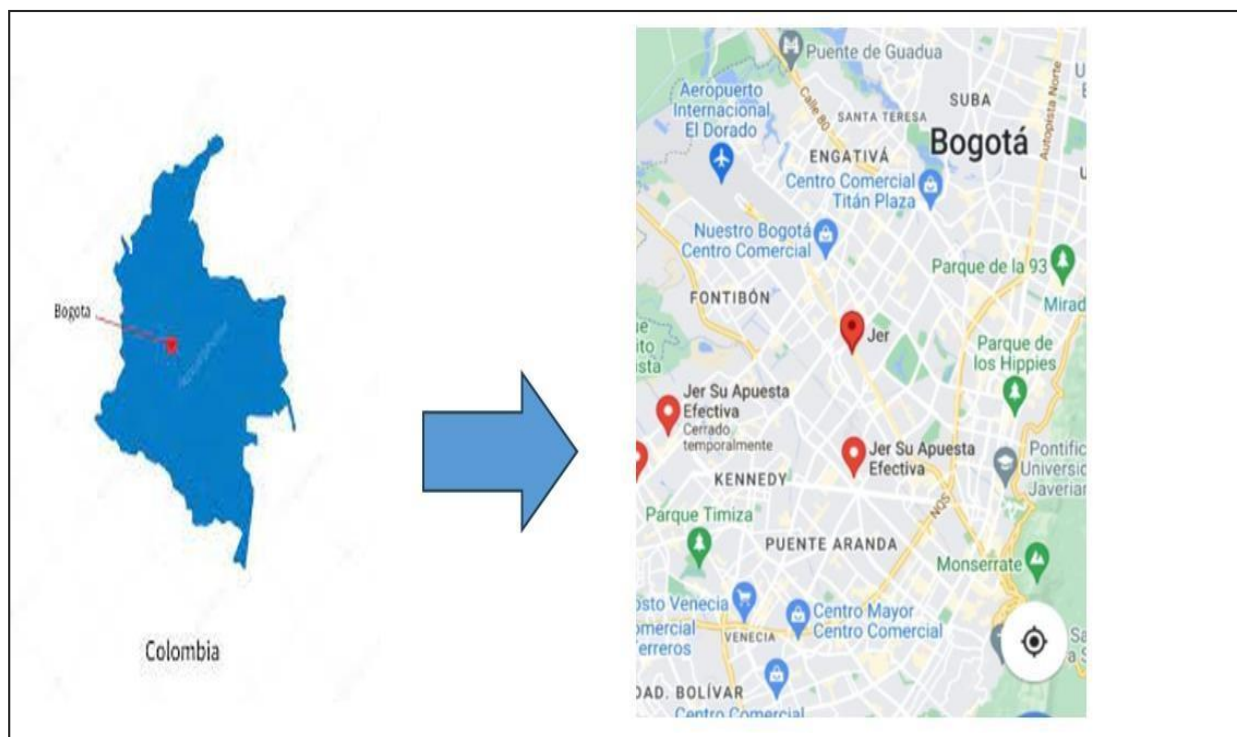


**Sector:** Jer SA se ubica en el sector de juegos de suerte y azar, el cual es un sector que ha crecido por encima de las actividades tradicionales y deja cifras importantes las cuales son aportadas a la salud en Colombia.

**Ubicación:** Su dirección reportada en Registro mercantil es CL 26 # 69 D - 91 TO AV El Dorado Centro Empresaria OF 604 en la ciudad de Bogotá

## Figura 4

### Ubicación de la empresa



Fuente. Elaboración propia

**Misión.** Somos una red multiservicios y multiapuestas que, mediante canales físicos y virtuales, ofrecemos soluciones a nuestros clientes; garantizando un servicio ágil, confiable y seguro.

**Visión.** Ser una red transaccional preferida de nuestros clientes, el mejor sitio para trabajar de nuestros colaboradores y una organización con alto sentido de responsabilidad social.

### Valores Corporativos

Integridad

Actitud de servicio

Honestidad

Respeto por las personas

Confianza Responsabilidad

## **Objetivos de Jer SA**

Generar la rentabilidad proyectada con liquidez, solidez y valor corporativo.

Desarrollar el plan de marketing estratégico JER SA acorde a las necesidades, tendencias actuales y futuras.

Desarrollar interna y externamente el plan de comunicaciones JER SA

Fortalecer el modelo de negocio corporativo con productos, servicios y canales rentables.

Automatizar integralmente los sistemas de información y gestión, para la efectividad de procesos y proyectos.

Desarrollar un programa sostenible de capacitación, bienestar y desarrollo, enfocados a cada área de nuestra compañía y de compromiso social corporativo.

Desarrollar oportunamente herramientas tecnológicas e innovadoras propias de JER SA.

## **Productos JER**

Su producto principal es el CHANCE y sus modalidades:

