

**TRABAJO DE GRADO DE MODALIDAD INVESTIGACIÓN DENOMINADO
CONFRONTACIÓN DEL MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL EN LAS ORGANIZACIONES DE PASTO**

AMANDA LISETH RODRIGUEZ VALLEJO

YUDY MELISSA BENAVIDES MORA

MARISELLA MAYA CUARAN

ESTEBAN VICENTE SOTO ORTIZ

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES
SAN JUAN DE PASTO**

2016

**TRABAJO DE GRADO DE MODALIDAD INVESTIGACIÓN DENOMINADO
CONFRONTACIÓN DEL MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL EN LAS ORGANIZACIONES DE PASTO**

AMANDA LISETH RODRIGUEZ VALLEJO

YUDY MELISSA BENAVIDES MORA

MARISELLA MAYA CUARAN

ESTEBAN VICENTE SOTO ORTIZ

ASESOR:

ESP. CARLOS ARTURO RAMIREZ GOMEZ

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES
SAN JUAN DE PASTO**

2016

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo son responsabilidad exclusiva de sus autores.

Artículo 1° del acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966 emanado del honorable Consejo Superior de la Universidad de Nariño.

NOTA DE ACEPTACIÓN

Carlos Arturo Ramírez Gómez
Asesor

Wilson Revelo Maya
Jurado

Karola Lopez Lopez
Jurado

San Juan de Pasto, 18 de Noviembre de 2016

RESUMEN

En la actualidad las organizaciones se enfrentan a distintos retos, uno de ellos es ser competitivos mientras generan sostenibilidad para sus integrantes y a la vez para su entorno.

La Responsabilidad Social Empresarial se constituye en uno de los grandes retos de hoy en día pues permite a las organizaciones ser sustentables, sostenibles y competitivas mientras se benefician ellas mismas y su ecosistema empresarial.

Por esta razón, la presente investigación se enfoca en analizar mediante la metodología de estudio de caso, la realidad de cuatro empresas en la ciudad de Pasto con el fin de conocer en qué medida gerencian por Responsabilidad Social Empresarial, y evaluar cuáles son los aspectos en los que pueden realizar mejoras y cuales son aquellos en los que tienen mayor fortaleza.

Palabras claves: Responsabilidad Social Empresarial, Estudio de Caso, Competitividad, Sustentabilidad

ABSTRACT

Actually, organizations face different challenges, one of which is to be competitive while generating sustainability for its members and at the same time for their environment. Corporate Social Responsibility is one of the great challenges of today because it allows organizations to be sustainable, sustainable and competitive while benefiting themselves and their business ecosystem.

For this reason, the present investigation focuses on analyzing, through the methodology of case study, the reality of four companies in the city of Pasto with the final purpose of to know to what grade they manage for Corporate Social Responsibility, and to evaluate what are the aspects in which can make improvements and which are those in which they have greater strength.

Keywords: Corporate social Responsibility, case study, competitiveness, sustainability

**TRABAJO DE GRADO DE MODALIDAD INVESTIGACIÓN DENOMINADO
CONFRONTACIÓN DEL MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN
LAS ORGANIZACIONES DE PASTO**

INTRODUCCIÓN	31
CAPITULO I.....	32
1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	32
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	32
1.3. OBJETIVOS	35
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	35
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	35
1.4. METODOLOGIA.....	35
CAPITULO II.....	37
2.1. DESARROLLO TEORICO	37
2.1.1 GENERALIDADES DE LA RSE.....	37
2.1.2. DIMENSIONES DE LA RSE.....	42
2.1.3. BENEFICIO MUTUO:.....	43
CAPITULO III.....	44
3.1 ESTADO DEL ARTE.....	44
3.1.1 ANTECEDENTES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN COLOMBIA	44
3.1.2 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN AMERICA LATINA	45
3.1.3 ANTECEDENTES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN NARIÑO	46
CAPITULO IV	54
BREVE RECUENTO DEL PROCESO INVESTIGATIVO	54
INVESTIGACIÓN I	54
INVESTIGACIÓN II	56
INVESTIGACIÓN III	57
PRÁCTICA INVESTIGATIVA	58
CAPITULO V	59
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN CUATRO ORGANIZACIONES DE PASTO EN EL MARCO DEL MODELO DE GESTION INTEGRAL POR RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	59

	IX
5.1 PLAN DE TRABAJO DE GRADO:	59
PRODUCTO A ENTREGAR.....	60
5.2: DESCRIPCIÓN DEL MODELO:	62
SÍNTESIS DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL POR RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	62
5.3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES DE PASTO	73
FORMULACIÓN.....	73
PERSPECTIVA METODOLÓGICA	74
DISEÑO METODOLÓGICO	75
5.4 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	79
5.4.1 ASIGNACION DE PUNTAJES A LAS VARIABLES Y CRUCES	79
5.4.2 PRESENTACION Y RESULTADOS EN LAS ORGANIZACIONES INVESTIGADAS	85
FUNDACIÓN SUYUSAMA	85
CONCLUSIONES FUNDACION SUYUSAMA.....	108
1. FINANCIERO:.....	109
1.1. FINANCIERO-ORGANIZACIONAL: 28/30=93%	109
a) GESTION DE FONDOS:	109
b) CONTROL FINANCIERO:	110
c) SINERGIA CON OTRAS AREAS:	110
1.2. FINANCIERO-TALENTO HUMANO: 8/10=80%	111
a) COMPENSACIÓN DEL TALENTO HUMANO	111
1.3. FINANCIERO-CLIENTES: 10/10=100%.....	112
a) SATISFACCION DEL CLIENTE	112
1.4. FINANCIERO-CADENA DE VALOR: 10/10=100%	113
a) POLÍTICAS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES Y FINANCIAMIENTO:	113
1.5. FINANCIERO-GOBIERNO Y SOCIEDAD: 20/20=100%.....	114
a) TRANSPARENCIA EN LA RELACIÓN CON EL ESTADO:	115
b) INVERSIÓN SOCIAL:	116
c) REPORTE DE SOSTENIBILIDAD:	116
1.6. FINANCIERO-AMBIENTAL: 10/10=100%.....	117
a) EVALUACION DEL IMPACTO AMBIENTAL:	117

	X
2. ESTRATEGICO.....	118
2.1. ESTRATÉGICO-ORGANIZACIÓN: 34/40=85%	118
a) GESTIÓN ADMINISTRATIVA:.....	118
b) TECNOLOGIA EN LA EMPRESA:.....	119
c) PLANEACIÓN ESTRATÉGICA:.....	119
d) CULTURA ORGANIZACIONAL:.....	120
2.2. ESTRATEGICO-TALENTO HUMANO: 34/40=85%	120
a) PLANEACIÓN DEL TALENTO HUMANO:.....	121
b) ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:.....	122
c) DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO:.....	122
d) GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD:	123
2.3. ESTRATÉGICO- CLIENTES: 10/10=100%.....	123
a) ESTRATEGIA DEL CLIENTE:.....	124
2.4 ESTRATÉGICO-CADENA DE VALOR: 10/10=100%.....	124
a) ESTRUCTURA COMPETITIVA.....	125
2.5. ESTRATÉGICO-GOBIERNO Y SOCIEDAD: 30/30=100%.....	125
a) APOYO A INSTITUCIONES EDUCATIVAS:	125
b) PROMOCIÓN A LA CULTURA:	126
c) INFLUENCIA SOBRE EL SECTOR PÚBLICO:	126
2.6. ESTRATÉGICO-AMBIENTAL: 18/20=90%.....	127
a) EDUCACIÓN AMBIENTAL:.....	127
b) LEGISLACIÓN AMBIENTAL:	128
3. CADENA DE SUMINISTRO	128
3.1. CADENA DE SUMINISTRO-ORGANIZACIÓN: 18/20=90%.....	128
a) LOGISTICA DE SALIDA:	129
b) LOGISTICA DE ENTRADA:.....	130
3.2. CADENA DE SUMINISTRO-TALENTO HUMANO: 12/20=60%.....	130
a) LOGISTICA INTERNA:	131
b) BIENESTAR SOCIAL LABORAL:.....	131
3.3. CADENA DE SUMINISTRO-CLIENTES: 10/10=100%	132
a) ETIQUETA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS:	132

	XI
b) ETIQUETA DE PRODUCTOS:.....	133
3.4. CADENA DE SUMINISTRO-CADENA DE VALORS: 7/10=70%.....	133
a) DESARROLLO DE PROVEEDORES:	134
3.5. CADENA DE SUMINISTRO- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 18/20=90%	134
a) TRANSPARENCIA POLITICA:.....	135
b) ADQUISICIÓN DE SERVICIOS LOCALES:.....	135
3.6. CADENA DE SUMINISTRO- AMBIENTAL: 10/10=100%	136
a) LOGÍSTICA INVERSA:.....	136
4. SISTEMA DE INFORMACIÓN	137
4.1. SISTEMA DE INFORMACIÓN-ORGANIZACIÓN: 10/10=100%.....	137
a) SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN:	137
4.2. SISTEMA DE INFORMACIÓN-TALENTO HUMANO: 17/20=85%.....	138
a) ESTUDIO Y CONOCIMIENTO DE T.H:	138
b) CANALES DE INFORMACIÓN:.....	139
4.3. SISTEMA DE INFORMACIÓN-CLIENTES: 10/10=100%	139
a) SERVICIO AL CLIENTE:.....	139
4.4. SISTEMA DE INFORMACIÓN-CADENA DE VALOR: 10/10=100%.....	140
a) ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA:	140
4.5. SISTEMA DE INFORMACIÓN- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 8/10=80%	141
a) ANÁLISIS DE INFRAESTRUCTURA Y SU ENTORNO	141
4.6. SISTEMA DE INFORMACIÓN- AMBIENTAL: 10/10=100%	142
a) REPORTE AMBIENTAL:.....	142
5 MARKETING.	143
5.1. MARKETING-ORGANIZACIÓN: NO APLICA.	143
a) PLAN DE MARKETING:	143
5.2. MARKETING-TALENTO HUMANO: 10/10=100%	143
a) INCORPORACIÓN DE TALENTO HUMANO CON SENTIDO SOCIAL:.....	144
5.3. MARKETING-CADENA DE VALOR: 10/10=100%	144
a) INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO:.....	145
5.4. MARKETING-CLIENTES: 10/10=100%	145
a) ESTUDIO DEL CLIENTE:	145

	XII
5.5. MARKETING- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 10/10=100%	146
a) MERCADEO SOCIAL:	146
5.6. MARKETING- AMBIENTAL: 10/10=100%	147
a) MERCADEO AMBIENTAL:.....	147
EVALUACION DIMENSIONES ECOVALOR.....	148
EVALUACION DIMENSIONES BIODESARROLLO	149
CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES:	150
FLOTA GUAITARA S.A	153
CONCLUSIONES FLOTA GUAITARA S.A	194
1. FINANCIERO.....	195
1.1. FINANCIERO- ORGANIZACIÓN: 21/30 =70%.....	195
b) CONTROL FINANCIERO	196
c) SINERGIA CON OTRAS AREAS	197
1.2. FINANCIERO- TALENTO HUMANO: 7/10 =70%	199
a) COMPENSACION DEL TALENTO HUMANO.....	199
1.3 FINANCIERO- CLIENTES 8/10 =80%	200
a) SATISFACCION DEL CLIENTE	200
1.4. FINANCIERO – CADENA DE VALOR: 8/10 =80%.....	201
a) POLITICAS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES Y FINANCIAMIENTO	202
1.5. FINANCIERO – GOBIERNO Y SOCIEDAD: 21/30 =70%	203
a) INVERSION SOCIAL:	203
b) TRANSPARENCIA EN LA RELACION CON EL ESTADO	204
c) REPORTE DE SOSTENIBILIDAD	205
1.6. FINANCIERO- MEDIO AMBIENTE: 3/10 = 30%.....	206
a) EVALUACION DEL IMPACTO AMBIENTAL:.....	206
2. ESTRATEGICO.....	208
2.1 ESTRATEGICO- ORGANIZACIÓN: 29/40 =73%	208
a) GESTION ADMINISTRATIVA	209
b) PLANEACION ESTRATEGICA.....	210
c) CULTURA ORGANIZACIONAL.....	211
d) TECNOLOGIA DE LA EMPRESA.....	212

	XIII
2.2. ESTRATEGICO- TALENTO HUMANO: 28/40 =70%	212
a) PLANEACION DEL TALENTO HUMANO	213
b) DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO:.....	214
c) ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION.....	215
d) GESTION DE LA DIVERSIDAD	216
2.3. ESTRATEGICO- CLIENTES: 7/10 =70%	218
a) ESTRATEGIA DE CLIENTE.....	218
2.4. ESTRATEGICO-CADENA DE VALOR 6/10 =60%	219
a) ESTRUCTURA COMPETITIVA.....	220
2.5. ESTRATEGICO- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 19/30 (63%)	220
a) APOYO INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y HOSPITALARIAS.....	221
b) PROMOCION Y RESPETO A CULTURA LOCAL.....	221
c) INFLUENCIA SOBRE EL SECTOR PÚBLICO	222
2.6. ESTRATEGICO- MEDIO AMBIENTE: 7/20 =35%	222
a) EDUCACION AMBIENTAL.....	223
b) LEGISLACION AMBIENTAL	223
3. CADENA DE SUMINISTRO	224
3.1. CADENA DE SUMINISTRO- ORGANIZACIÓN: 22/30 =73%.....	224
a) LOGISTICA DE ENTRADA:.....	225
b) PRODUCCION.....	225
c) LOGISTICA DE SALIDA	226
3.2. CADENA DE SUMINISTRO- TALENTO HUMANO: 14/20 =70%.....	226
a) BIENESTAR SOCIAL LABORAL.....	227
b) LOGISTICA INTERNA	228
3.3. CADENA DE SUMINISTRO- CLIENTES: 4/10 =40%.....	229
a) ETIQUETA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	229
3.4 CADENA DE SUMINISTRO –CADENA DE VALOR: 4/10 =40%.....	230
a) DESARROLLO DE PROVEEDORES	230
3.5. CADENA DE SUMINISTRO- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 15/20 =75%	231
a) TRANSPARENCIA POLITICA.....	231
b) ADQUISICION DE SERVICIOS LOCALES.....	232

	XIV
3.6. CADENA DE SUMINISTRO- MEDIO AMBIENTE: 5/10 =50%.....	232
a) LOGISTICA INVERSA.....	233
4. SISTEMAS DE INFORMACION	233
4.1 SISTEMAS DE INFORMACION- ORGANIZACIÓN: 4/10 =40%	233
a) SISTEMA INTEGRADO DE GESTION	234
4.2 SISTEMAS DE INFORMACION- TALENTO HUMANO: 14/20 =70%.....	235
a) ESTUDIO Y CONOCIMIENTO DE TALENTO HUMANO	235
b) CANALES DE INFORMACIÓN.....	236
4.3. SISTEMAS DE INFORMACION- CLIENTES: 5/10 =50%.....	236
a) SERVICIO AL CLIENTE	237
4.4. SISTEMAS DE INFORMACION- CADENA DE VALOR: 6/10 =60%.....	238
a) ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	238
4.5. SISTEMAS DE INFORMACION- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 4/10 =40%.....	239
a) ANALISIS DE LA INFRAESTRUCTURA DE SU ENTORNO	240
4.6. SISTEMAS DE INFORMACION- MEDIO AMBIENTE: 6/10 =60%	240
a) REPORTE AMBIENTAL.....	241
5. MARKETING	242
5.1. MARKETING-ORGANIZACIÓN: 5/10 =50%.....	242
a) PLAN DE MARKETING	242
5.2. MARKETING- TALENTO HUMANO: 8/10 =80%.....	244
a) INCORPORACION DE TALENTO HUMANO CON SENTIDO SOCIAL.....	244
5.3. MARKETING- CLIENTES: 7/10 =70%	246
a) ESTUDIO DEL CLIENTE	246
5.4. MARKETING- CADENA DE VALOR: 6/10 =60%.....	247
a) INVESTIGACION Y DESARROLLO	247
5.5. MARKETING- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 0/10 =0%	248
a) MERCADEO SOCIAL	248
5.6. MARKETING- MEDIO AMBIENTE: 4/10 =40%.....	249
a) MERCADEO AMBIENTAL.....	249
EVALUACION DIMENSIONES ECOVALOR.....	250
EVALUACION DIMENSIONES BIODESARROLLO	251

	XV
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:.....	253
CAMARA DE COMERCIO DE PASTO	256
CONCLUSIONES CAMARA DE COMERCIO DE PASTO.....	292
1. FINANCIERO.....	293
1.1. FINANCIERO – ORGANIZACION: 25/30 = 83%.....	293
a) GESTIÓN DE FONDOS:	293
b) CONTROL FINANCIERO:.....	295
c) SINERGIA CON OTRAS ÁREAS:	296
1.2 FINANCIERO-TALENTO HUMANO: 7/10 = 70%	297
1.3 FINANCIERO- CLIENTES: 10/10 = 100%	298
a) SATISFACCIÓN DEL CLIENTE:	298
1.4 FINANCIERO-CADENA DE VALOR: 8/10= 80%	299
a) POLÍTICAS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES Y FINANCIAMIENTO:	299
1.5 FINANCIERO- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 20/30	300
b) REPORTE DE SOSTENIBILIDAD:.....	301
1.6 FINANCIERO-MEDIO AMBIENTE: 5/10 = 50%.....	302
a) EVALUACIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL:.....	303
2. ESTRATEGICO.....	304
2.1 ESTRATEGICO- ORGANIZACIÓN: 33/40 = 83%	304
a) GESTIÓN ADMINISTRATIVA:.....	304
b) PLANEACIÓN ESTRATÉGICA:.....	305
c) TECNOLOGÍA DE LA EMPRESA:.....	306
d) CULTURA ORGANIZACIONAL:.....	307
2.2 ESTRATEGICO-TALENTO HUMANO: 30/40 = 75%	308
c) DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO:.....	311
d) ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN.....	312
2.3 ESTRATEGICO-CLIENTES: 9/10 = 90%	313
a) ESTRATEGIA DEL CLIENTE:.....	313
2.4 ESTRATEGICO-CADENA DE VALOR 10/10 = 100%	314
a) ESTRUCTURA COMPETITIVA:.....	314
2.5 ESTRATEGICO- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 19/30 = 63%	315

	XVI
a) INFLUENCIA SOBRE EL SECTOR PÚBLICO:	315
b) APOYO A INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y HOSPITALARIAS:	316
2.6 ESTRATEGICO- MEDIO AMBIENTE: 8/20 = 40%.....	317
b) LEGISLACIÓN AMBIENTAL:	318
3. CADENA DE SUMINISTRO	318
3.1 CADENA DE SUMINISTRO- ORGANIZACIÓN: 27/30 = 90%	318
a) LOGÍSTICA DE SALIDA:	319
b) LOGÍSTICA DE ENTRADA.....	319
c) PRODUCCIÓN.....	320
3.2 CADENA DE SUMINISTRO- TALENTO HUMANO: 14/20 = 70%.....	320
a) LOGÍSTICA INTERNA:	321
b) BIENESTAR SOCIAL LABORAL.....	322
3.3. CADENA DE SUMMINISTRO- CLIENTES: 10/10= 100%	323
a) ETIQUETA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS:	323
3.4 CADENA DE SUMINISTRO- CADENA DE VALOR: 4/10	323
a) DESARROLLO DE PROVEEDORES:	323
3.5 CADENA DE SUMINISTRO –GOBIERNO Y SOCIEDAD: 20/20= 100%.....	324
a) TRANSPARENCIA POLÍTICA:.....	324
b) ADQUISICIÓN DE SERVICIOS LOCALES:.....	325
3.6 CADENA DE SUMINISTRO- MEDIO AMBIENTE: 7/10 = 70%	325
a) LOGÍSTICA INVERSA:.....	326
4. SISTEMAS DE INFORMACIÓN	326
4.1 SISTEMAS DE INFORMACION- ORGANIZACIÓN: 8/10 =80%	326
4.2 SISTEMAS DE INFORMACION- TALENTO HUMANO- 16/20 =80%.....	327
a) ESTUDIO Y CONOCIMIENTO DE T.H:	328
4.3 SISTEMAS DE INFORMACION- CLIENTES: 9/10 = 90%.....	329
a) SERVICIO AL CLIENTE:.....	330
4.4 SISTEMAS DE INFORMACION- CADENA DE VALOR: 7/10 = 70%	331
a) ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA:	331
4.5 SISTEMAS DE INFORMACION- GOBIERNO Y SOCIEDAD 8/10 =80%.....	332
a) ANÁLISIS DE INFRAESTRUCTURA Y SU ENTORNO:	332

4.6 SISTEMAS DE INFORMACION- MEDIO AMBIENTE: 6/10 = 60%	333
5. MARKETING	333
5.1 MARKETING- ORGANIZACIÓN: 8/10 = 80%	333
5.2 MARKETING- TALENTO HUMANO: 3/10 = 30%	334
a) INCORPORACIÓN DE TALENTO HUMANO CON SENTIDO SOCIAL	335
5.3 MARKETING- CLIENTES: 6/10 = 60%	336
5.4 MARKETING –CADENA DE VALOR: 6/10 = 60%	336
a) INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO:	337
5.5 MARKETING- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 2/10 = 20%	337
a) MERCADEO SOCIAL:	337
5.6 MARKETING- MEDIO AMBIENTE: 6/10 =60%	338
a) MERCADEO AMBIENTAL:	338
EVALUACION DIMENSIONES ECOVALOR	338
1. FINANCIERO	371
1.1. FINANCIERO - ORGANIZACIÓN: 21/30=70%	371
a) GESTIÓN DE FONDOS	371
b) CONTROL FINANCIERO	372
c) SINERGIA CON OTRAS ÁREAS	372
1.2. FINANCIERO- TALENTO HUMANO: 7 / 10=70%	373
a) COMPENSACIÓN DEL TALENTO HUMANO	373
1.3. FINANCIERO- CLIENTES: Calificación 9/10= 90%	374
a) SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	375
1.4. FINANCIERO – CADENA DE VALOR: 8/10= 80%	375
a) POLÍTICAS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES Y FINANCIAMIENTO	376
1.5. FINANCIERO – GOBIERNO Y SOCIEDAD: 26/30= 86%	376
a) TRANSPARENCIA EN LA RELACIÓN CON EL ESTADO	377
b) REPORTE DE SOSTENIBILIDAD	377
c) INVERSION SOCIAL	378
1.6. FINANCIERO- MEDIO AMBIENTE: 8/10=80%	378
a) EVALUACIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL	378
2. ESTRATEGICO	379

2.1 ESTRATEGICO- ORGANIZACIÓN: 29/40=72%	379
a) GESTIÓN ADMINISTRATIVA	379
b) PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	380
c) TECNOLOGÍA DE LA EMPRESA.....	381
d) CULTURA ORGANIZACIONAL.....	381
2.2. ESTRATEGICO- TALENTO HUMANO: 28/40=70%	382
a) PLANEACIÓN DEL TALENTO HUMANO	382
b) GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	383
c) DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO.....	383
d) ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN.....	384
2.3. ESTRATEGICO- CLIENTES: 8/10=80%.....	384
a) ESTRATEGIA DE CLIENTE.....	385
2.4. ESTRATEGICO-CADENA DE VALOR: 10/10= 100%	385
a) ESTRUCTURA COMPETITIVA.....	386
2.5. ESTRATEGICO- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 21/30=70%.....	386
a) INFLUENCIA SOBRE EL SECTOR PÚBLICO	387
b) APOYO A INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y HOSPITALARIAS.	387
c) PROMOCIÓN Y RESPETO A LA CULTURA LOCAL.....	388
2.6. ESTRATEGICO- MEDIO AMBIENTE: 18/20=90%	388
a) EDUCACIÓN AMBIENTAL.....	389
b) LEGISLACIÓN AMBIENTAL	389
3. CADENA DE SUMINISTRO	390
3.1. CADENA DE SUMINISTRO- ORGANIZACIÓN: 10/30=33%.....	390
a) LOGÍSTICA DE SALIDA	390
b) LOGÍSTICA DE ENTRADA.....	390
3.2. CADENA DE SUMINISTRO- TALENTO HUMANO: 15/20= 75%.....	391
a) LOGÍSTICA INTERNA	391
b) BIENESTAR SOCIAL LABORAL.....	392
3.3. CADENA DE SUMINISTRO- CLIENTES: 14/20=70%	392
a) ETIQUETA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	393
b) SERVICIO AL CLIENTE.....	393

