

Bogotá,
Colombia 24
de Octubre
del 2012

DIAGNOSTICO DE PRÁCTICAS DE
RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL EN LA EMPRESA
INEMFLEX S.A.S.
E12

Pontificia Universidad Javeriana
Facultad de Ciencias Económicas y administrativas
Pregrado de Administración de Empresas.

José Raúl Amaya Ocampo
Juan Camilo Urrego Salcedo



ÍNDICE

	PÁG
1.INTRODUCCION	1
<i>1.1.Responsabilidad social corporativa en la historia.</i>	<i>1</i>
2. METODOLOGÍA	4
<i>2.1. Identificación del grado de poder de los Stakeholders de la empresa Inemflexs.a.s..</i>	<i>4</i>
<i>2.2. Método cuantitativo.</i>	<i>5</i>
<i>2.3. Método cualitativo.</i>	<i>6</i>
3. DESARROLLO METODOLOGICO	7
<i>3.1. Identificación de los Stakeholders y los grados de poder de Inemflexs.a.s...</i>	<i>7</i>
<i>3.2. Desarrollo cuantitativo.</i>	<i>7</i>
<i>3.3. Desarrollo cualitativo.</i>	<i>12</i>
<i>3.3.1. Área Ética Empresarial.</i>	<i>12</i>
<i>3.3.2. Ambiente Laboral.</i>	<i>13</i>
<i>3.3.3. Mercadeo Responsable.</i>	<i>16</i>
<i>3.3.4.Medio Ambiente.</i>	<i>16</i>
<i>3.3.5. Aportes comunidad.</i>	<i>16</i>
4. APORTES PROPIOS	16
<i>4.1. Ética y RSE.</i>	<i>16</i>
<i>4.2. Ambiente laboral</i>	<i>17</i>
<i>4.3. Medio Ambiente.</i>	<i>18</i>
<i>4.4. Comunidad.</i>	<i>19</i>
5. CONCLUSIONES	19

6. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	22
7. ANEXOS	24
7.1. Tablas de formatos.	24
<i>Tabla1. Matriz de consolidación para la Identificación de Stakeholders aplicada a la empresa Inemflexs.a.s..</i>	24
<i>Tabla 2. Formato de “Integrarse: como integrar la RSE a la cultura de la empresa”.</i>	25
<i>Tabla 3. Formato encuesta enfocada hacia los empleados de la empresa Inemflexs.a.s...</i>	28
<i>Tabla 4. Formato entrevista de profundidad enfocada hacia el ápite estratégico de la empresa Inemflexs.a.s..</i>	30
7.2. Figuras identificación de los Stakeholders.	32
<i>Figura 1. Diagrama de cadena de valor Inemflexs.a.s..</i>	32
<i>Figura 2. Diagrama Stakeholders aplicado a la empresa Inemflexs.a.s..</i>	32
<i>Figura 3. Ponderación de los Stakeholders de la empresa Inemflexs.a.s..</i>	33
7.3. Figuras de resultados investigación Cualitativa y Cuantitativa.	33
7.3.1. Gráficos datos específicos demográficos de la muestra.	33
<i>Figura 4. Distribución géneros sexuales de los empleados en la empresa.</i>	33
<i>Figura 5. Cantidad de empleados según conjunto de cargo Agrupado.</i>	33
7.3.2. Área Ética Empresarial	34
<i>Figura 6. Tiempo de trayectoria de los empleados vinculados a</i>	34

<i>la empresa.</i>	
Figura 7. Diagrama de tortas sobre el <i>Conocimiento de la Visión Y Misión por parte de los empleados</i> y diagrama de barrassobre los <i>Medios de transmisión de la Misión Y Visión empresarial.</i>	34
Figura 8. Diagrama de torta sobre el <i>Cumplimiento metas en la Misión y la Visión</i> y diagrama de barras sobre la <i>Apreciación del cumplimiento de Misión Y Visión por parte de los empleados</i>	34
Figura 9. Diagrama de tortas sobre la <i>Percepción de promoción de valores éticos por parte de los empleados frente a la empresay</i> diagrama de barras sobre <i>Justificación de la promoción de valores Éticos</i>	35
Figura 10. Diagrama de tortas sobre los <i>Espacios de Promoción de La ética y valores éticos.</i>	35
Figura 11. Diagrama de torta sobre <i>evaluación periódica de desempeñoy</i> diagrama de barras sobre los <i>Medios de evaluación de desempeño.</i>	35
Figura 12. Diagrama de torta sobre la <i>Presentaciónde Informes de desempeño de la compañía a empleados</i> y diagrama de barras sobre los <i>Medios de comunicación del desempeño de la empresa a empleados.</i>	36
7.3.3. Ambiente Laboral	36
Figura 13. Diagrama de tortas sobre la <i>Existencia de un manual de comportamiento organizacional o un manual de conducta y valores institucionales dentro de la empresa.</i>	36
Figura 14. Diagrama de tortas sobre la <i>Percepción de los empleados sobre el reclutamiento de personal idoneo por parte de la empresas.</i>	36
Figura 15. Diagrama de tortas sobre los <i>Temas de inducción para los empleados.</i>	37
Figura 16. Diagrama de torta sobre los <i>Espacios de sugerencias y reclamos</i> y diagrama de barras sobre los <i>Medios de recolección de sugerencias y reclamos</i>	37

Figura 17. Diagrama de torta sobre el <i>Reconocimiento por desempeño en actividades</i> y diagrama de barras sobre el <i>Medio de otorgación de reconocimiento por desempeño en actividades.</i>	37
Figura 18. Diagrama de torta sobre la <i>Promoción de programas de recreación y deporte</i> y diagrama de barras sobre el <i>Tipo de Promoción de programas de recreación y deporte.</i>	38
Figura 19. Diagrama de torta sobre la <i>promoción de espacios para las pausas activas y generación de hábitos de trabajo saludable.</i>	38
7.3.4. Medio Ambiente	38
Figura 20. Diagrama de líneas de tendencia sobre la <i>Calificación de los empleados sobre el nivel de compromiso por parte de la empresa hacia el medio ambiente.</i>	38
Figura 21. Diagrama de torta sobre la <i>Ejecución de auditorías internas sobre el análisis de actividades y procesos sobre la influencia del medio ambiente.</i>	39
Figura 22. Diagrama de torta sobre la <i>Divulgación de informes obtenidos por auditorías internas</i> y diagrama de barras sobre las <i>Formas de divulgación de informes de auditorías internas con Porcentaje positivo.</i>	39
Figura 23. Diagrama de tortas sobre la <i>Existencia de Programas de Programas de Reciclaje</i> y diagrama de barras sobre los <i>Programas de Reciclaje.</i>	39
Figura 24 . Diagrama de torta sobre la <i>Existencia de programas comunitarios</i> y diagrama de barras sobre los <i>Programas comunitarios en la empresa Inemflex.s.a.s.</i>	40
Figura 25. Diagrama de tortas sobre la <i>Percepción de la comunidad frente a la empresa.</i>	40

1. INTRODUCCIÓN.

La teoría de RSE a lo largo de últimos años ha hecho parte del debate académico, empresarial, ético, político y en general de los diferentes escenarios donde se configura por su naturaleza y las diferentes interpretaciones que tiene en la práctica su significado. Una aproximación a este concepto es la ofrecida por (Dahlsrud, 2008) “quien explica el término como el conjunto de políticas y acciones que las firmas adoptan de manera voluntaria para contribuir a la sociedad, proteger la naturaleza y mantener buenas relaciones con los agentes interesados (Stakeholders)”. El estudio de la evolución del término, ha demostrado que este se enfoca a un ambiente “progresivo” como lo menciona (Carroll, 1999), enmarcada en un desarrollo conceptual en forma de escalera, es decir, parte de lo más elemental y macro como la incursión en definiciones muy generales de los conceptos de la RSE complementándolo con estudios sociales, económicos, políticos entre otros, entre lanzándolos unos con otros para así poder formar unas definiciones más específicas y concretas llegando a identificar actores y problemas individuales de cada uno (Stakeholders)..

1.1. Responsabilidad social corporativa en la historia.

Como lo plantea Holmes and Watts la concepción de la RSC (Responsabilidad Social Corporativa), se ve reflejada como el continuo compromiso y procesos organizacionales de los negocios para conducirse éticamente y contribuir al desarrollo económico, satisfaciendo las necesidades generales de sus clientes mientras mejoran la calidad de vida de sus empleados y familias, así como de la comunidad local y sociedad en general (Holmes y Watts, 2000).

Desde un enfoque holístico, la Responsabilidad social corporativa debe poseer elementos importantes como el compromiso de las empresas que a su vez referencia el compromiso del sector de tal forma que agreguen valor a la sociedad. La decisión voluntaria, los beneficios para la sociedad y públicos de interés, el desempeño ambiental, la conducta ética son factores humanos que se trabajan en la RSC y se ha de adaptar al contexto y realidad de las sociedades en la que operan las empresas se establece por necesidades que la organización identifica y ve la necesidad de abarcar de forma autónoma, es decir que debe estar presente un modelo de RSC que considere las particularidades del entorno en que se desenvuelven, un modelo de RSC no puede plantearse de una forma arbitraria o creer que servirá para todos los ambientes sociopolíticos y socioeconómicos ya que integran varios factores únicos donde

intervienen factores externos que se tendrán que manejar adecuadamente, con estudios pertinentes e identificando los principales actores.

El primer acercamiento hacia la RSC se presentó en la década del 50 en el que se planteaba la RSC desde la experiencia personal de los directivos y propietarios de las empresas a nivel individual con un enfoque basado en la filantropía y la caridad en los negocios.

En el ámbito investigativo y analítico de la Responsabilidad Social Empresarial partió del enfoque Macro-social (para 1950 y 1960). La orientación teórica se basaba únicamente en la obligación ética que era explícita en una relación independiente entre el Desempeño Financiero y la RSE. En pleno siglo XXI el enfoque evoluciona al interés organizacional en el que la orientación teórica es de tipo gerencial y de índole ética presentando una relación dependiente entre el desempeño financiero y la RSE que a partir de la década de 1990; se basaban en una serie de ejercicios empíricos que buscan la comprobación y satisfacción de todos los actores relacionados a las organizaciones (Lee, 2008).

En 1970 aparece la participación de grupos pacifistas que están en contra de los ataques a Vietnam por parte de Estados Unidos y se generan manifestaciones involucrando así un Boicot frente a las inversiones de los consumidores en acciones de empresas a aquellos grupos que están implicados en la industria de la guerra, lo cual obliga a las organizaciones a replantear algunas de sus actividades en la necesidad de tener en cuenta a su entorno y demandas sociales generando proyecciones frente a futuros requerimientos de la sociedad.

Para 1980 se desarrolla la necesidad de involucrar un enfoque Multi-stakeholder en el que las organizaciones deben definir sus actividades después de identificar todos los agentes que están interrelacionados con su productividad y desarrollo como es el caso de los accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, sociedad civil y gobiernos. Esta necesidad surge alrededor de las demandas hacia Estados Unidos exigiendo que las firmas gestoras de sus fondos de inversión se desprendan de aquellos valores asociados con la Sudáfrica del apartheid (ODG, 2005)..

En 1990 la RSC llega a los países de la OCDE por medio de prácticas que implementan con agilidad actividades relacionadas con la construcción de carteras de valor, influenciadas a algunos escándalos financieros provocados por prácticas de mal gobierno corporativo como ocurrió en el caso de *Enron* en Estados Unidos. Este tipo de prácticas que no involucran la Ética y factores de RSE han creado la necesidad en las industrias de involucrar el término de la RSC en las actividades corporativas y en la sociedad, lo cual permitió a través del tiempo la importancia entre el vínculo de la responsabilidad social y las actitudes del consumidor con respecto a la RSC en el que se genera un consumidor socialmente

responsable. Definiendo este último como el cliente que no solo se interesa por satisfacer sus necesidades sino que también se preocupa por que su compra sea amigable con el medio ambiente y la sociedad en general. Es decir que se trabaja por incluir la conciencia dentro de los consumidores de los bienes y servicios de las empresas. A partir de 1995, la concepción de RSE se fortalece involucrando resultados empresariales relacionándolos con temas de compensación que permite la evolución del término RSE.

Esta serie de sucesos permitieron la evolución de las actividades comerciales lucrativas hacia una práctica empresarial humanizada en todo el mundo y en especial en las empresas de tamaño mediano y pequeño. A pesar de esto en el mundo Empresarial se cree que solo las empresas de gran tamaño son las que tienen un marco de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) debido a que representan un gran “músculo financiero” y pueden implementarlo y sostenerlo en el tiempo, pero realmente las PYMES son aquellas que más se preocupan por tener un marco de RSE por las mismas necesidades, situaciones y problemáticas que comparten. Algunas de estas razones no solo aquejan a las PYMES si no a las empresas en general, como lo son una imposición política y legal, una imagen positiva ante la sociedad y su mercado objetivo, una necesidad de retribución a la sociedad y al medio ambiente y un filantropismo de algunas otras, sin mencionar un creciente llamado por la sociedad a este tipo de prácticas, creando una desconfianza entre los inversionistas y los mismos consumidores, premiando a aquellas compañías con marcos de RSE fuertemente fundamentados.

La industria Colombiana no es ajena a este tema, especialmente en Bogotá ; según la Cámara de Comercio las empresas presentan una participación significativa desde diciembre de 2008, con unas 268 empresas registradas y de estas, 51 ubicadas en Bogotá y 45 de Soacha, las cuales se encargan del re aprovechamiento de residuos plásticos. Las características del mercado nacional se exponen en el texto “Guía para la Gestión Ética en PYMES” de la Pontificia Universidad Javeriana (Rethos;2005), las cuales arrojan que: “1 Las PYMES dinamizan el 80% de la economía nacional, 2.Las MIPYMES condensan el 57% de los trabajadores del sector industrial del país, el 93% de los trabajadores independientes y 63% del empleo urbano, 3. Estas empresas generan el 70% del empleo nacional, 4.Contribuyen con cerca del 50% del PIB total del país, 5.De acuerdo con la información contenida en el registro mercantil custodiado por las cámaras de Comercio, durante el año 2004 se registraron y renovaron un total de 57.249 Pymes, que representan el 7.45% del universo empresarial del país 6.Las Pymes representan cerca del 60% de las empresas proponentes del país.7.En el año 2004 exportaron US \$900 millones de dólares, duplicando su participación en las exportaciones comparadas con las que realizaron en 1998; esto representó el 6% del total de exportaciones del país.