Chance tradicional, Chance millonario y Súper chance

Quicenazo y La Ñapa

## **Productos adicionales**

Súper Astro y Betplay

Loterías en línea y Baloto

Recargas a todos los operadores

Servicio de corresponsal bancario

Pagos/ recaudos, Soat y Giros

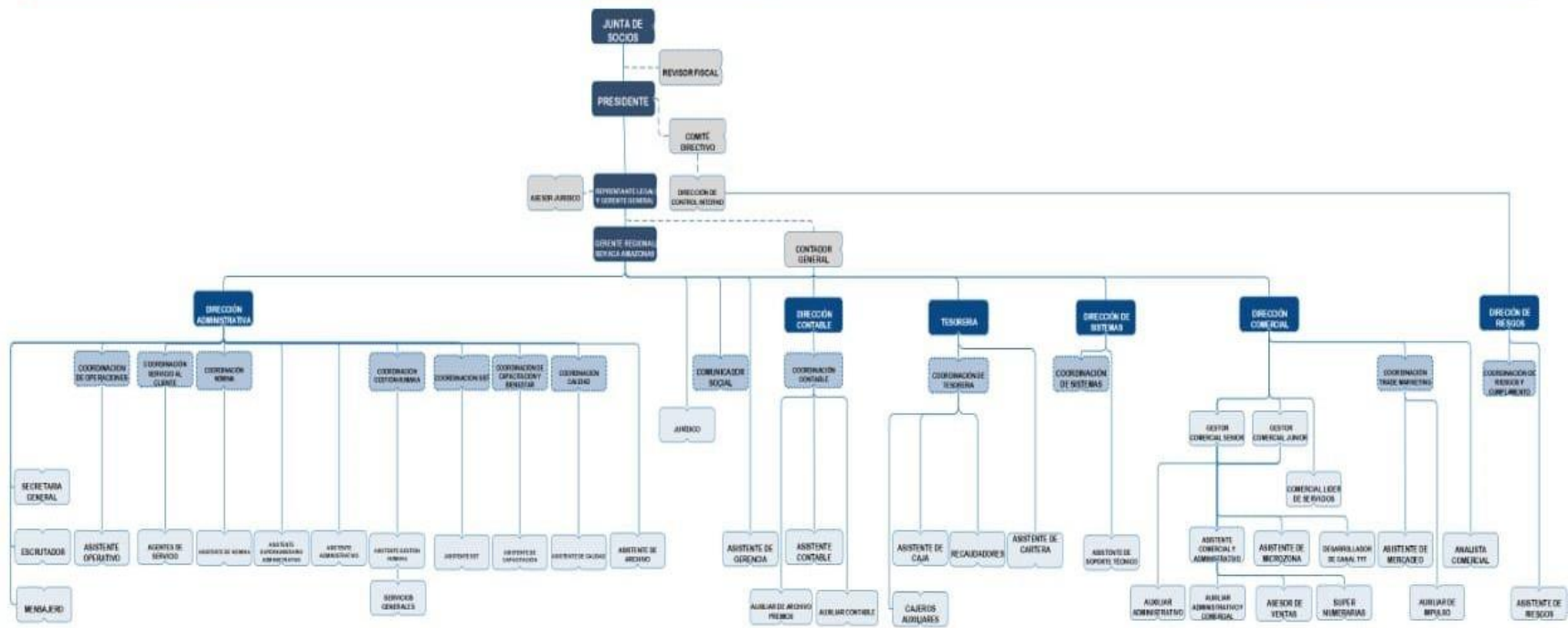
Pago programas del gobierno.

### Estructura Organizacional

Figura 5

Estructura de la empresa JER

	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	CÓDIGO: <b>SGC-DI-11</b>
VERSIÓN: 19 FECHA: 9-08-2023	PÁGINA: 1 de 1	



Fuente. Autoría de JER SA/Administrativa Tunja.



## Marco Legal

La RSE se basa en que cada uno se obtenga una responsabilidad de tomar acciones frente a los stakeholders por tanto abarcar las normativas de compromiso social empresarial, permite que las empresas aumenten su imagen corporativa, para así tener a la competencia por su alto deber con la sostenibilidad; algo muy relevante es aumentar la honestidad y el deber, donde sus colaboradores puedan ser parte de una empresa que les brinda buenas relaciones laborales, sociales y ambientales.

Las normativas de la ISO 26000 establecen ciertas materias fundamentales, el cual señala, en donde las empresas deben tener claro el camino de una gestión con más responsabilidad social, para poder lograr un triunfo influye mucho en como las organizaciones implementen estas herramientas. Las materias fundamentales que establece las ISO 26000 son los consecutivos:

**Gobernanza de la Organización.** este el proceso que se basa con cada fallo, es decir, se refiera a toda la normatividad y la distribución organizacional enfocada en que los cuatro aspectos empresariales: legal, monetario, mutuo y climático.

**Derechos Humanos.** se basa en el derecho a retribuciones justas y que sean fundamenta en la legalidad, la jornada profesional establecida por el código y un ambiente laboral más conveniente para sus colaboradores.

**Prácticas Laborales.** habla sobre las circunstancias profesionales adecuadas, los procesos de convenio y conductas estratégicos bien precisos.

**Medio Ambiente.** habilidades para la tarea ambiental que accedan a amortiguar las marcas negativas que logren crear a efecto de la operación de la empresa.

**Prácticas Justas de Operación.** la conducta ética que toda empresa adquiere con nuevas organizaciones que sea emparentada en materia de competencia justa, participación política y anticorrupción.

**Asunto de Consumidores.** Orienta a las distribuciones en el desarrollo de productos que compensen las necesidades de los clientes y generen un menor golpe en el medio ambiente.

**Participación y Desarrollo de la Comunidad.** se realiza una relación y progreso del entorno social para la reproducción de nuevos impactos efectivos con la comunidad.

## **Instrumentos de Diagnostico**

La metodología para poder realizar el diagnóstico de la empresa JER SA, de determino manipular un instrumento de carácter cuantitativa como mecanismo de recolección de información. Se diseño mediante una entrevista estructurada permitiendo plantearse las preguntas con base a las 7 materias fundamentales que contempla las normas ISO 26000, conel fin de obtener información relevante.

La entrevista fue realizada a la asistente de gerencia, al superior de recursos humanos, al encargado del área de servicio al cliente y a la encargada del área de oficial de cumplimiento. Con el progreso de este diagnóstico y descansados en el desarrollo de un árbol de dificultades. Lo que se pretende es identificar las causas que generan la problemática central y cuáles son las afectaciones en la organización desde los aspectos relacionados con la RSE.