	XIX
3.4. CADENA DE SUMINSTRO –CADENA DE VALOR: 10/10=100%.....	393
a) DESARROLLO DE PROVEEDORES	394
3.5. CADENA DE SUMINISTRO- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 19/20=95%	394
a) TRANSPARENCIA POLÍTICA	394
b) ADQUISICIÓN DE SERVICIOS LOCALES.....	395
3.6. CADENA DE SUMINISTRO- MEDIO AMBIENTE: 10/10=100%.....	395
a) LOGÍSTICA INVERSA.....	395
4. SISTEMAS DE INFORMACION	396
4.1 SISTEMAS DE INFORMACION- ORGANIZACIÓN: 7/10=70%	396
a) SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	396
4.2 SISTEMAS DE INFORMACION- TALENTO HUMANO: 15/20=75%.....	396
a) CANALES DE INFORMACIÓN.....	397
b) ESTUDIO Y CONOCIMIENTO DEL TALENTO HUMANO	397
4.3. SISTEMAS DE INFORMACION- CLIENTES: 9/10=90%.....	397
a) ESTUDIO DEL CLIENTE	398
4.4 SISTEMAS DE INFORMACION- CADENA DE VALOR: 8/10=80%.....	398
a) ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	398
4.5 SISTEMAS DE INFORMACION- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 9/10=90%.....	400
a) ANÁLISIS DE INFRAESTRUCTURA Y SU ENTORNO	400
4.6 SISTEMAS DE INFORMACION-AMBIENTAL: 8/10=80%	400
a) REPORTE AMBIENTAL.....	400
5. MARKETING.....	401
5.1. MARKETING-ORGANIZACIÓN: 8/10=80%.....	401
a) PLAN DE MARKETING	401
5.2 MARKETING- TALENTO HUMANO: 9/10=90%.....	402
a) INCORPORACIÓN DE TALENTO HUMANO CON SENTIDO SOCIAL.....	402
5.3 MARKETING- CADENA DE VALOR 8/10=80%.....	403
a) INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	403
5.5 MARKETING- GOBIERNO Y SOCIEDAD 7/10=70%	404
a) MERCADEO SOCIAL	404
5.6. MARKETING- MEDIO AMBIENTE: 8/10=80%.....	404

	XX
a) MERCADEO AMBIENTAL.....	404
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	408
CONCLUSIONES GENERALES DE HALLAZGOS EN LAS 4 ORGANIZACIONES INVESTIGADAS.....	410
CONCLUSIONES GENERALES DE HALLAZGOS EN LAS 4 ORGANIZACIONES INVESTIGADAS.....	419
1. FINANCIERO.....	419
1.1. FINANCIERO- ORGANIZACIÓN: 23/30=77%	419
a. GESTIÓN DE FONDOS:	419
b. CONTROL FINANCIERO:.....	420
c. SINERGIA CON OTRAS ÁREAS:	420
1.2. FINANCIERO- TALENTO HUMANO: 7/10=70%	421
a. COMPENSACIÓN DEL TALENTO HUMANO	421
1.3. FINANCIERO- CLIENTES: 9/10=90%	422
a. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE:	422
1.4. FINANCIERO – CADENA DE VALOR: 8/10=80%.....	422
a) POLÍTICAS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES Y FINANCIAMIENTO:.....	423
1.5. FINANCIERO – GOBIERNO Y SOCIEDAD: 23/30=76%	423
a) TRANSPARENCIA EN LA RELACIÓN CON EL ESTADO:	424
b) REPORTE DE SOSTENIBILIDAD:.....	424
c) INVERSIÓN SOCIAL:	425
1.6. FINANCIERO- MEDIO AMBIENTE: 6/10= 60%.....	426
a) EVALUACIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL:.....	426
2. ESTRATEGICO.....	427
2.1 ESTRATEGICO- ORGANIZACIÓN: 28/40= 70%	427
a) GESTIÓN ADMINISTRATIVA:.....	427
b) PLANEACIÓN ESTRATÉGICA:.....	428
c) TECNOLOGÍA DE LA EMPRESA:.....	429
d) CULTURA ORGANIZACIONAL.....	429
2.2. ESTRATEGICO- TALENTO HUMANO: 31/40=78%	430
a) PLANEACIÓN DEL TALENTO HUMANO	430
b) DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO.....	431
c) ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	431

	XXI
d. GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD.....	432
2.3. ESTRATEGICO- CLIENTES: 8/10= 80%	433
a. ESTRATEGIA DEL CLIENTE:	433
2.4. ESTRATEGICO-CADENA DE VALOR: 9/10= 90%	433
a) ESTRUCTURA COMPETITIVA:.....	434
2.6. ESTRATEGICO- MEDIO AMBIENTE: 14/20=70%	434
a) EDUCACIÓN AMBIENTAL:.....	435
b) LEGISLACIÓN AMBIENTAL:	436
3. CADENA DE SUMINISTRO	436
3.1. CADENA DE SUMINISTRO- ORGANIZACIÓN: 23/30=77%.....	436
a) LOGISTICA DE SALIDA:	437
b) LOGISTICA DE ENTRADA:.....	437
c) PRODUCCIÓN:	437
3.2. CADENA DE SUMINISTRO- TALENTO HUMANO: 14/20=70%.....	438
a) LOGISTICA INTERNA:	438
b) BIENESTAR SOCIAL LABORAL:.....	439
3.3. CADENA DE SUMINISTRO- CLIENTES: 16/20=80%	439
a) ETIQUETA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS:	440
b) SERVICIO AL CLIENTE:.....	441
3.4. CADENA DE SUMINISTRO –CADENA DE VALOR: 7/10=70%.....	441
a) DESARROLLO DE PROVEEDORES:	441
3.5. CADENA DE SUMINISTRO- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 16/20=80%	442
a) TRANSPARENCIA POLÍTICA:.....	442
b) ADQUISICIÓN DE SERVICIOS LOCALES:.....	443
3.6. CADENA DE SUMINISTRO- MEDIO AMBIENTE: 8/10=80%.....	443
a) LOGÍSTICA INVERSA:.....	444
4. SISTEMAS DE INFORMACION	445
4.1 SISTEMAS DE INFORMACION- ORGANIZACIÓN: 9/10=90%	445
a) SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN:	445
4.2 SISTEMAS DE INFORMACION- TALENTO HUMANO: 8/10=80%.....	446
b) ESTUDIO Y CONOCIMIENTO DEL TALENTO HUMANO:	446

	XXII
4.3 SISTEMAS DE INFORMACION- CLIENTES: 8/10=80%.....	447
a) ESTUDIO DEL CLIENTE	447
4.4. SISTEMAS DE INFORMACION- CADENA DE VALOR: 15/20=75%.....	448
a) ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	448
4.5. SISTEMA DE INFORMACIÓN- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 8/10=80%	449
a) ANÁLISIS DE INFRAESTRUCTURA Y SU ENTORNO	449
4.6. SISTEMAS DE INFORMACION- MEDIO AMBIENTE: 15/20=75%	450
a) REPORTE AMBIENTAL.....	451
5. MARKETING	451
5.1. MARKETING-ORGANIZACIÓN: 6/10=60%.....	451
b) PLAN DE MARKETING	452
5.2. MARKETING- TALENTO HUMANO: 7/10=70%.....	452
a) INCORPORACIÓN DE TALENTO HUMANO CON SENTIDO SOCIAL:.....	453
5.3. MARKETING- CLIENTES: 6/10 =60%	453
a) ESTUDIO DEL CLIENTE:	454
5.4. MARKETING- CADENA DE VALOR: 7/1=70%	454
a) INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO:.....	455
5.5. MARKETING- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 4/10=40%	455
a) MERCADEO SOCIAL	456
5.6. MARKETING- MEDIO AMBIENTE: 7/10=70%.....	456
a) MERCADEO AMBIENTAL.....	457
CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES DE LAS 4 ORGANIZACIONES INVESTIGADAS	460
CAPITULO VII	463
CONSIDERACIONES FINALES.....	463
CAPITULO VIII	465
PROPUESTA PARA MEJORAR EL ALCANCE DEL MODELO DE GESTION INTEGRAL POR RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	465
PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA IMPLEMENTACION DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS ORGANIZACIONES.....	470
CAPITULO IX ENSAYO	472
BIBLIOGRAFIA	479
NETGRAFIA	480

ANEXOS 482

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Bioética del Ecosistema Empresarial.....	65
Cuadro 2. Bioética del sistema empresarial	67
cuadro 3. Ecovalor.....	68
Cuadro 4. Biodesarrollo	70
Cuadro 5. objetivos institucionales Fundación Suyusama	92
Cuadro 6. Objetivos organizacionales.....	158
cuadro 7. Políticas organizacionales.....	259
Cuadro 8. Estructura organizacional	351

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Estado del arte	50
Tabla 2. Cronograma.....	61
Tabla 3. Modelo de Gestión Integral por RSE	72
Tabla 4. Modelo de Gestión Integral por RSE	79
Tabla 5. Tabla de ponderación	80
Tabla 6. Tabla de puntajes por cada variable	81
Tabla 7. Tabla de puntajes por cada dimensión	83
Tabla 8. Zonas de ubicación de la Fundación Suyusama	87
Tabla 9. Matriz de confrontación fundación Suyusama.....	93
Tabla 10. Puntuación por variable matriz Suyusama	105
Tabla 11. Puntuación por dimensión matriz Suyusama	107
Tabla 12. Tabla de ponderación	108
Tabla 13. Tabla de ponderación por porcentajes.....	108
Tabla 14. Matriz de confrontación Flota Guaitara S.A	160
Tabla 15. Puntuación por variable matriz Flota Guaitara S.A.....	191
Tabla 16. Puntuación por dimensión Flota Guaitara S.A.....	193
Tabla 17. Tabla de ponderación	194
Tabla 18. Tabla de ponderación por porcentajes.....	194
Tabla 19. Matriz de confrontación cámara de comercio	261
Tabla 20. Puntuación por variable matriz cámara de comercio de pasto	289
Tabla 21. Puntuación por dimensiones cámara de comercio de pasto	291
Tabla 22. Tabla de ponderación	292
Tabla 23. Tabla de ponderación por porcentajes.....	293
Tabla 24. Matriz de confrontación liceo santa teresita de pasto.....	352
Tabla 25. Puntuación por dimensiones Liceo Santa Teresita de Pasto.	367
Tabla 26. Puntuación por variables Liceo Santa Teresita de Pasto	367
Tabla 27. Tabla de ponderación	370
Tabla 28. Tabla de ponderación por porcentajes.....	370
Tabla 29. Puntuación total por dimensiones de las 4 organizaciones investigadas.....	416
Tabla 30. Puntuación por variable de las 4 organizaciones investigadas	417
Tabla 31. Tabla de indicadores.....	465
Tabla 32. Tabla de ponderaciones.....	469

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Figura 1. Zonas en las que se encuentra la Fundación Suyusama 89

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 Diario de Campo Observación Cámara de Comercio	482
Anexo 2 Diario de Campo Observación Fundación Suyusama	511
Anexo 3 Revisión de documentos Fundación Suyusama	533
Anexo 4 Formatos de encuestas realizadas en Fundación Suyusama	540
Anexo 5 Formato de entrevista realizada en Fundación Suyusama	549
Anexo 6 Diario de Campo Observación Flota Guaitara S.A.....	551
Anexo 7 Revisión de documentos Flota Guaitara S.A.....	562
Anexo 8 Formatos de entrevistas realizadas en Flota Guaitara S.A.....	569
Anexo 9 Diario de Campo Observación Liceo Santa Teresita de Pasto.....	579

GLOSARIO

La responsabilidad social empresarial: se concibe en la participación activa de las organizaciones dentro de la comunidad donde desarrolla su actividad empresarial, es decir su área de influencia, dicha participación incluye prestar apoyo moral, económico, social y defender bajo la legislación los derechos laborales de sus trabajadores.

Gestión integral: se refiere a atender todas las dimensiones de la actividad empresarial a través de prácticas, estrategias y políticas, que resuelvan las necesidades de la empresa y la sociedad en su conjunta.

Desarrollo sostenible: es el proceso de crecimiento y progreso, en donde se busca equilibrar los objetivos económicos, sociales y ambientales del sector empresarial. La Responsabilidad Social Empresarial es la aportación a dicho proceso, que se puede ver reflejada en el diseño y la implantación de estrategias. De manera similar, los consumidores pueden asumir estrategias de comportamiento socialmente responsables. En general todos los agentes de la sociedad cumplen un rol importante en el concepto de Sostenibilidad.

Grupos de interés o Stakeholders: es aquel individuo o grupo de individuos que al verse afectados por las acciones, decisiones, políticas o prácticas empresariales, tienen intereses directos e indirectos que los enfocan hacia el bienestar general.

Medio ambiente: la práctica de la Responsabilidad Social Empresarial implica el respeto y el cuidado del entorno natural, además de la implementación de nuevas formas de hacer negocios. La labor de la empresa debe enfocarse en encontrar soluciones innovadoras

que aseguren el uso razonable de los recursos y que reduzcan al máximo el impacto negativo en el medio ambiente.

Comunidad: las empresas en su actividad económica tienen la responsabilidad de contribuir al desarrollo de la comunidad en donde opera. El involucramiento de las empresas en la comunidad, incluye una amplia gama de acciones socialmente responsables que van desde las inversiones sociales y ambientales hasta el voluntariado, las donaciones de productos y servicios, el trabajo conjunto con organizaciones de la sociedad civil, etc.

Política Pública: las estrategias que asuman las empresas son importantes en la medida en que permiten que la responsabilidad social empresarial trascienda a sus operaciones y las de sus socios comerciales. Para lograrlo la organización puede desarrollar alianzas con el Estado concebidas en políticas públicas, que permitan elevar las buenas prácticas empresariales y tener impacto a nivel de país que contribuya al aumento de su competitividad y bienestar.

Tercerización de la economía: es la transformación de las actividades económicas hacia unas más enfocadas al sector de servicios, o también llamadas actividades terciarias. Generalmente la producción en los países en vía de desarrollo como Colombia se sustentaba en el sector agropecuario pero con la llegada de la globalización los servicios abarcan gran parte de la economía.

Biodesarrollo: hace referencia al desarrollo y mejoramiento de la vida en todas sus manifestaciones, este eje concibe que las organizaciones deben entregar valor y bienestar a todos los elementos y agentes con los que se relaciona.

Eco valor: se refiere a todos aquellos aspectos del interior de las organizaciones con los que se tiene relación e involucra con su sistema empresarial.

Sinergia: es el beneficio que se obtiene de la interacción y de la cooperación entre dos o más agentes, la sinergia entre áreas o elementos pueden generar mejores resultados ya que los adhiere un objetivo común. En las organizaciones la sinergia concibe la comunicación permanente a través de la cooperación, la coordinación y la optimización de su estructura organizacional.

Bioética del Ecosistema Empresarial: debe ser propiciada por las organizaciones a través de una serie de condicionamientos morales y competitivos que promuevan el bienestar de su sistema empresarial. La Bioética del Ecosistema Empresarial cuenta con tres preceptos esenciales como es la Creación de Valor, la Sustentabilidad y la Estabilidad.

Creación de valor: se enfoca en construir un ecosistema empresarial que conciba la competitividad como eje fundamental, el objetivo es que las organizaciones posea mayores probabilidades de éxito medido en términos de crecimiento y productividad.

Sustentabilidad: promueve que las organizaciones posean la capacidad de establecer condiciones sociales, políticas, económicas y medio ambientales que favorezcan el adecuado funcionamiento del sistema empresarial.

Estabilidad: el objetivo final es que las organizaciones y los elementos con los cuales se involucra se encuentren alineados y en equilibrio, a fin de buscar nuevas oportunidades de rentabilidad y crecimiento.

INTRODUCCIÓN

La preocupación por el cambio climático y los diferentes fenómenos naturales, así como también la búsqueda por el cumplimiento de los derechos humanos y la igualdad de género se ha venido concibiendo en mayor medida dentro de las mentes empresariales, esto debido a la presión que ejerce la comunidad sobre estas entidades.

San Juan de Pasto se concibe como una ciudad pequeña que no posee muchas industrias, sin embargo hay una gran cantidad de organizaciones regionales y extranjeras que se desenvuelven en el territorio. Teniendo en cuenta esto y tomando como referente el *Modelo de Gestión Integral por Responsabilidad Social Empresarial* creado por las estudiantes Jennifer Luna viveros y Jennifer Maigual, se realizó un trabajo investigativo durante la asignatura de investigación I, II, III, y practica investigativa, adquiriendo la oportunidad en esta ultima de tener un acercamiento a cuatro organizaciones de la región: Fundación Suyusama, Cámara de Comercio, Flota Guaitara y Liceo Santa Teresita, estas posteriormente servirían como objeto de estudio de dicho proyecto, los resultados de este proceso se muestran a continuación en un informe detallado de los hallazgos y conclusiones dilucidadas así como también de las sugerencias y consideraciones que son fruto la aplicación de los diferentes métodos investigativos en las organizaciones nombradas anteriormente.

CAPITULO I

Se presenta el proyecto original llevado a cabo en el año 2013 por los estudiantes Amanda Liseth Rodríguez Vallejo, Yudy Melissa Benavides Mora, Marisella Maya Cuaran y Esteban Vicente Soto Ortiz del programa de Administración de empresas, dicho proyecto fue dirigido por el docente especialista Carlos Arturo Ramírez Gómez.

1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿En qué medida las organizaciones de Pasto gerencian por responsabilidad social empresarial?

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La responsabilidad Social empresarial debe ser el compromiso permanente de los negocios de comportarse éticamente y de contribuir al desarrollo económico y ambiental al tiempo que se mejora la calidad de vida de los trabajadores, la comunidad local y la familia en general.

En la actualidad las organizaciones no pueden ser ajenas a fenómenos que las afectan de manera directa y que comprometen su competitividad y permanencia en el mercado, sin lugar a dudas uno de ellos es la globalización, que promueve y da oportunidades a las organizaciones que más sobresalen por su competitividad y desarrollo en entornos fluctuantes, pero que golpea y rezaga a aquellas que desconocen o no desean hacer parte de lo inevitable, de esta manera es de vital importancia incorporar metodologías que vayan de la mano con procesos ajustados a la responsabilidad social empresarial; esta temática, como tal, ha sido promovida desde hace tiempo

por el mundo empresarial y se la puede entender como una estrategia empresarial que implica el compromiso de las organizaciones a través de la aplicación sistemática de recursos, para respetar y promover los derechos de las personas, el crecimiento de la sociedad y el cuidado del medio ambiente. Este compromiso se traduce en acciones concretas que buscan el beneficio de todos los actores involucrados en las actividades de la empresa, (accionistas, trabajadores, proveedores, distribuidores y la comunidad en su conjunto), alcanzando un mejor desempeño y logrando su sostenibilidad y la de su entorno.

Existen muchos modelos gerenciales que adoptan las organizaciones que sirven de estrategia de gestión organizacional y se utilizan en la dirección y desarrollo del sistema y procesos de la misma, sin embargo en la actualidad no se ha implementado en las organizaciones un modelo que integre variables que busquen la optimización de la empresa y la sociedad, debido a que la responsabilidad social empresarial ha sido abordada de manera superficial dejando de lado conceptos importantes y tal vez solo garantizando acciones filantrópicas.

En la ciudad de Pasto los avances sobre esta temática son muy precarios y no ha existido grandes esfuerzos por mejorar e incorporar en las organizaciones practicas socialmente responsables, siendo comfamiliar de Nariño la única entidad que promueve y adelanta acciones por responsabilidad social empresarial en todas las organizaciones del municipio, esta entidad decidió liderar la creación de una distinción que a nivel departamental destacara la actividad del sector privado y público en la implementación de la responsabilidad social empresarial forjando estructuras de desarrollo encaminadas a principios de solidaridad social y equidad bajo políticas a favor de la disminución de los sectores vulnerables como una estrategia de solución conjunta a los grandes retos económico y sociales. Este reconocimiento se comenzó a impartir desde el año 2011.

Es importante analizar las condiciones del departamento de Nariño, y estas reflejan un rezago en su crecimiento económico, que ha propiciado a su vez el abandono del Estado en cuanto a inversión se refiere, lo cual se evidencia en una crisis de salud, educación y vivienda; esta situación ha manifestado la necesidad de la implementación de un modelo de gestión integral por RSE en el departamento. Teniendo en cuenta que la principal problemática es la ausencia de grandes organizaciones que adopten esta práctica, la mayor presencia de las mipymes debería reflejar estabilidad y competitividad pero en realidad es todo lo contrario ya que no tienen suficiente solvencia económica y son de corta duración. La realidad de las mipymes muestra dos escenarios:

- La RSE no se considera importante
- Ante dificultades económicas y desconocimiento la RSE más que como una inversión se considera un gasto.

Ya analizada la situación del departamento de Nariño y su complejidad, se hace necesario como se mencionó anteriormente la adopción de un modelo de gestión integral por Responsabilidad Social Empresarial único en el mundo, el cual nace en las aulas de la Universidad de Nariño en el trabajo de grado de dos estudiantes (Jennifer Luna Viveros y Jennifer Maigual) quienes apoyadas en las asesorías del especialista Carlos Arturo Ramírez Gómez crearon este modelo que atiende integralmente las necesidades de la empresa, haciendo de la RSE un esquema de reforzamiento de sus deberes empresariales, dejando de lado la capacidad del impacto social que podrían generar sus operaciones al articularse estratégicamente al cumplimiento de sus objetivos y al relacionamiento con su entorno, con resultados que

aportarían índices significativos de rentabilidad sociocultural, y consecuente transformación social.

La Responsabilidad Social Empresarial actualmente es muy pertinente para la región, debido a que puede propiciar su desarrollo y reducir sus diferencias frente a los demás departamentos. El objetivo es que el sector empresarial participe en el crecimiento económico, social y ambiental de Nariño.

Con la investigación que hoy se inicia se pretende llevar a cabo una confrontación teórica-práctica del modelo de gestión integral en cuestión.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar en qué medida las organizaciones de Pasto gerencian por responsabilidad social empresarial

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el modelo de Gestión Integral por *Responsabilidad Social empresarial*.
- Determinar las características de la gestión gerencial en las organizaciones de Pasto.
- Especificar en qué medida la forma de gerenciar las organizaciones de Pasto contiene aspectos de *Responsabilidad Social* incluidas en el modelo de Gestión Integral.
- Investigar cuales son los vacíos en torno a la gestión gerencial de las organizaciones de pasto según el modelo de responsabilidad social empresarial.