2. METODOLOGÍA.

Para dar cumplimiento con lo planteado en taller de grado I, dentro de la metodología se hará uso de herramientas cualitativas y cuantitativas, así como se tendrá en cuenta la teoría de los Stakeholders. Tanto para las encuestas como para las entrevistas de profundidad se tomaron como referencia las plantillas “Ethos” las cuales fueron modificadas y adaptadas para este trabajo de investigación en particular así como el enfoque de los Stakeholders.

2.1. Identificación del grado de poder de los Stakeholders de la empresa Inemflexs.a.s.

Inemflexs.a.s. es una empresa pequeña perteneciente al sector de plásticos, que por su propia operación genera una serie de externalidades negativas que deben ser internalizadas con el fin de ofrecer garantías a unos grupos específicos que se ven afectados por las actividades de esta empresa. Con el objeto de identificar los grupos de interés de la empresa se llevó a cabo el diseño del diagrama de grupos de interés que influyen sobre las actividades y decisiones de la empresa (Ver figura 1), que a su vez permitió aplicar una herramienta denominada Matriz de consolidación para la Identificación de Stakeholders aplicada a la empresa Inemflexs.a.s. La cual está compuesta por tres niveles de preponderancia: 1. los grados de poder, 2. legitimidad 3. urgencia (Ver Tabla 1). Estos atributos preponderados, están determinados bajo las filas de “Grados”, en los que se expone: el grado de poder, el cual representa el grado en que los grupos de interés son capaces de inducir o persuadir a otros grupos o individuos en un sin número de actividades de conducta y como sus expectativas influyen en Inemflexs.a.s. El grado de Legitimidad el cual representa el grado de percepción frente a las acciones de cada grupo de interés son apropiadas dentro de algunos medios creados bajo normas, creencias y valores, el cual se convierte en un bien común que puede ser negociado de modo distinto en los niveles sociales de la organización. Por último el grado de Urgencia, define como la importancia en el que a los Stakeholders se les considera importante frente a sus reclamaciones en la organización y estos mismos exigen solución inmediata por parte de la empresa. La ponderación del valor atribuido para cada actor se encuentra expuesta en las columnas nombradas como “Total”, esta muestra el grado de poder designado a cada grupo de interés plenamente identificados para la empresa Inemflexs.a.s. Está representado por un número no acumulable de 1 a 10 siendo este último el carácter representativo de mayor influencia sobre el poder y el número 1 representa el carácter de menor influencia.

El índice de preponderancia es un referente que permite ver la ponderación del valor normalizado de cada uno de los atributos frente al valor designado en el total de los grados.

Para tal efecto, es necesario buscar un valor general denominado “valor normalizado”, en el cual se totalizan los grados de poder de cada uno de los actores identificados para luego hallar la media del grado de poder y dividir los grados individualmente sobre la media. Esta herramienta (normalización) dará como resultado un número que en caso de ser mayor que 1, indicará que el grado de poder de ese actor está por encima de la media, mientras que para valores menores que 1 indicara que el grado de poder está por debajo de la media. El valor normalizado para los demás atributos (grado de legitimidad y grado de urgencia) sigue la misma secuencia. La normalización permitirá comparar la importancia relativa de los diversos atributos por el hecho de llevarlos a una misma base de comparación”.(Revista CLAD ,2011 {en línea}).

De acuerdo con lo expuesto anteriormente es necesario llevar a cabo la ponderación sobre la posición de cada grupo de interés plenamente identificado, ya que este análisis nos permitirá identificar los grupos que influyen sobre las decisiones de la empresa y por lo tanto, será una herramienta muy útil para la organización frente a sus decisiones estratégicas y en general alinearse a una política que genere bienestar y valor para estos grupos. Esta ponderación estará definida bajo dos categorías: *interés y poder*, los cuales estarán dentro de una variación positiva o negativa (ver Figura 2). Según lo anterior, se busca que dicha ponderación se aplique a Inemflexs.a.s. relacionándola con todos los actores según su influencia y aprobación de las actividades actuales de la empresa de acuerdo a sus opiniones, percepciones e iniciativas sobre los aspectos sociales, medioambientales, de ética empresarial y el aporte al crecimiento de la economía de la Nación, representándolos por medio de escalafones de posición, donde se especifique su nivel de importancia. Los Actores simbolizados con círculo de color verde definen sus posición “A favor” de las actividades de la empresa, El círculo amarillo representa a los actores con posición neutral o moderada frente a la empresa y finalmente el círculo rojo representa a los grupos que presionan a la empresa y que de una u otra forma están en desacuerdo con algunas de las actividades o políticas productivas o administrativas de la empresa.

2.2. Método Cuantitativo.

El grupo “Ethos” llevo a cabo el análisis de prácticas éticas a favor de la integración de empresas frente a la Responsabilidad Social en Brasil y posteriormente fue adaptado al español por el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial (IARSE). Estas plantillas que fueron creadas como una

herramienta para ser aplicadas por aquellas organizaciones que buscan formas de integrar la Responsabilidad Social a la cultura interna de la misma y a su operación. Las cinco temáticas trabajadas en las plantillas son Ética y RSE, Ambiente Laboral, Medio Ambiente, Mercadeo responsable y Desarrollo con la Comunidad (Ver tabla 2). Con el objeto de realizar el diagnóstico a la organización se implementaron dichas plantillas que buscan obtener información acerca de la percepción de los miembros de la empresa Inemflex s.a.s. ,dentro del método cuantitativo se evaluarán temas relacionados de satisfacción laboral, prevención de desastres, desarrollo del ambiente organizacional y demás competentes relacionados con la RSE que se trabajan en las plantillas, El formato de encuesta, permite la exploración de ciertos aportes por parte de los Stakeholders.

Para el caso de Inemflex s.a.s. que cuenta con 32 empleados en total, de los cuales 24 operarios y 8 administrativos, con el objeto de realizar un diagnóstico a profundidad se realizó un muestreo por conveniencia tomando al total del personal.

Se realizaron 24 encuestas abarcando al total a todo el personal de la planta (ocupan cargos básicos y de línea media), la encuesta constó de 19 preguntas divididas en 4 capítulos: ética y RSE, ambiente laboral, medio ambiente y desarrollo de la comunidad, de las 19 preguntas 15 fueron de opción afirmativa “Sí” o de opción negativa “No” (en donde 13 de estas debían sustentarse) 2 no requerían sustentación y las 4 preguntas restantes para completar las 19 fueron de selección múltiple donde 1 fue de selección múltiple con única respuesta, 2 con múltiples respuestas y la última con ponderación de 1 a 5. A cada empleado se le explicó en qué consistía la encuesta y para qué fin iba a ser usada la información recolectada en el documento, sin excepción todos los trabajadores accedieron a colaborar con la iniciativa (Ver tabla 3).

2.3. Método Cualitativo.

En el caso del método cualitativo, se acudió a la aplicación de una entrevista de profundidad estructurada, la cual también se basó en los componentes evaluados en la metodología Ethos, esto con el fin de tener concordancia y coherencia con relación a lo evaluado en las encuestas aplicadas a los operarios y las entrevistas enfocadas al ápice estratégico (Ver tabla 4).

Para este caso, las entrevistas de profundidad se aplicaron a un total de 8 personas, logrando entrevistar a cada uno de los gerentes o directivos del ápice estratégico de la empresa, los cuales comprenden a los encargados del Departamento Administrativo, Comercial, Contabilidad, Producción y

Tecnico (Ver figura 3) . La entrevista se estructuro con 29 preguntas, todas de respuesta abierta con el objeto de obtener la mayor cantidad de informacion de cada uno de los entrevistados . Fue aplicada en 3 sesiones, debido a la complejidad de la posibilidad de reunirse con cada uno de los gerentes y lo que implicaba una pausa en la producción generando costos.

Dentro de una de las sesiones se tuvo la oportunidad de entrevistar de manera informal a alguno de los miembros pertenecientes a la localidad de Fontibón , lugar donde opera INEMFLEX.S.A.S los cuales permitieron complementar aún más el proceso de observación y de recolección de información necesarios para llevar acabo un diagnostico mas completo y de mayor alcance.

3. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. Identificación de los Stakeholders y los grados de poder de Inemflex.a.s.

Después de haber realizado la aplicabilidad de dicho modelo arroja de a columna “Total (A)x(B)x(C)” arroja el resultado de que grupo de interés genera un nivel de importancia y de influencia mayor sobre la empresa. Según esto los Stakeholders que representan la normalización total de todos los grados de atributos identificados por esta columna, indica que los grupos de interés más influyentes son los empleados , accionistas , el ápice estratégico , los clientes y el gobiernos Colombiano, ya expone un escenario mayor que 1 lo cual indica que el grado de poder de estos actores se encuentra por encima de la media, y que el grupo más importante es el de los empleados respectivamente. Dichos resultados están plasmados sobre los ejes de interés y poder dentro de la ponderación de los Stakeholders de la empresa Inemflex.a.s..(Ver Figura 2) .

El análisis de esta matriz, permite identificar como influye cada grupo de interés sobre las decisiones de la empresa y cuáles son las posiciones de cada uno de ellos frente a ella. Es muy importante que la empresa a partir de dichos análisis comprenda y entienda la lógica sobre la que se relaciona dichos grupos llegando así a un equilibrio social en el que se involucren las iniciativas , opiniones, percepciones e intereses , necesidades , etc. , de todos los grupos , generando así valor para cada uno de ellos.

3.2. Desarrollo cuantitativo.

Después de la aplicación de las encuestas a todos los empleados de la empresa Inemflex.a.s. y del proceso de observación referente a las temáticas evaluadas en el componente de *Ética y RSE*:

Con relación al tema laboral donde se preguntó por el conocimiento de la misión y la visión de la compañía el 79%, correspondiente a 19 personas, afirmaron conocer la misión y la visión de la empresa mientras que un 21%, equivalente a 5 empleados, afirman desconocerla (Ver figura 7). A partir, de lo obtenido en el análisis los empleados evidencian que el principal factor que influye sobre el conocimiento y desconocimiento de las mismas está relacionado con el tiempo de vinculación a la empresa, situación que resulta preocupante ya que un 25% de empleados llevan trabajando menos de un año en la empresa (Ver figura 6), lo cual refleja falencia en la trasmisión de la información por parte de la compañía y hay un vacío entre los objetivos de las directivas y de los empleados lo cual no permite profundizar la legitimidad de la empresa frente a los mismos. Esto refleja una problemática que podría influir directamente en el cumplimiento de las metas de corto y largo plazo sin mencionar la falta de sentido de pertenencia frente a la compañía.

Del 79% de los empleados el 58,333% afirma conocer la misión y la visión por medio de exposición física es decir, por medio de carteles o diagramas de fácil acceso expuestos en algún punto de la estructura física de la planta, un 20,83% sostiene que las conoció en la inducción a la compañía, un 4,17% vía Internet o por medio del correo electrónico y un 17% pudo conocerla de forma oral (Ver figura 7). Esto refleja que el principal medio por el cual se trasmite la misión y la visión no está funcionando correctamente o no atrae el interés de los empleados por conocerla. La inducción a la compañía está pasando por alto la relevancia de este tema desplazando dicha responsabilidad, lo que conlleva a que la comunicación se transmita por medio de fuentes secundarias, que se traducen en la informalidad y debilidad en la cultura organizacional como se evidencio.

Sin embargo al preguntarles por el cumplimiento de las metas(diarias , semanales y mensuales) y los objetivos los cuales son asociados equivocadamente con el cumplimiento de la misión y la visión, resulta incongruente las respuestas donde el 29,17%, equivalente a 5 personas que no conocen la misión ni la visión, denotan que empresa cumple satisfactoriamente con las mismas, adicionalmente la mitad de los empleados de la planta pertenecientes a operarios y el personal de servicios generales, notan el cumplimiento de la misión y la visión debido a que les comunican el ejercicio positivo de la empresa y el 20,83% restante ven un crecimiento notorio en la empresa (Ver figura 8).

Con relación a la pregunta sobre la trasmisión de los valores éticos dentro de la empresa el 96% de los empleados perciben de manera positiva el trabajo hecho por Inemflexs.a.s. (Ver figura 9). La promoción de valores ésta encabezado por la tarea de promover la responsabilidad y la honestidad, el 62% refiere que lo hacen por medio del establecimiento de metas por trabajador y su correspondiente acompañamiento, es decir que por medio de las metas otorgan cierto grado de responsabilidad para

cumplir con los objetivos y la honestidad para cumplir realmente con su labor. Seguido por un 25%, correspondiente a 6 personas, que afirman que dichos valores éticos se difunden mediante el sentido de pertenencia familiar que reflejan hacia sus empleados. Adicionalmente, el 13% perciben que la empresa inculca el respeto hacia los demás en sus rutinas diarias (Ver figura 10). Con relación a la forma en que se transmiten los valores éticos afirmaron que fueron por medio de charlas, talleres, conferencias y otros medios en el que se incluyen actividades cotidianas dentro de la organización. Esto implica un directo compromiso con las labores individuales por medio de la responsabilidad para cumplir las metas. Se sugiere estructurar una lista de valores más amplia y su adecuado método de transmisión. Esto permitirá mejorar la afinidad y el cumplimiento de las metas.