## **Resultados de la Aplicación**

A continuación, en la tabla 1 se detallan las variables e indicadores de diagnósticos tenidos en cuenta en las preguntas que se realizaron a la empresa JER SA. sin embargo se pudo detectar que debido a su amplia cobertura de sucursales dentro del territorio nacional hay indicadores que no se aplican en todo el país, por lo que se enfocan más que todo en la oficina principal que se encuentra ubicada en Tunja-Boyacá, lo que genera ciertas debilidades en los aspectos del personal que se encuentra contratado en el resto del país ya que no se los integra en todas las capacitaciones, integraciones, conferencias y/o actividades rutinarias que se realizan constantemente en Tunja, lo mismo sucede con los temas ambientales ya que solo se han realizados programas de conciencia ambiental, plantación de árboles en zonas cercanas del departamento de Boyacá.

Es necesario que la empresa amplíe todas sus actividades organizacionales a nivel nacional, que implemente nuevas estrategias que permitan integrar a todo el personal en general sin importar la distancia donde se encuentre, además que se extiendan los programas ambientales permitiendo una cobertura amplia en todo el territorio y así pueda incrementar su imagen corporativa

**Tabla 1***Diseño del instrumento*

Materia / variable	Indicadores que demuestran el cumplimiento de la materia fundamental	Preguntas	Instrumentos y Población objeto de estudio
Gobernanza de la organización	<p>Desempeño Organizacional Mes Septiembre</p> <hr/> <p>8 objetivos Logrados *100 = 89%</p> <hr/> <p>9 objetivos Planeados</p> <p>Solución de Problemas a la Comunidad</p> <hr/> <p>25 problemas solucionados *100 = 83 %</p> <hr/> <p>30 problemáticas Registradas</p>	<p>Durante el transcurso del año: ¿se cumplieron los objetivos propuestos a corto plazo, en la dirección a una mejor organización? ¿Los resultados fueron esperados?</p>	<p>Instrumentos : Entrevista a Población: gerencia</p>
Derechos Humanos Prácticas laborales	<p>Contratación directa de persona Discapacitada</p> <hr/> <p>18 personas con discapacidad contratadas *100 = 5,8 %</p> <hr/> <p>308 total de trabajadores</p> <p>Contrataciones indirectas de personas con discapacidad</p> <hr/> <p>15 personas con discapacidad contratadas *100 = 4,8%</p> <hr/> <p>308 total de trabajadores</p> <p>Contratación indirecta de personas con edad avanzada</p> <hr/> <p>29 personas con discapacidad contratadas *100 = 9,4 %</p>	<p>Teniendo en cuenta la diversidad de personal contratado : ¿podemos asegurar que nuestra empresa contribuye a un entorno libre de</p>	<p>Instrumentos Entrevista a Población: Área de RRHH</p>

	308 total de trabajadores		
	Nivel de satisfacción de los colaboradores		
	308 trabajadores evaluados *100 = 100%		
	308 trabajadores directos7indirectos		
		discriminación? ¿Es una empresa incluyente? ¿Cómo influye la inclusión laboral en la comunidad?	
Medio Ambiente	Conciencia ambiental-Plantación de árboles	¿Cuáles	Instrumento:
	150 Und árboles plantados (bosque) *100 = 100%	son los impactos positivos que nuestra empresa aporta al medio ambiente?	Entrevista
	150 Und árboles planificados a plantar	¿Podemos crear conciencia ambiental a la comunidad y demás empresas con nuestro aporte?	Población:
	Campañas publicitarias de conciencia ambiental		Gerencia
	2 criterios publicitarios de conciencia ambiental *100 = 100%		
	2 criterios planificados		
Practicas justas de operación	* Participación de colaboradores directos en habilidades generales	¿Puede la empresa promover resultados positivos a través de la capacitación sobre liderazgo y	Instrumento: Entrevista Población: área Oficial de Cumplimiento
	*participación de colaboradores directos e indirectos en capacitación de sistema SARLAFT		

		responsabi lidad social a todo el personal?	
Asuntos de Consumi dores	Canales de comunicación PQR - Mes de Sept.	Mediante los canales de comunicac ión	Instrume nto: Entrevist a Població n: Gerencia
	247 llamadas atendidas por incidentes *100 = 98%	¿Podemos brindar responsabi lidad hacia nuestro cliente?	
	250 llamadas recibidas por incidentes		
	Nivel de satisfacción de los clientes JER S.A.		
	150 encuestas de satisfacción al cliente *100 = 75%		
	200 encuestas realizadas		
Participa ción activa y desarroll o de la comunida d	Donación de Pupitres a I.E de Pajarito Antioquia por desastre N.	¿Cómo aporta nuestra empresa a la comunida d, mediante la participaci ón activa?	Instrume nto: Entrevist a Població n: Gerencia
	25 Pupitres donados *100 = 100%		
	25 Pupitres Presupuestados y planificados		
	Aportes Programas de Salud	¿Qué beneficios tiene la región por la explotació n de juegos de suerte y azar?	
	Pago derechos de explotación mensual: Programas de Salud		

*Fuente.* Autoría propia

*Nota.* Los indicadores son con base a los ítems que se consultaron en la ISO 26000.

### **Interpretación de los Resultados Obtenidos**

A continuación, se muestran los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento a la empresa JER SA, este instrumento se encuentra compuesto de 12 indicadores y 11 preguntas, los cuales fueron clasificados dentro de la modalidad de entrevista a las áreas correspondientes a la cual respondieron vía telefónica las áreas de gerencia, recursos humanos y oficial de cumplimiento y ante esto se realiza la interpretación de la información recolectada y se genera el análisis para dar inicio al plan estratégico para el programa de RSE de la empresa seleccionada.

De acuerdo al contexto anterior nos permitimos presentar las respuestas como resultado de la aplicación del instrumento para la recolección de la información (entrevista estructurada).