1.4. METODOLOGIA

Para responder de forma adecuada al problema investigativo se considera que los pasos a seguir serán los siguientes:

- Se identificará las características de la gestión de las organizaciones de Pasto, llevando a cabo el primer acercamiento al problema investigativo
- Se establecerá un diagnóstico de la situación actual de las organizaciones de Pasto
- Se definirá si la gestión de las organizaciones de Pasto incluye aspectos del modelo de gestión integral por responsabilidad social
- Se establecerán que factores han incidido en el éxito de las organizaciones de Pasto
- Se determinará que otros factores distintos a los de responsabilidad social empresarial han incidido en el éxito de las organizaciones de Pasto
- Se determinará la Variable dependiente: Gestión gerencial de las organizaciones de Pasto. Y las Variables independientes: Las características del Modelo de Gestión Integral por responsabilidad social
- Se agrupará, relacionará y sistematizará las variables claramente establecidas
- Se definirá el instrumento para la recolección de datos tanto cualitativos como cuantitativos, ya que la complejidad de la investigación lo requiere.
- Ya planteados y delimitados los instrumentos y técnicas de recolección de información, se concretará la población y muestra con el fin de garantizar cumplir con el número de encuestas, entrevistas, etc. que se enmarquen dentro del 95% de confianza y un margen de error del 5%.
- Se realizará la recolección de datos e información que me permita realizar un análisis de las variables descritas, aplicando las técnicas e instrumentos ya definidos

- Se examinará si el proceso de recolección de información fue el adecuado, o existieron algunos errores o falencias en su ejecución
- Se realizará la respectiva tabulación de la información, llevando los datos al modelo de regresión lineal múltiple, así también hago uso de otros software como el Stat Graphics, o el Process-3; para posteriormente graficar los resultados
- Con los coeficientes de correlación y los datos estadísticos se aprobará o validará la hipótesis establecida, dicha validación de la hipótesis requiere en un ardo trabajo de campo. Los coeficientes de correlación permitirán realizar un análisis a los datos indistintamente. Este proceso de análisis a su vez dará producto a conclusiones preliminares que serán fundamentales para resolver el problema de investigación en cuestión.
- Se analizará y plantearán conclusiones a partir de los hallazgos, lo cual proporcionará indicios para resolver el problema investigativo es decir en qué medida las organizaciones de Pasto gerencian por responsabilidad social empresarial

CAPITULO II

2.1. DESARROLLO TEORICO

2.1.1 GENERALIDADES DE LA RSE

De la Responsabilidad social empresarial- (De ahora en adelante se utilizara la abreviatura RSE) se han dicho muchas cosas, algunos autores afirman que es un paradigma emergente dentro de la gestión de organizaciones (Ramiro, 2009) otros dicen que simplemente es una moda o un gasto innecesario y otros afirman que es simplemente un tema en el que hay que participar porque todas las organizaciones lo están haciendo.

La RSE se puede entender como el conjunto de actividades concernientes a la integración de los intereses de la sociedad, del medio ambiente y del entorno económico en las prácticas y estrategia de la empresa.(Jones, 2007), ISO 26000 define la RSE como la responsabilidad de la organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente a través de un comportamiento transparente y ético que: contribuya al desarrollo sostenible incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y esté integrada en toda la organización y se le vea la práctica en sus relaciones. En este sentido al hablar de actividades se entienden productos, servicios y procesos, por otro lado las relaciones se refieren a las actividades de una organización dentro de su entorno.

Ecopetrol la define como el conjunto de prácticas, valores y principios, que implican un compromiso de la organización en tener un comportamiento ético y contribuir a la calidad de vida y desarrollo de sus grupos de interés.

Existen cuatro grandes teorías que tratan de explicar la razón de ser de la RSE son ellas la del desempeño social corporativo (*Corporate social performance*), la teoría de los accionistas (*stakeholders*), la teoría de los grupos de interés (*Stakeholders*) y la ciudadanía corporativa (*corporate citizenship theory*).

- La teoría de los grupos de interés o *stakeholders*, considera que la empresa actúa y se relaciona con diversos grupos y que estos afectan directamente a la empresa al mismo tiempo que la empresa y sus acciones interfieren sobre ellos; por esta razón en esta teoría se resalta la

importancia de que la empresa verifique en cada una de sus acciones cuales son las implicaciones que tiene para las partes interesadas.

Estos grupos de interés se clasifican en internos o externos, primarios y secundarios en donde los primarios están compuestos por los usuarios o consumidores, los trabajadores, los proveedores, los accionistas, los grupos ambientales y finalmente el gobierno. Por su parte los grupos secundarios están formados por los medios de comunicación, las organizaciones sin ánimo de lucro, las asociaciones comerciales y la competencia. (Maignan, 2005)

Las relaciones con los grupos de interés se entienden considerando tres elementos importantes:

- Su poder, es decir la capacidad de influir sobre otros
 - La legitimidad, es decir el arraigo y reconocimiento que tengan dentro de la sociedad
 - La urgencia, es decir la velocidad o sensibilidad al tiempo entre las relaciones con los grupos de interés.
-
- La siguiente teoría, es la del "desempeño social corporativo" según la cual las organizaciones además de generar riqueza y de sus responsabilidades legales deben mejorar el desempeño social corporativo es decir procurar producir “menor impacto y más beneficios para la sociedad y las personas”

En este sentido, se entiende que las organizaciones por el poder que tienen dentro de la sociedad, también tienen responsabilidades, la sociedad les permite a las organizaciones operar por ende estas deben estar a disposición de la sociedad buscando contribuir a las necesidades

sociales. En un sentido positivo, la reputación corporativa está relacionada con la aceptación de la comunidad donde actúa la empresa.

La teoría del "Desempeño social corporativo" incluye principios de RSC que se agrupan en tres distintos niveles como son: 1) el institucional, organizacional e individual; 2) los procesos de responsabilidad social corporativa; 3) y los resultados de la conducta corporativa. Esta teoría se centra en que las organizaciones y la sociedad son dos sistemas interconectados y que las instituciones sociales son interdependientes. Bajo esta consideración las organizaciones deberían ser socialmente responsables porque ellas existen y operan en un hábitat compartido.

- La teoría del valor para los accionistas (*Stakeholders value theory*), considera que la única responsabilidad social de una empresa es generar utilidades para sus accionistas y que otro tipo de actividades sociales son válidas solo si son definidas por la ley o contribuyen a elevar el valor de los accionistas. Esta teoría se basa en premisas como libre empresa, propiedad privada y libertad de acción, principios difundidos ampliamente por Milton Friedman en diversos libros y artículos.

Esta teoría es débil pues se limita únicamente a cumplir con la ley, y la ley tiene límites por tanto esta teoría puede dar pie a que se incremente la riqueza de las organizaciones mientras estas explotan a sus trabajadores, manipulan a los consumidores o explotan inconscientemente los recursos naturales hasta agotarlos; además de que todo esto genera muchos problemas éticos por lo tanto es evidente que no puede lograrse crecimiento económico en una empresa si los ejecutivos no tienen en cuenta los intereses de sus empleados, clientes distribuidores y grupos de interés.

- La teoría de la ciudadanía corporativa (*corporate citizenship theory*) argumenta que la empresa no puede comportarse como un elemento aislado de la sociedad y que por lo tanto debe considerarse y tratarse como un ciudadano más que a la vez que detenta derechos, tiene por supuesto también obligaciones con la sociedad misma. Por lo tanto se busca que en sus considerandos tenga en cuenta no solo las consecuencias económicas y financieras de sus acciones sino que incorpore en sus análisis y prácticas preocupaciones sociales y ambientales principalmente.

Paralelamente hay también otras teorías como la teoría de la dependencia de recursos o Resource Dependency Theory (RDT), la cual intenta maximizar el poder de las organizaciones teniendo como eje principal el intercambio de recursos, es decir hace referencia a que las organizaciones están a la expectativa tratando de posicionarse a través del uso y la consecución de diferentes recursos entonces lo que busca la teoría es que en lo posible procurar recurrir a varios agentes para no agotar uno solo, por ejemplo en el aspecto ambiental y ecológico, principalmente se trata de buscar alianzas para la consecución de recursos de forma que a largo plazo no se afecten las partes relacionadas.

Pfeffer [1992] señala que la concepción de las relaciones establecidas en la red deben entrelazarse, asociándose y haciéndose más próximas y sólidas. La relación creada entre las alianzas conformadas deberá ser consolidada a través de la comunicación y el diálogo, para que exista una estrecha cooperación con los múltiples stakeholders que se unen en la idea de la mejora continua de sus mutuas fuerzas dependientes hacia el logro de su objetivo.

Por último, la teoría de la política económica sostiene que las organizaciones están influenciadas por el sistema social económico y político, de este modo el papel de la política económica de los gobiernos juega un gran protagonismo pues los intereses de los participantes se benefician mediante los mecanismos del mercado que los vinculan, por esta razón en esta teoría se afirma que no basta con que las organizaciones sean conscientes de que deben autorregularse sino que también deben comprender que hay disposiciones imperativas que vienen del Estado y que deben seguir porque no son voluntarias, así mismo se contempla también que debido a que la empresa puede tener efectos negativos sobre la sociedad, debe siempre procurar proporcionar bienestar vinculándose a leyes obligatorias y en algunos casos a leyes voluntarias que involucren el cumplimiento de su misión.

De este modo se puede concluir a nivel general que cada enfoque justifica el por qué las organizaciones deben tener comportamientos socialmente responsables y al mismo tiempo delimitan el grado de alcance de estas acciones, ya sea hacia lo económico, hacia lo legal, hacia lo ético, o hacia lo comunitario.

2.1.2. DIMENSIONES DE LA RSE

La responsabilidad social de la empresa tiene dos dimensiones según el libro verde de la RSE publicado por la UE en 2001, conjuntamente estas dos dimensiones permiten establecer un plan de RSE en una PYME de la siguiente manera:

a) Dimensión interna

- Gestión de los recursos humanos
- Seguridad y salud en el trabajo
- Adaptación al cambio

- Gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales
- Trabajadores
- Accionistas o propietarios

b) Dimensión externa

- Comunidades locales
- Socios comerciales, proveedores y consumidores
- Derechos humanos
- Problemas ecológicos mundiales
- Grupos de opinión, administraciones públicas, comunidades locales y sociedad y público en general.

Sea cual sea la dimensión en la que participe, todos los grupos de interés tienen unas necesidades comunes, que son:

- **Transparencia informativa:** especialmente valorado por quienes desean conocer en todo momento determinados aspectos esenciales e impacto presente y futuro de la organización.
- **Participación:** la comunicación permanente y el diálogo resultan imprescindibles cuando se quiere establecer una relación de beneficio mutuo y se desea conocer las necesidades de las partes interesadas.

2.1.3. BENEFICIO MUTUO:

Es importante pues las personas y los grupos de interés de las organizaciones buscan obtener siempre contraprestación por parte de las empresa, que les permita desarrollarse y

progresar, tanto económicamente como a nivel social, medioambiental y logrando un equilibrio en el largo plazo sin afectar a las generaciones futuras, es por esto que las organizaciones deben enfocarse no solo en beneficiarse a sí mismas y a sus accionistas sino también en generar impactos positivos en la sociedad.

CAPITULO III

3.1 ESTADO DEL ARTE

3.1.1 ANTECEDENTES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN COLOMBIA

El concepto de responsabilidad social empresarial ha venido evolucionando en América Latina y en Colombia, en los años 60 se crearon las fundaciones Codesarrollo en 1960 en Medellín, 1962 Fundación Carvajal en Cali, 1963 Fundación Corona en Medellín, 1964 Fundación FES, en Cali se desarrolló el Programa de Maestría en la Universidad del Valle con conferencistas de talla internacional como Peter Drucker, estas fundaciones se forjaron acogiendo lineamientos de responsabilidad social. Para los años 70 Incolda y la Fundación para la Educación Superior (FES) como iniciativa de las organizaciones Fabricato y Enka patrocinan la realización del estudio denominado hacia un nuevo compromiso del empresario en Colombia, con el objetivo de medir su gestión social a través del primer Balance Social, como resultado de dicho estudio se determinó que era necesario unificar los criterios de la clase dirigente en el desarrollo de Colombia. En los años 80 la ANDI, la hoy Asociación Nacional de Empresarios de Colombia elaboró el primer modelo de Balance Social donde se estableció importante que en los procesos de toma de decisiones en términos económicos se incorpore la responsabilidad social empresarial, con el impacto ético y social que ésta implica. En los años 90 el concepto de

responsabilidad social empresarial se transforma ya que La ANDI la define como “El compromiso que tiene la empresa de contribuir con el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y la comunidad en general”

3.1.2 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN AMERICA LATINA

Analizar el desarrollo de la RSE en Latinoamérica es difícil porque las condiciones sociales, políticas, económicas y medioambientales de los países en los cuales se ha cimentado es diferente, día con día el concepto de responsabilidad social empresarial ha ido pasando de ser un aspecto filantrópico a una realidad en la cual los comportamientos socialmente responsables predominan. Las primeras expresiones de RSE en América Latina se concibieron en la década de los 60s ya que con el surgimiento de la Asociación de Reguladores Cristianos de las Compañías del Brasil en 1965 se empezó a difundir con mayor fuerza el concepto en todo el continente, pero hasta los 80s toma protagonismo.

En América Latina se han generado cambios en relación a RSE a pesar que los escenarios de desarrollo económico son dispares respecto a las demás regiones del mundo, es de resaltar que las acciones más destacadas provienen de organizaciones de gran envergadura y aquellas que reciben instrucciones de su casa matriz. Con respecto a la pequeña y mediana empresa las prácticas de responsabilidad social yacen de manera natural y no como resultado de un enfoque sistémico, los procesos adelantados son resultado de la cercanía que se tiene a sus grupos de interés y comunidad en general. Estudios disponibles han llevado a afirmar que en el sector privado organizado es en donde más se han llevado a cabo acciones adoptando el concepto de RSE, sin embargo el rezago es notable porque el concepto se ha adoptado como respuesta a una

estrategia de Marketing Social, efectiva para hacer negocios tomando en cuenta las necesidades y requerimiento de los agentes involucrados.

La RSE comienza a tener relevancia dentro del mundo académico, por ello las universidades, los centros de investigación y las escuelas empresariales están generando espacios y direccionando esfuerzos por concientizar a la sociedad en materia de RSE.

3.1.3 ANTECEDENTES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN NARIÑO

- **Análisis De La Aplicación De La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) En Las organizaciones De Pasto Como Un Reto De La Gerencia Social**

Es un trabajo de grado presentado por las estudiantes Ingrid Paola Narvárez Burbano y Martha Lucía Muñoz Pantoja de la Universidad de Nariño, como requisito parcial para optar al título de Especialista en Gerencia Social.

El trabajo de tesis llevado a cabo proporciona un breve análisis del accionar, de algunas de las organizaciones que operan en la ciudad de Pasto, con relación a la gestión desarrollada, a la hora de implementar la Responsabilidad Social. El panorama develado por las autoras, es promisorio para los Gerentes Sociales, pues deja manifiesta una ventana laboral a la cual ellos pueden acceder y al mismo tiempo, construir una sociedad más justa y comprometida, fin consecuente con el quehacer del Gerente Social.

Bajo el contexto de la globalización y la apertura mundial de mercados, se ha podido visualizar que las organizaciones tienen grandes responsabilidades, no sólo frente a los procesos de desarrollo económico, sino también, y sobre todo, en términos sociales y medioambientales. En las últimas décadas, especialmente en el mundo desarrollado, cobra gran sentido el desarrollo

teórico del concepto de Responsabilidad Social Empresarial, como un modo de concluir una actitud empresarial, que está fuera de todo valor ético, centrándose únicamente en la obtención de ganancias. La implementación de la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial, se está extendiendo progresivamente como consecuencia de las diferentes presiones que reciben del entorno social así como de la propia conciencia empresarial. La gestión misma no puede quedarse en una mera administración del ámbito operativo sino que debe integrarse en la gerencia estratégica como un elemento más a considerarse como generador de ventajas competitivas.

Este trabajo permite evaluar algunas organizaciones de la ciudad de Pasto, que caracterizan o representan al gremio empresarial como son: la Cámara de Comercio de Pasto, ACOPI, EMAS, EMPOPASTO y SEINCO; desde el punto de vista de la utilización y aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial y sus diferentes modalidades y acepciones, desde el ámbito de la vigencia o no de una Gerencia Social.

Finalmente, el objetivo general de este trabajo se enfoca en Determinar el papel que debe desempeñar el Gerente Social frente a la realidad existente en el Municipio de Pasto con respecto a la Responsabilidad Social Empresarial y que este ejercicio sea un referente para futuras investigaciones (Muñoz y Narváez, 2010)

- **Construcción de un modelo de responsabilidad social RSE-Pyme en la ciudad de pasto a partir de un enfoque de RSE aplicado en Colombia -Mónica Cecilia Erazo Coral**

Realizado por estudiantes de la Universidad de Nariño en el año 2008; La investigación nace de la necesidad de involucrar socialmente a las pequeñas y medianas organizaciones de Pasto, con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la cual se ha venido trabajando como un imperativo estratégico en algunas organizaciones Colombianas con el apoyo de instituciones

creadas y fundadas para canalizar recursos económicos y sociales que lleven a cumplir el objetivo de una sociedad armónica, equitativa y solidaria.

La investigación cumple cuatro propósitos, el primero hace referencia a un trabajo exploratorio a través del cual se evidencian las mejores prácticas de RSE implementadas por algunas organizaciones nacionales, lo cual permite concluir que cada vez es más importante implementar la RSE en las distintas organizaciones. El segundo propósito de la investigación realizada es conocer el estado actual de las pymes de Pasto frente a la RSE para lo cual se encuestaron 98 organizaciones pequeñas y 10 medianas, y se concluyó que es poco lo que las organizaciones conocen sobre RSE y por tanto son pocas las prácticas sociales que se han implementado dentro de las mismas y las pocas que existen están enfocadas solamente en la atención y servicio al cliente

El tercer propósito es la construcción y propuesta de un modelo de RSE para las pymes que sirva como guía de orientación para implementar la RSE en las pymes de Pasto este modelo abarca la preparación, el diagnóstico previo, el diseño e identificación de estrategias y la implementación de acciones o practicas socialmente responsables en sus actividades tomando como referencia los objetivos del milenio propuestos por la ONU y reestructurados por la fundación Ethos de Brasil. Y finalmente el propósito número cuatro tiene que ver con el diseño de un plan general para difundir el modelo creado.

- **ISO 26000 (2010) estrategia de gestión en responsabilidad social empresarial en la IPS PROINSALUD S.A. Año 2013**

En este trabajo se determina el estado de responsabilidad social empresarial que tiene la Institución Prestadora de Servicios de Salud, PROINSALUD S.A. de la ciudad de San Juan de

Pasto, bajo el enfoque de la Norma ISO 26000 (2010), como estrategia de gestión para el éxito competitivo en el sector Salud. El propósito de esta investigación cuantitativa fue conocer la realidad de la Institución de una manera imparcial, a partir de la recolección y análisis de los datos, utilizando las técnicas de Encuesta y Lista de Chequeo. Los resultados encontrados en la Lista de Chequeo permitieron la revisión documental existente, identificando que la empresa no cuenta con una política formal de Responsabilidad Social Empresarial. La Encuesta estructurada se aplicó a una muestra representativa de 193 trabajadores de la Institución, demostrando que en ella se requiere implementar un enfoque integrado para el cuidado y protección del medio ambiente, el diálogo social, las condiciones de trabajo y el empoderamiento por parte de los trabajadores de las prácticas justas de operación. Este estudio permite identificar que el sector Salud debe incursionar en la implementación de la Estrategia de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial para contribuir con el desarrollo sostenible.

El objetivo principal de este trabajo investigativo consistió en estudiar y determinar el estado de la responsabilidad social empresarial de la Institución Prestadora de Servicios de Salud, PROINSALUD S.A. de la ciudad de San Juan de Pasto, bajo el enfoque de la Norma ISO 26000 (International Organization for Standardization ISO, 2010), para lo cual es importante tener en cuenta que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), como línea de investigación, está presente en la literatura académica, como en el estudio de Aguinis y Glavas (2012). Por otro lado, como estrategia de gestión y ventaja competitiva, las organizaciones están cambiando, y en consecuencia surgen nuevas oportunidades y retos que deben ser abordados.

Siendo el sector Salud un factor condicionante para contribuir con el desarrollo del país, el presente trabajo rescata aspectos como la Dirección, la Gestión de las organizaciones de salud en materia de RSE, y su éxito competitivo.

Paradójicamente, la RSE en el sector Salud no ha sido suficientemente estudiada y en Colombia no existe una normatividad al respecto, que fomente los comportamientos responsables de las organizaciones, que hasta el momento, es voluntario de las organizaciones. (Mena, B., Torres, E., Arteaga, J., Molineros, L., 2014).

La finalidad de este trabajo es conocer el estado de la RSE, concretamente, el grado de percepción por parte de los trabajadores de la organización, identificar las buenas prácticas de responsabilidad social que se desarrolla al interior y, a partir de esto, sugerir una propuesta de mejora.

Para ello se realiza una revisión sobre la literatura, analizando la evolución de los enfoques sobre RSE, y se plantea las iniciativas internacionales y nacionales que conforman el contexto de la RSE.

Tabla 1. Estado del arte

	Objetivo 1	Objetivo 2	Objetivo 3	Objetivo 4
OBJETIVOS	Analizar el modelo de gestión Integral por Responsabilidad Social empresarial	Determinar las características de la gestión gerencial en las organizaciones de Pasto.	Especificar en qué medida las organizaciones de Pasto gerencian por Responsabilidad Social empresarial.	Investigar cuales son los vacíos en torno a la gestión gerencial de las organizaciones de pasto según el modelo de gestión integral por responsabilidad
INVESTIGACION				

				social empresarial.
Análisis de la Aplicación de la RSE en las organizaciones de Pasto como Un Reto de la Gerencia social	Se logró determinar el papel que juega el Gerente Social respecto a la Responsabilidad Social Empresarial frente a la realidad existente en Pasto.	Análisis del accionar de algunas de las organizaciones que operan en la ciudad de Pasto ha manifestado una ventana laboral a la cual se puede acceder y a la vez contribuir a la generación de una sociedad más justa.	La gestión social de las organizaciones no puede quedarse en una mera administración del ámbito operativo sino que debe integrarse en la gerencia estratégica que a mediano o largo genera ventaja.	Esta investigación ha podido visualizar que las organizaciones tienen grandes responsabilidades y compromisos con el desarrollo económico, social y medioambiental de la región.

<p>Construcción de un modelo de responsabilidad social RSE- Pyme en la ciudad de Pasto a partir de un enfoque de RSE aplicado en Colombia</p>	<p>Propuesta de un modelo de RSE para las pymes que sirva como guía de orientación para implementar la RSE en las pymes de Pasto</p>	<p>Se busca involucrar socialmente a las mipymes de Pasto con la RSE, la cual se ha venido trabajando como un imperativo estratégico en algunas organizaciones Colombianas para crear una sociedad armónica, equitativa y solidaria.</p>	<p>Este trabajo exploratorio consiguió evidenciar las mejores prácticas de responsabilidad social empresarial implementadas a nivel nacional, lo cual permite concluir que para estas organizaciones cada vez es más importante implementar la RSE</p>	<p>Son pocas las prácticas sociales que se han implementado dentro de las pymes y las pocas que existen están enfocadas solamente en la atención y servicio al cliente.</p>
<p>ISO</p>	<p>Una estrategia de gestión para el</p>	<p>Se determinó el estado de la</p>	<p>La RSE en el sector Salud no</p>	<p>Los resultados encontrados en la</p>

<p>26000 (2010) estrategia de gestión en responsabilidad social empresarial en la IPS PROINSALUD S.A. Año 2013</p>	<p>éxito competitivo en el sector Salud</p>	<p>responsabilidad social empresarial de PROINSALUD S.A. Institución Prestadora de Servicios de Salud de la ciudad de Pasto.</p>	<p>ha sido suficientemente estudiada y en el país no existe una normatividad que fomente los comportamientos responsables de las organizaciones</p>	<p>Lista de Chequeo permitieron la revisión documental existente, identificando que la empresa no cuenta con una política formal de Responsabilidad Social Empresarial.</p>
--	---	--	---	---

Fuente: Esta investigación

CAPITULO IV

BREVE RECUENTO DEL PROCESO INVESTIGATIVO

El presente proceso investigativo se ha venido desarrollando desde el semestre B del año 2013 hasta la actualidad, pasando por diferentes etapas académicas y por dos docentes encargados de dirigir y supervisar dicho proceso, a continuación se detalla a profundidad los resultados de cada etapa investigativa los cuales previamente se dieron a conocer en medio digital al consejo superior obteniendo su aprobación.

INVESTIGACIÓN I

En primera medida se dedicó tiempo a analizar la necesidad de realizar una aproximación a la realidad a través del método científico, posteriormente se establecieron unos criterios para seleccionar el tema de investigación tales como en qué medida nos gustaba y apasionaba el tema, el grado de complejidad, en qué medida el tema aportaba a mejorar la formación académica del programa de administración de organizaciones, la viabilidad financiera de la investigación, la viabilidad en la consecución de la información, la viabilidad según el riesgo y las posibles alianzas con otras instituciones para llevar a cabo la investigación; gracias a la evaluación de todos estos criterios se tuvo una claridad del sujeto y objeto de estudio; y se procedió a desarrollar un bosquejo del anteproyecto teniendo en cuenta bibliografía de Hernández Sampieri y Carlos Méndez.