Por otra parte al preguntar acerca de las evaluaciones de desempeño, la totalidad de los empleados afirmaron que se exige cierto rendimiento el cual es medido por varios factores (Ver grafica 11). El 47% de los empleados afirmaron que tal desempeño se mide por medio de índices de producción diaria, el 25% aseguro que es por medio de juntas con los encargados de cada área, el 19% declaro que se mide por medio de las metas impartidas para cada negocio entrante y el 9% restante afirmó que se mide por la variable de tiempo establecido para cada meta de producción en la cual también se mide un trayecto de periodo utilizado en el cumplimiento de una tarea de producción específica. Según lo anterior se puede inferir que la empresa no tiene un sistema estandarizado para medir el desempeño laboral y los empleados no tienen claro de igual manera cuales son los objetivos que tiene la organización hacia ellos y con ellos es decir, al no tener claro el por qué y el para qué son medidos esto influye directamente en que no hay una consecución de metas colectivas que permitan la integración de intereses.

Con respecto a la forma en que Inemflex.s.a.s. transmite la información del estado general de la empresa, 6 personas opinaron que no se transmite la información frente a 18 que afirmaron lo contrario (Ver grafica 12), de aquellas personas que afirmaron que la empresa transmite la información el 67% sostiene que lo hace por medio de la emisión de informes y el 23% restante afirma que lo hacen por medio de charlas con sus supervisores directos. Lo anterior , confirma la falta de compromiso de la empresa por alimentar la cultura organizacional y afianzar los canales de comunicación hacia sus empleados, cabe aclarar que las personas que afirmaron no estar al tanto de los informes, son aquellos que llevan poco tiempo al interior de la organización, de igual manera se evidencia un vacío en el sistema de transmisión de información, situación que se evidencia en la ambigüedad y desconocimiento de la información relevante e indispensable para la generación de procesos eficientes y eficaces ,ya que al no existir un mecanismos de difusión de información los trabajadores no perciben un compromiso por parte de la organización.

Con respecto al componente de *Ambiente Laboral* el 100% de los empleados afirmaron que no existía un manual de comportamiento o un manual de conducta y valores institucionales dentro de la empresa (Ver grafica 13), lo cual se relaciona con lo anteriormente mencionado, lo que nos indica la falta de estructuración de la empresa. Este tipo de manuales permite que el trabajador tenga una guía que lo oriente hacia la manera en que la organización esperaba se comporten, lo cual a su vez se traduce en el afianzamiento de la cultura organizacional que da sentido a los empleados frente a la compañía e instaura unos parámetros y unos conductos regulares para solucionar problemas, realizar quejas; sugerencias o reclamos y en general cualquier tipo de conducta al interior de la organización. Es de vital importancia orientar a los empleados identificando su papel e importancia en la organización de tal forma que sienta que es parte de ella y lo importante que es para la misma su labor, esto ayudara a la motivación y mitigara los posibles mal entendidos y problemas que puedan surgir por la falta de reglas y parámetros estructurados y estandarizados.

Con relación a la pregunta si el proceso de selección de la compañía es el adecuado el 100% afirmo de manera positiva la labor realizada por Inemflex.s.a.s. y aseguran que el personal contratado es el idóneo y permite la realización adecuada de la operación de la planta (Ver grafica 15). Es importante, la percepción que los empleados tengan acerca de las capacidades y cualidades de sus compañeros de trabajo ya que brinda seguridad y confianza en el trabajo colectivo y en general en la consecución de labores de calidad.

Respecto al tema de las inducciones realizadas por la compañía hacia los empleados nuevos el total del personal afirmo haber recibido inducción al cargo, adicionalmente 4 de las 24 personas encuestadas aseguraron recibir inducción a la compañía y 2 de las mismas recibieron orientación hacia los riesgos y amenazas que están presentes en la empresa(Ver grafica 20). Es importante hacer énfasis en el tema de seguridad industrial, teniendo en cuenta la actividad misma de la empresa frente a peligros y riesgos que pueden estar presentes en la zona de trabajo.

De las 24 personas encuestadas, 19 personas no ven medios o espacios de sugerencias (Ver grafica 16) y reclamos frente a 5 personas que opinan que los reclamos y las sugerencias se pueden tratar en un 54% vía voz, 23% cree que se puede tratar directamente con los altos mandos y los encargados de cada área y el restante 23% creen que se pueden tratar por el mismo correo de la empresa(Ver grafica 22).

Frente al Reconocimiento por desempeño en actividades 17 personas opinan que no se les da un reconocimiento frente a su labor o frente al desempeño extra(Ver grafica 17). Por otro lado 7 personas

opinan que si se les da un reconocimiento, de los cuales el 57% cree que el reconocimiento esta en las actividades colectivas mas no individuales adicionalmente agregan que la empresa reconoce la equidad mas no la preferencia , por otra parte el 29% opina que se les da el reconocimiento por medio de felicitaciones por parte de directivos y que en ocasiones incurren en darle bonos a los empleados el restante 14% se les reconoce delante de los compañeros.

Según 17 personas de la muestra , la empresa hace promoción de programas de recreación y deporte dentro de la empresa frente a 7 personas que opinan lo contrario (Ver grafica 18).Dentro de las respuestas afirmativas encontramos que el 82% encuentran el tema de recreación y deporte como actividades de salud como las jornadas matutinas de estiramiento y un 18% explica que existe dichos programas cuando hay jornadas en el que la producción aumenta en donde otorgan ciertos lapsos de relajación. Frente a esta actividad 8 personas dicen que no existe la promoción de espacios para las pausas activas y generación de hábitos de trabajo saludable y 16 afirman que si las hay (ver grafica 19).

Frente al medio ambiente específicamente la percepción que tienen los empleados frente al nivel de compromiso por parte de la empresa hacia el medio ambiente, 4 personas opinan que la empresa presenta un interés y un compromiso alto frente al medio ambiente , mientras que la mayoría cree que tiene un compromiso sobresaliente y 8 personas presentan compromiso pero no es muy alto(Ver grafica 20) .

Frente a la percepción que tienen los empleados encuestados frente a la implementación de auditorías internas sobre el análisis de actividades y procesos sobre la influencia del medio ambiente 13 personas opinan que si existe ciertas auditorias y 11 personas niegan la existencia de estas (Ver grafica 21).Otro punto importante es la divulgación de dicha información por lo que 9 personas afirman que si la distribuyen y 15 personas no conocen dicha información . Frente a las respuestas afirmativas, un 78% opina que las dan a conocer por medio de la reorganización o modificación de alguna actividad que ejecutaban frecuentemente , un 11% dicen que es transmitida dicha información por medio de los encargados de área y un 11% dice que fueron distribuidos por los encargados de área(Ver grafica 22) .

En Inemflexs.a.s., está presente los de Programas de Reciclaje, puesto que los 24 empleados de la muestra afirman la existencia de estos (Ver figura 23) y el 45% de la población encuestada afirma que consisten en la recolección y selección de materiales reutilizables un 33% afirma que consiste en el retratamiento de algunos productos para el uso personal de los empleados y un 25% afirma que inducen a la utilización de elementos ecológicos y no contaminantes en el área de producción y en el área de servicios generales.

20 personas del total de encuestados refieren no conocer acerca de algún programa comunitario realizado por la organización, mientras 4 trabajadores refirieron la existencia de un programa comunitario (Ver figura 24), el cual lo relacionan con el tratamiento de las aguas residuales en la zona de Fontibón lugar donde opera Inemflex.s.a.s.. Esta afirmación, refleja la falta de comprensión y de interpretación frente al concepto de programas comunitarios ,ya que estos no se deben confundir con las obligaciones adquiridas por la empresa. Se recomienda involucrara al personal de la empresa en los procesos de desarrollo de la comunidad.

Frente a la percepción que tienen los habitantes de la zona de Fontibón frente a la empresa, 10 empleados creen que los habitantes de la zona tienen una buena percepción sobre la empresa, 8 personas desconocen que tipo de percepción puedan tener los habitantes de dicha localidad y 6 refieren que la percepción de la imagen por parte de los habitantes es regular o deficiente. Esto demuestra una carencia en el interés por parte de la empresa hacia la comunidad , ya que no propicia los espacios adecuados para la interacción con la misma (Ver grafica 25).

3.3. Desarrollo cualitativo.

Al haber realizado las entrevistas de profundidad y evaluar los diferentes componentes se evidencio :

3.3.1. Área Ética Empresarial.

Los coordinadores de cada área afirmaron que hay una transmisión de valores éticos dentro de la organización los cuales son aplicados en la solución de problemas. Situación que resulta congruente cuando se les pregunto a los empleados acerca del manejo que daba la organización a inculcar e involucrar valores a todos los integrantes de la compañía por medio de charlas y algunas actividades. Sin embargo después del proceso de recolección de información se evidencio que Inemflex no posee un estructurado donde se pueda llevar un control acerca de priorización de dichos temas así como la medición del impacto que tiene trabajarlos, lo cual dificulta que haya un control, mejoramiento y seguimiento de dichas prácticas. Es decir, que es evidente que en las practicas relacionadas con la ética empresarial y buen gobierno la empresa no cuenta con un sistema adecuado que le permita la transmisión e implementación aspectos relacionados con la ética y los valores de la RSE, a pesar de que exista una percepción positiva. A esto se suma que ninguno de los gerentes ha recibido una capacitación sobre temas de ética y RSE, lo cual influye en la forma en que trasmiten este conocimiento y sobre la forma de intervenir , manejar y solucionar conflictos al interior de la compañía hacia un futuro .

Es de gran importancia desarrollar una metodología estructurada que permita el afianzamiento de los valores éticos sobre los que se desenvolverá la empresa ,creando un esquema de instancias en el que se proyecte el protocolo a cumplir en la convivencia y desarrollo de actividades. Así mismo es importante jerarquizar un conducto regular para el cumplimiento de estos parámetros de desenvolvimiento ético y de convivencia , ya que es necesario que los integrantes de toda la compañía conozcan en su totalidad como la empresa desarrolla este tipo de temas y como han de reaccionar los empleados frente a problemáticas de diferente índole , a quien acudir , bajo que valores están siendo valorados y acabar con la discreción y confidencialidad bajo parámetros formales .

Resulta entonces bastante relevante crear espacios periódicos constantes en el que se traten temas que están sucediendo a nivel interno de la organización , y como dar una respuesta basada en ética , buen gobierno, desarrollo de convivencias procurando siempre por temas de convivencia temas relacionados con el bienestar de cada integrante de la compañía y la forma en que se ha de integrar a todos los empleados con sus propuestas , iniciativas , quejas y reclamos.

3.3.2. Ambiente Laboral.

En lo que respecta a la aplicabilidad de prácticas laborales, se evaluaron aspectos relacionados a la comunicación, capacitación, inducción, Plan de carrera, generación de reportes de informes , incentivos y motivación.

Con relación a los temas de **comunicación** se pudo evidenciar que existen vacíos en la comunicación entre empleados y la dirección. Si viene cierto la empresa se caracteriza por una distancia de poder baja y los empleados tienen acceso o contacto con la alta dirección , pero aun así no se define un sistema de transmisión formal de información efectivo donde la opinión del empleado en temas referentes a la planta , la producción o aportes en general puedan ser escuchadas y analizadas . El tema de la comunicación es bastante influyente sobre el desarrollo de labores y personal en la organización , debido a esto se evidencia la necesidad de abrir o generar de espacios en donde los empleados participen con sus iniciativas y opiniones en temas referentes a la planta o aportes en general que permita la generación de mejores procesos y prácticas ya que son ellos quienes están inmersos directamente en los procesos de cada área , y pueden proponer cambios y nuevas estrategias unidas a la innovación , según lo que ven y necesitan . Esta situación puede influir positivamente en aspectos como la motivación y fortalecimiento de la cultura organizacional .

Con relación a lo anterior, el sistema que definió la organización para tratar aspectos como las sugerencias, opiniones y reclamos es un buzón de sugerencias al cual en teoría tienen acceso todos los empleados, pero que en términos prácticos y después del proceso de observación realizado, se evidenció que no se tiene en cuenta y que no cumple con la función para lo que fue creado. El ápice estratégico debe proponer como objetivo organizacional interno, crear espacios y herramientas de recopilación de sugerencias y quejas y dar a conocer dichos medios. La implementación de dicho buzón de sugerencias es esencial, sin embargo hay que insistir en la existencia de dicho buzón y que el uso de este no influirá en las decisiones de despido o continuación de contrato de los empleados, ya que al relacionar este tema frente a las encuestas y los aportes de los empleados frente a este diagnóstico, expresan no hacer uso de él por temor a que su punto de vista pueda afectarlos negativamente sobre su empleo.

A pesar de la validez esta herramienta, este tipo de temáticas deben tratarse directamente ya que pueden ser bastante relevantes y deben ser atendidas con un grado de inmediatez alto y algunas pueden necesitar prioridad frente a otras. Por ello se aconseja tratar estas temáticas en las reuniones periódicas con los empleados propuesta anteriormente.

Sin embargo, a pesar de mencionados problemas con la comunicación la dirección tiene en cuenta a los empleados a la hora de brindarles información acerca de cómo va la empresa a nivel de producción, temas operacionales y si los objetivos planteados fueron cumplidos o no. Lo anterior lo hacen mediante reuniones mensuales donde se presentan a los empleados opiniones del cumplimiento de las metas referentes al mes, este gesto genera confianza entre los empleados motivándolos al saber que su labor ayuda con el crecimiento de la empresa. Sin embargo, esto es de cierto contradictorio frente a la percepción y opinión de los empleados ya que afirman conocer información sobre el estado de la empresa, mas desconocen datos financieros y cifras de crecimiento, por lo que se recomienda crear **informes** que sean de fácil interpretación para los empleados para que puedan ver cómo influye su labor en pro del desenvolvimiento de la empresa y adicionalmente sean tratados en las juntas mensuales.