**Indicador 1 Desempeño Organizacional.** Durante el transcurso del año. ¿Se cumplieron los objetivos propuestos a corto plazo, en dirección a una mejor organización? En cuanto a los indicadores planteados se puede observar que en la gobernanza de la organización tiene como resultado un 89% en el cumplimiento de los objetivos planteados a corto plazo, lo cual es un resultado favorable para el desempeño organizacional de la empresa.

**Indicador 2 Solución de problemas a la comunidad.** ¿Los resultados fueron los esperados? En cierta forma los resultados fueron buenos, pero se plantearán nuevas estrategias para lograr un 100% de cumplimiento en la solución de las problemáticas hacia la comunidad.

**Indicador 3 Contratación directa e indirecta de personas con discapacidad.** Teniendo en cuenta la diversidad de personal contratado ¿Podemos asegurar que nuestra empresa contribuye a un entorno libre de discriminación? De acuerdo a los resultados con respecto a los derechos humanos tenemos que la empresa JER SA, es una empresa comprometida con la inclusión laboral, una empresa que brinda oportunidades a personas con discapacidades físicas y personas con edades avanzadas, lo que le permite ser una de las empresas que promueve desde



su operación y sus procesos internos y externos la diversidad, promoción de derechos humanos, inclusión, equidad y multiculturalidad desde la integridad, generando así, un impacto positivo en los grupos de interés.

**Indicador 4 Contratación indirecta de personas con edad avanzada ¿Es una empresa incluyente?** La empresa JER SA es considerada una empresa incluyente, ya que se le brinda la oportunidad de una estabilidad laboral de forma directa e indirecta independientemente de la edad.

**Indicador 5 Nivel de satisfacción de los colaboradores de JER SA.** Teniendo en cuenta las encuestas de nivel de satisfacción que realizan en la empresa de manera continua se puede evidenciar que el nivel de satisfacción es la esperada, ya que la empresa brinda buena estabilidad laboral y oportunidades de crecimiento.

**Indicador 6 Conciencia ambiental- Plantación de árboles.** ¿Cuáles son los impactos positivos que nuestra empresa aporta al medio ambiente? JER SA es una empresa comprometida con el medio ambiente la cual realiza jornadas de plantación de árboles en el territorio de Tunja por lo que los impactos positivos se reflejan en el aporte al fortalecimiento del cuidado del medio ambiente.

**Indicador 7 Campañas publicitarias de conciencia ambiental.** ¿Podemos crear conciencia ambiental a la comunidad y demás empresas con nuestro aporte? Los programas que se efectúan en Tunja sirven como modelo para que las demás organizaciones se vinculen a las labores ambientales y además se crea cultura ecológica a la comunidad, resaltando la imagen corporativa de la empresa.

**Indicador 8 Participación de colaboradores directos en habilidades gerenciales.**  
¿Puede la empresa promover resultados positivos a través de las capacitaciones sobre el

liderazgo y responsabilidad social a todo el personal? Mediante las capacitaciones que se brindan de manera frecuente se ha logrado desarrollar conocimientos y habilidades que han permitido un excelente desempeño organizacional al personal involucrado de Tunja.

**Indicador 9 Participación de colaboradores directos e indirectos en capacitación del sistema SARLAFT.** Las capacitaciones brindadas en Tunja han sumado una parte importante en la empresa ya que se permite al personal involucrado adquirir conocimientos con respecto a la prevención y control de riesgos del lavado de activos ayudando a la empresa a cumplir con las políticas de gestión de riesgos.

**Indicador 10 Canales de comunicación PQR- Mes de Septiembre.** Mediante los canales de comunicación ¿Podemos brindar responsabilidad hacia nuestros clientes? Mediante la respuesta oportuna de los canales de comunicación que brinda JER SA a sus clientes se logró atender un 98% de llamadas por incidentes y al mismo tiempo se solucionó de manera oportuna a nivel nacional.

**Indicador 11 Nivel de satisfacción de los Clientes JER SA.** Teniendo en cuenta el resultado obtenido se logró un nivel de satisfacción del 75% en el cual podemos realizar mejoras continuas para poder brindarle a la sociedad un mejor bienestar en todos los aspectos organizacionales.

**Indicador 12 Donación de Pupitres a I.E De Pajarito Antioquia por desastre.** ¿Cómo aporta nuestra empresa a la comunidad, mediante la participación activa? JER es una empresa comprometida con el progreso de la comunidad por lo que realiza participaciones de manera frecuente atendiendo las necesidades y/o eventualidades que se presenten hasta el momento solo ha abarcado el norte del país colombiano, con proyecciones a realizar participaciones a nivel nacional.

**Indicador 13 Aporte a programas de Salud.** ¿Qué beneficios tiene la región por la explotación de juegos de suerte y azar? Gracias a la explotación de nuestros servicios, realizamos aportes significativos a la salud de cada región a nivel nacional.

## **Resultados**

El resultado del análisis a la información recopilada en la entrevista realizada a las diferentes áreas de JER SA, nos permitió conocer que la empresa es una organización activa con relación a su funcionamiento organizacional en materia de responsabilidad social, sin embargo se pudo detectar que debido a su amplia cobertura de sucursales dentro del territorio nacional hay indicadores que no se aplican en todo el país, por lo que se enfocan más que todo en la oficina principal que se encuentra ubicada en Tunja-Boyacá, lo que genera ciertas debilidades en los aspectos del personal que se encuentra contratado en el resto del país ya que no se los integra en todas las capacitaciones, integraciones, conferencias y/o actividades rutinarias que se realizan constantemente en Tunja, lo mismo sucede con los temas ambientales ya que solo se han realizado programas de conciencia ambiental, plantación de árboles en zonas cercanas del departamento de Boyacá.