El tema de investigación escogido por el grupo fue resultado de la visita de Jennifer Luna Viveros y Jennifer Maigual, autoras del modelo de gestión integral por Responsabilidad Social Empresarial, quienes a través de su experiencia y de su trabajo de grado nos inclinaron hacia la RSE que hoy en día yace como un asunto de máxima importancia para toda organización si se tiene en cuenta el entorno cambiante y los procesos de globalización en los cuales se desenvuelven, el valor de esta investigación radica en que se fomentará la implementación de la responsabilidad social empresarial dentro de la gestión de las organizaciones, sabiendo que esta brinda nuevas y novedosas opciones en el direccionamiento de las mismas, contribuyendo al bienestar social, ambiental y empresarial.

Adicionalmente, se estableció que la finalidad del proyecto investigativo es realizar un análisis de cada una de las áreas funcionales de la empresa y según ellos determinar en qué medida las organizaciones de Pasto gerencian por Responsabilidad Social Empresarial, esta información llevará a establecer conclusiones de sus falencias y aproximaciones.

Dentro del proceso se crearon también unos espacios para asesorías a través de las cuales se aclararon dudas y se corrigieron errores respecto al contenido del proyecto; dichas asesorías se acordaron primeramente en los horarios de la materia y si se consideraban necesarias otras reuniones se convinieron según la disponibilidad de los interesados. Las asesorías fueron de gran soporte para el informe final que constituía los siguientes puntos: Título de la Investigación, Tema de la Investigación, Línea de Investigación, Sublínea de Investigación, Introducción, Planteamiento del Problema, Formulación del Problema Investigativo, Sistematización del Problema, Objetivos, Objetivo General, Objetivos Específicos, Justificación, Justificación Práctica, Delimitación, Delimitación Temática, Delimitación Espacial, Delimitación Temporal, Marco de Referencia, Antecedentes, Marco Teórico, Generalidades de la Responsabilidad Social

Empresarial, Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial, Marco Conceptual, Marco Contextual, Hipótesis, Hipótesis de Trabajo, Hipótesis Nula, Hipótesis Alternativa, Diseño Metodológico, Denominación del Método, Descripción del Método, Operacionalización de Variables, Tipo de Investigación, Enfoque, Fuentes de Información, Técnicas e Instrumentos para la recolección de la Información, Muestreo, Instrumento, Cronograma, Presupuesto, Administración del Proyecto, Bibliografía y Anexos

INVESTIGACIÓN II

En esta etapa de la investigación, se realizaron los ajustes a todo el proyecto, teniendo en cuenta que para ese momento era de vital importancia comenzar a desarrollar en definitivo la operacionalización de variables para proseguir hacia la elaboración del instrumento de recolección de información.

Para la elaboración del instrumento de recolección de información a utilizar en nuestra investigación, fue necesario el estudio de diversas técnicas a saber cómo la ficha de trabajo, la observación tanto directa como indirecta, la entrevista, la encuesta o cuestionario, que entre otras cosas nos ayudaron a tener una visión más holística para determinar no solo cual era el mejor método sino el más relevante para aplicar.

Por otro lado cabe resaltar que se enfatizó en el formato de encuesta o cuestionario y se estudió a fondo todo lo relacionado con el mismo como la población, la muestra, el universo (finito e infinito), sumado a esto se presentó y se realizó un formato de encuesta, que nos permitió visualizar errores para seguir construyéndolo y perfeccionándolo

Cabe resaltar que durante todo el semestre tuvimos muchos conversatorios que cimentaron las bases de toda la parte metodológica del proyecto.

INVESTIGACIÓN III

Durante esta etapa se realizaron las correcciones pertinentes al marco teórico, marco conceptual y marco de referencia previamente elaborada puesto era necesario hacer algunos ajustes y aumentar algunas temáticas centrales para el desarrollo de la investigación.

Posteriormente se procedió a definir el tipo de investigación a realizar; definir este aspecto permitió conocer qué tipo de herramientas utilizar para obtener la información necesaria a la hora de realizar el trabajo de campo; de este modo después de un proceso de documentación y análisis sobre los tipos de enfoque de las investigaciones se llegó a la conclusión de que esta investigación es de enfoque cualitativo. Durante este paso fue de vital importancia la asesoría del Docente Carlos Arturo Ramírez y de la Docente Karola López, quienes con sus constantes asesorías nos guiaron en el perfeccionamiento de la investigación.

Después de este paso, se comenzó a trabajar en las herramientas para la recolección de información, fue entonces cuando iniciamos con la construcción de las preguntas que nos servirían para la realización de los focus group así como también para las encuestas y entrevistas necesarias; la mayoría de estas preguntas se tomaron de la operacionalización de variables que se realizó en la etapa de Investigación II. Sin embargo fue necesario realizar algunas correcciones para que las preguntas fueran más precisas y se enfocaran en lo que específicamente queríamos conocer.

Este paso estuvo acompañado de constantes asesorías así como también de material de lectura y de la realización conversatorios en clases en los cuales la asesoría de la Docente Karola López, nos permitió ir fortaleciendo los conceptos y mejorando en la construcción de los métodos de recolección.

Durante el resto de esta tercera etapa se hicieron las modificaciones y cambios necesarios a las herramientas de recolección de información, se agruparon las preguntas por separado tanto para los Gerentes, como para los trabajadores y los clientes.

El resultado final de esta etapa fue la Entrevista que aplicaríamos al momento de realizar el trabajo de campo.

PRÁCTICA INVESTIGATIVA

La práctica investigativa fue el último paso en el proceso de investigación que se realizó desde VI semestre de la carrera.

Durante la práctica investigativa se recopiló el proyecto trabajado durante investigación I, II y III y con ayuda del docente Carlos Arturo Ramírez se realizaron modificaciones en cuanto a la Operacionalización de las variables, a la metodología utilizada y las técnicas e instrumentos de recolección de información para la puesta en marcha del proyecto, para este último paso se replantearon las preguntas que se habían considerado en semestres anteriores y se formuló una nueva encuesta en la que se incluyeron en su totalidad los temas y las variables del modelo de Responsabilidad Social Empresarial.

Después de 4 meses de constantes asesorías y de realización de correcciones, el docente Carlos Arturo Ramírez dio el aval para llevar a cabo la aplicación del proyecto en la Facultad de

Ciencias Económicas y Administrativas (FACEA) con el fin de medir el Modelo de Responsabilidad Social Empresarial en las organizaciones de Pasto, proceso que se realizó por medio de una encuesta dirigida al decano, directores investigativos y directores de cada programa de dicha Facultad, la recolección de esta información se realizó en una semana y media.

El paso a seguir fue procesar la información recolectada, se realizó un informe detallado de los hallazgos que arrojó la encuesta, en esta etapa el dialogo fue permanente entre el docente asesor y el equipo de trabajo; a continuación los comentarios realizados por los directores de la FACEA se procesaron y se realizó un ensayo en el que quedó plasmada de manera sintetizada la información que se recolectó y a su vez se confronto dicha información con el modelo de Responsabilidad Social Empresarial que se venía trabajando en el proyecto investigativo a su vez se plasmaron las conclusiones encontradas en el proceso investigativo.

El resultado de esta serie de pasos se presentó al finalizar el semestre al docente Carlos Arturo Ramírez quien entregó la nota final, lo cual permitió aprobar satisfactoriamente la práctica investigativa.

CAPITULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN CUATRO ORGANIZACIONES DE PASTO EN EL MARCO DEL MODELO DE GESTION INTEGRAL POR RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

5.1 PLAN DE TRABAJO DE GRADO:

Una vez que el comité curricular aprobó y dio el aval como opción de grado a nuestro trabajo investigativo denominado RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS

ORGANIZACIONES DE PASTO, que previamente se venía desarrollando desde V semestre en la asignatura de investigación I, II, III, y practica investigativa, se aprobó este plan de trabajo para optar al título de administradores de empresas de la Universidad de Nariño que consistió en los siguientes puntos:

Como primera medida se estableció el objetivo general que se debía seguir como hoja de ruta para determinar en qué medida en las siguientes organizaciones se gerencia con Responsabilidad Social Empresarial:

- Flota Guaitara S.A
- Fundación Suyusama
- Liceo Santa Teresita de Pasto – Banco de Oferentes
- Cámara de Comercio de Pasto

Cada miembro del grupo se responsabilizó en desarrollar el trabajo con la metodología de caso en una empresa, así completándose el análisis de cuatro casos empresariales.

PRODUCTO A ENTREGAR

- Informe de los resultados de la investigación en 4 organizaciones sobre la gestión de responsabilidad social empresarial con la metodología de caso
- Informe grupal con los 4 casos empresariales
- Conclusiones y recomendaciones generales
- Aportes de la visión como administradores de organizaciones en la generación de valor en función de la RSE
- Ensayo final sobre Responsabilidad Social Empresarial con base en los informes resultantes

Tabla 2. Cronograma

Actividades generales	PLAZO	SEMANAS																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Socialización en la empresa del trabajo a realizar	1 Semana																		
Elaboración de los instrumentos de recolección de la información a aplicar	2 Semanas																		
Aplicación de los instrumentos de recolección de información en los 4 casos empresariales	4 Semanas																		
Clasificación y organización de la información	1 Semana																		
Análisis e interpretación de los datos	2 Semanas																		
Redacción preliminar de los datos	2 Semanas																		
Correcciones posteriores	1 Semana																		

Social Empresarial que reúne los aspectos competitivos, así como los asuntos legales, los comportamientos éticos y la sustentabilidad.

El término responsabilidad social empresarial se concibe como la habilidad que tiene una entidad para contribuir al entorno que la rodea aportando al desarrollo sostenible del mismo, el modelo de gestión integral concibe dos aspectos fundamentales en el tema, estos son: “el primero, mediante la optimización de todos los asuntos estratégicos, operativos y relacionales que desarrolle la organización; y el segundo, mediante un marco ético que dirija esa sinergia optimizadora y que le permita trabajar desde cada proceso y práctica de la empresa en la generación de valor y equilibrio compartido con la sociedad”.

Para llegar a lo que hoy se conoce como *Modelo de gestión por Responsabilidad Social Empresarial*, se tuvo que pasar por varias etapas en las que las estudiantes Jennifer Luna Viveros y Jennifer Maigual realizaron cambios con miras a un mejor resultado, siendo este el fruto de la investigación y de una ardua recolección de elementos teóricos y analíticos, en síntesis dicho modelo se presenta a continuación:

MODELO DE RSE PARA LA EMPRESA PRIVADA CON ÁNIMO DE LUCRO

Ecosistema empresarial:

Es la integridad de las diferentes partes de la organización tanto a nivel interno como externo influenciando el intercambio de información, la competitividad, los temas legales y todos los factores macroeconómicos que intervienen en el accionar de la empresa.

Elementos del Ecosistema Empresarial:

- **Relación Empresa – Estado.** Comprendiendo al estado como un ente regulador que a través de las normas que emite se direcciona el comportamiento de la empresa sin afectar a los demás.
- **Relación Empresa - Talento Humano.** Entendido el Talento Humano como una herramienta que dirige a la empresa hacia su buen funcionamiento y hacia el cumplimiento de sus objetivos.
- **Relación Empresa – Cadena de valor.** Se entenderá como un grupo de organizaciones que enmarcan su desempeño en un mismo sector industrial.
- **Relación Empresa - Clientes.** Se considera vital para una organización crear un buen nivel de comunicación con el fin de conocer que quieren en realidad las personas y con qué producto o servicio puede la empresa suplir las necesidades de sus clientes.
- **Relaciones Comunidad Local – Empresa.** Como Jennifer Luna Viveros y Jennifer Maigual lo mencionan en su modelo “La comunidad local está representada por el espacio físico, no natural y los elementos que están dentro de ella, personas, instituciones y las características que presenta dicha comunidad, como el nivel educativo, estado de salud, nutrición, economía, condiciones de viviendas, nivel de empleo, entre otros”.
- **Relación Ambiente – Empresa.** Tiene que ver con hacer una devolución de beneficios por parte de la empresa hacia su entorno externo, es decir hacer uso de los recursos naturales pero a su vez contribuir en el desarrollo de la población, en el bienestar de la comunidad, en el cuidado del medio ambiente, entre otros.

Estructura del modelo:

Las autoras del modelo proponen una estructura formada por lo que consideran seis elementos claves, los cuales son: Clúster, Clientes, Gobierno y sociedad, el Estado, el Talento Humano y el Ambiente. Haciendo que la Responsabilidad Social sea un ente que ayude a la competitividad empresarial y al cumplimiento de los objetivos organizacionales..

Jennifer Luna Viveros y Jennifer Maigual pensaron crear una figura que sea transversal a todos los componentes y variables del modelo para que direcciona a la organización hacia la creación de valor sustentable y prospectivo, a esta perspectiva le denominaron Bioética del *Ecosistema Empresarial*.

Cuadro 1. Bioética del Ecosistema Empresarial



Fuente: Viveros y Maigual. Modelo de Gestión Integral por Responsabilidad Social Empresarial. 2013

PERSPECTIVA: BIOÉTICA DEL ECOSISTEMA EMPRESARIAL

La Bioética contiene los dilemas que competen a la calidad y al respeto por la vida en todas sus manifestaciones, teniendo como pilar un accionar basado en la ética.

En el modelo se comprende la Bioética del Ecosistema Empresarial como un grupo de acciones supeditadas por la moral y la competitividad que deben ejercer las organizaciones en su ejercicio promoviendo el respeto y el bienestar de su entorno.

Este aspecto abarca todos los temas de la estructura organizacional: desde la cultura institucional hasta la generación de valor a nivel exterior.

Precepto Uno: Creación de Valor. Busca construir un ecosistema competitivo y saludable, brindando a la compañía un crecimiento sostenible a largo plazo. Compuesto por dos perspectivas que se deben desarrollar simultáneamente, puesto que sin el cumplimiento de una de estas variables no se cumplirá con el objetivo de obtener un valor duradero para la entidad. La primera perspectiva es la ventaja competitiva, en este punto se esquematiza las condiciones de la empresa con respecto a su entorno, teniendo en cuenta todas las variables que este abarca. La segunda perspectiva es el valor sistémico, el cual se enfoca en la búsqueda del bienestar del ecosistema empresarial con el fin de generar un entorno sano, próspero y estable.

Precepto Dos. Sustentabilidad. Este precepto persigue que la estructura organizacional de las organizaciones se enmarque dentro de las siguientes tres competencias:

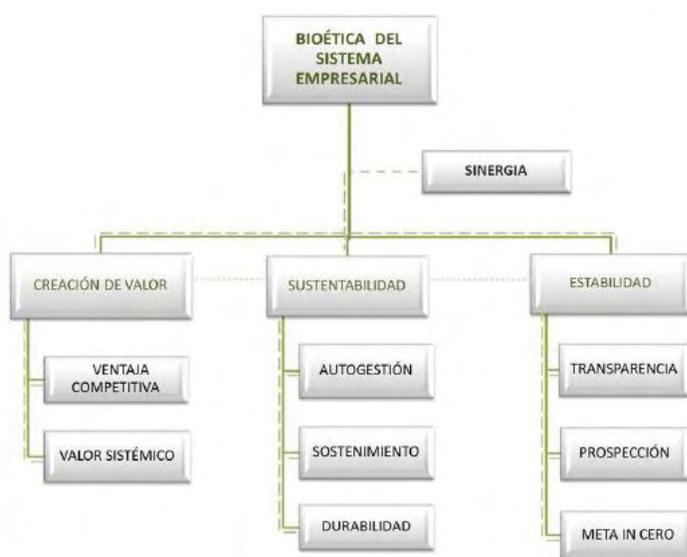
- **Autogestión:** Proyectada a generar acciones que lleven a alcanzar el sostenimiento sin la intervención de inversionistas o de terceros.
- **Sostenimiento.** De las acciones realizadas con recursos de terceros que no impliquen inversiones ajenas a las concebidas en la estructura organizacional y que se convierta en un aporte a su crecimiento.

- **Durabilidad.** Del bienestar de la estructura organizacional a través del tiempo

Precepto Tres. Estabilidad. La organización se relaciona con diferentes elementos formando un “organismo vivo” que se encuentra sujeto a una serie de hechos, acciones y reglamentaciones a los cuales se debe adecuar manteniendo su estabilidad y rentabilidad. Este precepto comprende tres elementos:

- **Transparencia.** Con el fin de generar confianza y credibilidad de todo lo que se haga dentro de la empresa y lograr un reconocimiento saludable entre sus clientes.
- **Prospección.** Con el fin de que a empresa pueda anticiparse a los acontecimientos futuros que puedan afectar de alguna manera el desarrollo de las acciones.
- **Meta IN Cero.** Se realiza con el fin de generar cero impactos negativos. Una vez previstas consecuencias que podría traer una acción se debe buscar la manera de minimizarla hasta que se reduzcan a cero.

Cuadro 2. Bioética del sistema empresarial



Fuente: Viveros y Maigual. Modelo de Gestión Integral por Responsabilidad Social Empresarial. 2013.

EJES:

El modelo construye a partir de dos pilares o ejes que interactúan entre sí, dando origen a una cadena de componentes que permitan a la organización desarrollarse en un ámbito socialmente responsable.

- **Eco valor.** hace referencia a todos los elementos que desde el interior de la organización se relacionan con los elementos de su sistema empresarial. Se deben tener en cuenta cinco grandes dimensiones las cuales en su mayoría dependen de la capacidad de gestión de la compañía. Estas son:

Cuadro 3. Ecovalor



Fuente: Viveros y Maigual. Modelo de Gestión Integral por Responsabilidad Social Empresarial. 2013.

- **Dimensión Financiera.** Evalúa el flujo del dinero con el que se pretende satisfacer las necesidades de capital de cada una de las áreas de una compañía, desde el financiamiento de esta hasta la toma de decisiones para realizar inversiones.

- **Dimensión Estratégica.** La estrategia busca coordinar las diferentes dimensiones empresariales teniendo en cuenta que estas rijan al comportamiento y a las funciones que se le hayan establecido previamente. Este tema comprende desde la misión y visión hasta la ejecución de las actividades establecidas por la gestión.
- **Dimensión Cadena de Suministro.** Se define como la integración de las funciones principales de la empresa. Se puede lograr generación de valor por medio de este ítem por medio de un adecuado planteamiento de los procesos de toma de decisiones, haciendo que la empresa reduzca los costos, capital de inversión y mejor el servicio al cliente.
- **Dimensión Sistemas de Información.** Esta dimensión busca interrelacionar todos los componentes de la empresa con el fin de procesar adecuadamente toda la información de la misma, sirviendo de apoyo para la toma de decisiones, la coordinación de las funciones y el control de la organización.
- **Dimensión de Marketing.** El marketing se concibe como una forma de generar los mecanismos adecuados para llegar al cliente, enfocándose en este, en conocer sus necesidades, en ver que productos prefiere o cuales generarían una mejor calidad de vida, para esto se utilizan herramientas diversas herramientas que definen la relación entre empresa-cliente. La característica de este aspecto es que debe ser *responsable*, es decir que debe garantizar que la veracidad de su información y haciendo un buen uso de las herramientas existentes para poder llegar al cliente.

Biodesarrollo. Este concepto se forja a partir de dos significados: primero, se deriva de la raíz *Bio* que significa vida; y la segunda, *desarrollo* que significa progreso. Por lo tanto, Jennifer

Luna Viveros y Jennifer Maigual definen el Bidesarrollo como el eje al que la empresa se ocupará de entregar valor y bienestar.

Cuadro 4. Bidesarrollo



Fuente: Viveros y Maigual. Modelo de Gestión Integral por Responsabilidad Social Empresarial. 2013.

Las variables del bidesarrollo se explican a continuación:

- **Dimensión Organizacional.** Todas las organizaciones hacen parte de un ecosistema empresarial conformado por medio de las relaciones que esta tiene con diferentes actores. Para que cumpla con los lineamientos del modelo, esta dimensión debe dar como resultado “rendimientos positivos para sus accionistas, un espacio de desarrollo para los profesionales y una fuente de productos de calidad para los clientes”.
- **Dimensión Cadena de valor.** Según el modelo la empresa debe cumplir funciones como miras a generar una integridad por medio de estrategias y métodos con las diferentes organizaciones que se desempeñen en el mismo rol o sector industrial.
- **Dimensión Clientes.** Los clientes deben concebirse como la razón de ser de cada organización, La creación de valor para esta dimensión está supeditada por la calidad del

producto o del servicio que se brinda, así como también tiene en cuenta el tiempo de entrega del mismo, generando confianza y credibilidad entre sus clientes o usuarios.

- **Dimensión Gobierno y Sociedad.** Entendidos como elementos del ecosistema que se relacionan con las organizaciones. Las organizaciones pueden generar valor para la comunidad mediante el uso de los recursos locales haciendo que haya un aumento en el desarrollo económico local, este beneficio puede ser generado mediante la contratación de personal y proveedores locales.
- **Dimensión Talento Humano.** Orientada a generar un nuevo concepto de lo que significan las personas para la empresa, entendiendo a las personas no solo como medio para lograr los objetivos empresariales sino brindándoles a sus colaboradores la oportunidad de participar dentro de la toma de decisiones, de ser tenidos en cuenta y de generar mayores beneficios para estos, generando un impacto positivo no solo en el trabajador sino también en su familia.
- **Dimensión Ambiental.** Abarca la preocupación por el respeto a la vida sea humana, animal o ambiental. Esta dimensión surge como un reclamo de la sociedad de crear organizaciones comprometidas con el respeto por los recursos naturales, por lo tanto este debe ser más que un compromiso un requisito exigible por la comunidad para las diferentes organizaciones.

COMPONENTES

Al realizar una intercepción entre los ejes Ecovalor y Biodesarrollo, surge una serie de componentes que engloban las piezas que desde la organización se deberán tener en cuenta buscando su optimización y su debida coordinación, siguiendo como guía las condiciones que

enmarca la Bioética del Ecosistema Empresarial. Del mismo modo, es importante resaltar que de estos componentes se derivan una serie de variables que detallarán, la manera de actuar de la compañía si esta busca conseguir un “desarrollo saludable, inteligente, adaptativo y sostenido en la industria”.

Estos componentes se representan en el siguiente esquema, el cual representa en resumen las variables de todo el modelo realizado por las estudiantes Jennifer Luna Viveros y Jennifer Maigual.

Tabla 3. Modelo de Gestión Integral por RSE

BIOÉTICA DEL ECOSISTEMA EMPRESARIAL		BIODESARROLLO					
		ORGANIZACIÓN	TALENTO HUMANO	CLIENTES	CLUSTER	GOBIERNO Y SOCIEDAD	AMBIENTAL
E C O V A L O R	FINANCIERO	Gestión de Fondos Control Financiero Sinergia con otras áreas	Compensación del Talento Humano		Políticas de selección de proveedores y financiamiento.	Inversión Social Transparencia en la relación con el Estado	Evaluación del impacto Ambiental
	ESTRATEGICO	Gestión administrativa Planeación estratégica Cultura organizacional Tecnología de la empresa	Planeación de Talento Humano Desarrollo del Talento Humano Estructura de la organización Gestión de la diversidad		Estructura competitiva	Apoyo instituciones educativas y hospitalarias Promoción y respeto a cultura local. Diálogos y participación Influencia sobre el sector público Análisis de riesgos e impactos Respeto por el individuo	Educación Ambiental Legislación ambiental
	CADENA DE SUMINISTRO	Logística de entrada Producción Logística de salida	Bienestar Social Laboral Logística Interna	Servicio al cliente Etiqueta de productos y servicios	Desarrollo de proveedores	Adquisición de servicios locales	Logística Inversa

Fuente: Viveros y Maigual. Modelo de Gestión Integral por Responsabilidad Social Empresarial. 2013.