Frente al proceso de **inducción** que realiza por parte de la empresa a empleados nuevos, todos los gerentes de área afirmaron que se les capacitaba en tres áreas fundamentales: Inducción a la compañía, al cargo e inducción a riesgos y cuidados dentro de la planta, aspectos que se trataban con todos los empleados nuevos. Situación que resulta contradictoria cuando se interpretaron las percepciones de los empleados ya que estos manifestaron que si viene cierto la compañía realizaba una inducción a temas de la organización y al cargo. Los temas de riesgos y factores industriales que son temas importantes por la razón social, se mencionaban mas no se especificaban. Adicionalmente los temas fundamentales

relacionados con la misión, visión, ética de la compañía y estructura de procesos de la compañía no son temas que se traten de manera cuidadosa y rigurosa en la inducción a la compañía. Después del proceso de observación y síntesis de recopilación de opiniones, se evidencio que al no contar con un sistema de inducción organizado que denote de forma clara los temas, estrategias y recursos que se utilizaran para la transmisión de dicha información y adicionalmente la falta de una inducción estricta frente a aspectos de seguridad industrial, repercute en la información recibida por los empleados impartida por la gerencia sea parcial y ambigua. Es fundamental impartir información explícita, organizada y detallada a los nuevos empleados y a aquellos que trabajan en la empresa actualmente, para ello la organización debe contar con un esquema de procesos de inducción en el que se segmente una parte de *inducción completa a la organización* dando a conocer su misión, visión, valores organizacionales impartidos, razón social, información sobre sus antecedentes, objetivos generales, propuesta de salud ocupacional, presentación del personal y sus cargos; también una *inducción al cargo* en la que se explique clara mente su función, su relación con las demás áreas, su salario, sus obligaciones, sus derechos, las capacidades que debe desarrollar, metas y demás temas de producción; adicionalmente una inducción a temas de *seguridad industrial* en el que se traten temas de seguridad integral, seguridad colectiva, prevención de desastres, acción frente a una calamidad y demás temas pertinentes.

En temas de **capacitación** es la gerencia quien toma la determinación de que temáticas o bajo que requerimientos se realizaran las diferentes sesiones de capacitación. Situación que resulta concordante con la opinión referida de los empleados quienes afirmaron quienes no son partícipes en la elección de dichos temas ni tampoco bajo que parámetros se articulan con la estrategia de la organización. Esta dirección está enfocada hacia los aspectos que necesita el área estratégica de la empresa frente a las metas establecidas desde la concepción de la organización, por lo que se considera que la ejecución de esta va de acuerdo a sus necesidades y los gerentes consideran que están satisfechos con los resultados de cada empleado por lo que inferimos que poseen un nivel de capacitación bueno.

En lo que refiere a la **implementación de Planes de carrera** la empresa actualmente no cuenta con ningún programa de formación o programa que propenda por el crecimiento personal y educativo del empleado. En el caso de inemflexs.a.s., la gerencia afirma haber implementado un programa para tal fin que no tuvo ningún resultado positivo ya que los empleados no mostraron ningún tipo de interés, de allí que este fue abandonado. Tal vez sea pertinente aplicar una encuesta en la que se pregunte a los empleados si estarían dispuestos y desean realizar algún estudio pertinente. De ser afirmativo en más de un 50% sería efectivo hacer una alianza con una organización cuya razón social sea prestar servicio académico para que imparta cursos a aquellos empleados interesados en aprender.

3.3.3. Mercadeo Responsable.

Según la gerente de Mercadeo la empresa tiene prácticas de mercadeo responsable y tiene respeto por la competencia por medio de la competencia leal , publicidad sana , Promueve el uso de productos con seguridad y responsabilidad, Respeto la privacidad de sus clientes, Evita la publicidad toxica, Prohíbe el uso de técnica comerciales no éticas.

sostiene que todos los productos vendidos y publicitados son manufacturados por la misma compañía al no contar con intermediarios , afirman la calidad en sus productos y da respuesta a las necesidades de los clientes sin afecta.

3.3.4. Medio Ambiente.

La empresa cuenta con un programa de reciclaje interno donde es responsable cada uno de los gerentes de área y sus empleados. La compañía en su totalidad está comprometida con este tema ,sin embargo los resultados del programa así como su incidencia e impacto en la operación propia de la organización no han sido cuantificados, ejemplo de ello es que no se cuenta con un mecanismo de medición que dé cuenta de la cantidad de desechos que se reciclan dentro de la planta

3.3.5. Aportes comunidad.

La empresa no cuenta con un programa donde ayude a alguna población vulnerable. Para la imagen de una compañía es bastante importante la inversión social, lo cual se verá retribuida en fidelidad de clientes en el largo plazo.

4. APORTES PROPIOS.

4.1. Etica y RSE

Capacticaión de Gerencia: Comoprimer medida se debe realizar la capacitación a todos los gerentes de área sobre temas de RSE. Esto con el objeto de contar con un concepto claro por parte de la generencia acerca de este tema y puedan difundirlo de manera correcta hacia los empleados.

Manual de Comportamiento: Realizar y estructurar un manual donde especifique las normas y valores que la empresa desea transmitir a sus trabajadores, de esta forma facilita al empleado la consulta de

la información en caso de tener alguna duda y permite a la empresa mitigara la ambigüedad de la información al igual que logra su correcta comunicación. Además tendra que incluir parametros correctos donde se especifique el procedimiento adecuado para las quejas, reclamos y/o sugerencias que los empleados planteen hacia la gerencia.

4.2. Ambiente Laboral.

Internet e Intranet: Se sugiere implementar un sistema de Intranet e Internet para el uso de los clientes, proveedores, empleados y la misma empresa con el fin de agilizar entregas, solicitudes de mercancia y realizar quejas, reclamos y/o sugerencias. El sistema ayudara y estandarizara la forma en que los empleados plantearan sus inquietudes a la gerencia, por medio de correos semanales que cada empleado tendra derecho a realizar. Esto se llevara a cabo por medio de un computador que estara disponible al interior de la planta y al cual los empleados tendran disponible cuando lo desee, este medio no solo servira para colocar inquietudes o sugerencias sino tambien podran solicitar de manera automatica desprendibles de pago, constancias de trabajo, información acerca de actividades mensuales o semanales entre otras cosas. De igual manera la gerencia tendra un tiempo limite y una fecha especifica para revisar este correo con todos los gerentes de área, puede ser mensual, bimensula o trimestralmente, esto dependera de la disponibilidad que tenga el apice estrategico para este tema, sin embargo no podra tomar mucho tiempo y la información debe ser transmitida de manera oportuna y adecuada a los interesados.

Para los clientes, proveedores y la empresa sera de gran ayuda ya que podran revisar entregas y solicitudes realizadas por los clientes, así como aquellas que puedan hacer los proveedores hacia la empresas y por la hacia los proveedores de manera mas eficaz y eficiente.

Reuniones diarias y mensuales: Se propone realizar reuniones diarias entre los empleados y el coordinador de cada área al principio de la jornada laboral y que no tenga una duración de más de 10 minutos, donde se socializaran las actividades programas para el día y se dicutiran los problemas de producción o convivencia del día anterior. Esto con el objetivo de mantener una constante comunicación con los empleados y establecer las metas del día, buscando la integración y el afianciamento de las relaciones entre empleados y la gerencia. De igual manera se debera establecer reuniones mensuales de asistencia obligatoria tanto para los empleados como para los gerentes donde se expondran los resultados de las labores hechas durante el mes a nivel, Financiero, Ambiental, Operacional y Recursos Humanos y laboral.

División Inducciones: Se recomienda realizar una adecuada diferenciación de las inducciones dicatadas por la empresa: Inducción al cargo, Inducción a la compañía, Inducción a temas de Medio Ambiente y por último a riesgos y amenazas dentro de la planta (Seguridad Industrial). Esto con el objetivo de eliminar las posibles confuciones que se genera al implementar el sistema actual que tiene la empresa para transmitir esta información. La empresa debe considerar esto como relevante y de carácter primordial ya que el riesgo de accidentalidad podrían reducirse y los proyectos ambientales que se generen tendrán el impacto esperado, sin contar la ventaja que tendrán al implementar cualquier sistema de gestión (ISO 14001, OSHAS 18001) puesto que los empleados tendrán claro los conceptos y será más fácil lograr una certificación.

Reconocimientos y bonificaciones: Se sugiere realizar reconocimientos e incentivos individuales para los empleados que demuestren un rendimiento superior a los demás. Reconocimientos como, el empleado del mes, un día libre, un bono en algún almacén de cadena, una noche de cine, entre otras, pueden ser opciones que la empresa puede adoptar para incentivar a sus empleados y fomentar una competencia sana, cabe aclarar que es necesario brindar aquellos incentivos dependiendo de las necesidades de cada empleado, es decir algunos serán casados y tendrán familia, otros serán solteros, por lo tanto sus necesidades serán diferentes.

Planes de carrera: Se recomienda implementar planes de carrera para los empleados que lo necesiten, esto con el objetivo de motivar y mejorar la calidad de vida de los empleados, lo cual se verá reflejado en la productividad de la empresa en el largo plazo.

Torneos deportivos: Es importante realizar actividades extracurriculares para los empleados como torneos relámpagos de Mini tejo, Rana, Ping-pong, entre otros, que se pueden desarrollar al interior de la planta, diariamente y con poco tiempo como 30 minutos después de la hora de almuerzo, este tipo de actividades no acarrear gastos significativos ni detienen prolongadamente la planta. Estas actividades logran integrar a los empleados y disminuye el estrés por largas jornadas de trabajo, sin mencionar el impacto positivo que tiene sobre los mimos y el sentido de pertenencia hacia la compañía.

4.3. Medio Ambiente.

Estudio programas Ambientales: Se recomienda realizar un estudio a los programas Ambientales que tiene INEMFLEX S.A.S para cuantificar su impacto y diagnosticar si es eficiente o no, si necesita alguna mejora o definitivamente hay que cambiarlo.

Inclusión en los manuales: Después de realizar el estudio a los programas se tendrá que incluir en los manuales operativos de la compañía para consolidar las prácticas y empezar a formarlo como un sistema de gestión que posteriormente se pueda certificar. Al incluirlos en los manuales podrán ser medidos y monitoreados fácilmente y los empleados se comprometerán de manera más directa con el programa y a su vez ,se tendrá que auditar de manera regular para seguir mejorando el sistema. Para la elaboración de dichos manual la empresa podría guiarse por las Memorias elaboradas por el grupo *GRI*, lo cual le permitirá establecer indicadores , medios y principios medibles en la organización que se relacionan con su desarrollo económico frente a aspectos ambientales y sociales .

4.4. Comunidad.

Contratación: Se recomienda que como primer paso para lograr un acercamiento con la comunidad, debe empezar tomando en cuenta la contratación de mano de obra directa ubicada en Fontibón, de esta manera podrá tener un impacto positivo sobre la comunidad.

Capacitación a la comunidad: Al encontrarse en un parque industrial es indispensable lograr la diferenciación y darse a conocer en la localidad y se podrá lograr por medio de capacitación acerca de la forma adecuada de disponer los desechos plásticos, muchos de ellos fabricados por INEMFLEX S.A.S, logrando un contacto directo con la comunidad y podrá aprovechar este espacio para difundir sus prácticas ambientales dentro de la compañía. Esto podrá ser aprovechado por INEMFLEX S.A.S como una ventaja competitiva, puesto que sería pionera en la difusión de sus aportes al cuidado del medio ambiente, gracias a las buenas prácticas ambientales realizadas en sus procesos de producción.

Trabajos con la comunidad: Se recomienda a la empresa realizar trabajos en conjunto con los habitantes de Fontibón para la comunidad misma, como por ejemplo arreglar el parque aledaño a la empresa, limpiar las calles, pintar los muros entre otras actividades que logran afianzar la relación entre la empresa y la comunidad. Para esto se requiere un fin de semana y lograr entablar una relación con la junta comunal quien será la encargada de convocar a la gente, no es necesario una gran inversión para estas actividades, pero si se lograra un gran avance social.

5. CONCLUSIONES.

Después de realizar el diagnóstico sobre prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) a la empresa Inemflexs.a.s se pudo concluir que cumple con lo estrictamente impuesto por el gobierno

Colombiano y no cuenta con programas ni iniciativas que tengan un mayor alcance de la ley. En temas de *ética y RSE* encontramos que los empleados no tienen claro el conocimiento de la misión y la visión, relacionado con un problema de comunicación entre los empleados y el ápice estratégico, lo cual afecta directamente con el sentido de pertenencia de los empleados a la empresa y el direccionamiento de cada uno de sus colaboradores hacia los objetivos planteados por la misma. Con relación a lo anterior, se evidenció que el principal factor que influye en esta problemática es el tiempo de vinculación a la empresa, lo cual nos conduce a otro inconveniente y es la mala transmisión de información durante la inducción y después de la misma, tema que desarrollaremos más adelante. Por otro lado no existe ningún interés por parte de los empleados en conocerlas, puesto que dentro de la planta están expuestas de manera física y de fácil acceso. Debido a esto los empleados están confundiendo los objetivos planteados en la misión y la visión de la empresa con las metas trazadas, lo cual indica que no hay una coherencia entre los intereses de la empresa y los de los empleados.

Relacionado con lo anterior encontramos que los empleados son evaluados de manera periódica, pero dicha evaluación no está estructurada, lo cual no permite medir de manera adecuada a los empleados puesto que muchas veces no se evalúan bajo los mismos parámetros, sumándole a esto el desconocimiento de la misión y la visión dejando entre dicho sobre que objetivos o metas se evalúan.

Inemflexs.a.s procura inculcar el respeto, la honestidad y la tolerancia en cada labor diaria que realizan los empleados, pero no cuenta con un manual donde se recopilen aquellos valores éticos que la empresa quiere transmitir a sus colaboradores, lo cual podría presentar ambigüedad y mala interpretación de la información por parte de estos.

Con respecto a la publicación y correcta transmisión de los resultados financieros logrados por la compañía, se denota una falta de interés por dar a conocer esta información sus colaboradores. Dichos informes financieros deben estar involucrados junto con lo de sostenibilidad, donde se deben incluir temas de gobierno organización y de repercusiones sociales. Lo anterior es de vital importancia, ya que los empleados deben estar enterados del avance de la compañía porque esto les dará tranquilidad y seguridad.

Frente al tema de *Ambiente Laboral* se evidenció la falta de manuales donde se incluyan parámetros de comportamiento y procedimientos adecuados en términos de cómo se debe acudir y bajo que mecanismos para lograr una comunicación seria y de carácter laboral ante los gerentes.