Es necesario que la empresa amplíe todas sus actividades organizacionales a nivel nacional, que implemente nuevas estrategias que permitan integrar a todo el personal en general sin importar la distancia donde se encuentre, además que se extiendan los programas ambientales permitiendo una cobertura amplia en todo el territorio y así pueda incrementar su imagen corporativa.

### **Matriz de Marco Lógico**

Es un instrumento que nos permite facilitar el diseño, la ejecución y evaluación de las problemáticas de la empresa, por tanto, en el presente marco se realiza un árbol de problemas, un árbol de objetivos y el mapa estratégico para la empresa JER SA, en donde se expone de manera clara y resumida la problemática central, los objetivos y estrategias planteadas generando valore a la empresa y a sus stakeholders.

Los stakeholders son los grupos de interés que se relacionan de manera directa e indirecta con el desarrollo organizacional de la empresa JER SA y pueden afectar o verse afectados por el mismo. Dentro de la empresa JER SA se puede determinar que los stakeholders primarios son fundamentales para el operar de una organización. Este grupo incluye a quienes tienen alguna relación económica con el negocio, como, por ejemplo, los accionistas, los clientes, los proveedores y los trabajadores.

Los stakeholders secundarios son aquellos que no participan directamente en el intercambio con una empresa, pero que sí pueden afectar o verse afectados por las acciones de ésta. En esta categoría están los competidores, los medios de comunicación y las ONG'S, entre otros.

*Ortegón, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*

Así mismo también, son los encargados de prestar apoyo moral, económico, social a los trabajadores de la empresa en cuestión y defender sus derechos

Accionistas

Asociaciones Empresariales, industriales, o Profesionales

Clientes

Competidores

Empleados

Gobierno Nacional

Gobierno Locales

Gobiernos Provinciales

**Figura 6**

*Gráfico de stakeholders para la empresa JER SA*



*Fuente.* Elaboración propia

## **Árbol de Problemas**

El árbol de problema es una técnica que permite a las empresas identificar la problemática más relevante y el cual da origen a otro tipo de problemáticas que pueden entorpecer el futuro de la empresa.

Es necesario mencionar detalladamente todos los problemas encontrados, el cual se presentan en un diagrama en donde relacionan las causas permitiendo una visión más amplia y completa para comprender las características del problema.

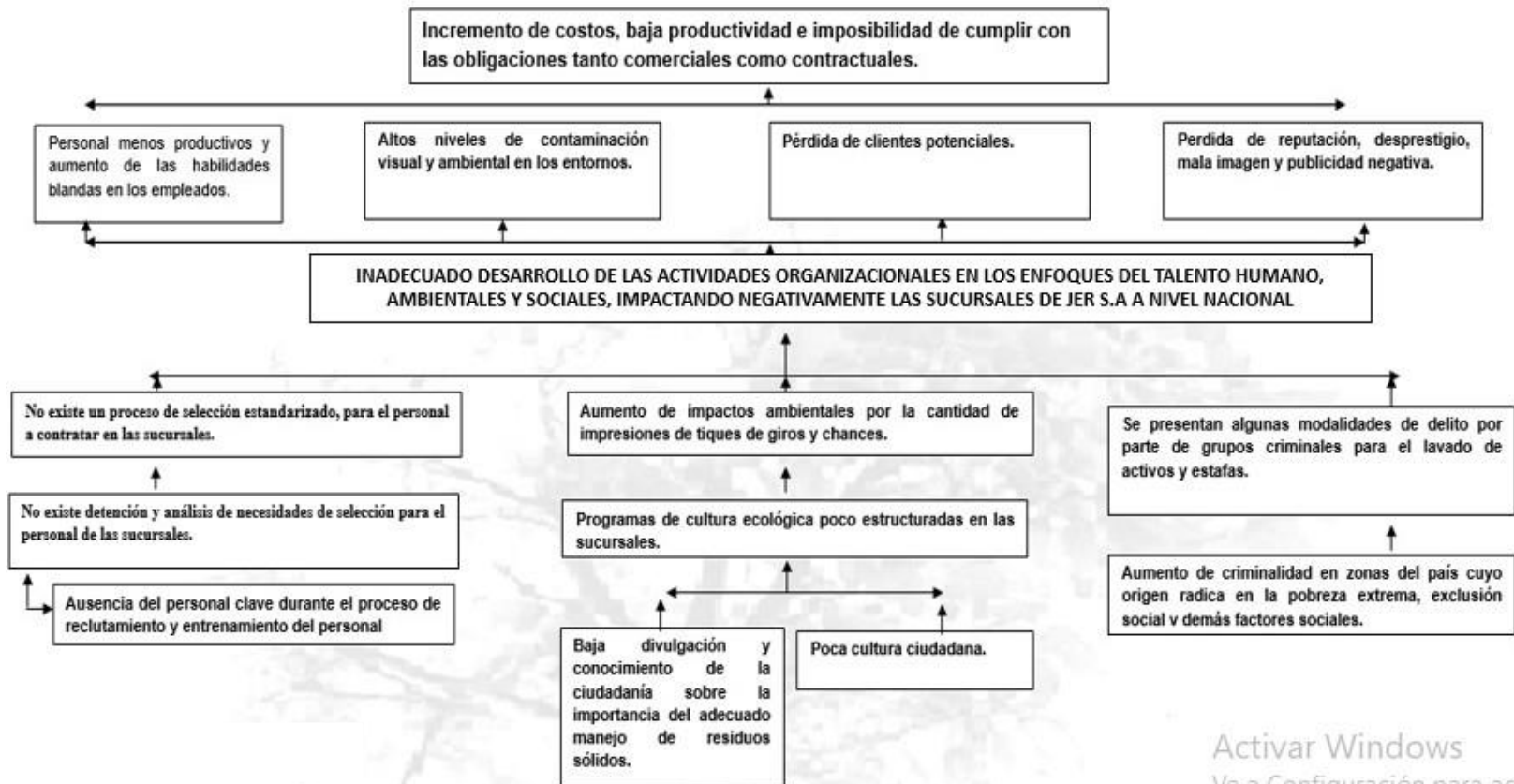
El árbol de problemas presentado para la empresa JER SA se estructuró a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico de gestión de la RSE aplicado a la empresa, en el que se identificó un inadecuado desarrollo de las actividades organizacionales a nivel nacional en los enfoques de RRHH, Social y ambiental.