BIOÉTICA DEL ECOSISTEMA EMPRESARIAL		BIODESARROLLO					
		ORGANIZACIÓN	TALENTO HUMANO	CLIENTES	CADENA DE VALOR	GOBIERNO Y SOCIEDAD	AMBIENTAL
E C O V A L O R	SISTEMA DE INFORMACION	Sistema integrado de gestión	Estudio y conocimiento de T.H Canales de información	Estudio del cliente	Análisis de la Industria	Reporte de Sostenibilidad Transparencia Política Análisis de la Infraestructura de su entorno	Reporte ambiental
	MARKETING	Plan de Marketing	Incorporación de Talento Humano con sentido Social		Investigación y Desarrollo	Mercadeo Social	Mercadeo ambiental

Fuente: Viveros y Maigual. Modelo de Gestión Integral por Responsabilidad Social Empresarial. 2013.

5.3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES DE PASTO

FORMULACIÓN

El objetivo de la investigación es determinar ¿En qué medida las organizaciones de Pasto gerencian por Responsabilidad Social empresarial?, se eligió la temática pensando en que la responsabilidad Social empresarial debe ser un compromiso permanente de las organizaciones, de comportarse éticamente y de contribuir al desarrollo económico y ambiental al tiempo que se mejora la calidad de vida de los trabajadores, la comunidad local y la familia en general.

La investigación se adelantó en la Ciudad de Pasto en 4 casos empresariales en los meses de junio, julio, agosto y septiembre de 2016. La investigación se pudo realizar gracias a los acercamientos que se han venido teniendo en diferentes organizaciones los cuales permitirán no

solo adelantar esta investigación, sino brindar bases para develar que tanto están haciendo las organizaciones respecto a Responsabilidad Social. La población y la muestra objeto de estudio fueron seleccionadas de los trabajadores y funcionarios de las organizaciones de Pasto definidas.

Por otra parte se debe tener en cuenta que fuentes son relevantes para el desarrollo de la investigación, las cuales son:

- Fuentes primarias: Información suministrada por el personal de la empresa, empleados, administrativos, directivas y mediante información directa en campo por parte de los investigadores.
- Fuentes secundarias: Comprende la información recolectada a través de documentación, artículos científicos, tesis e investigaciones relacionadas con la Responsabilidad Social Empresarial, y que sirven como fundamento teórico para soportar la investigación y el desarrollo del plan a implementar.

PERSPECTIVA METODOLÓGICA

La perspectiva metodológica que se utilizó en el presente estudio de caso es con enfoque cualitativo, ya que pretende comprender, describir y explicar las vivencias del sujeto social en torno a una problemática específica. Jotes, J y Le Compto, M (1998); Arnal y Latorre (1992), Hernández, Fernández y Baptista (1997); es decir se pretende estudiar la realidad en su contexto natural, tal y como sucede intentando dar sentido a las interpretaciones de los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para los sujetos implicados. En este caso se busca entender la experiencia de como las organizaciones implementan la Responsabilidad Social empresarial en sus organizaciones, en este tipo de investigación se evalúa lo que los actores de la investigación piensan y como se desenvuelven en el escenario establecido durante el proyecto

investigativo partiendo de la idea de que la realidad se construye por los individuos en interacción con su entorno.

DISEÑO METODOLÓGICO

Después de describir algunas consideraciones respecto a la metodología cualitativa a continuación se describe el diseño metodológico de la investigación.

Con base a las preguntas de investigación y a los objetivos que se han planteado en el presente estudio, la investigación se realizara en las siguientes fases:

Socialización del tema en las organizaciones: se eligieron 4 organizaciones en la ciudad de Pasto, Liceo Santa Teresita de Pasto, Cámara de Comercio de Pasto, Fundación Suyusama y Flota Guaitara, cada una de ellas corresponde a un estudio de caso, en la primera parte de la investigación se socializara frente a los directivos la propuesta investigativa y el tema que se va a abordar.

Acercamiento a la situación actual de la empresa: lo cual permitirá tener una perspectiva más amplia del quehacer investigativo

Selección de una muestra: posteriormente se elegirá una muestra representativa de los trabajadores de cada una de las organizaciones, en el caso de que el número de empleados sea elevado ya que esto facilita la aplicación de las entrevistas.

Aplicación de los instrumentos de recolección de información: posteriormente se concretará un lugar y una jornada para aplicar estos instrumentos a la muestra elegida, los instrumentos se aplicaran de manera sistematizada, con el fin de cubrir toda la muestra seleccionada y obtener toda la información relevante para su análisis.

- Realizar un proceso de evaluación de la efectividad y eficiencia de los métodos de recolección de información utilizados.

Analizar y plantear conclusiones: a partir de los resultados obtenidos en cada empresa se construirá un documento final, compilación de los trabajos desarrollados en las 4 organizaciones de Pasto. Para este caso el análisis de los resultados de este estudio de caso tiende a basarse en la opinión y no en métodos estadísticos.

Metodología en detalle

Teniendo en cuenta las respectivas prácticas empresariales desarrolladas en 4 organizaciones de Pasto, Cámara de Comercio de, Flota Guaitara S.A, Liceo Santa Teresita de y Fundación Suyusama, se realizaron una serie de avances en cuanto a la recopilación de información que permitiera evaluar estas organizaciones con relación a su gestión en RSE, como primera medida se realizó:

Sensibilización: en esta etapa el objetivo fue la apertura de la investigación en estas organizaciones, mediante la sensibilización del modelo a aplicar y los alcances que este pudiera tener en las diferentes áreas de las organizaciones, sumado a esto la idea fue generar un primer acercamiento a las organizaciones con el propósito de recopilar información que permitiera develar el funcionamiento organizacional en función de la responsabilidad social empresarial, para esto se realizó una entrevista que constaba de 10 preguntas para ser aplicadas a los colaboradores estratégicos de cada empresa, con esta entrevista se recopiló información básica para iniciar un proceso más riguroso que permitiera ampliar no solo información del estado empresarial en RSE sino generar las primeras conclusiones de acuerdo a los parámetros establecidos para esta etapa

Observación: se realizó observación directa en las organizaciones, para profundizar en aspectos que no quedaron muy claros en las entrevistas iniciales, si bien es cierto hubieron cosas que a simple vista fueron notorias, otras por ejemplo no lo fueron tanto ya que a partir de las declaraciones hechas por los entrevistados, en algunos aspectos quedo la duda y fue por este mecanismo que se pudo corroborar las informaciones hechas, un ejemplo claro fueron las iniciativas que tienen estas organizaciones en materia ambiental que si se pudieron comprobar una vez entrevistados a los colaboradores y gerentes. Este fue un mecanismo fundamental que permitió visualizar y argumentar sucesos en las organizaciones, suministro informacion valiosa del quehacer organizacional y permitio complementar informaciones suministradas por los diferentes actores en las respectivas organizaciones.

Revisión de documentos: al igual que la observación la revisión de algunos documentos permitió complementar las informaciones recopiladas anteriormente, hay que tener en cuenta que las organizaciones siempre guardan un hermetismo en función de sus administraciones y que no todo lo dejaron ver, pero si se pudo corroborar declaraciones como por ejemplo las nóminas de los empleados que evidenciaron que las organizaciones si están pagando lo justo a sus colaboradores, en algunas organizaciones con todas las prestaciones de ley y en otras por ser contratos de prestación de servicios se evidencio solo los honorarios devengados por los trabajadores.

Segundo acercamiento: en esta etapa de la investigación ya se lograron establecer bases de la gestión de estas organizaciones en relación al modelo de gestión por RSE, se realizaron entrevistas y encuestas a los gerentes, trabajadores, usuarios y grupos estratégicos de cada organización con el fin de aplicar en su totalidad el modelo, pero ya con preguntas específicas para cada variable, con el fin de conocer en su globalidad todos los aspectos que concierne el

modelo y que las organizaciones tienen incorporado en su estructura, se pudo evidenciar que la mayoría de estas organizaciones cumplen con algunas variables en su totalidad, pero en la mayoría todavía se debe mejorar mucho teniendo en cuenta que la RSE no solo es tener políticas en materia ambiental sino que se debe incorporar elementos involucren a toda la organización.

Cabe destacar que la cantidad de encuestados y entrevistados para cada empresa se realizó teniendo en cuenta el criterio propio de cada investigador, y basados en un muestreo casual que consistió en encuestar y entrevistar a las personas o grupos de personas con el que se contaba con el mayor acceso posible. En esta etapa la observación y la revisión de documentos ayudaron a complementar las informaciones previamente recogidas

Una vez terminada la etapa de entrevistar y encuestar se sistematizó toda la información recopilada en la matriz del modelo para cada una de las organizaciones, es decir cruce por cruce del modelo se fue llenando con la información obtenida anteriormente, complementando con la observación y la revisión de documentos para obtener las primeras conclusiones por cada cruce y por cada variable, el paso siguiente fue calificar cada variable y cada cruce de acuerdo a una ponderación cuantitativa y cualitativa que apuntaba a generar conclusiones de los aspectos generales y específicos del modelo, lo anterior permitió obtener un promedio general para cada cruce en su intención de concluir el estado de la empresa en función a cada una de las variables que componen cada cruce de este modelo. Además se realizaron conclusiones y recomendaciones para cada empresa teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades en las cuales estas organizaciones basan su accionar en el mercado.

Una vez realizada esta etapa de sistematizar y promediar las variables y los cruces en su totalidad por cada empresa, se prosiguió con la sistematización general por las 4 organizaciones, es decir el mismo paso anterior pero ya en un análisis y conclusiones de cada cruce y cada

variable pero para las 4 organizaciones, de la misma manera se promedió con un factor cuantitativo con su semejante cualitativo y se obtuvo las conclusiones generales para cada cruce y con esto la posibilidad de dar juicios de valor para las organizaciones objeto de la investigación.

En todo este proceso investigativo y de recopilación de información se llevaron a cabo unos diarios de campo para cada empresa en los cuales se registraban los acontecimientos percibidos mediante la observación y revisión de documentos con sus respectivos registros fotográficos

Tabla 4. Modelo de Gestión Integral por RSE

BIOETICA DEL ECOSISTEMA EMPRESARIAL		BIODESARROLLO					
		ORGANIZACIÓN	TALENTO HUMANO	CLIENTES	CADENA DE VALOR	GOBIERNO Y SOCIEDAD	AMBIENTAL
ECOVALOR	FINANCIERO	- Gestión de Fondos - Control financiero - Sinergia con otras áreas	- Compensación del talento humano	- Satisfacción del cliente	- Políticas de selección de proveedores y financiamiento	- Inversión social - Transparencia en la relación con el Estado	- Evaluación del impacto ambiental
	ESTRATEGICO	- Gestión administrativa - Planeación estratégica - Cultura organizacional - Tecnología de la empresa	- Planeación de Talento Humano - Desarrollo del Talento Humano - Estructura de la organización - Gestión de la diversidad	- Estrategia del cliente	- Estructura competitiva	- Apoyo instituciones educativas y hospitalarias - Promoción y respeto a la cultura local - Diálogos y participación - Influencia sobre el sector público - Análisis de riesgos e impactos - Respeto por el individuo	- Educación ambiental - Legislación ambiental
	CADENA DE SUMINISTRO	- Logística de entrada - Producción - Logística de salida	- Bienestar social laboral - Logística interna	- Servicio al cliente - Etiqueta de productos servicios	- Desarrollo de proveedores	- Adquisición de servicios locales	- Logística interna
	SISTEMA DE INFORMACION	- Sistema integrado de gestión	- Estudio y conocimiento de Talento Humano - Canales de información	- Estudio del cliente	- Análisis de la industria	- Reporte de sostenibilidad - Transparencia política - Análisis de la infraestructura de su entorno	- Reporte ambiental
	MARKETING	- Plan de marketing	- Incorporación de Talento Humano con sentido social	- Impacto del marketing en la decisión de compra	- Investigación y Desarrollo	- Mercadeo social	- Mercadeo ambiental

Fuente: Viveros y Maigual. Modelo de Gestión Integral por Responsabilidad Social Empresarial. 2013.

5.4.1 ASIGNACION DE PUNTAJES A LAS VARIABLES Y CRUCES

PUNTUACION DE VARIABLES

Para evaluar cada una de las variables así como los cruces en cada una de las organizaciones se siguió el siguiente procedimiento:

1. Cada cruce está formado por una o varias variables, a cada variable se le asignó una puntuación entre 1 y diez puntos teniendo en cuenta la siguiente escala, siendo 10 puntos la máxima puntuación:

Tabla 5. Tabla de ponderación

Ponderación	
10	Excelente
7-8-9	Buena
4-5-6	Regular
1-2-3	Mala

Fuente: Elaboración propia.

Para asignar una puntuación a cada variable se tuvieron en cuenta los criterios establecidos por las creadoras del **MODELO DE GESTION INTEGRAL POR RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**, Jennifer Luna Viveros y Jennifer Maigual, para cada una de las variables, con base a estos criterios se establecieron unas preguntas que permitieron conocer cómo se encontraba la empresa respecto a cada variable, las preguntas realizadas mediante las encuestas y entrevistas y paralelamente la observación y revisión de documentos realizadas permitieron evidenciar y sacar conclusiones acerca de cada variable, y por tanto asignar un puntaje dentro de la escala anteriormente mencionada.

A continuación se muestra cada variable del cruce, con el máximo puntaje que podía obtener como calificación

Tabla 6. Tabla de puntajes por cada variable

BIOETICA DEL DESARROLLO EMPRESARIAL	ORGANIZACIÓN	TALENTO HUMANO	CLIENTES	CADENA DE VALOR	GOBIERNO Y SOCIEDAD	MEDIO AMBIENTE
FINANCIERO	Gestion de fondos : 10 pts	Compensacion del talento humano: 10 pts	Satisfaccion del cliente: 10 pts	Políticas de selección de proveedores y financiamiento: 10 pts	Transparencia en la relación con el Estado: 10 pts	Evaluación del impacto ambiental: :10 pts
	Control financiero: 10 pts				Reporte de sostenibilidad. 10 pts	
	sinergia con otras areas: 10 pts				Inversion social: 10 pts	
ESTRATEGICO	Gestión administrativa: 10 pts	Planeación de talento humano: 10 pts	ESTRATEGIA DEL CLIENTE: 10 pts	sana competencia: 10 pts	Influencia sobre el sector publico: 10 pts	Educación Ambiental: 10 pts
	Planeación estratégica: 10 pts	Gestión de la Diversidad: 10 pts			Apoyo a instituciones educativas y hospitalarias 10 pts	
	Tecnología de la empresa: 10 pts	DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO. 10 pts			Promoción y Respeto a la cultura local. 10 pts	LEGISLACIÓN AMBIENTAL. 10 pts
	Cultura Organizacional: 10 pts	ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN. 10 pts				
CADENA DE SUMINISTRO	Logística de salida: 10 pts	Logística interna: 10 pts	Etiqueta de productos y servicios: 10 pts	Desarrollo de proveedores: 10 pts	Transparencia política: Entrevista a administradores y trabajadores: 10 pts	Logistica Inversa: 10 pts
	LOGÍSTICA DE ENTRADA: 10 pts	Bienestar social laboral 10 pts			Adquisicion de Servicios locales: 10 pts	
	PRODUCCIÓN: 10 pts					

SISTEMAS DE INFORMACION	Sistema integrado de gestion: 10 pts	Estudio y conocimiento de T.H.: 10 pts	Servicio al cliente 10 pts	Analisis de la Industria 10 pts	Analisis de infraestructura y su entorno: 10 pts	Reporte Ambiental 10 pts
		Canales de Informacion 10 pts				
MARKETING	Plan de Marketing :10 pts	Incorporación de talento humano con sentido social. 10 pts	Estudio del Cliente:	Investigación y desarrollo 10 pts	Mercadeo social 10 pts	Mercadeo ambiental. 10 pts

Fuente: Elaboración propia.

2. La suma de los puntajes de las variables que forman un cruce, nos permite obtener la puntuación total por el cruce, teniendo en cuenta que cada variable podía obtener máximo 10 puntos, se estimó la puntuación máxima posible que podía obtener cada cruce, con el fin de realizar un comparativo en cada empresa: $\frac{\text{Puntos totales}}{\text{Puntos posibles}}$

A continuación se muestra la matriz con el máximo puntaje posible que se puede obtener por cruce:

BIOETICA DEL DESARROLLO EMPRESARIAL	BIODESARROLLO						TOTAL
	ORGANIZACIÓN	TALENTO HUMANO	CLIENTES	CLUSTER	GOBIERNO Y SOCIEDAD	MEDIO AMBIENTE	
FINANCIERO	30 puntos posibles	10 puntos posibles	10 puntos posibles	10 puntos posibles	30 puntos posibles	10 puntos posibles	100 puntos posibles
ESTRATEGICO	40 puntos posibles	40 puntos posibles	10 puntos posibles	10 puntos posibles	30 puntos posibles	20 puntos posibles	150 puntos posibles
CADENA DE SUMINISTRO	30 puntos posibles	20 puntos posibles	10 puntos posibles	10 puntos posibles	20 puntos posibles	10 puntos posibles	100 puntos posibles
SISTEMAS DE INFORMACION	10 puntos posibles	20 puntos posibles	10 puntos posibles	10 puntos posibles	10 puntos posibles	10 puntos posibles	70 puntos posibles
MARKETING	10 puntos posibles	10 puntos posibles	10 puntos posibles	10 puntos posibles	10 puntos posibles	10 puntos posibles	60 puntos posibles
TOTAL	120 Puntos posibles	100 puntos posibles	50 puntos posibles	50 puntos posibles	100 puntos posibles	60 puntos posibles	480 puntos posibles

Fuente: Elaboración propia.

3. Finalmente, se totalizó los puntos a nivel horizontal, para conocer cómo se encontraba cada empresa en las dimensiones del eje Ecovalor

- Financiero
- Estratégico
- Cadena de suministro
- Sistemas de información
- Marketing

Así mismo se totalizó los puntos a nivel vertical para conocer cómo se encontraba cada empresa en las dimensiones del eje Bidesarrollo:

- Organizacional
- Talento Humano
- Clientes
- Cadena de Valor
- Gobierno y sociedad
- Ambiental

5.4.2 PRESENTACION Y RESULTADOS EN LAS ORGANIZACIONES

INVESTIGADAS

FUNDACIÓN SUYUSAMA



La fundación Suyusama desde el año 2004, ha venido avanzando en la estrategia de construcción de alternativas económicas locales y regionales, concentrando su esfuerzo en el acompañamiento a la priorización e implementación de iniciativas económicas productivas integrales que se expresan en proyectos estratégicos que contribuyen a la generación de ingresos, a la seguridad y soberanía alimentaria, a la construcción e implementación de alternativas de economía local y regional, a temas ambientales que contribuyen a la construcción de opciones diferentes para el manejo de los recursos naturales, al fortalecimiento organizativo y a la incidencia política, con el fin de alcanzar la vida querida.

Una de las estrategias que Suyusama ha implementado para lograr su propósito ha sido la formación del talento humano de la región a través de una secuencia de Diplomados en gestión participativa de la sostenibilidad local y regional. La propuesta metodológica se caracteriza por su enfoque optimista y esperanzador, facilitar la democratización de los escenarios de planeación, presupuesto y gestión, y fomentar la articulación de los tejidos social, institucional y gremial del territorio.

La estrategia de formación tiene énfasis adecuados a los diferentes momentos de la agenda política regional: formulación de Planes de Vida; diálogo de planes de vida con programas de gobierno de candidatos a alcaldías y gobernación; formación en cultura política y acompañamiento a la formulación de Planes de Desarrollo Departamental y Municipal. Estos

Diplomados son avalados por la Pontificia Universidad Javeriana, y han contado con el respaldo y apoyo de la Gobernación Departamental, las Alcaldías Municipales y aliados estratégicos que dinamizan procesos en las localidades y la región.

El proceso formativo se hace pertinente cuando los talentos humanos que participan en él se involucran en la formulación, gestión, implementación, seguimiento y evaluación de proyectos estratégicos, concretando avances en la construcción de condiciones para una región sostenible.

En la medida en que los proyectos fortalezcan capacidades locales se avanzará en la consolidación de comunidades preparadas para enfrentar solidaria, creativa y sosteniblemente los desafíos de nuestros tiempos.

En este recorrido junto a los actores de la región se han encontrado con lógicas políticas que constituyen retos para la sostenibilidad regional, se realiza trabajo en el ámbito de barrios y veredas, comunas y corregimientos, municipios y subregiones, de modo que se ayude en la transformación de lógicas, enfoques y prácticas, tanto en la comunidad como en la institucionalidad, para generar articulación e integralidad en el desarrollo de los procesos comunitarios.

Los proyectos estratégicos, son el escenario donde se concretan los sueños de la región visualizados en los anteriores procesos de planeación y es allí donde las administraciones municipales pueden hacer posible su Plan de Desarrollo y las comunidades su Plan de Vida. Algunos temas centrales son fortalecimiento del tejido social e institucional, seguridad y soberanía alimentaria y nutricional, educación pertinente, protección del agua y del patrimonio cultural. En su implementación es donde se brindan las condiciones para alcanzar la transformación deseada por las comunidades en su territorio.

El Programa Suyusama hace presencia en 37 municipios ubicados en tres subregiones del Departamento de Nariño, cada una de las cuales tiene un equipo de trabajo integrado por un coordinador, profesionales de apoyo, profesionales universitarios y pasantes. A su vez estas subregiones integran sus municipios en zonas, de la siguiente manera:

Tabla 8. Zonas de ubicación de la Fundación Suyusama

SUBREGIÓN	ZONA	MUNICIPIOS
Occidente	Galeras	Consacá
		Linares
		Ancuya
		Guaitarilla
		Sandoná
	Pascual	La Llanada
		Samaniego
		Santa Cruz
		Providencia
Centro	Centro	Chachagüi
		La Florida
		Tangua
		Yacuanquer
		Nariño
		Pasto
Norte	Cordillera	Leiva

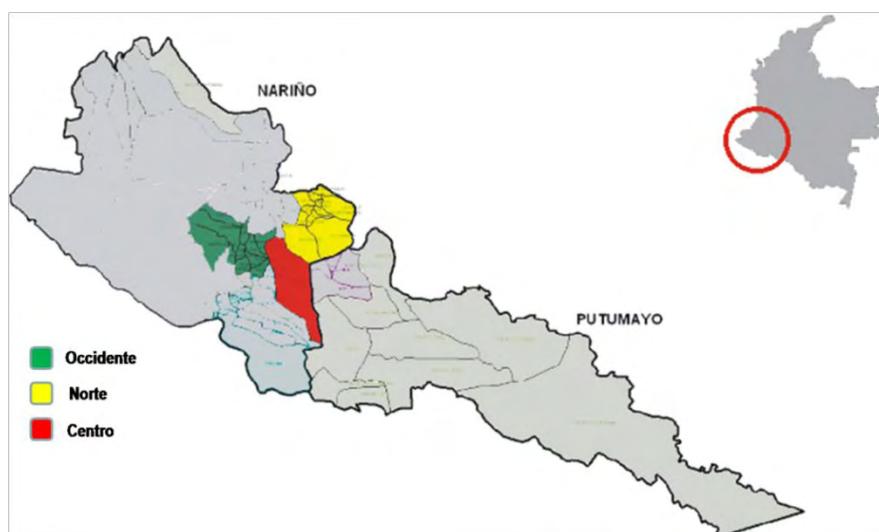
	Rosario
	Cumbitara
	Peñol
	Tambo
	Policarpa
	Andes
Macizo	San Pablo
	Arboleda
	La Union
	Cartago
	San Lorenzo
	Taminango
Doña Juana	Tablón
	Albán
	San Bernardo
	Buesaco
	La cruz
	Belén
	Colón

FUENTE: Fundación Suyusama. Mayo de 2010. Subregiones en el departamento de Nariño.. Recuperado de:

<http://suyusama.blogspot.com.co/p/como-estamos-organizados.html>

Además, Suyusama hace presencia extensiva en la subregión pacífica, específicamente en las zonas Telembí y Sanquianga alrededor de la cual se integran los municipios de Barbacoas, Magüí Payán, Roberto Payán, El Charco, La Tola, Olaya Herrera, Santa Bárbara y Mosquera. De igual forma se acompañó en la construcción de su plan de vida a CORPOAFRO, entidad alrededor de la cual se integran los consejos comunitarios afro descendientes del Sur del Cauca, con sede en el municipio del Patía. En el Valle del Cauca, en hermanamiento con el Instituto Mayor Campesino también se impulsa el proceso de construcción de sostenibilidad regional.