Como se mencionaba anteriormente existen problemas a la hora de transmitir adecuadamente la información, especialmente en las inducciones y esto se debe a que no están debidamente diferenciadas una de la otra. No se realiza el adecuado énfasis en áreas como Medio Ambiente y Seguridad Industrial al igual que no se separa y se da relevancia a la misión y la visión de la empresa.

El sistema actual de recolección de quejas, reclamos y/o sugerencias denominado “Buzón de Sugerencias” no es efectivo y no tienen ningún tipo de control o seguimiento por lo que este tipo de temas son tratados de manera informal con los gerentes de cada área, pero esto no genera ningún compromiso ni mucho menos se documenta, pasando por alto muchos temas que pueden ser de bastante relevancia. De igual manera este método informal no genera confianza alguna entre los empleados. Inemflexs.a.s no ha fomentado los espacios adecuados para fomentar la libre opinión generando un ambiente de miedos a posibles repercusiones provocadas por alguna opinión que no caiga bien en la gerencia.

Inemflexs.a.s cuenta con un sistema de incentivos para todos los empleados, los reconocimientos se hacen de manera colectiva lo cual mostro, según el proceso de observación, pero se vio la necesidad por parte de los empleados el reconocimiento individual, generando problemas de motivación y compromiso con la empresa. Cabe resaltar que los incentivos pueden ser positivos o negativos, emocionales, económicos, sociales entre otros y la necesidad de estructurar y documentar el sistema de incentivos, de esta manera se lograr estandarizar y comunicar de manera adecuada hacia los empleados.

Se pudo evidenciar la existencia jornadas de relajación y de estiramiento antes de iniciar labores, que se mezclan con tiempos de pausas entre actividades, mas no hay una presencia de programas de recreación y deporte. Este tipo de actividades pueden influir positivamente sobre el rendimiento laboral y contribuye en la salud física y mental de cada integrante de la organización, de ahí que los empleados no lo ven como un valor agregado sino como algo q no genera mucho aporte. Estos aportes son obligatorios por lo establecido en la ley, pero el programa no va más allá y peor aún, es confundido con programas de recreación y deporte.

La empresa actualmente genera tipos de informes a modo de cierre de periodo para cumplir con los accionistas, mas no porque haya un compromiso por parte de la empresa con los stakeholders en general, lo cual conlleva a una desconexión del ápice estratégico y los empleados. Se lleva a cabo la implementación constante de auditorías internas donde estudian, vigilan y siguen temas de producción, calidad y medio ambientales, pero no distribuyen informes a los empleados en general.

Frente a los temas de *Medio ambiente*, la compañía implementa métodos de reciclaje en el que se adquieren productos amigables con el medio ambiente, separan cada elemento que cumplió ya con su función según el tipo de material, reutilizan materiales derivados del papel, cartón , plástico y vidrio , reutilizan elementos químicos hasta que su estructura química ya no sea provechosa, procesan elementos líquidos para nuevamente implementarlos . Estos medios no son solo aplicados a nivel de producción, son también inducidos a la empresa en general. La compañía ha hecho un esfuerzo significativo por implementar en las políticas medio ambientales . Tal vez este es el tema sobre el que la empresa ha trabajado respecto a los parámetros primordiales de la RSE , lo cual conlleva a deducir que ejercen una buena práctica de reciclaje , pero ha de seguir haciendo énfasis en este por medio de modernos procesos

de apoyo medio ambiental, en el que se tenga en cuenta sistemas de reducción de consumo de energía y agua o tener en cuenta la posibilidad de reestructurar puntos estratégicos de la planta en el que se aproveche espacios de luz y optimización del recurso líquido, el cual permite reducir costos y contribuir con el medio ambiente.

La interacción de Inemflexs.a.s, con la **comunidad** es deficiente ya que esta no cuenta con ningún programa que apoye a las comunidades. Esto genera desconocimiento de las labores y razón social de la empresa por parte de los habitantes del sector, ya que está no ha trabajado de forma conjunta con organizaciones que velen por temas sociales y ambientales es decir , que existe una falta de posicionamiento en temas comunitarios . Trabajar en este tipo de inversiones, influye sobre la imagen y percepción de los clientes y las personas naturales en general .

Desde que se fundó la empresa , ha presentado un significativo crecimiento y desarrollo dentro de la industria de plásticos y de las pymes Colombianas en general . Esto permite proyectar la aplicabilidad de un sistema fuertemente estructura de factores de la RSE estudiados en este documento. Contrario a esto la carencia de sistemas estructurados en la empresa que se basen en fundamentos teóricos que le permita alinearse a sus metas y estrategias, dificulta tratar con aspectos del ambiente organizacional proyectados hacia el futuro y que han de ser indispensables para sobresalir en los grupos estratégicos de este sector. Si la organización lleva a cabo dichas estructuraciones, podría permitir un crecimiento de la empresa en periodos de tiempo más cortos y le permitiría generar un plus frente a las pymes de esta industria impidiendo que la competencia impacte negativamente a Inemflexs.a.s. Este proceso ha de partir con la creación de un departamento de **Gestión humana** en el que se desarrollen los aspectos faltantes que aportan a la triple cuenta de resultados (Social , Económico y Ambiental) tales como : manuales de ética y sus respectivos medios de seguimiento regular , interacción con la comunidad , desarrollo de informes de sostenibilidad , estudios sobre posibles inversiones en educación para capacitar a los empleados en aspectos pertinentes a las actividades de la empresa y que beneficien tanto a los empleados y a la empresa ,la sistematización de valores , etc. .

6. REFERENCIAS.

Asociación Colombiana de facultades de administración (Ascolfa) (2008), *Nuevos retos y perspectivas del pensamiento administrativo: Responsabilidad social ambiental para la construcción de una cultura ambiental empresarial*, Bogotá, Fundación universitaria Konrad Lorenz.

Asociación Colombiana de plásticos (Acoplasticos) (2005),*La industria plástica en Colombia , principales variables de su evolución.* Lima. Recuperado de <http://pac.caf.com/upload/pdfs/Acoplasticos.pdf>

- Brañes, R. 1991, Banco internacional de desarrollo Washington
- Corredor, M (2012), *El sector de Reciclajes en: Bogotá y su Región. Oportunidad para los negocios inclusivos.Fundes*. Bogotá: Autor. Recuperado de: <http://ReciclajeESAP/el-sector-reciclaje-en-Bogotá>.
- Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), (2012), *Concepto ESR en América Latina*. México, DF. Recuperado de: http://www.cemefi.orgesr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf.
- Dávila, C. (Ed.), (2001),*Teorías organizacionales y administración, enfoque crítico*, Mc Graw Hill , 600 – 640.
- Global ReportingInitiativegroup (2010),*Guía para la elaboración de Memorias de sostenibilidad*, disponible en: <http://www.cavala.es/pdf/guia-elaboracion-memoria-sostenibilidad-G3-1.pdf>
- Fernández Gago, R. (Ed.).(2005) *Administración de la responsabilidad social corporativa*, España, Thomson.
- Hoyos Vásquez, G. “et al.”. (2007). *Programa implementación de prácticas de responsabilidad social empresarial en pequeñas y medianas empresas colombianas*, Bogotá, centro Colombiano de responsabilidad empresarial (CCRE).
- Ministerio de medio ambiente (2005) *leyes, normas y decretos para regular las actividades de contaminación ambiental*. Bogotá. Recuperado de: http://www.minambiente.gov.co/documentos/guia_ambiental_proceso_basico_para_transf_plastico.pdf
- Monaghan, P., Fostater, M. Sillanpa, M., Krick, T, (2006).Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de Interés. *Stakeholders Research Associates Canadá Inc*. Nóos, Montreal, Recuperadode:<http://www.accountability.org/images/content/2/0/204.pdf>
- Pontificia Universidad Javeriana, *Guía para la gestión ética en pymes*. (2005). Rethos; disponible en :<http://www.bibliotecavirtual.info/2011/05/guia-para-la-gestion-etica-en-pymes/pdf>.
- Portafolio (2012, 16 de Febrero), “*Industria Colombiana creció 5,9%, el mayor de A. Latina*”, Bogotá, Grupo editorial El Tiempo.
- Riera,P.(2008),*Manual de economía ambiental y de los recursos naturales*: Autor.

Rovira, S. (2002: 33) *Teorías sobre la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE)*, Autor.

Sierra, M. (2008). *Nuevas lecciones de responsabilidad social empresarial*. Bogotá, Panamericana formas e impresos s.a.

Universidad Cema, Definición de responsabilidad Social Empresarial. (2012). *Actores internos que participan en la RSE*, Ferrell, Friedrich, disponible en: [Http://www.ucena.edu.ar/u/lm/etica_y_negocios_articulos/la_responsabilidad_social_de_las_empresas.pdf](http://www.ucena.edu.ar/u/lm/etica_y_negocios_articulos/la_responsabilidad_social_de_las_empresas.pdf).

Zavala, S.(2012). *Guía a la redacción en el estilo, APA, 6ta edición*. Puerto rico, Universidad Metropolitana en Cupey, disponible en :<http://www.suagm.edu/umet/biblioteca/pdf/GuiaRevMarzo2012APA6taEd.pdf>.

7. ANEXOS

7.1.Tablas de formatos.

Tabla1.

Matriz de consolidación para la Identificación de Stakeholders aplicada a la empresa Inemflexs.a.s.

Actores	Grados de Poder		Grado de Legitimidad		Grado de Urgencia		<i>Total</i> <i>(A)x(B)x(C)</i>	Índice de preponderancia	
	Total	Normalizado (A)	Total	Normalizado (B)	Total	Normalizado (C)			
Empleados	8	1,08474576	8	1,42222222	8	1,25490196	1,9359994	512	1,61769352
Accionistas	8	1,08474576	6	1,06666667	9	1,25490196	1,45199956	432	1,36492891
Ápice Estratégico Inemflexs.a.s..	6	0,81355932	8	1,42222222	8	1,41176471	1,6334995	384	1,21327014
Habitantes de Fontibón	4	0,54237288	2	0,35555556	6	1,25490196	0,24199993	48	0,15165877
Proveedores	7	0,94915254	4	0,71111111	4	0,94117647	0,6352498	112	0,35387046
Clientes	9	1,22033898	9	1,6	9	0,62745098	1,22512462	729	2,30331754
Gobierno Colombiano	6	0,81355932	7	1,24444444	7	1,41176471	1,42931206	294	0,92890995
Grupos Externos	3	0,40677966	1	0,17777778	7	1,09803922	0,07940623	21	0,06635071
Número de actores	8		8		8		8	8	
Promedio	7,37		5,62		6,37		1,07907389	316,5	

Nota. Fuente: *revista del CLAD*, (1999), publicación Copyright por Revista CLAD, adaptado para la Matriz de consolidación para la Identificación de Stakeholders aplicada a la empresa Inemflexs.a.s.. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s.. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

Tabla 2.

Formato de “Integrarse: como integrar la RSE a la cultura de la empresa” por Centro Empresarial de Inversión Social (CEDIS), 2004, Integrarse, 1ª, pp 49-57. Copyright 2004 por CEDIS.

5. ETICA EMPRESARIAL			
Visión y Misión	Estado		
	Existe	En curso	No existe
Es efectiva su Misión y Visión	x		
Comparte su misión y Visión		x	
Integra la Visión a la Misión en una declaración de cumplimiento de las metas		x	
Revisa periódicamente su declaración		x	
Ética	Estado		
	Existe	En curso	No existe
Identifica y articula valores éticos claros	X		
Usa valores éticos para resolver sus problemas		x	
Capacita a sus colaboradores en ética		x	
Crea un ambiente abierto a la discusión		x	
Auditoria y rendición de cuentas	Estado		
	Existe	En curso	No existe
Audita regularmente el desempeño de la empresa	x		
Comparte los resultados de la auditoria con sus empleados			x
6. Ambiente laboral			
Practicas generales	Estado		
	Existe	En curso	No existe
Publica y distribuye una guía de comportamiento entre sus colaboradores.			x
Diversidad	Estado	En curso	No existe
Recluta de formas y fuentes diversas	x		

Entrenamiento/capacitación/desarrollo profesional	Estado		
	Existe	En curso	No existe
Promueve el desarrollo de carreras			x
Crea programas de asesoramiento		x	
Promueve y recompensa el desarrollo de talentos		x	
Promueve y apoya el trabajo voluntario		x	
Delegación de la autoridad	Estado		
	Existe	En curso	No existe
Apoya la iniciativa individual			x
Delega la autoridad a los directores de área para que alcancen las metas ambiciosas	x		
Aplica evaluaciones de desempeño por parte de los supervisores.		x	
Provee información financiera de la compañía con sus empleados.			x
Salud /seguridad/bienestar	Estado		
	Existe	En curso	No existe
Promueve la salud y el bienestar.		x	
Promueve los controles periódicos de salud.			x
Estimulan la práctica de deportes los clubes y gimnasios.			x
Promueve hábitos de trabajo saludable	x		
Derechos humanos.	Estado		
	Existe	En curso	No existe
Adopta un código de conducta.		X	
Considera los derechos humanos.	X		
Monitorea el cumplimiento de las reglas establecidas.	X		
7. Mercadeo responsable			
Productos y servicios	Estado		
	Existe	En curso	No existe
Promueve el uso de productos con seguridad y responsabilidad	X		
Respeto la privacidad de sus clientes.	X		

Evita la publicidad toxica.	X		
Prohíbe el uso de técnica comerciales no éticas.		X	
8. Medio ambiente.			
Política de operaciones.	Estado		
	Existe	En curso	No existe
Realiza auditorias ambientales.			X
Adopta principios de protección del medio ambiente.	X		
Establece una política ecológica de compras.		X	
Minimización de residuos.	Estado		
	Existe	En curso	Existe
Posee un programa de reciclaje.	X		
Reduce el consumo de algunos elementos.	X		
Hace uso de material reciclado.		X	
Dona excedentes de mobiliarios y equipamientos.	X		
Evita el uso de productos que generan residuos.		X	
Alquila equipamientos que usa de forma ocasional.			X
Prevención de la contaminación.	Estado		
	Existe	En curso	Existe
Reduce el uso de productos toxicos.		X	
Efectúa la dispocicion segura de sustancias toxicas.		X	
Uso eficaz de la energía y el agua.	Estado		
	Existe	En curso	Existe
Usa sistemas de iluminación inteligente.	X		
Promueve el uso de otras tecnologías eficientes para reducir el consumo de energía.			X
Posee instalaciones de dispositivos economizadores de agua.	X		
Proyecto ecológico.	Estado		
	Existe	En curso	Existe

Posee un sistema de reciclaje	X		
La infraestructura esta construida de forma ecológica.	X		
Examina periódicamente el diseño de sus productos y servicios.	X		
9. Desarrollo de la comunidad.			
Global.	Estado		
	Existe	En curso	No existe
Hace del compromiso de la comunidad una prioridad en su administración.			X
Invierte en la comunidad.			X
Considera el reclutamiento de personas provenientes de ambientes carenciados.		X	
Posee instalación en comunidades carecientes.	X		
Facilita el tiempo para que sus empleados participen en programas de voluntariado.			X
Hace acuerdos con otras empresas.		X	

Tabla 3.