(Ver figura 6).



Figura 7

Árbol de problemas para la empresa JER SA



Fuente. Elaboración propia

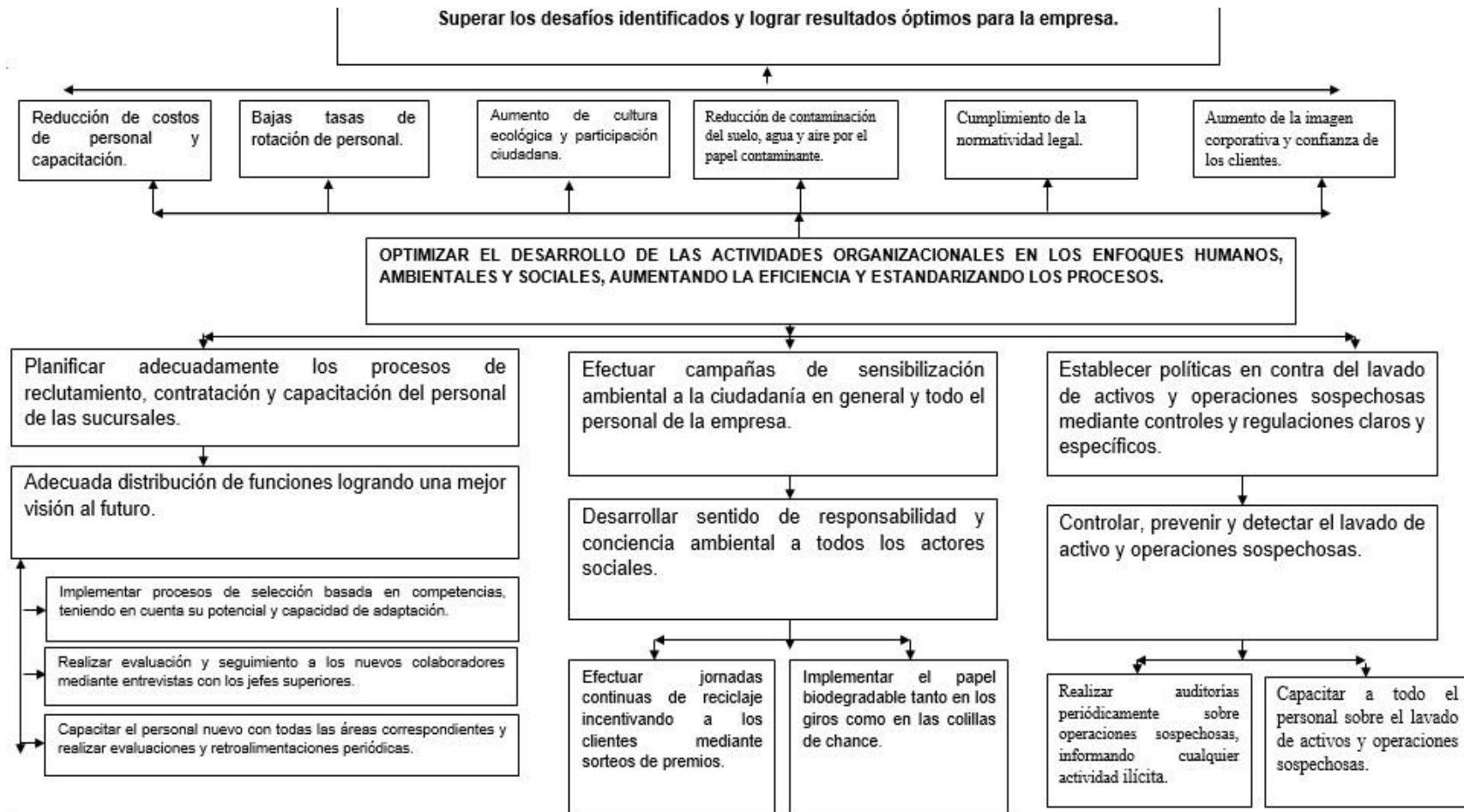
## Árbol de Objetivos

El árbol de objetivos es un diagrama utilizado para definir criterios evaluados de las diferentes alternativas de solución de una problemática principal, se construye a partir de la identificación de un problema central, de acuerdo con ello se logra revertir una situación negativa a positiva, utilizando el mismo diagrama del árbol problema anterior, con el fin de ir solucionando el problema de acuerdo a sus causas y efectos (Mairal, 2015)

(Figura 7).