Figura 1. Zonas en las que se encuentra la Fundación Suyusama



FUENTE: Fundación Suyusama. Mayo de 2010. Subregiones en el departamento de Nariño. [Figura]. Recuperado de: <http://suyusama.blogspot.com.co/p/como-estamos-organizados.html>

Por otra parte, teniendo en cuenta que uno de los principios básicos del programa es la pertinencia con la región, se consideró fundamental diseñarlo y desarrollarlo a partir de las particularidades locales, teniendo en cuenta la interacción entre el mundo rural y el urbano, y la articulación entre lo regional, lo nacional y global. Es así cómo se identifican cinco temas

específicos a partir de cada uno de los componentes de la sostenibilidad los cuales, en el caso del Departamento de Nariño, se consideran vitales para dinamizar condiciones de sostenibilidad.

Los equipos temáticos de Suyusama cuentan con un coordinador de eje, profesionales de apoyo, profesionales universitarios y pasantes.

El tercer nivel de organización del programa son las áreas, las cuales nacen con el objetivo fundamental de atender requerimientos internos que buscan el fortalecimiento de Suyusama y de las personas que hacen parte del equipo. Cada área tiene un coordinador encargado de diseñar un plan de trabajo que contiene una serie de actividades específicas. Las áreas son: gestión de recursos, comunicación, pasantes y tesistas, formación y sistematización.

En los tres niveles existen instancias coordinadoras denominadas equipos coordinadores (ECO). La dinámica plantea encuentros de trabajo y evaluación de avances, dificultades y retos, los cuales son socializados en la primera semana de cada mes cuando se reúne el equipo total para analizar lo sucedido en el mes y trazar las tareas y agenda del mes siguiente.

Fundación Suyusama. 11 de mayo de 2010 [Suyusama.blogspot]. Recuperado de: <http://suyusama.blogspot.com.co/>

MISIÓN:

Somos un programa de sostenibilidad local y regional, inspirado por la espiritualidad ignaciana, guiado por los criterios y prioridades apostólicas de la Compañía de Jesús y por valores y principios éticos. Nuestra prioridad es contribuir a la gestión e implementación de proyectos estratégicos en los componentes económico, ambiental, cultural, espiritual, social y político, dinamizadores de sostenibilidad local y regional, mediante el trabajo conjunto y

articulado con comunidades locales, instituciones, administraciones municipales y la administración departamental.

VISIÓN:

En el año 2019 Suyusama es reconocido a nivel regional y nacional como facilitador exitoso en la implementación de proyectos dinamizadores de sostenibilidad local y regional en el departamento de Nariño, con un impacto positivo en el mejoramiento integral de las condiciones de vida de los habitantes del departamento, contribuyendo eficazmente a la solución de los desafíos y problemas sociales, económicos, ambientales, culturales y políticos.

POLÍTICAS ORGANIZACIONALES

- Construcción de una región en condiciones de sostenibilidad
- Nuestro enfoque de trabajo está orientado por la integralidad de los procesos,
- Nos sumamos al trabajo que realizan las organizaciones sociales, instituciones e iniciativas locales y regionales.
- Le apostamos a la identificación de fortalezas, retos y oportunidades que tiene la región para dinamizar procesos de sostenibilidad.
- Nos orientamos por una visión prospectiva y estratégica de sostenibilidad.
- Suyusama cumple el rol de promotor y articulador.

Cuadro 5. Objetivos institucionales Fundación Suyusama

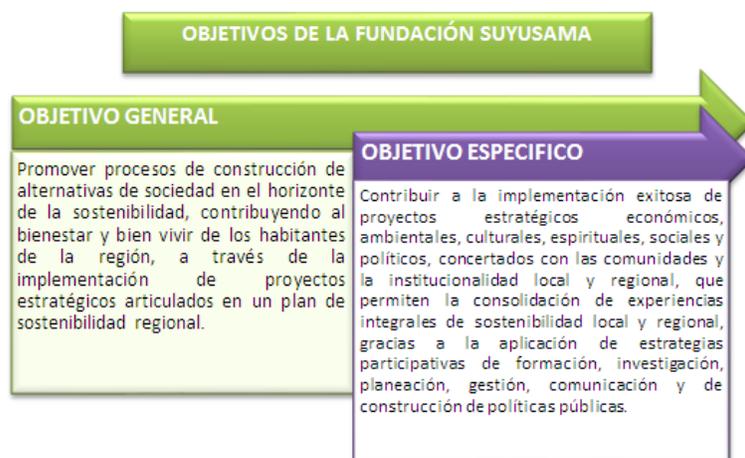


Tabla 9. Matriz de confrontación fundación Suyusama

Bioética del desarrollo empresarial	Organización	Talento humano	Clientes	Cadena de valor	Gobierno y sociedad	Ambiental
financiero	<p>GESTION DE FONDOS: Observación: La consecución de recursos se hace a través de entidades inversionistas y se invierte el dinero de manera eficiente y controlada en proyectos dirigidos a la población campesina. Entrevista gerente: La inversión del patrimonio de Suyusama se hace con el propósito de cumplir con los objetivos planteados en los proyectos presentados a las agencias de cooperación que son quienes invierte en la fundación, cada gasto en el que se incurra debe estar soportado con factura que contenga los datos del establecimiento al cual se compró acompañado de la firma del propietario, esto con el fin de que todos los gastos sean de manera transparente y que haya facilidad en demostrar a los entes inversionistas como se gastó el patrimonio.</p> <p>CONTROL FINANCIERO: Observación: Todas los gastos que se realizan tienen su debido soporte o factura, esto se contabiliza y existen auditorias constantes por parte</p>	<p>COMPENSACIÓN DEL TALENTO HUMANO: Revisión de documentos: Se realizó la revisión de la nómina de los trabajadores, y se pudo constatar que este va aumentando dependiendo de la antigüedad que los trabajadores permanezcan en la fundación, de igual forma todos los trabajadores reciben las prestaciones de ley. Encuesta a trabajadores: 4 de los 6 trabajadores encuestados manifestaron que si están de acuerdo con el salario que reciben, dos de ellos dijeron que no porque consideran que el esfuerzo y el tiempo que ellos dedican es mayor al salario recibido. La fundación enfoca su administración en la búsqueda de beneficios hacia los individuos que realizan las tareas de la organización y utilizan mecanismos económicos para poder reconocer el trabajo y los méritos de</p>	<p>SATISFACCION DEL CLIENTE: Observación: En los viajes realizados junto a los profesionales de Suyusama se puede evidenciar que los usuarios quedan satisfechos con los proyectos que se llevan a cabo, los usuarios en su gran mayoría agradecen mucho el acompañamiento de la fundación y ponen en práctica todos sus consejos. Encuesta a usuarios: Las respuestas de los usuarios de la fundación se dio de manera homogénea, los proyectos que realiza la fundación son bien recibidos por parte de los usuarios, ninguna de las personas encuestadas respondió que no se sentía satisfecho con el servicio prestado, esto quiere decir que la satisfacción de los usuarios es alta y que el propósito de bienestar social que Suyusama se</p>	<p>POLÍTICAS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES Y FINANCIAMIENTO: Revisión de documentos: Durante mi práctica empresarial tuve la oportunidad de seleccionar y organizar los contratos con proveedores en los cuales claramente se podía observar que existe prioridad de los proveedores regionales y los que están legalmente constituidos puesto que una de las condiciones para realizar el pago del dinero es presentar e RUT o la cámara de comercio. Para el proceso de selección de proveedores de materiales para la puesta en marcha de los proyectos de la fundación se realiza por lo menos tres cotizaciones y de esta se elige el mejor teniendo en cuenta que sea de la región, que</p>	<p>TRANSPARENCIA EN LA RELACIÓN CON EL ESTADO: Entrevista a gerente: Suyusama al ser una entidad que trabaja para la gente tiene varias entidades con las cuales tiene convenio, entre estas están las organizaciones del orden municipal, departamental, nacional e internacional, por ejemplo a nivel municipal están las alcaldías con convenios financieros, económicos y apoyo voluntario, a nivel departamental está la gobernación y organismos con presencia del departamento como el fondo mixto, PNUD, etc. Y a nivel nacional se realizan proyectos con el DPS o departamento de prosperidad social, CCI y algunos ministerios del orden nacional, a nivel internacional existe en la actualidad convenios con agencias de diferentes</p>	<p>EVALUACION DEL IMPACTO AMBIENTAL: Observación: MARZO 2016: Desde el inicio de mi practica en la fundación me he podido dar cuenta que se invierten muchos recursos en la enseñanza y realización de productos orgánicos que vayan de la mano con el medio ambiente, ejemplo de esto son las carillas ecológicas, la enseñanza de abonos orgánicos, la adaptación de sistemas de riego de agua lluvia entre otras acciones que se llevan a cabo en Suyusama. Entrevista a gerente: Suyusama realiza acciones que van en la búsqueda de preservación del medio ambiente y del entorno de sus campesinos rurales, desde el cuidado y conservación del suelo o de las aguas como también hay un relevo generacional, con estas acciones la fundación le apuesta a aportarle a la conservación y preservación del medio ambiente, realizando</p>

de las entidades inversionistas.
Entrevista gerente: El control interno es importante para la fundación, el gerente manifiesta la importancia de este proceso debido a que la claridad que esta tenga frente a sus entes reguladores, por el momento el control interno no se realiza con auditoría financiada por Suyusama porque no hay los suficientes recursos para hacerlo, pero el proceso de auditoría lo realizan los órganos externos como ministerios, grupos de interés y acreedores de la fundación.
SINERGIA CON OTRAS AREAS: Encuesta a trabajadores: Los trabajadores de la fundación Suyusama en su mayoría manifestaron sentirse motivados para realizar acciones conjuntas en áreas diferentes a su lugar de trabajo, la persona que respondió que no se sentía motivado pertenece al área administrativa, y manifestó que en sentía esta área alejada de las actividades que realizan las demás áreas como capacitaciones, encuentros, viajes, entre otros.

cada uno de los trabajadores con que cuenta Suyusama, según lo anterior, la fundación cumple en gran medida con esta variable.
BENEFICIOS: entrevista a profesionales: En cuanto a la motivación para continuar estudiando y mejorando en su cargo, no es el fuerte de la fundación, aun no se han presentado casos en los que los profesionales hayan recibido estímulos por querer continuar sus estudios, este aspecto es algo que desconocen la mayoría de los trabajadores y lo ven como un aspecto difícil de lograr en la fundación, las capacitaciones que han recibido no son muchas y no se han realizado de manera permanente, por lo tanto este es un aspecto débil dentro del accionar de Suyusama.

ha planteado se está cumpliendo de la mejor manera. **BIENESTAR SOCIAL: Encuesta a usuarios:** Suyusama aporta positivamente a la mejora de la calidad de vida de sus usuarios, todos los programas de la fundación se hacen con este fin puesto que es la apuesta misional de esta, se trata de lograr al máximo el aprovechamiento de los recursos con el fin de mejorar los hábitos y las acciones de la población rural.

tenga los materiales que se necesita, que tenga un buen precio y que este legalmente establecido. **Entrevista a gerente:** La selección de proveedores se hace partiendo de la necesidad de insumos que se tenga en la realización de proyectos, se realizan como mínimo 3 cotizaciones de posibles proveedores y de estos se escoge el que brinde mayor beneficio en cuanto a precio, calidad y cumplimiento, en la selección se da prioridad a los proveedores sean de la región y que estén legalmente establecidos (para lo cual se solicita el RUT o Cámara de comercio del establecimiento). En cuanto al requerimiento de que los proveedores utilicen elementos amigables con el medio ambiente aún no se da puesto que en la región no se encuentran muchas entidades que ofrezcan esto y además

países como España a través de la AECID, Brasil a través de PORTICUS y otras como ALBOAN y FASTENOPFER. Al trabajar con tantas entidades la agencia es muy delicada en llevar un orden de los gastos que se realizan con su debido soporte.
INVERSIÓN SOCIAL: Entrevista a empleados: El desarrollo regional es una preocupación misional de Suyusama, los proyectos se realizan pensando en la región, cada acción que se haga o se deje de hacer puede favorecer o empeorar a la región, por esto los profesionales son cuidadosos al momento de emprender un proyecto en la población.
Entrevista a gerente: Todas las actividades que realiza Suyusama en su totalidad van encaminadas a la inversión social, pues es este el objetivo misional de la fundación.

acciones como reforestación de nacaderos de agua, cuidados de todo lo que es la rivera del río, y la implementación de estufas eco eficientes que utilizan aproximadamente 30% de la leña que antes utilizaban entonces con ellos ayudando a que no destruyan su bosque que es necesario para la captación de CO2 y cocinen de una manera más eficiente y saludable.

				según el gerente de la fundación se elevaría los costos se disminuiría presupuesto de inversión social.		
Estratégico	<p>GESTIÓN ADMINISTRATIVA: Observación: FEBRERO: al iniciar un contrato o la práctica empresarial cada profesional debe hacerse responsable del cuidado del equipo asignado así los trabajadores son más cuidadosos con sus equipos. MAYO: los recursos de la empresa se administran de una manera clara ante las diferentes entidades que los rigen y ante los trabajadores, puesto que se encuentran las A-Z disponibles para que los trabajadores puedan enterarse de los gastos realizados durante el mes y compararlo con el presupuesto de cada proyecto. TECNOLOGIA EN LA EMPRESA: JUNIO 2016: El cuidado de los equipos de trabajo se hace regularmente por un ingeniero contratado por la fundación al cual se le paga honorarios por prestación de servicios, Además los profesionales tienen a su disposición equipos de video beam, sonido y computadores portátiles en caso de que lo requieran en la comunidad,</p>	<p>PLANEACIÓN DEL TALENTO HUMANO: Observación: AGOSTO 2016: Durante los meses que he estado en la fundación he podido notar que el ambiente laboral es agradable, hay comunicación directa y permanente con todos los trabajadores para verificar el cumplimiento de metas. Revisión de documentos: MARZO 2016: para cada función hay un manual que describe las acciones a realizar tanto para pasantes, practicantes y voluntarios, este manual se debe leer antes de comenzar a laborar en Suyusama y está disponible a los profesionales en cualquier momento. Encuesta a trabajadores: En cuanto a la planeación del talento humano, la totalidad de los encuestados respondieron que existe claridad en sus funciones y esto se debe a que</p>	<p>ESTRATEGIA DEL CLIENTE: ESTRATEGIA DEL CLIENTE: Observación: AGOSTO 2016: Se puede observar que la evaluación de las necesidades de los usuarios de la fundación es una acción prioritaria para esta, muchos de los profesionales de Suyusama piensan que su funcionamiento depende de la satisfacción de las personas a quien está acompaña, dicho de otro modo si los usuarios no están satisfechos no participan de los programas de la fundación y las entidades que invierten en esta dejan de hacerlo por lo cual a fundación dejaría de existir. Encuesta a trabajadores: Para los trabajadores de Suyusama es muy importante conocer las necesidades de sus usuarios para así enfocarse en los</p>	<p>COMPETENCIA: Observación: FEBRERO 2016: Se visualiza una sana competencia frente a las fundaciones que se dedican a la misma labor que Suyusama, en Pasto existen más fundaciones dedicadas a la búsqueda del desarrollo regional, pero esto no es un problema para Suyusama y no se percibe como competencia sino como colaboración en su búsqueda de objetivos. Entrevista a gerente: Suyusama al no ser una empresa comercial no tiene competencia, su gerente manifiesta que en vez de competencia hay aliados para lograr el principal objetivo que es el bien común y que si hay otras personas u otras fundaciones que realicen acciones en pro de la región no</p>	<p>APOYO A INSTITUCIONES EDUCATIVAS: Observación: ABRIL 2016: Se realizan visitas a escuelas rurales en La Florida, y corregimientos aledaños, con el fin de trabajar con estas proyectos como implementación de viveros, laboratorios, enseñanza del ahorro, escuela de liderazgo, entre otros. Encuesta a trabajadores: El desarrollo regional es una preocupación misional de Suyusama, los proyectos se realizan pensando en la región, cada acción que se haga o se deje de hacer puede favorecer o empeorar a la región, por esto los profesionales son cuidadosos al momento de emprender un proyecto en la población, por esto se busca trabajar con las escuelas rurales, grupos de madres cabezas de familia, niños</p>	<p>EDUCACIÓN AMBIENTAL: Observación: MAYO 2016: Se generan proyectos estratégicos para aplicar en la comunidad, y dentro de la oficina se toman medidas como ahorro de papel y de energía para no dañar el medio ambiente, sin embargo no se cuenta con canecas que permitan el reciclaje. Encuesta a trabajadores: Los profesionales encuestados respondieron que Suyusama si brinda educación para el cuidado del medio ambiente dentro y fuera de la empresa, este es un Ítem que se busca fuertemente en Suyusama, cambiar el pensamiento y el actuar de las personas por algo que vaya de la mano con el medio ambiente. LEGISLACIÓN AMBIENTAL: Observación: JUNIO 2016: Se ofrece animales de primera y segunda especie y los profesionales</p>

<p>también cuentan con televisores en la sala de reuniones, fotocopiadora, escáner, impresora y un computador en buen estado para cada profesional.</p> <p>PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: Observación: ABRIL: Los objetivos son reconocidos por todos los trabajadores y se trabaja en lograrlos. Encuesta a trabajadores: La mayoría de trabajadores encuestados manifestaron que se sienten motivados a realizar acciones para cumplir con los objetivos de la empresa, estos conocen a fondo lo que Suyusama quiere lograr y trabajan conjuntamente para lograrlo, según los trabajadores hay una fuerza principal que los motiva a hacerlo y es buscar el bienestar de la gente y esto lo logran por medio de los proyectos que la fundación acompaña. CULTURA ORGANIZACIONAL: Encuesta a trabajadores: La mitad de los trabajadores encuestados dijeron tener una comunicación buena con el gerente y la otra mitad dijeron que esta es regular, a pesar de ser un grupo pequeño de trabajo ninguno de sus miembros respondió que la comunicación con el gerente es excelente, esto puede deberse a</p>	<p>cuentan con un manual de perfiles y funciones que es claro y preciso e lo que los funcionarios deben realizar, estas funciones son asignadas dependiendo de las capacidades que cada profesional tiene y de la experiencia que estos puedan aportar a los proyectos de la fundación.</p> <p>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: Revisión de documentos: MARZO 2016: Se puede evidenciar en el organigrama una estructura organizacional formal, puesto que existe autoridad y responsabilidad, delegación, unidad de mando, jerarquía, tramo de control y equidad en la carga de trabajo, entre otras. Además, el organigrama es de tipo vertical, es decir que representa toda la estructura de la organización pero relacionan la jerarquía entre los departamentos así como también la dependencia que existe entre ellos.</p> <p>DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO: Entrevista a gerente: La</p>	<p>proyectos que se deben realizar con más frecuencia. El objetivo de estos proyectos es suplir necesidades básicas de la población y ayudar a mejorar su calidad de vida, y si no se conoce que les hace falta a los usuarios de la fundación no se podrá lograrlo.</p>	<p>sería un problema sino un apoyo.</p>	<p>y alcaldías. PROMOCIÓN A LA CULTURA: Observación: JUNIO 2016: Se realiza la promoción de la cultura Por medio de proyectos como mercados campesinos, turismo rural, fomento de la siembra y cosecha de frutas y verduras de la región, acciones con las cuales se busca fortalecer la cultura de la región en la cual Suyusama se encuentra ubicada. INFLUENCIA SOBRE EL SECTOR PÚBLICO: Encuesta a trabajadores: En la fundación si se promueven políticas que intervienen positivamente al entorno de la misma y al medio ambiente, estas se tratan de cumplir dentro y fuera de la fundación por medio de campañas para concientizar a trabajadores y a usuarios.</p>	<p>enseñan a la comunidad el adecuado cuidado de estos. Encuesta a usuarios: Para verificar si Suyusama tiene en cuenta la legislación ambiental se realizó una encuesta a usuarios y se preguntó si Suyusama contribuye a la preservación del medio ambiente y si las acciones que la fundación realiza promueven el cuidado del mismo y en su totalidad respondieron afirmativamente y manifestaron que gracias a la asesoría de los profesionales han cambiado sus hábitos por unos más amigables con el medio ambiente.</p>
--	--	--	---	--	--

que las personas tienen diferentes puntos de vista, por esto, ante un mismo mensaje hay diferentes interpretaciones generando una difícil comunicación, el gerente de la fundación es una persona muy amable pero es estricto en su forma de pensar y muchas veces los trabajadores no están de acuerdo pero tienen que hacer las cosas que diga el gerente, haciendo que la comunicación no se dé de manera excelente.

fundación al ser una empresa pequeña no tiene muchos cargos a los que los profesionales puedan ascender, sin embargo la manera de recompensar el tiempo dedicado a Suyusama es el aumento en la escala salarial la cual arranca con opciones para que profesionales recién egresados puedan vincularse y después de ir cumpliendo ciertos tiempos de vinculación estos puedan ascender económicamente en la medida que las fuentes de financiación lo permitan.

Encuesta a trabajadores: Hay pocos procesos de capacitación como cursos, talleres o ayuda económica para los trabajadores que quieren mejorar sus niveles académicos, la mayoría de los profesionales encuestados respondieron que no hay seminarios, talleres o cursos por parte de la fundación, en especial la parte contable y administrativa quienes manifestaron que los pocos procesos de capacitación que se realiza es únicamente para el equipo de profesionales que pone en marcha los

proyectos. **GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD:**

Observación: MAYO

2016: No hay evidencia de discriminación de raza, sexo o religión y si se observa al equipo de trabajo se puede evidenciar que la cantidad de hombres y mujeres se encuentran por igual y realizan labores iguales, sin ningún tipo de discriminación.

Entrevista a gerente: La gestión de la diversidad en la fundación es positiva, los trabajadores encuestados en su mayoría manifiestan que no existe diferenciación en cuanto al género, en el momento no hay trabajadores en estado de discapacidad debido a que no se ha presentado la oportunidad de vincular a alguien en esta situación, sin embargo si se diera la ocasión no habría problema en realizar el vínculo con este.