Formato encuesta enfocada hacia los empleados de la empresa Inemflex.s.a.s.

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

DIAGNOSTICO DE PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE LA EMPRESA INEMFLEX Ltda.

Nombre: _____ Edad: ____ Cargo: _____ Género: F__ M__ Antigüedad en la Compañía: ____	Buen día, reciba un cordial saludo. Somos Camilo Urrego y José Amaya estudiantes de decimo semestre de la Universidad Javeriana, esta es una encuesta diseñada para obtener información acerca del ambiente laboral y temas relacionados con la ética y la responsabilidad social empresarial de la empresa Inemflex Ltda La información suministrada en este documento será de uso exclusivo de los estudiantes y la Universidad con fines netamente académicos.
---	---

Etica Empresarial

1. ¿Tiene usted conocimiento de la visión y misión de la Compañía? SI__ NO__

En caso afirmativo indique como la transmite la empresa hacia sus empleados:

2. ¿La empresa ha cumplido con los objetivos proyectados en la misión y visión de la empresa? SI__ NO__

Porque:

3. ¿Dentro de la compañía se promueve el uso de los valores éticos en las actividades diarias de la organización? SI__ NO__

En caso afirmativo por favor indique como:

4. ¿Entre estas selecciones (uno o varios) los principales espacios que la empresa promueve para tratar temas de ética y valores éticos?

Charlas__ Talleres__ Conferencias__ Ninguna__ Otro_____

5. ¿La empresa evalúa periódicamente su desempeño? SI__ NO__

En caso afirmativo por favor indique como:

6. ¿La empresa comparte informes sobre el desempeño de la compañía con sus empleados? SI__ NO__

En caso afirmativo por favor indique como la comunican:

Ambiente Laboral

7. ¿Conoce usted la existencia de un manual de comportamiento organizacional o un manual de conducta y valores institucionales dentro de la empresa? SI__ NO__

En caso afirmativo por favor indique como se lo dieron a conocer:

8. ¿Considera usted que el proceso de selección de la organización permite el reclutamiento de un personal idóneo y con altas capacidades para cada una de las especificaciones en las diferentes cargos SI__ NO__

En caso afirmativo por favor indique como se lo dieron a conocer:

9. Al ingresar a la compañía ¿Usted recibo inducción en estos temas? - Marque con una X los temas que haya recibido, pueden ser mas de uno

Inducción a la Compañía__ Inducción al cargo__ Riesgos y amenazas dentro de la empresa__

10. ¿La empresa ha creado espacios para tratar sugerencias y reclamos por parte de sus empleados brindando asesorías y solución a los conflictos generados? SI__ NO__

En caso afirmativo por favor indique como y cuales:

11. ¿La empresa otorga reconocimiento a aquellos empleados que presentan un alto desempeño en las actividades laborales? SI__ NO__

En caso afirmativo por favor indique como se otorga el reconocimiento:

12. ¿La organización promueve programas de recreación y deporte? SI__ NO__

En caso afirmativo por favor indique cual o cuales:

13. ¿La empresa promueve espacios para las pausas activas y generar hábitos de trabajo saludables? SI__ NO__

Medio Ambiente

14. Califique de 1 a 5, siendo 5 la mayor calificación y 1 la menor calificación, el nivel de compromiso de la empresa hacia el medio ambiente
1__ 2__ 3__ 4__ 5__

15. ¿La empresa lleva a cabo auditorías internas en las que se analizan las actividades y sus procesos para medir la influencia sobre el medio ambiente? SI__ NO__

En caso afirmativo por favor conteste la pregunta numero 16 si no continúe con la pregunta 17

16. ¿La empresa divulga los informes obtenidos por estas auditorías internas? SI__ NO__

En caso afirmativo por favor indique como las dan a conocer:

17. ¿Conoce usted la existencia de programas de reciclaje en la empresa? SI__ NO__

En caso afirmativo por favor indique cuales:

Desarrollo de la comunidad

18. ¿Conoce usted algún programa que la empresa haya ejecutado en la comunidad? SI__ NO__

En caso afirmativo por favor indique cual:

19. ¿Cómo cree usted que la comunidad percibe la empresa?

Mal__ Bien__ Regular__ Excelente__ No sabe, No responde __

Tabla 4.

Formato entrevista de profundidad enfocada hacia el ápice estratégico de la empresa Inemflex.a.s..

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

DIAGNOSTICO DE PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE LA EMPRESA INEMFLEX S.A.S.

<p>Nombre: _____ Edad: _____ Cargo: _____ Género: F__ M__ Antigüedad en la Compañía: _____</p>	<p>¡Buen día! reciba un cordial saludo. Somos Camilo Urrego y José Amaya estudiantes de decimo semestre de administración de empresas. A continuación usted hará parte de una serie de preguntas contenidas en este formato, las cuales se utilizarán como herramientas del proceso de investigación académica, para obtener información sobre las prácticas socialmente responsables por parte de la</p>
--	---

ETICA EMPRESARIAL

1. ¿Por medio de que instrumento ha transmitido la compañía la misión y la visión a sus empleados, accionistas y clientes?

2. ¿Al interior de la compañía se han articulado valores éticos claros que ayuden con la resolución de conflictos entre los empleados? ¿Cómo los comunican?

3. ¿Los supervisores de cada área de la empresa han tenido algún tipo de capacitación frente a temas de Ética y RSE? ¿En qué aspectos mejora el conocimiento y la práctica de la RSE en la empresa al ejecutar una actividad de capacitación sobre sus empleados?

AMBIENTE LABORAL

4. ¿Se han generado auditorías internas, que permitan medir el desempeño de la empresa en temas operacionales? ¿Los resultados de estas han sido compartidos?

5. ¿Con el ingreso de un nuevo empleado a la compañía, se realiza algún tipo de inducción tanto de la compañía, como al cargo (entendiendo inducción como la explicación y descripción de los manuales de comportamiento organizacional, misión, visión, derecho y deberes del empleado. Así como, a temas relacionados con el impacto ambiental, riesgos y métodos de protección al interior de la empresa?

6. ¿Qué tipos de programas de capacitación se realizan al interior de la compañía y bajo qué criterio se eligen? ¿Se toma en cuenta la opinión del empleado?

7. ¿Existe algún método de recopilación de sugerencias de los empleados que permita alguna oportunidad de mejora? ¿Lo cree conveniente?

8. ¿Existe la aplicación de evaluaciones de desempeño individual y colectivo frente a las metas establecidas dentro de la empresa?

9. ¿La empresa difunde los aspectos financieros, estructurales, de crecimiento organizacional, de índices de accidentalidad y otros informes relacionados con la empresa frente a sus Stakeholders? ¿Por medio de que método y con qué objetivo?

10. ¿Existe algún programa que incentive y patrocine los estudios de aquellos empleados interesados en estudiar?

44. ¿La compañía cuenta con algún programa donde se fomente la recreación y el deporte?

12. ¿Las instalaciones cubren aspectos de seguridad integral y laboral, tales como espacios libres de humo, ambientes donde existe una buena circulación del aire, áreas de fácil acceso y de salida, entre otras?

13. ¿Dentro de los negocios pactados con los proveedores de la empresa, se ha generado un compromiso formal, en el que se promueve un clima de colaboración y la promoción de cambios?

MERCADEO RESPONSABLE

14. ¿En las actividades comerciales, la empresa promueve el uso de los productos fabricados por la misma, con seguridad y responsabilidad en el que se prohíbe el uso de técnicas no éticas, publicidad no tóxica y prácticas de mercadeo en el que se involucran causas nobles?

MEDIO AMBIENTE

15. ¿La empresa ha adoptado una serie de principios de protección del medio ambiente y de política ecológica en sus compras?

16. ¿En algún momento la empresa ha pasado por una auditoría ambiental internamente y/o por un veedor ajeno a la compañía?

17. ¿La empresa inculca una ética ecológica frente a sus colaboradores?

18. ¿Existe un programa de reciclaje?

19. ¿Existen actividades en las que se donen los excedentes mobiliarios y equipamiento que todavía sean útiles?

20. ¿Dentro de las actividades de producción existe una declaración de los excedentes de los materiales reciclables?

21. ¿Existe el uso de productos que generen residuos? ¿En caso de haberlos, tiene algún programa de disposición adecuada de los mismos?

22. ¿Existe proyectos que busquen la reducción de productos tóxicos en general?

23. ¿La empresa cuenta con sistemas de iluminación inteligente o sistemas que administren eficientemente la energía?

24. ¿Hay instalados dispositivos para la economización de agua? ¿Se ha intentado reducir el uso de agua en áreas externas?

25. ¿Algún producto o servicio ha pasado por el proceso de exanimación del diseño?

26. ¿Las actividades de examinación de diseño, han estado acompañadas por un trabajo colectivo con los proveedores?

DESARROLLO CON LA COMUNIDAD

27. ¿Actualmente la empresa ha hecho inversiones en instituciones que apoyen el desarrollo de poblaciones en estado de vulnerabilidad?

28. ¿Existe un compromiso pactado con la comunidad en la que se tengan en cuenta sus prioridades?

29. ¿Se toma en cuenta como prioritaria la contratación de las personas de la zona o región (Fontibón) como un objetivo social?

7..2. Figuras identificación Stakeholders de la empresa .

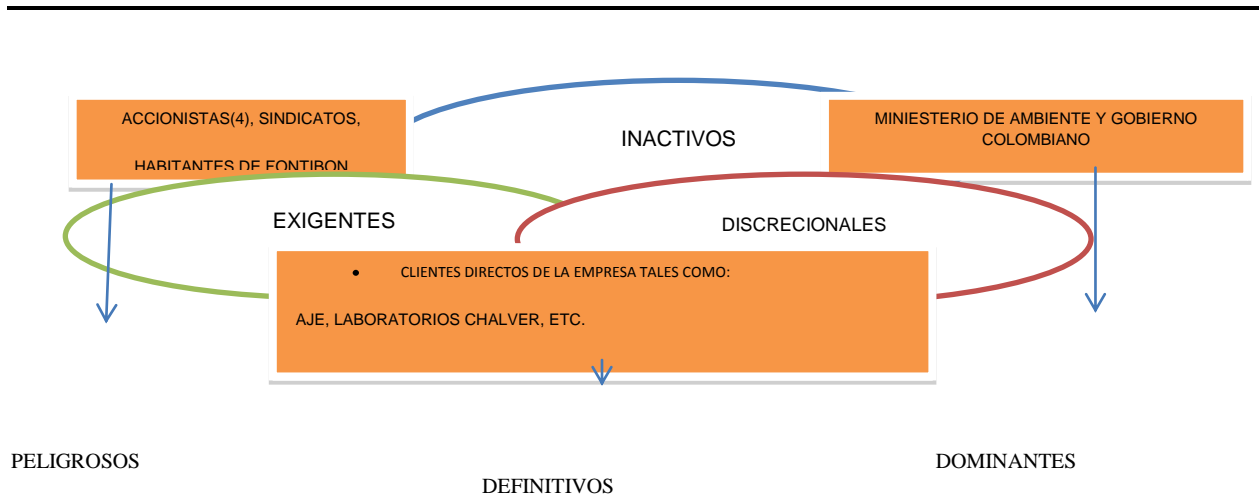


Figura 1. Diagrama Stakeholders aplicado a la empresa Inemflex.a.s.

Fuente: BOGOTÁ De Análisis de responsabilidad social empresarial, basado en prácticas ambientales de la empresa Inemflex.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflex.a.s.. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

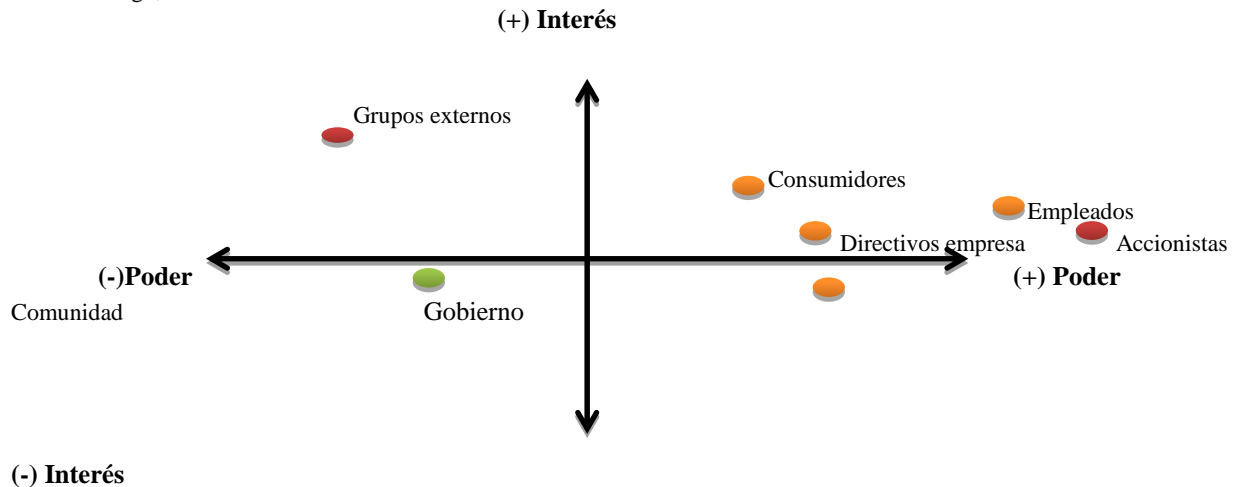


Figura 2. Ponderación de los Stakeholders de la empresa Inemflex.a.s.