Figura 8

## Árbol de objetivos para la empresa JER SA



Fuente. Elaboración propia

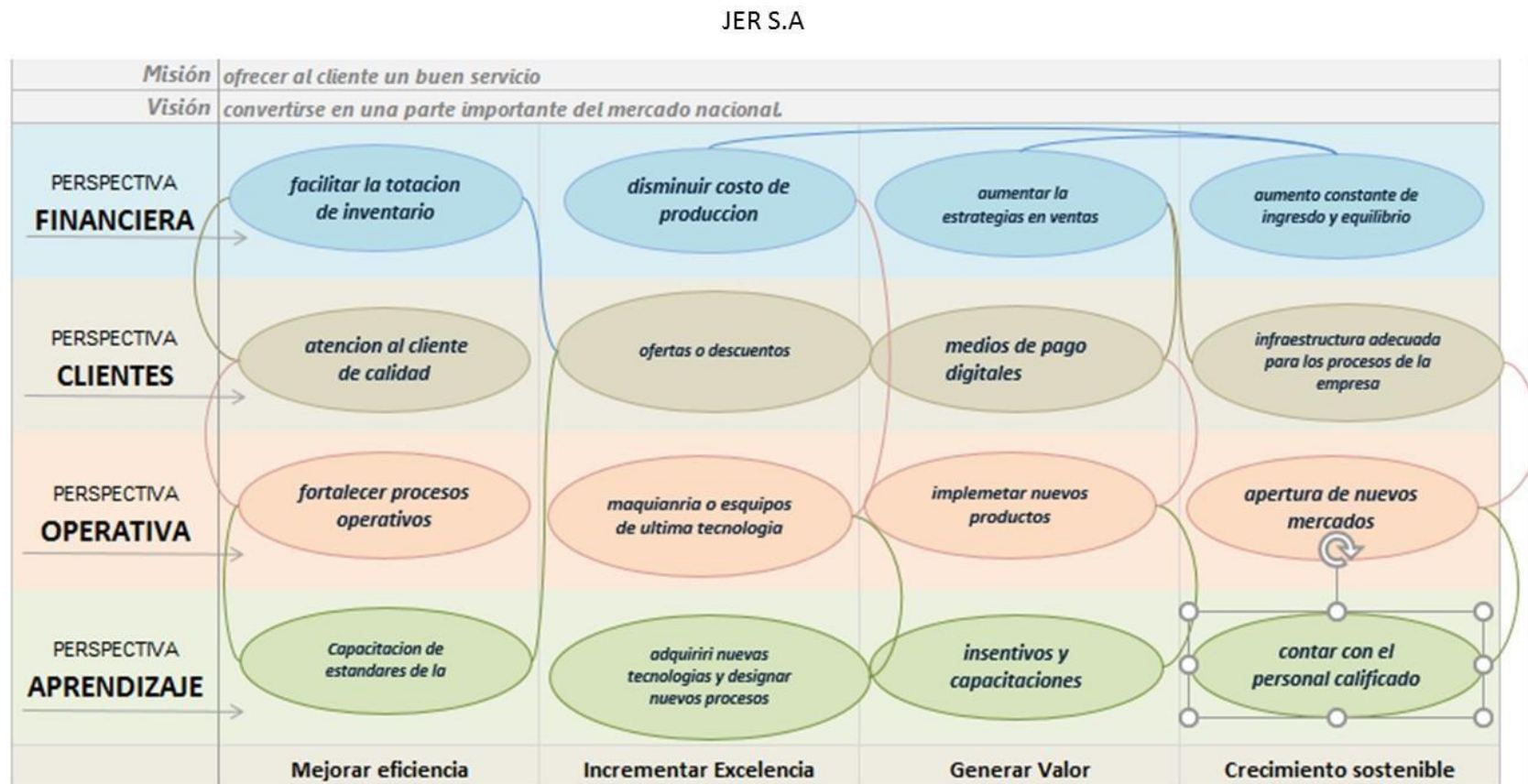
## **Mapa Estratégico**

El mapa estratégico es una herramienta de presentación visual que permite exponer una propuesta en la que se busca la consolidación y unificación de diferentes criterios, en este caso, las estrategias planteadas para las distintas materias fundamentales que contempla la norma ISO 26000, para alcanzar el objetivo final que es la solución a la problemática central identificada para la empresa JER SA.

En el siguiente mapa estratégico, se presentan aquellas estrategias en cuanto a gobernanza de la organización, prácticas laborales, derechos humanos, medio ambiente, práctica justa de la operación, asuntos de consumidores, participación activa y desarrollo de la comunidad, definir cuál es el enfoque de la organización, para de manera coordinada lograr diseñar el curso de acción, responsabilidades de los diferentes grupos de interés y como se deberán coordinar esfuerzos para que el resultado sea el más productivo para la empresa.

Figura 9

Mapa estratégico de la empresa JER SA



Fuente. Elaboración propia

## Plan de Mejoramiento

**Tabla 2**

Plan de Acción y de Seguimiento

Dimensión	Objetivo	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
	<b>Estratégico</b>				
<b>Económico</b>	Establecer procedimientos que permitan identificar las operaciones inusuales, evitando llevar a cabo una investigación financiera.	Capacitación al área del oficial de cumplimiento, implementando herramientas tecnológicas que permitan la fácil detección de dichas operaciones, habilitando más filtros para obtener más datos de las personas	360 días	\$20.000.000	% de entrenamiento=  <u>No Total entrenados</u> = *100  No Total empleados

		que realizan las transacciones.			
<b>Social</b>	Fortalecimiento a las capacitaciones y seguimiento continuo al personal contratado.	Diseñar herramientas tecnológicas factibles que faciliten las capacitaciones a nivel nacional, como también que los empleados reciban beneficios e incentivos para sus familias y así recibir motivación por medio del empleador.	120 días	\$6.000.000	% de personal capacitado=  <u>No personal capacitado</u> = *100  No Total capacitados.
<b>Ambiental</b>	Fortalecimiento de	Implementar días	60 días	\$8.000.000	% de entrenamiento=
				0	

programas de cultura ecológica y buenas prácticas ambientales.	ambientales: Día cero de residuos sólidos; además se debe poner en uso el papel ecológico que se caracteriza por ser amigable con el planeta, este papel se ecológico se debe dar uso en las áreas administrativas como también en donde se emiten los tickets que son en las sucursales que prestan el servicio	$\frac{\text{No Total entrenados}}{\text{No Total empleados/clientes externos}} = *100$
---	--	---



---

### **Plan de Seguimiento en el Ámbito Económico**

Realizar un control y seguimiento continuo a todo el personal capacitado, con el fin de mejorar y garantizar que los colaboradores adquieran los mayores conocimientos y habilidades necesarios para un mejor desempeño en el tema del SARLAFT y las normas internacionales ISO 26000.