Cadena de suministro.	<p>LOGISTICA DE SALIDA: Observación: ABRIL 2016: los inventarios de la empresa se contabilizan permanentemente dependiendo de cada región con el fin que cada beneficiario reciba por igual los elementos que se donan y que las entidades que invierten en la fundación puedan tener claro que se compró con el dinero invertido. Al retirar materiales de la bodega, los profesionales deben llenar un formato llamado acta de entrega, en el cual debe describirse la cantidad de material retirado y debe llevar la firma de quien solicita cuanto a la firma de quien entrega los elementos con el fin de inventariar fácilmente los materiales.</p> <p>LOGISTICA DE ENTRADA: Revisión de documentos FEBRERO 2016: Al revisar los documentos de gastos se puede deducir que Suyusama no cuenta con vehículos propios y tampoco cuentan con un contrato de transporte fijo, sino que se contrata dependiendo de la necesidad que se tenga, para soportar estos gastos se debe llenar un formato donde están los datos del conductor junto con su firma y numero de documento, de lo contrario se debe soportar con el debido</p>	<p>LOGISTICA INTERNA: OBSERVACION: FEBRERO 2016: se puede observar que el higiene es adecuado, las instalaciones siempre están limpias y con un olor agradable, el personal encargado del aseo realiza su labor permanentemente, y siempre se observa mucha limpieza en las instalaciones de la fundación. ABRIL 2016: No hay capacitaciones para prevenir accidentes laborales, hay alguna señalización de salida de emergencia y también cuentan con extintores. JULIO 2016: Una profesional se accidentó en este mes mientras realizaba el recorrido Tunja la Grande – La Florida, cabe nombrar que no hay más medios de transporte para esta zona y los profesionales deben correr este riesgo utilizando motos que muchas veces no utilizan cascos protectores y transitando por carreteras destapadas.. AGOSTO 2016: por ser Suyusama una empresa que hace proyectos en comunidad</p>	<p>SERVICIO AL CLIENTE: Observación: MAYO 2016: La comunicación se hace de manera directa entre profesionales y beneficiarios, también hay en cada comunidad un monitor que facilite la comunicación. AGOSTO 2016: Los beneficiarios manifiestan estar satisfechos con la atención que les brinda la fundación y son muy agradecidos por los servicios prestados. Encuesta a usuarios: Los usuarios encuestados calificaron entre excelente y buena la calidad de los servicios prestados por la fundación, esto debido a que la atención que brinda el personal es el indicado y se enfoca en la búsqueda de nuevos métodos para la búsqueda del buen vivir de la comunidad. ETIQUETA DE PRODUCTOS: La fundación al ser una empresa de servicios no tiene realiza productos que se puedan etiquetar.</p>	<p>DESARROLLO DE PROVEEDORES: Observación: JUNIO 2016: se brinda información a los proveedores sobre los requisitos que la empresa quiere y los materiales ideales para los productos terminados, sin embargo son muchos los requerimientos de Suyusama a sus proveedores por ejemplo, RUT, cámara de comercio, certificados bancarios actualizados, documentos que algunos proveedores por ser pequeños distribuidores no poseen, creando un disgusto por parte de estos. Encuesta a trabajadores: Los trabajadores encuestados respondieron que la relación entre la fundación y sus proveedores es buena, y dos de ellos dijeron que es regular, esto debido a que la percepción de los proveedores es que Suyusama pide muchos requisitos para poder</p>	<p>TRANSPARENCIA POLITICA: Encuesta a trabajadores: La participación en la jornada de votación es algo importante en Colombia, al preguntarles a los trabajadores de Suyusama si hay incentivos para votar la mayoría respondió que no los hay, y tan solo dos respondieron afirmativamente argumentando que en ocasiones se han realizado capacitaciones para fomentar un voto consiente, considerando esta como una forma de incentivar el voto. ADQUISICIÓN DE SERVICIOS LOCALES: Entrevista a gerente: Uno de los objetivos misionales de Suyusama es el desarrollo regional por esto se da prioridad a los proveedores de materiales, servicios, transporte, etc. De la región. Y actualmente se tiene convenios con proveedores de la región únicamente.</p>	<p>LOGÍSTICA INVERSA: Entrevista a trabajadores: Los programas de la fundación van encaminados a cambiar las malas prácticas de sus usuarios sobre todo en la parte del campo, educando a la comunidad para que tomen conciencia de que cada acción que cada acto que se haga o se deje de hacer puede ser perjudicial para el medio ambiente, es por esto que se realizan proyectos para la realización de abonos orgánicos, la implementación de viveros y laboratorios, se brindan materiales para cambiar las estufas de leña por estufas eco-eficientes, entre muchos otros proyectos que tienen como eje principal el medio ambiente. Este aspecto se reconoce inmediatamente como uno de los componentes más importantes de la RSE según los profesionales de Suyusama y alejarse de las acciones que perjudiquen al medio ambiente es una de sus preocupaciones.</p>
-----------------------	---	--	--	---	--	---

	<p>tiquete. Observación: FEBRERO 2016: La bodega de Suyusama es la bodega del colegio javeriano, esta es amplia, cubierta y segura, lo cual hace que los implementos que se van a entregar a los usuarios no se deterioren, al sacar uno de estos implementos los profesionales deben llenar un formato con firma, hora de salida, y cantidad de los insumos, y a su vez deben estar en compañía del encargado de servicios generales para que supervise la cantidad que egresa de la bodega.</p>	<p>los profesionales están expuestos a muchos accidentes, puesto que cargan materiales pesados como madera, tierra, canecas, materias para abonos, entre otros y no cuentan con utensilios que prevengan accidentes al momento de implementar los proyectos en el campo. BIENESTAR SOCIAL LABORAL: Observación: MAYO 2016: los horarios de los trabajadores son extensos, las jornadas de viaje son largas y los días que están en la oficina la mayoría de ellos trabajan hasta después de haber terminado la jornada laboral. Entrevista a trabajadores: Según los profesionales entrevistados se vive un ambiente laboral agradable, no hay discusiones, tampoco se han presentado chismes ni malos entendidos, hay mucha confianza y compañerismo, todos manifestaron sentirse a gusto con su lugar de trabajo, con la gente que los rodea y también con las instalaciones de la oficina, es un lugar acogedor, se tiene en</p>		<p>realizar un contrato de compra, sin embargo una vez que se realice este se realiza un pago cumplido y se deja abierta la posibilidad de futuras ventas con la fundación.</p>		
--	--	--	--	---	--	--

cuenta y se celebran las fechas importantes y aunque la jornada de trabajo muchas veces es extensa se trata siempre de tener la mejor actitud.

Encuesta a trabajadores: Lo profesionales cuentan con el servicio de salud que exige el estado, sin embargo no hay créditos económicos o accesibilidad a planes de vivienda. Las capacitaciones, talleres y jornadas recreativas se dan en cierta medida, es decir según los profesionales encuestados los beneficios antes mencionados solo se dan para algunos profesionales que son los que realizan el “trabajo de campo”, pero no se presenta para la parte administrativa y contable de la fundación. Por lo tanto hace falta reforzar en reforzar estos beneficios y que se den de manera igualitaria.

<p>Sistema de información</p>	<p>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN: Entrevista a trabajadores: La misión y visión de Suyusama están construidas a partir de la apuesta de la organización por crear condiciones de sostenibilidad y se encamina hacia la búsqueda del buen vivir de la comunidad, los trabajadores de la fundación concuerdan en la coherencia y la relación que tiene cada acción de esta con los parámetros de la RSE, se resalta que en su gran mayoría se tiene clara cuál es la misión y la visión que rige la empresa, los entrevistados manifestaron que el conocimiento de esto les permite encaminar sus acciones correctamente según los ítems establecidos por la fundación.</p>	<p>ESTUDIO Y CONOCIMIENTO DE T.H: Encuesta a trabajadores: Los trabajadores de Suyusama en su mayoría respondieron que no cuentan con servicio psicológico o terapéutico por parte de la fundación, en caso de ser requerido este servicio deben adquirirlo por parte de su EPS. También respondieron que si existen actividades de esparcimiento y ocio que permitan a los trabajadores mejorar su desempeño y su motivación, sin embargo como en ocasiones anteriores estos estímulos solo se realiza con el equipo de “trabajo de campo” mas no con el personal administrativo quienes respondieron negativamente a esta pregunta. CANALES DE INFORMACIÓN: Observación MARZO 2016: En estos meses de práctica he podido notar que semanalmente los profesionales se reúnen con los coordinadores de cada zona para evaluar problemas y establecer metas para la semana</p>	<p>ESTUDIO DEL CLIENTE: Observación: MARZO 2016: Los clientes o usuarios son seleccionados por sus condiciones económicas, su edad, genero, dependiendo del proyecto que se esté realizando, teniendo en cuenta sus necesidades. Encuesta a usuarios: La percepción de los usuarios frente a Suyusama es positiva, estos sienten que la fundación se preocupa por su bienestar y se sienten motivados a continuar adquiriendo los servicios de la entidad, al realizar las visitas a las familias beneficiarias de los proyectos realizados por la fundación se nota mucho el cariño y el agradecimiento por parte de los usuarios y esto es una motivación adicional para que los profesionales puedan continuar realizando el acompañamiento de la mejor manera. Encuesta a trabajadores: Según los profesionales de Suyusama se realizan frecuentemente acciones para conocer cuáles son</p>	<p>ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA: Entrevista a gerente: El gerente de Suyusama considera la preocupación y la lucha por las personas como su mayor fortaleza, es este el motor que impulsa a realizar todas las acciones de la fundación, es este el objetivo misional de la fundación y la guía de todas las acciones se basa en la búsqueda del buen vivir de la población. También se conoce las diversas fundaciones que realizan acciones similares a Suyusama, sin embargo estas no son consideradas como competencia.</p>	<p>ANÁLISIS DE INFRAESTRUCTURA Y SU ENTORNO: Encuesta a trabajadores: Los profesionales de Suyusama manifestaron tener tiempo para dirigirse a sus hogares en el momento del almuerzo, los días que están en la oficina de la fundación, los días que están en campo realizando los proyectos que se hacen en lugares alejados de la ciudad, también manifestaron contar con herramientas que promuevan el cuidado de las personas tales como: Salida de emergencia, señalización de lugares, utensilios de emergencia, entre otros, lo cual en caso de emergencia ayudaría a prevenir muchos accidentes. REPORTE DE SOSTENIBILIDAD: La fundación por ser una ONG no tiene utilidades, sin embargo todo su patrimonio se invierte en el bienestar social. Son muchas las actividades que Suyusama realiza en torno a la RSE, sus</p>	<p>REPORTE AMBIENTAL: Entrevista a usuarios: Los programas de la fundación van encaminados a cambiar las malas prácticas de sus usuarios sobre todo en la parte del campo, educando a la comunidad para que tomen conciencia de que cada acción que cada acto que se haga o se deje de hacer puede ser perjudicial para el medio ambiente, es por esto que se realizan proyectos para la realización de abonos orgánicos, la implementación de viveros y laboratorios, se brindan materiales para cambiar las estufas de leña por estufas eco-eficientes, entre muchos otros proyectos que tienen como eje principal el medio ambiente. Este aspecto se reconoce inmediatamente como uno de los componentes más importantes de la RSE según los profesionales de Suyusama y alejarse de las acciones que perjudiquen al medio ambiente es una de sus preocupaciones.</p>
-------------------------------	---	---	--	--	--	---

		<p>siguiente, la comunicación es directa y permanente, esto permite analizar nuevas opciones y mejorar en beneficio de la comunidad.</p>	<p>las necesidades de los usuarios, esto es muy importante debido a que de las necesidades de ellos surge un nuevo proyecto a realizarse con el fin de suplirlas en la mayor medida posible.</p>		<p>profesionales identifican claramente que cada una de las acciones se hacen con miras a contribuir a un mejor vivir teniendo en cuenta el entorno y la naturaleza.</p>	
<p>Marketing</p>	<p>PLAN DE MARKETING: Entrevista a gerente – Entrevista a trabajadores: La fundación Suyusama no cuenta con estrategia de publicidad determinada, por el contrario nunca han tenido una, esto debido al bajo perfil que quiere demostrar el padre director, el pensamiento de la fundación y de su equipo de trabajo no es demostrar lo que se hace y que los demás se den cuenta de los beneficios, lo único importante es que sus usuarios estén satisfechos y reconozcan los esfuerzos que realiza cada uno de los profesionales de Suyusama, en palabras del gerente la fundación no ganaría nada realizando publicidad, lo único importante es que haya un resultado positivo para la región, sin demostrar a los demás las acciones que se llevan a cabo.</p>	<p>INCORPORACIÓN DE TALENTO HUMANO CON SENTIDO SOCIAL: Observación: FEBRERO 2016: Existe en la fundación una política de aceptar permanentemente aprendices, tesis, practicantes y pasantes en la fundación, estos reciben un subsidio de transporte mensual y la posibilidad de conocer las actividades de todas las áreas de la fundación. Entrevista a gerente: El gerente manifestó que en el momento no hay trabajadores en estado de discapacidad debido a que no se ha presentado la oportunidad de vincular a alguien en esta situación, sin embargo si se diera la ocasión no habría problema en realizar un vínculo laboral. Por otra parte la fundación apoya a profesionales recién</p>	<p>ESTUDIO DEL CLIENTE: Observación: Los clientes o usuarios son seleccionados por sus condiciones económicas, su edad, género, dependiendo del proyecto que se esté realizando, teniendo en cuenta sus necesidades. Encuesta a usuarios: La percepción de los usuarios frente a Suyusama es positiva, estos sienten que la fundación se preocupa por su bienestar y se sienten motivados a continuar adquiriendo los servicios de la entidad, al realizar las visitas a las familias beneficiarias de los proyectos realizados por la fundación se nota mucho el cariño y el agradecimiento por parte de los usuarios y esto es una motivación adicional para que los</p>	<p>INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO: Encuesta a trabajadores: Según los profesionales de Suyusama se realizan frecuentemente acciones para conocer cuáles son las necesidades de los usuarios, esto es muy importante debido a que de las necesidades de ellos surge un nuevo proyecto a realizarse con el fin de suplirlas en la mayor medida posible.</p>	<p>MERCADEO SOCIAL: Entrevista a trabajadores: La fundación por ser una ONG no tiene utilidades, sin embargo todo su patrimonio se invierte en el bienestar social. Son muchas las actividades que Suyusama realiza en torno a la RSE, sus profesionales identifican claramente que cada una de las acciones se hacen con miras a contribuir a un mejor vivir teniendo en cuenta el entorno y la naturaleza. Estas acciones a su vez ayudan a la fundación a ser reconocida en la región por sus obras más no por las campañas publicitarias.</p>	<p>MERCADEO AMBIENTAL: Encuesta a trabajadores: El mercadeo ambiental se realiza por medio de los profesionales de Suyusama quienes respondieron positivamente al preguntarles si los procesos de Suyusama son amigables con el ambiente, el hecho de tratar de cambiar las costumbres de los usuarios como la tala de árboles o la utilización de productos químicos contaminantes por medio de talleres y capacitaciones son acciones que se podrían considerar como mercadeo ambiental.</p>

	egresados, tiene programas para realización de prácticas, pasantías y voluntariados con una remuneración mensual, todo esto es un aspecto positivo en cuanto a la incorporación de talento humano con sentido social.	profesionales puedan continuar realizando el acompañamiento de la mejor manera.			
--	---	---	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10. Puntuación por variable matriz Suyusama

BIOETICA DEL DESARROLLO EMPRESARIAL	BIODESARROLLO					
	ORGANIZACIÓN	TALENTO HUMANO	CLIENTES	CADENA DE VALOR	GOBIERNO Y SOCIEDAD	MEDIO AMBIENTE
FINANCIERO	Gestion de fondos : 10 pts	Compensacion del talento humano: 8 pts	Satisfaccion del cliente: 10 pts	Políticas de selección de proveedores y financiamiento: 10 pts	Transparencia en la relación con el Estado: 10 pts	Evaluación del impacto ambiental: :10 pts
	Control financiero: 10 pts				Reporte de sostenibilidad. 10 pts	
	sinergia con otras areas: 8 pts				Inversion social: 10 pts	
ESTRATEGICO	Gestión administrativa: 8 pts	Planeación de talento humano: 10pts	Estrategia del cliente: 10 pts	Estructura competitiva: 10 pts	Influencia sobre el sector publico: 30pts	Educación Ambiental: 8 pts
	Planeación estratégica: 9 pts	Gestión de la Diversidad: 10 pts			Apoyo a instituciones educativas y hospitalarias 30 pts	
	Tecnología de la empresa: 10 pts	Desarrollo del talento humano= 7 pts			Promoción y Respeto a la cultura local. 30 pts	Legislacion Ambiental: 10 pts
	Cultura Organizacional: 7 pts	Estructura de la Organmizacion 7 pts				

CADENA DE SUMINISTRO	Logística de salida: 9 pts	Logística interna: 5 pts			Transparencia politica: Entrevista a administradores y trabajadores: 8 pts	Logistica Inversa: 10pts
	LOGÍSTICA DE ENTRADA: 9 pts		Etiqueta de productos y servicios: 10 pts	Desarrollo de proveedores: 7 pts	Adquisicion de Servicios locales: 10 pts	
	PRODUCCIÓN: No aplica	Bienestar social laboral 7 pts				
SISTEMAS DE INFORMACION	Sistema integrado de gestion: 10 pts	Estudio y conocimiento de T.H.: 7 pts	Servicio al cliente: 10 pts	Analisis de la Industria 10 pts	Analisis de infraestructura y su entorno: 8 pts	Reporte Ambiental 10 pts
		Canales de Informacion 10 pts				
MARKETING	Plan de Marketing :NO APLICA	Incorporación de talento humano con sentido social. 10 pts	Estudio del Cliente: 10	Investigación y desarrollo 10 pts	Mercadeo social 10 pts	Mercadeo ambiental. 10 pts

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11. Puntuación por dimensión matriz Suyusama

BIOETICA DEL DESARROLLO EMPRESARIAL	BIODESARROLLO						
	ORGANIZACIÓN	TALENTO HUMANO	CLIENTES	CADENA DE VALOR	GOBIERNO Y SOCIEDAD	MEDIO AMBIENTE	TOTAL
FINANCIERO	93%	80%	100%	100%	100%	100%	96%
ESTRATEGICO	85%	85%	100%	100%	100%	90%	91%
CADENA DE SUMINISTRO	90%	60%	100%	70%	90%	100%	83%
SISTEMAS DE INFORMACION	100%	85%	100%	100%	80%	100%	92%
MARKETING	NO APLICA	100%	100%	100%	100%	100%	100%
TOTAL	82%	81%	100%	94%	96%	97%	88%

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES FUNDACION SUYUSAMA

Las conclusiones dilucidadas en este trabajo son fruto de la investigación realizada durante la práctica empresarial y el tiempo que posteriormente fue dedicado con fines investigativos, para efectos de dicho este procedimiento se decidió otorgarle a cada variable una puntuación dando respuesta a la formulación del problema planteada en el actual proyecto la cual es ¿En qué medida las organizaciones de Pasto gerencian por responsabilidad social empresarial?, con respecto a esto, la puntuación para cada variable se hará de la siguiente manera:

Tabla 12. Tabla de ponderación

Ponderación	
10	Excelente
7-8-9	Buena
4-5-6	Regular
1-2-3	Mala

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la ponderación de los cruces se sumó el puntaje de todas las variables que forman parte del cruce, posteriormente se obtuvo el porcentaje de cumplimiento teniendo en cuenta el máximo puntaje posible para cada cruce. Y de acuerdo a la siguiente escala:

Tabla 13. Tabla de ponderación por porcentajes.

Ponderación	
100%	Excelente
70- 99%	Bueno
40- 69%	Regular
0-39%	Malo

Fuente: Elaboración propia

1. FINANCIERO:

1.1. FINANCIERO-ORGANIZACIONAL: 28/30=93%

De las tres variables con las que cuenta el enlace financiera-organizacional se cumple completamente con dos de ellas –Control financiero y gestión de fondos- la sinergia con otras áreas no se cumple completamente debido a que se considera que hay un cierto alejamiento entre el grupo de profesionales que realiza el trabajo de campo con el grupo encargado del área administrativa. En el ámbito financiero y la gestión de fondos Suyusama cuenta con varias entidades inversionistas que permiten el funcionamiento de la fundación y la puesta en marcha de sus proyectos obligando a soportar todos los gastos y a llevar una gestión clara y organizada del patrimonio de la fundación, En esta dimensión Suyusama se aproxima en un 93% a la gestión basada en RSE, es decir hay una buena aproximación por parte de la fundación.

a) GESTION DE FONDOS:

La inversión del patrimonio de Suyusama se hace con el propósito de cumplir con los objetivos planteados en los proyectos presentados a las agencias de cooperación que son quienes invierte en la fundación, cada gasto en el que se incurra debe estar soportado con factura que contenga los datos del establecimiento al cual se compró acompañado de la firma del propietario, esto con el fin de que todos los gastos sean de manera transparente y que haya facilidad en demostrar a los entes inversionistas como se gastó el patrimonio. Teniendo en cuenta que

Suyusama busca asignar los recursos de una manera efectiva se puede decir que cumple con esta variable. Puntuación: 10. (Excelente)

b) CONTROL FINANCIERO:

Todos los gastos que se realizan tienen su debido soporte o factura, esto se contabiliza y existen auditorías constantes por parte de las entidades inversionistas. El control interno es importante para la fundación, el gerente manifiesta la importancia de este proceso debido a que la fundación depende de la claridad que esta tenga frente a sus entes reguladores, por el momento el control interno no se realiza con auditoría financiada por Suyusama porque no hay los suficientes recursos para hacerlo, pero el proceso de auditoría lo realizan los órganos externos como ministerios, grupos de interés y acreedores de la fundación. En la fundación se cumple a cabalidad esta variable puesto que existen controles permanentes para evaluar el impacto de las decisiones de la gestión y si los resultados se relacionan con los resultados planteados al inicio de cada proyecto. Puntuación: 10 (Excelente)

c) SINERGIA CON OTRAS AREAS:

Los trabajadores de la fundación Suyusama en su mayoría manifestaron sentirse motivados para realizar acciones conjuntas en áreas diferentes a su lugar de trabajo, la persona que respondió que no se sentía motivado pertenece al área administrativa, y manifestó que en esta área alejada de las actividades que realizan las demás áreas como capacitaciones, encuentros, viajes, entre otros, en conclusión no existe una sinergia total entre área administrativa y el área que realiza los trabajos de campo, esto con respecto a algunos aspectos motivacionales como

viajes o capacitaciones, sin embargo en el ámbito laboral las dos áreas se complementan mucho.

Puntuación: 8. (Bueno)

1.2. FINANCIERO-TALENTO HUMANO: 8/10=80%

De las dos variables entendidas en el enlace financiero-talento humano se aproximan en un 80% al modelo de gestión por Responsabilidad social empresarial, lo cual nos puede llevar a inferir que hay una preocupación y una inversión financiera en la búsqueda de beneficios del talento humano con el que cuenta Suyusama, por ejemplo la remuneración económica que es adecuada para los funcionarios, pero hay aspectos que merecen reforzarse como por ejemplo brindar mayores beneficios que fomenten el desarrollo intelectual de los profesionales.

a) COMPENSACIÓN DEL TALENTO HUMANO:

Se realizó la revisión de la nómina de los trabajadores, y se pudo constatar que este va aumentando dependiendo de la antigüedad que los trabajadores permanezcan en la fundación, de igual forma todos los trabajadores reciben las prestaciones de ley. La mayoría de trabajadores encuestados manifestaron que si están de acuerdo con el salario que reciben, dos de ellos dijeron que no porque consideran que el esfuerzo y el tiempo que ellos dedican es mayor al salario recibido. La fundación enfoca su administración en la búsqueda de beneficios hacia los individuos que realizan las tareas de la organización y utilizan mecanismos económicos para poder reconocer el trabajo y los méritos de cada uno de los trabajadores con que cuenta Suyusama, según lo anterior, la fundación cumple en gran medida con esta variable, puesto que en lo económico la mayoría de los trabajadores se encuentran satisfechos.