Fuente: BOGOTÁ De Ponderación de los Stakeholders de la empresa de la empresa Inemflex.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflex.a.s.. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

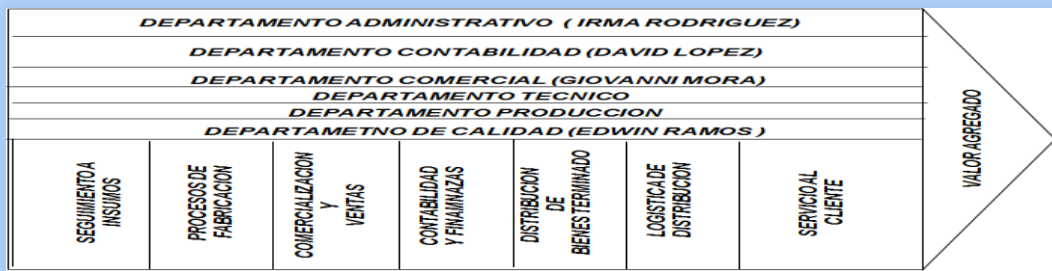


Figura 3. Diagrama de cadena de valor Inemflex.s.a.s.

Fuente: BOGOTÁ. Diagrama cadena de valor de la empresa Inemflex.s.a.s. . Documento, Mora, G. Inemflex.s.a.s. Giovanni Mora ,Inemflex.s.a.s., 2011.

7.3. Figuras de resultados investigación Cualitativa y Cuantitativa.

7.3.1. Gráficos datos específicos demográficos de la muestra.



Figura 4 .Distribución géneros sexuales de los empleados en la empresa.

Fuente: BOGOTÁ. Distribución de los géneros sexuales de los empleados en la empresa Inemflex.s.a.s. . Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflex.s.a.s.. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

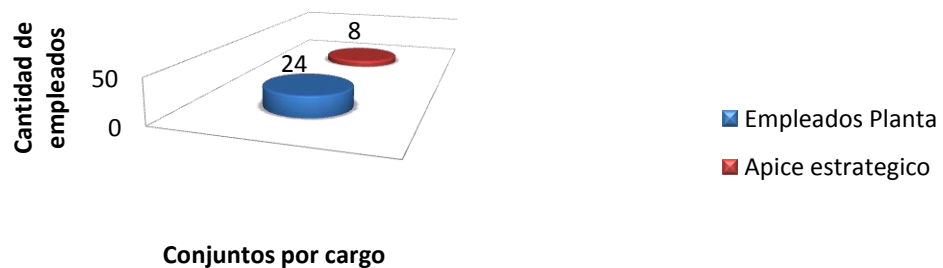


Figura 5. Cantidad de empleados según conjunto de cargo agrupado

Fuente: BOGOTÁ. Cantidad de empleados según conjunto de cargo agrupado en la empresa Inemflex.s.a.s. . Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflex.s.a.s.. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

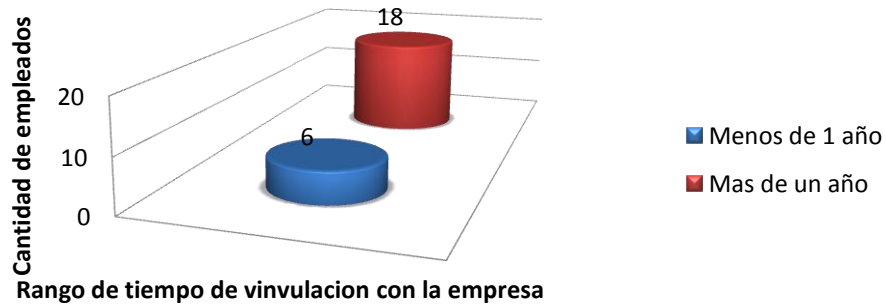


Figura 6. Tiempo de trayectoria de los empleados vinculados a la empresa.

Fuente: BOGOTÁ. Tiempo de trayectoria de los empleados vinculados a la empresa Inemflexs.a.s. . Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s.. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

7.3.2. Área Ética Empresarial

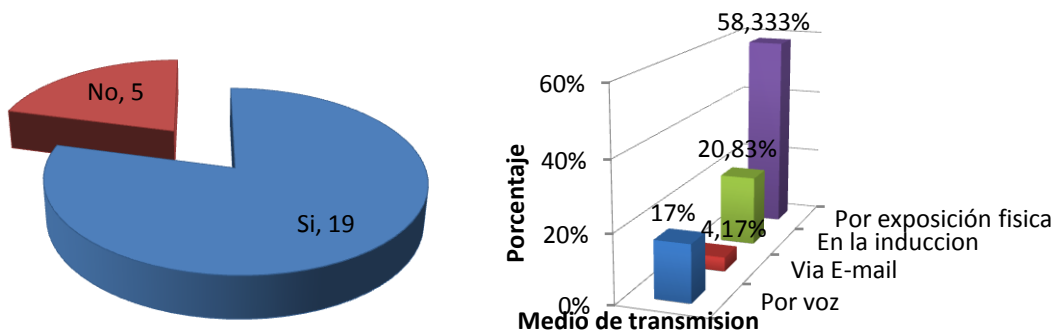


Figura 7. Diagrama de tortas sobre el Conocimiento de la Visión y Misión por parte de los empleados y diagrama de barras sobre los Medios de transmisión de la Misión Y Visión empresarial.

Fuente: BOGOTÁ. Conocimiento de la Visión y Misión por parte de los empleados la empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

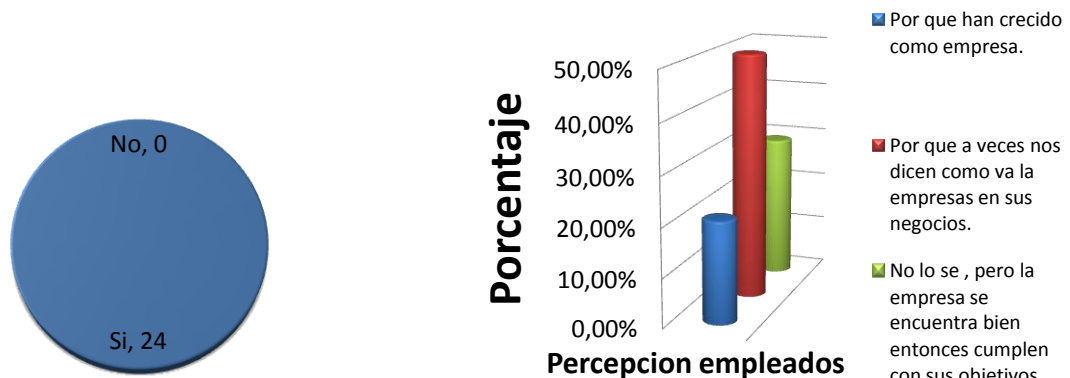


Figura 8. Diagrama de torta sobre el Cumplimiento metas en la Misión y la Visión y diagrama de barras sobre la Apreciación del cumplimiento de Misión Y Visión por parte de los empleados.

Fuente: BOGOTÁ. Cumplimiento metas en la Misión y la Visión la empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

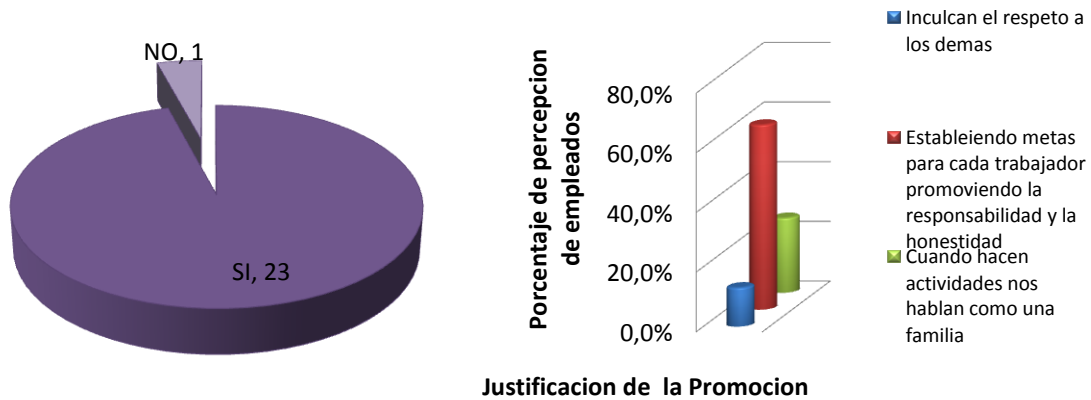


Figura 9.Diagrama de tortas sobre la *Percepción de promoción de valores éticos por parte de los empleados frente a la empresay* diagrama de barras sobre *Justificación de la promoción de valores Éticos*

Fuente: BOGOTÁ. Percepción de promoción de valores éticos por parte de los empleados frente a la empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

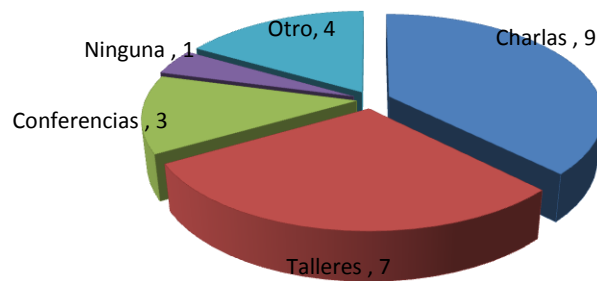


Figura 10. Diagrama de tortas sobre los *Espacios de Promoción de La ética y valores éticos.*

Fuente: BOGOTÁ. Espacios de Promoción de La ética y valores éticos por parte dela empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

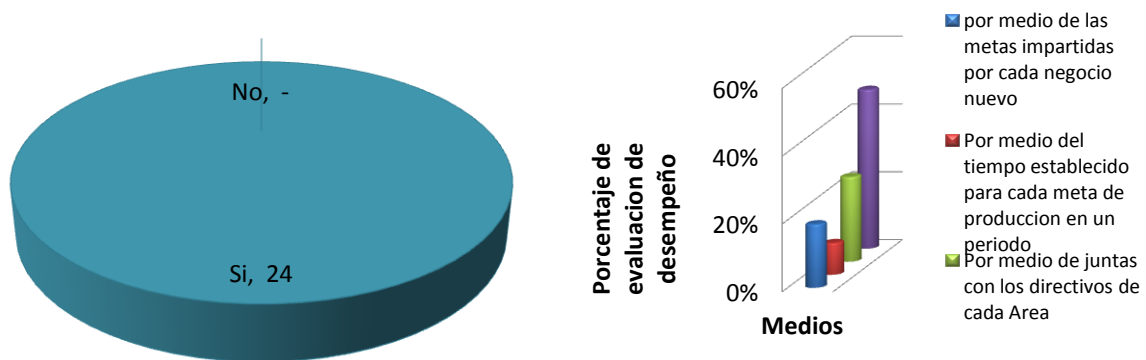


Figura 11. Diagrama de torta sobre *evaluación periódica de desempeño* y diagrama de barras sobre los *Medios de evaluación de desempeño.*

Fuente: BOGOTÁ. Evaluación Periódica de desempeño por parte dela empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

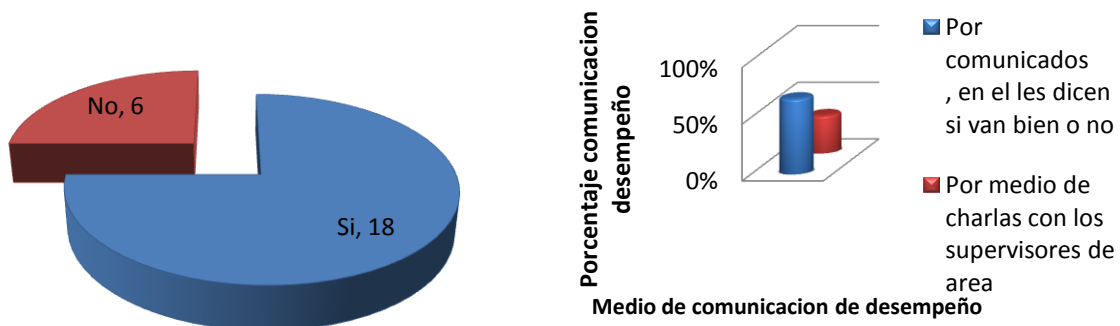


Figura 12. Diagrama de torta sobre la *Presentación de Informes de desempeño de la compañía a empleados* y diagrama de barras sobre los *Medios de comunicación del desempeño de la empresa a empleados*.

Fuente: BOGOTÁ. Medio de comunicación del desempeño de la empresa a empleados de la empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

7.3.3. Ambiente Laboral

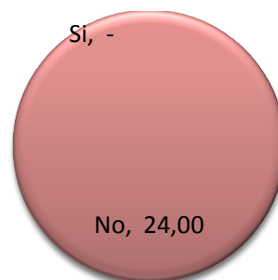


Figura 13. Diagrama de tortas sobre la *Existencia de un manual de comportamiento organizacional o un manual de conducta y valores institucionales dentro de la empresa*.

Fuente: BOGOTÁ. Existencia de un manual de comportamiento organizacional o un manual de conducta y valores institucionales dentro de la empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.



Figura 14. Diagrama de tortas sobre la *Percepción de los empleados sobre el reclutamiento de personal idoneo por parte de la empresa*.