Se realizará un constante seguimiento para no caer en malas y prácticas y prevenir pago de multas afectando las finanzas de la empresa.

### **Plan Seguimiento Ámbito Social**

Evaluar los resultados del nuevo plan de capacitación laboral que se implementó para que los empleados adquieran más conocimiento y de manera dinámica.

### **Plan Seguimiento Ambiental**

Seguimiento a las buenas prácticas ambientales, implementando capacitaciones y charlas sobre el uso consciente del papel.

Implementando el uso de papel ecológico en todas las áreas de la empresa.

## Conclusiones

Se logró diseñar un plan estratégico de responsabilidad social empresarial, con el fin de poder articular los pilares, con base en la Norma ISO 26000, para la empresa JER SA, donde busca garantizar la trazabilidad en el tiempo, este servirá como herramienta útil para la empresa. En este punto fue necesario trabajar de forma organizada con los componentes del plan estratégico, este se trabajó dándole practicidad con base a la empresa JER SA, donde a partir de su direccionamiento estratégico y se logra identificar unos hallazgos con el diagnóstico elaborado a las materias o variables, así como, el análisis y desarrollo del marco lógico, así como del plan estratégico y sus partes. Con base en ello se puede decir que la empresa seleccionada contara con un diseño de este plan de forma detallada, organizada y aplicable a la misma.

Así mismo se consiguió definir el pensamiento estratégico y sus cualidades, del mismo modo las figuras y piezas para dirigir estratégicamente la Responsabilidad Social, teniendo en cuenta los precedentes, dentro de la empresa JER SA, los cuales son importantes para comenzar a desarrollar los marcos necesarios en la construcción del trabajo.

Para ello, se logró investigar, apropiar y desarrollar lo relacionado con el pensamiento estratégico, elaborando así una línea de tiempo, la cual se dio a partir de los orígenes del pensamiento estratégico, sus bases, la evolución, las etapas, las escuelas, y la estrecha relación que existió entre estas, por lo tanto, de manera clara y gráfica se realizó un diseño fácil de comprender.

Del mismo modo se logró determinar el diagnóstico y la altura del estudio en las materias fundamentales de la normatividad ISO 26000, el cual se enfocó en garantizar las clases de interés en la organización, este se aplicó a la empresa JER SA, de manera detallada y

minuciosa identificando así las materias que se encontraban con puntos críticos, a partir de ahí se logra establecer el marco lógico con sus componentes aplicables.

Aquí se dio a partir desde la selección de la empresa, en cuanto a su direccionamiento estratégico, su organigrama, los cuales fueron fundamentales para trabajar desde la necesidad de la misma, por lo tanto se le realizó un diagnóstico con todas las variables aplicables a la situación actual que se presentaba en JER SA, este diagnóstico se elaboró por medio de un instrumento llamado encuesta, necesario para la recolección de la información veraz, donde se tuvo unos hallazgos, estos permitieron desarrollar el análisis de datos y resultados, para finalmente elaborar un informe desde toda la investigación recolectada. A lo anterior se continuó trabajando con el marco lógico y sus componentes, como, el árbol de problemas, el árbol de objetivos, el mapa estratégico desde su dimensión económica, social y ambiental e inclusión de los stakeholders.

Se logra construir el plan de mejoramiento a través de los planes de acción y seguimiento, los cuales fueron diseñados para la empresa JER SA, donde se busca corregir las falencias encontradas durante todo el trabajo del diagnóstico, el marco lógico y demás componentes necesarios.

Este plan se elaboró a partir de las fases anteriores, principalmente en la etapa de diagnóstico y desarrollado en los componentes del marco lógico.

Con base a ello fue necesario tener cuenta los componentes o dimensiones ambientales, sociales y económicas, analizando y construyendo estrategias eficientes, eficaces, pertinentes para el plan de la empresa JER SA. Que ese a sostenible y oportuno en cada uno de sus competentes.

### Referencias Bibliográficas

Alvo, Patrici. (2014). *Ética empresarial, responsabilidad social y bienes comunicativos. Tópicos (México)*, (47), 199-232.

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

Arroyo, J. (2018). *Los códigos de ética y los códigos de conducta en la promoción de la ética organizacional. Revista Nacional De Administración*, 9(1), 87-103.

<http://www.scielo.org.co/pdf/ron/v20n2/v20n2a11.pdf>

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>

ISO (2010). ISO 26000. *Responsabilidad Social Visión general del proyecto*.

[https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso\\_26000\\_project\\_overview-es.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf)

ISO (2010). ISO 26000. *Guía de responsabilidad social*.

<https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>

Junta de Galicia (2012). *Plan Gallego de Responsabilidad Social Empresarial*.

[http://www.gemcat.eu/wp-content/uploads/2018/03/Plan\\_Estrategico\\_Gallego\\_RSE\\_es.pdf](http://www.gemcat.eu/wp-content/uploads/2018/03/Plan_Estrategico_Gallego_RSE_es.pdf)

Mellado, C. (2009). *Responsabilidad Social Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas latinoamericanas. Revista de Ciencias Sociales*, 15(1), 24-33.

[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182009000100003](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182009000100003)

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>

Quinto, I (2015). *Elaboración del plan de responsabilidad social empresarial para Astilleros Navales Ecuatorianos*. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9959/1/UPS-GT000984.pdf>

Ruiz-Lozano, M & Araque-Padilla, R (2015). *Códigos éticos y gestión de valores empresariales*.

Un estudio sectorial comparado en España. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXI

(3),295-310. ISSN: 1315-9518. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28042299002.pdf>