Fuente: BOGOTÁ. Percepción de los empleados sobre el reclutamiento de personal idoneo por parte de la empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

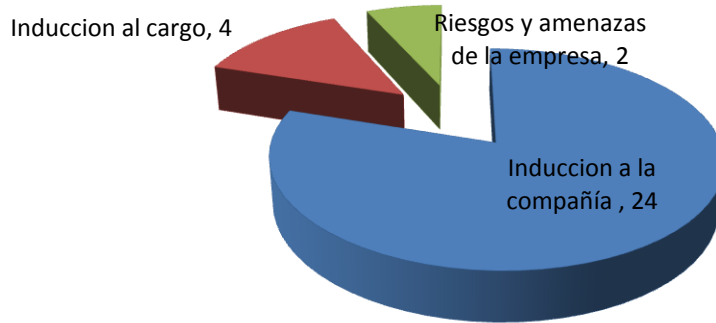


Figura 15. Diagrama de tortas sobre los Temas de inducción para los empleados.

Fuente: BOGOTÁ. Temas de inducción para los empleados de la empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

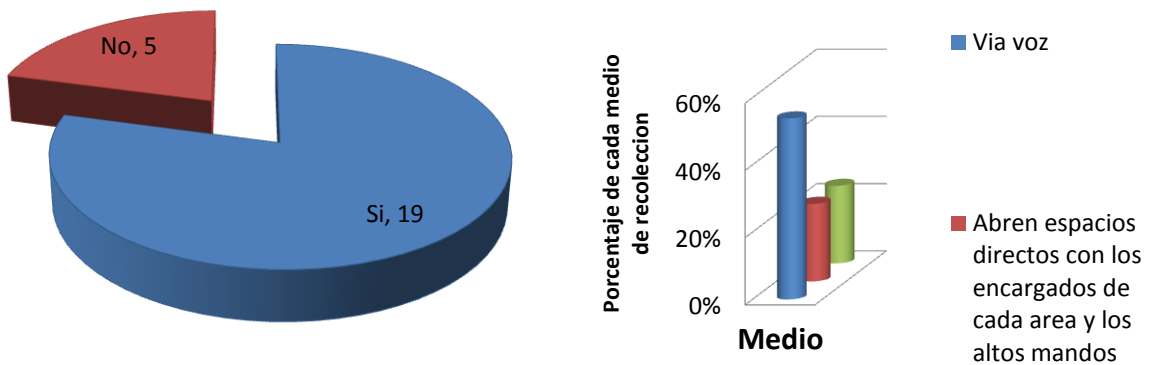


Figura 16. Diagrama de torta sobre los Espacios de sugerencias y reclamos y diagrama de barras sobre los Medios de recolección de sugerencias y reclamos

Fuente: BOGOTÁ. Espacios de sugerencias y reclamos en la empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

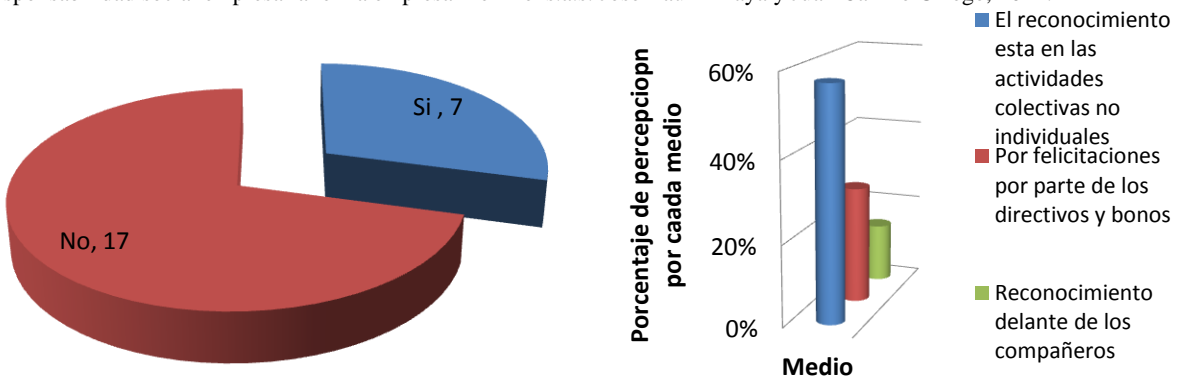


Figura 17. Diagrama de torta sobre el Reconocimiento por desempeño en actividades y diagrama de barras sobre el Medio de otorgación de reconocimiento por desempeño en actividades.

Fuente: BOGOTÁ. Reconocimiento por desempeño en actividades en la empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

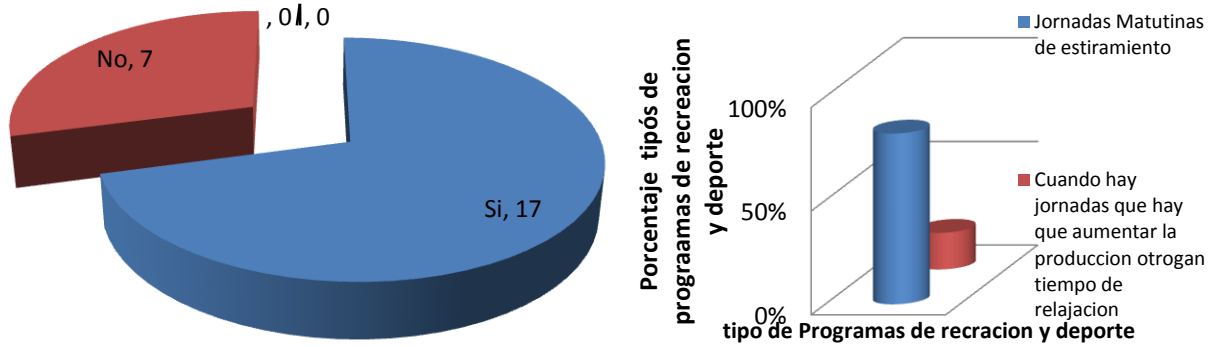


Figura 18. Diagrama de torta sobre la *Promoción de programas de recreación y deporte* y diagrama de barras sobre el *Tipo de Promoción de programas de recreación y deporte*.

Fuente: BOGOTÁ. Promoción de programas de recreación y deporte en la empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

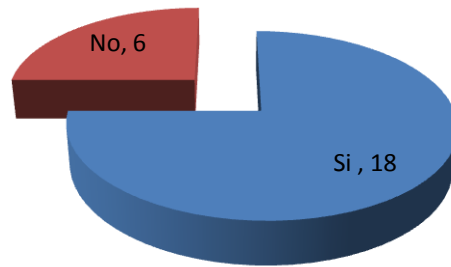


Figura 19. Diagrama de torta sobre la *promoción de espacios para las pausas activas y generación de hábitos de trabajo saludable*.

Fuente: BOGOTÁ. Promoción de espacios para las pausas activas y generación de hábitos de trabajo saludable en la empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

7.3.4. Medio Ambiente

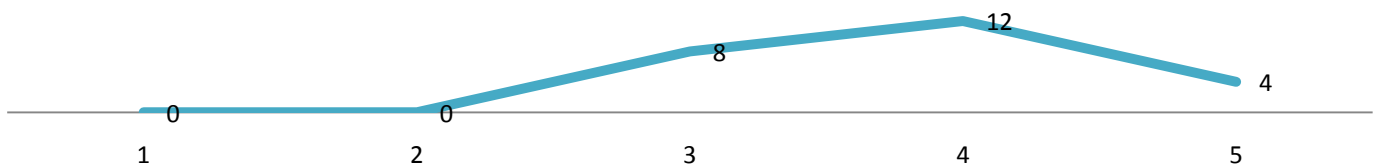


Figura 20. Diagrama de líneas de tendencia sobre la *Calificación de los empleados sobre el nivel de compromiso por parte de la empresa hacia el medio ambiente*.

Fuente: BOGOTÁ. Calificación sobre el nivel de compromiso por parte de la empresa hacia el medio ambiente por parte empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

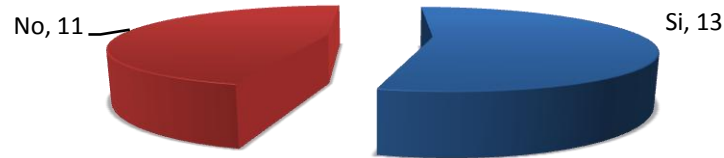


Figura 21. Diagrama de torta sobre la Ejecución de auditorías internas sobre el análisis de actividades y procesos sobre la influencia del medio ambiente.

Fuente: BOGOTÁ. . Ejecución de auditorías internas sobre el análisis de actividades y procesos sobre la influencia del medio ambiente por parte empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

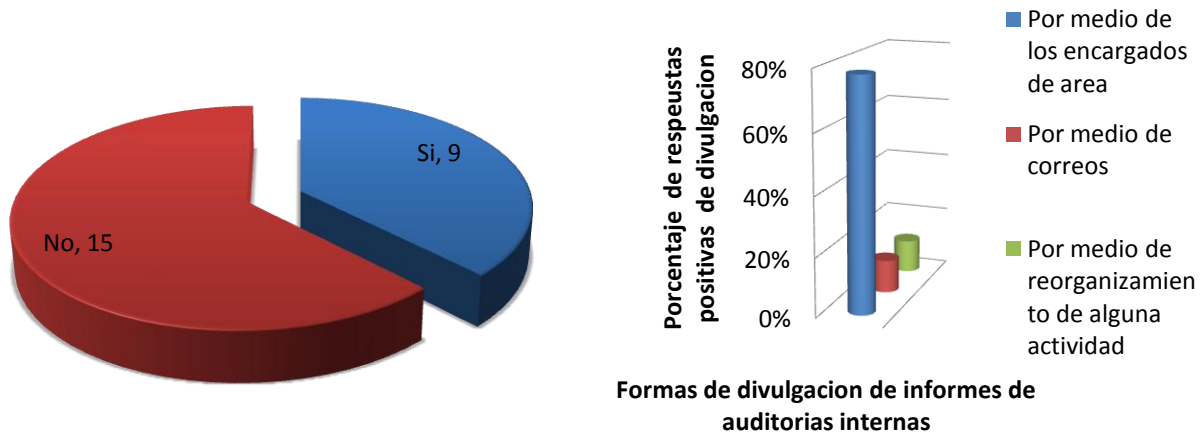


Figura 22. Diagrama de torta sobre la Divulgación de informes obtenidos por auditorías internas y diagrama de barras sobre las Formas de divulgación de informes de auditorías internas con Porcentaje positivo.

Fuente: BOGOTÁ. . Divulgación de informes obtenidos por auditorías internas por parte empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012

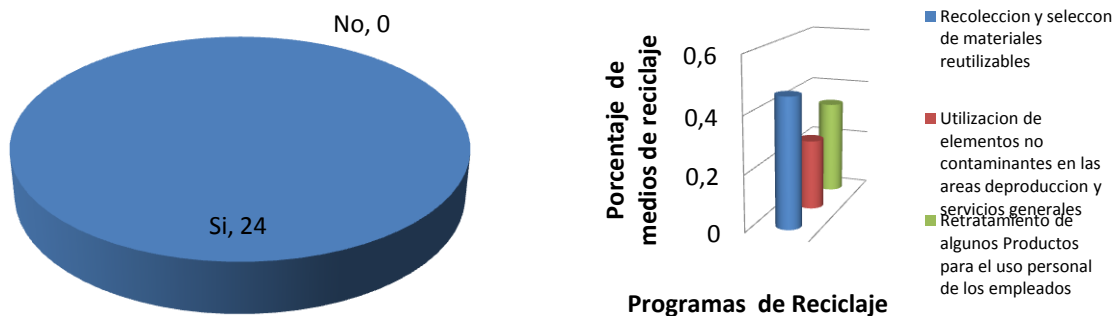


Figura 23. Diagrama de tortas sobre la Existencia de Programas de Programas de Reciclaje y diagrama de barras sobre los Programas de Reciclaje.

Fuente: BOGOTÁ. . Divulgación de informes obtenidos por auditorías internas por parte empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012

7.2.5. Desarrollo de la comunidad

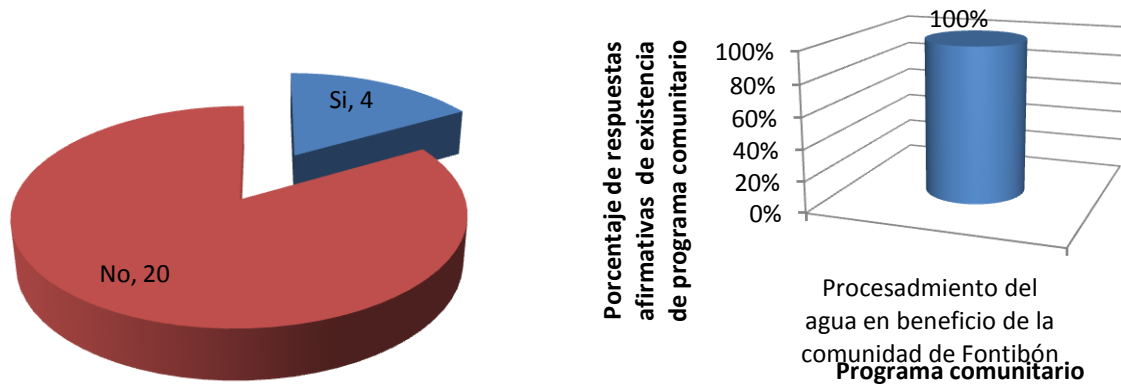


Figura 24. Diagrama de torta sobre la Existencia de programas comunitarios y diagrama de barras sobre los Programas comunitarios en la empresa Inemflexs.a.s.

Fuente: BOGOTÁ. . Existencia de programas comunitarios en la empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.

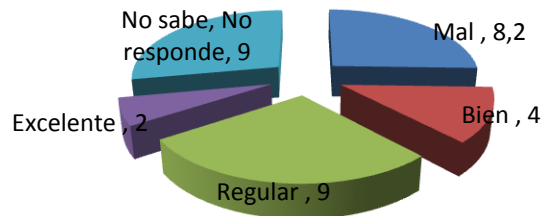


Figura 25. Diagrama de tortas sobre la Percepción de la comunidad frente a la empresa.

Fuente: BOGOTÁ. . Percepción de la comunidad frente a la empresa Inemflexs.a.s. Documento, diagnóstico de prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa Inemflexs.a.s. José Raúl Amaya y Juan Camilo Urrego, 2012.