En cuanto a la motivación económica para continuar estudiando y mejorando en su cargo, no es el fuerte de la fundación, aun no se han presentado casos en los que los profesionales hayan recibido estímulos monetarios por querer continuar sus estudios, este aspecto es algo que desconocen la mayoría de los trabajadores y lo ven como algo difícil de lograr en la fundación, las capacitaciones que han recibido no son muchas y no se han realizado de manera permanente, por lo tanto este es un aspecto débil dentro del accionar de Suyusama. Puntaje: Puntaje: 8. (Bueno)

1.3. FINANCIERO-CLIENTES: 10/10=100%

Esta dimensión se cumple completamente dentro de Suyusama, la preocupación por invertir en la búsqueda del bienestar de sus usuarios y en el mejoramiento del buen vivir de la región se evidencia en la respuesta que dieron los beneficiarios de los programas al preguntarles por los servicios que reciben de Suyusama, la contestación fue homogénea al preguntar por la satisfacción que estos sentían, todos respondieron afirmativamente y esto se comprueba al acompañar a los profesionales de la fundación a las diferentes regiones, puesto que la gratitud y el cariño de la gente es mucho convirtiendo estas acciones en un incentivo para continuar realizando proyectos con la región.

a) SATISFACCION DEL CLIENTE:

En los viajes realizados junto a los profesionales de Suyusama se puede evidenciar que los usuarios quedan satisfechos con los proyectos que se llevan a cabo, los usuarios en su gran mayoría agradecen mucho el acompañamiento de la fundación y ponen en práctica todos sus

consejos. Al realizar las encuestas a los usuarios de la fundación, estas fueron homogéneas, los proyectos que realiza la fundación son bien recibidos por parte de los usuarios, ninguna de las personas encuestadas respondió que no se sentía satisfecho con el servicio prestado, esto quiere decir que la satisfacción de los usuarios es total y que el propósito de bienestar social que Suyusama se ha planteado se está cumpliendo de la mejor manera, por lo tanto se cumple a satisfacción con esta variable. Puntaje: 10. (Excelente)

1.4. FINANCIERO-CADENA DE VALOR: 10/10=100%

El enlace propuesto en el modelo de gestión integral plantea una variable de selección y financiamiento de proveedores la cual se cumple totalmente en la fundación, es decir que se aproxima en un 100% a la gestión por RSE, a pesar de que esta no es una empresa comercial tienen proveedores que venden las materias primas para la realización de los proyectos, estos varían dependiendo de lo que se esté desarrollando en la fundación, pero los requisitos siempre son los mismos dando prioridad a los proveedores locales, a quienes brinden mayor calidad y a quienes ofrezcan un buen precio por los materiales.

a) POLÍTICAS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES Y FINANCIAMIENTO:

Durante mi práctica empresarial tuve la oportunidad de seleccionar y organizar los contratos con proveedores en los cuales claramente se podía observar que existe prioridad de los proveedores regionales y los que están legalmente constituidos puesto que una de las condiciones para realizar el pago del dinero es presentar e RUT o la cámara de comercio. Para el proceso de selección de proveedores de materiales para la puesta en marcha de los proyectos de la fundación

se realiza por lo menos tres cotizaciones y de esta se elige el mejor teniendo en cuenta que sea de la región, que tenga los materiales que se necesita, que tenga un buen precio y que este legalmente establecido. La selección de proveedores se hace partiendo de la necesidad de insumos que se tenga en la realización de proyectos, se realizan como mínimo 3 cotizaciones de posibles proveedores y de estos se escoge el que brinde mayor beneficio en cuanto a precio, calidad y cumplimiento, en la selección se da prioridad a los proveedores sean de la región y que estén legalmente establecidos (para lo cual se solicita el RUT o Cámara de comercio del establecimiento). En cuanto al requerimiento de que los proveedores utilicen elementos amigables con el medio ambiente aún no se da puesto que en la región no se encuentran muchas entidades que ofrezcan esto y además según el gerente de la fundación se elevaría los costos se disminuiría presupuesto de inversión social. Según el modelo de Responsabilidad Social Empresarial por gestión integral, la empresa en todas las acciones está obligada a definir de antemano la manera cómo actuar con la selección de proveedores, de cualquier tipo de capital. De igual manera es importante definir los proveedores bajo condiciones que mediante la parte financiera puedan beneficiar a la empresa con formas cómodas de pago, descuentos y días de espera para la cancelación de facturas. Por lo anteriormente descrito se puede concluir que esta variable si se cumple en la fundación. Puntaje: 10. (Excelente)

1.5. FINANCIERO-GOBIERNO Y SOCIEDAD: 20/20=100%

Las variables que Hacen parte de este enlace se cumplen en su totalidad, es decir la aproximación a una gestión por RSE se realiza en un 100% puesto que la fundación es cuidadosa en sus informes contables, en sus prácticas de gestión como el pago de salarios de acuerdo según lo establecido por la ley y el cumplimiento de las diferentes normas y leyes que la regulan, a su

vez también se trabaja desde la fundación creando proyectos para generar impacto social mediante su aproximación a las necesidades de la comunidad y más que todo con la participación activa desde su aporte económico hasta la generación de proyectos de mano con otras organizaciones.

a) TRANSPARENCIA EN LA RELACIÓN CON EL ESTADO:

Entrevista a gerente: Suyusama al ser una entidad que trabaja para la gente tiene varias entidades con las cuales tiene convenio, entre estas están las organizaciones del orden municipal, departamental, nacional e internacional, por ejemplo a nivel municipal están las alcaldías con convenios financieros, económicos y apoyo voluntario, a nivel departamental está la gobernación y organismos con presencia del departamento como el fondo mixto, PNUD, etc. Y a nivel nacional se realizan proyectos con el DPS o departamento de prosperidad social, CCI y algunos ministerios del orden nacional, a nivel internacional existe en la actualidad convenios con agencias de diferentes países como España a través de la AECID, Brasil a través de PORTICUS y otras como ALBOAN y FASTENOPFER. Al trabajar con tantas entidades la agencia es muy delicada en llevar un orden de los gastos que se realizan con su debido soporte. La fundación cumple en lo financiero con el pago de nómina como lo exige la ley, cumple con las obligaciones fiscales, y aunque por ser una ONG no posee utilidades realiza la declaración de renta cada año.

Puntaje: 10. (Excelente)

b) INVERSIÓN SOCIAL:

El desarrollo regional es una preocupación misional de Suyusama, los proyectos se realizan pensando en la región, cada acción que se haga o se deje de hacer puede favorecer o empeorar a la región, por esto los profesionales son cuidadosos al momento de emprender un proyecto en la población. Las actividades que realiza Suyusama en su totalidad van encaminadas a la inversión social, pues es este el objetivo misional de la fundación. La fundación hace presencia en municipios ubicados en tres subregiones del Departamento de Nariño: Norte, Centro y Occidente generando impacto social, mediante la aproximación a las necesidades de la comunidad y sobre todo con la participación activa desde el aporte económico hasta la generación de proyectos de mano con otras organizaciones. Por esto se puede considerar que la variable se cumple totalmente en Suyusama. Puntaje: 10. (Excelente)

c) REPORTE DE SOSTENIBILIDAD:

El reporte de la actividad económica, así como también de inversión social y ambiental que realiza Suyusama es claro y detallado, se encuentra a disposición del personal que labora dentro de esta organización, usuarios y más aun de las agencias que intervienen en ellos. La fundación por ser una ONG no tiene utilidades, sin embargo todo su patrimonio se invierte en el bienestar social. Son muchas las actividades que Suyusama realiza en torno a la RSE, sus profesionales identifican claramente que cada una de las acciones se hacen con miras a contribuir a un mejor vivir teniendo en cuenta el entorno y la naturaleza, teniendo en cuenta esto, se concluye que la fundación si se gestiona la variable planteada. Puntaje: 10. (Excelente)

1.6. FINANCIERO-AMBIENTAL: 10/10=100%

El impacto ambiental es una de las preocupaciones de la fundación, la búsqueda de un cambio en las acciones de las personas en la zona rural del departamento es un objetivo que se persigue día a día con capacitaciones, motivaciones y cambiando elementos tóxicos por componentes orgánicos, invirtiendo tiempo y recursos en este objetivo, por lo tanto se considera que el enlace financiero/ambiental y su variable evaluación del impacto ambiental tomada del modelo de gestión integral por RSE se cumple a cabalidad.

a) EVALUACION DEL IMPACTO AMBIENTAL:

Desde el inicio de mi practica en la fundación me he podido dar cuenta que se invierten muchos recursos en la enseñanza y realización de productos orgánicos que vayan de la mano con el medio ambiente, ejemplo de esto son las carillas ecológicas, la enseñanza de abonos orgánicos, la adaptación de sistemas de riego de agua lluvia entre otras acciones que se llevan a cabo en Suyusama, asimismo se realizan acciones enfocadas en la búsqueda de preservación del medio ambiente y del entorno de sus campesinos rurales, desde el cuidado y conservación del suelo o de las aguas, con estas acciones la fundación le apuesta a la conservación y preservación del medio ambiente, realizando acciones como reforestación de nacederos de agua, cuidados de la rivera del rio, y la implementación de estufas eco eficientes que utilizan aproximadamente 30% de la leña que antes utilizaban, ayudando a que no destruyan los bosque que son necesarios para la captación de CO₂ y cocinen de una manera más eficiente y saludable. Por lo tanto la fundación cumple completamente con esta variable: Puntaje: 10. (Excelente)

2. ESTRATEGICO

2.1. ESTRATÉGICO-ORGANIZACIÓN: 34/40=85%

Las cuatro variables que comprende el enlace estratégico-organización se cumplen en un 85%, es decir Suyusama tiene una buena aproximación, siendo la planeación estratégica la que más se cumple entre las 4 variables que comprende dicho enlace, debido a que se efectúa la función del gerente de Suyusama al establecer objetivos y determinar los caminos para alcanzarlos en función de las condiciones de la región, teniendo en cuenta contando con las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la fundación, las variables restantes deben presentaron aproximaciones pero aún no se evidencian en su totalidad, lo que requiere atención por parte de los dirigentes de Suyusama para mejorar dicho aspecto.

a) GESTIÓN ADMINISTRATIVA:

El cuidado de los equipos de trabajo es responsabilidad de los profesionales que hacen parte de Suyusama, al iniciar un contrato o la práctica empresarial cada profesional debe responsabilizarse del cuidado del equipo asignado, de esta manera los trabajadores son más cuidadosos con sus equipos, por otra parte los recursos de la empresa se administran de una manera clara ante las diferentes entidades que los rigen y ante los trabajadores, para esto se encuentran las A-Z disponibles para que los trabajadores puedan enterarse de los gastos realizados durante el mes y compararlo con el presupuesto de cada proyecto. La utilización eficaz

y eficiente de cada uno de los recursos con que cuenta la empresa, físicos, tecnológicos, capital y humanos se cumple en su gran mayoría dentro de la fundación. Puntaje: 8. (Buena)

b) TECNOLOGIA EN LA EMPRESA:

El cuidado de los equipos de trabajo se hace regularmente por un ingeniero contratado por la fundación al cual se le paga honorarios por prestación de servicios, Además los profesionales tienen a su disposición equipos de video beam, sonido y computadores portátiles en caso de que lo requieran en la comunidad, también cuentan con televisores en la sala de reuniones, fotocopiadora, escáner, impresora y un computador en buen estado para cada profesional. Estos elementos permitan agilizar los procesos y mejorar la productividad y el desarrollo de proyectos de la fundación. Por lo tanto se puede concluir que en su gran mayoría si se cumple con esta variable. Puntaje: 9. (Bueno)

c) PLANEACIÓN ESTRATÉGICA:

Los objetivos son reconocidos por todos los trabajadores y se trabaja en lograrlos. La mayoría de trabajadores encuestados manifestaron que se sienten motivados a realizar acciones para cumplir con los objetivos de la empresa, estos conocen a fondo lo que Suyusama quiere lograr y trabajan conjuntamente para lograrlo, según los trabajadores hay una fuerza principal que los motiva a hacerlo y es buscar el bienestar de la gente y esto lo logran por medio de los proyectos que la fundación acompaña. Teniendo en cuenta que en la fundación se tienen claras las metas a alcanzar así como también los objetivos, se puede decir que se cumple cabalmente con la variable. Puntaje: 10. (Excelente)

d) CULTURA ORGANIZACIONAL:

La mitad de los trabajadores encuestados dijeron tener una comunicación buena con el gerente y la otra mitad dijeron que esta es regular, a pesar de ser un grupo pequeño de trabajo ninguno de sus miembros respondió que la comunicación con el gerente es excelente, esto puede deberse a que las personas tienen diferentes puntos de vista, por lo tanto, ante un mismo mensaje hay diferentes interpretaciones generando una difícil comunicación, el gerente de la fundación es una persona muy amable pero es estricto en su forma de pensar y muchas veces los trabajadores no están de acuerdo pero tienen que hacer las cosas que diga el gerente, haciendo que la comunicación no se dé de manera apropiada, sin embargo la comunicación entre los demás miembros de la fundación se da de manera natural. Dentro del concepto de cultura organizacional se debe tener en cuenta tanto aquellos aspectos intangibles, tales como el conocimiento o los mismos valores, como aquellos aspectos tangibles propios del sistema. La cultura organizacional otorga a sus miembros la lógica de sentido para interpretar la sustancia de la organización, a la vez es un elemento distintivo que le permite diferenciarse de las demás organizaciones, teniendo en cuenta esto, se puede concluir que la gestión de la fundación por RSE es en parte. Puntuación: 7. (Bueno)

2.2. ESTRATEGICO-TALENTO HUMANO: 34/40=85%

Este enlace busca realizar una medición de las estrategias que la organización realiza para el desarrollo de metas y objetivos de su talento humano persiguiendo el bienestar del mismo, en la fundación el talento humano es una parte fundamental puesto que sin los profesionales que hacen

parte de Suyusama no se podrían ejecutar los proyectos, en general la estrategia es adecuada y se aproxima en un 85% a la propuesta por el modelo que hemos tomado como base sin embargo se presentan ciertos aspectos que hace falta reforzar como por ejemplo brindar capacitaciones o talleres a los trabajadores contar con infraestructura que permita el funcionamiento de trabajadores o usuarios con discapacidad en caso de ser contratados así como también mejorar la comunicación entre gerente y trabajadores.

a) PLANEACIÓN DEL TALENTO HUMANO:

Durante los meses que he estado dentro en la fundación pude notar que el ambiente laboral es agradable, hay comunicación directa y permanente entre los coordinadores de zona y los trabajadores para verificar el cumplimiento de metas, también se puede notar que para cada función hay un manual que describe las acciones a realizar tanto para profesionales como para pasantes, practicantes y voluntarios, este manual se debe leer antes de comenzar a laborar en Suyusama y está disponible a los profesionales en cualquier momento. En cuanto a la planeación del talento humano, la totalidad de los encuestados respondieron que existe claridad en sus funciones y esto se debe a que cuentan con un manual de perfiles y funciones que es claro y preciso, estas funciones son asignadas dependiendo de las capacidades que cada profesional tiene y de la experiencia que estos puedan aportar a los proyectos de la fundación. Debido a que dentro de Suyusama se tienen definidas las características del personal con que se cuenta para la consecución de los objetivos que se ha propuesto dentro de los planes estratégicos de la administración, se puede decir que existe un amplio acercamiento a la variable evaluada. Puntaje: 10. (Excelente)

b) ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

Se puede evidenciar en el organigrama una estructura organizacional formal, puesto que existe autoridad y responsabilidad, delegación, unidad de mando, jerarquía, tramo de control y equidad en la carga de trabajo, entre otras. Además, el organigrama es de tipo vertical, es decir que representa toda la estructura de la organización pero relacionan la jerarquía entre los departamentos así como también la dependencia que existe entre ellos. La estructura de la fundación ayuda a mantener la sinergia entre los procesos permita facilitar su agilidad, así mismo tiene determinando un organigrama que relaciona un área con otra, por lo tanto la variable se cumple a cabalidad en Suyusama. Puntaje: 10. (Excelente)

c) DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO:

La fundación al ser una empresa pequeña no tiene muchos cargos a los que los profesionales puedan ascender, sin embargo la manera de recompensar el tiempo dedicado a Suyusama es el aumento en la escala salarial la cual arranca con opciones para que profesionales recién egresados puedan vincularse y después de ir cumpliendo ciertos tiempos de vinculación estos puedan ascender económicamente en la medida que las fuentes de financiación lo permitan, por su parte también hay pocos procesos de capacitación como cursos, talleres o ayuda económica para los trabajadores que quieran mejorar sus niveles académicos, la mayoría de los profesionales encuestados respondieron que no hay seminarios, talleres o cursos por parte de la fundación, en especial la parte contable y administrativa quienes manifestaron que los pocos procesos de

capacitación que se realiza es únicamente para el equipo de profesionales que pone en marcha los proyectos, el cumplimiento de esta variable no se cumple totalmente. Puntaje: 7. (Bueno)

d) GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD:

No hay evidencia de discriminación de raza, sexo o religión y si se observa al equipo de trabajo se puede evidenciar que la cantidad de hombres y mujeres se encuentran por igual y realizan labores iguales, sin ningún tipo de discriminación. La gestión de la diversidad en la fundación es positiva, los trabajadores encuestados en su mayoría manifiestan que no existe diferenciación en cuanto al género, en el momento no hay trabajadores en estado de discapacidad debido a que no se ha presentado la oportunidad de vincular a alguien en esta situación, sin embargo si se diera la ocasión no habría problema en realizar el vínculo con este, en cuanto a la infraestructura no está diseñada en caso de que sea contratado un profesional con algún tipo de discapacidad física, no hay rampas, pasillos accesibles o ascensores dentro de la fundación. Según los hallazgos, la fundación se acerca a la variable pero no se cumple en su totalidad. Puntaje: 7. (Bueno)

2.3. ESTRATÉGICO- CLIENTES: 10/10=100%

Las estrategias creadas en Suyusama se realizan pensando en generar beneficios dentro de la comunidad razón por la cual la fundación cumple en un 100% con la variable planteada por el modelo estudiado, el estudio de posibles beneficiarios se realiza cuidadosamente y se realizan acciones encaminadas a su satisfacción esperando la fidelidad y compromiso de los mismos.

a) ESTRATEGIA DEL CLIENTE:

La evaluación de las necesidades de los usuarios de la fundación es una acción prioritaria para esta, muchos de los profesionales de Suyusama piensan que su funcionamiento depende de la satisfacción de las personas a quien está acompañando, dicho de otro modo si los usuarios no están satisfechos no participan de los programas de la fundación y las entidades que invierten en esta dejan de hacerlo por lo cual a fundación dejaría de existir. Para los trabajadores de Suyusama es muy importante conocer las necesidades de sus usuarios para así enfocarse en los proyectos que se deben realizar con más frecuencia. El objetivo de estos proyectos es suplir necesidades básicas de la población y ayudar a mejorar su calidad de vida, y si no se conoce que les hace falta a los usuarios de la fundación no se podrá lograrlo. Suyusama identifica una o más series de usuarios para así concentrar sus esfuerzos en la satisfacción de sus necesidades, por lo tanto se puede considerar que si cumple con esta variable. Puntaje: 10. (Excelente)

2.4 ESTRATÉGICO-CADENA DE VALOR: 10/10=100%

La fundación considera que no tiene competencia puesto que las fundaciones que realizan acciones similares a las de Suyusama son pensadas como un complemento o como un apoyo en la búsqueda del buen vivir y del bienestar regional, por lo tanto no se realizan estrategias para sobresalir entre la competencia, por lo tanto se infiere que la fundación cumple completamente con esta variable, por lo tanto la aproximación a una gestión por RSE es completa es decir se cumple en un 100% con esta dimensión.

a) ESTRUCTURA COMPETITIVA

Se visualiza una sana competencia frente a las fundaciones que se dedican a la misma labor que Suyusama, en Pasto existen más fundaciones dedicadas a la búsqueda del desarrollo regional, pero esto no es un problema para Suyusama y no se percibe como competencia sino como colaboración en su búsqueda de objetivos. Suyusama al no ser una empresa comercial no tiene competencia, su gerente manifiesta que en vez de competencia hay aliados para lograr el principal objetivo que es el bien común y que si hay otras personas u otras fundaciones que realicen acciones en pro de la región no sería un problema sino un apoyo. Suyusama cumple completamente con esta variable. Puntaje. 10. (Excelente)

2.5. ESTRATÉGICO-GOBIERNO Y SOCIEDAD: 30/30=100%

Se cumplen totalmente las variables del enlace: estratégico-gobierno y sociedad, esto debido a que el trabajo con la comunidad, la elaboración de proyectos en temas de carácter cultural, productivo, social, educativo o en el área de salubridad que influyen positivamente a la comunidad están dentro del objetivo misional de la fundación.

a) APOYO A INSTITUCIONES EDUCATIVAS:

Suyusama realiza visitas a escuelas rurales en las diversas zonas de la región, con el fin de trabajar con estos proyectos como implementación de viveros, laboratorios, enseñanza del ahorro, escuela de liderazgo, entre otros, el desarrollo regional es una preocupación misional

de Suyusama, los proyectos se realizan pensando en la región, cada acción que se haga o se deje de hacer puede favorecer o empeorar a la región, por esto los profesionales son cuidadosos al momento de emprender un proyecto en la población, la fundación busca trabajar con las escuelas rurales, grupos de madres cabezas de familia, niños y alcaldías. La fundación si cumple con esta variable. Puntaje: 10. (Excelente)

b) PROMOCIÓN A LA CULTURA:

Se realiza la promoción de la cultura Por medio de proyectos como mercados campesinos, turismo rural, fomento de la siembra y cosecha de frutas y verduras de la región, acciones con las cuales se busca fortalecer la cultura de la región en la cual Suyusama se encuentra ubicada. Suyusama es una entidad que participa y trabaja activamente con personas en todos los procesos, buscando mantener y defender el respeto por la cultura local, por lo anteriormente descrito se considera que esta variable se cumple en su totalidad. Puntaje: 10. (Excelente)

c) INFLUENCIA SOBRE EL SECTOR PÚBLICO:

En la fundación si se promueven políticas que intervienen positivamente al entorno de la misma y al medio ambiente, estas se tratan de cumplir dentro y fuera de la fundación por medio de campañas para concientizar a trabajadores y a usuarios, se realizan talleres con la comunidad, sobre todo con los jóvenes para que tomen conciencia de los procesos políticos, se realizan también convenios con alcaldías de los pueblos para que escuchen las propuestas de la comunidad con el fin de que sean tenidos en cuenta y se desarrolle una actitud participativa y

propositiva en los procesos políticos. Teniendo en cuenta que esta variable busca que la organización sea un actor importante a la hora de promover mayor eficiencia del sector público se infiere que la fundación si cumple con la variable. Puntaje: 10. (Excelente)

2.6. ESTRATÉGICO-AMBIENTAL: 18/20=90%

Suyusama elabora proyectos con el fin de educar a la comunidad y a sus trabajadores, acerca de la importancia del cuidado del medio ambiente, y cómo pueden aportar desde sus diferentes roles desde su lugar de trabajo, aunque aún hay muchos temas que hacen falta abordar más a fondo como por ejemplo la utilización de las canecas de basura diferentes para cada tipo de residuos, si se lleva a cabo gestión por RSE en cuanto a esta variable, a su vez también se reconocen las leyes que protege el ambiente y más que todo, aquellas que involucran directamente su actividad empresarial, por lo tanto su gestión se aproxima en un 90% a la gestión basada en RSE.

a) EDUCACIÓN AMBIENTAL:

Se generan proyectos estratégicos para aplicar en la comunidad, y dentro de la oficina se toman medidas como ahorro de papel y de energía para no dañar el medio ambiente, sin embargo no se cuenta con canecas que permitan el reciclaje. Los profesionales encuestados respondieron que Suyusama si brinda educación para el cuidado del medio ambiente dentro y fuera de la empresa, este es un Ítem que se busca fuertemente en Suyusama, cambiar el pensamiento y el actuar de las personas por algo que vaya de la mano con el medio ambiente. La fundación realiza programas para poder educar a la comunidad y a sus elementos del

ecosistema empresarial, acerca de la importancia del cuidado del medio ambiente y cómo ayudan en los diferentes roles desde el lugar de trabajo. Suyusama cumple en muchos aspectos con esta variable, pero sin embargo hay algunos aspectos que se pueden mejorar. Puntaje: 8. (Bueno)

b) LEGISLACIÓN AMBIENTAL:

Se ofrece animales de primera y segunda especie y los profesionales enseñan a la comunidad el adecuado cuidado de estos. Para verificar si Suyusama tiene en cuenta la legislación ambiental se realizó una encuesta a usuarios y se preguntó si Suyusama contribuye a la preservación del medio ambiente y si las acciones que la fundación realiza promueven el cuidado del mismo y en su totalidad respondieron afirmativamente y manifestaron que gracias a la asesoría de los profesionales han cambiado sus hábitos por unos más amigables con el medio ambiente. Suyusama cuenta con el conocimiento pleno de cada una de las leyes que protege el ambiente, también tienen la capacidad de influir, para estas sean respetadas. Según esto se infiere que la fundación si se preocupa por promover las leyes ambientales por lo tanto cumple totalmente con esta variable. Puntaje: 10. (Excelente)

3. CADENA DE SUMINISTRO

3.1. CADENA DE SUMINISTRO-ORGANIZACIÓN: 18/20=90%

Conjuntamente con la planeación se cuenta con un plan estructurado para la provisión de las materias primas e insumos que requiere la fundación, es decir, obtener los productos

correctos, en el lugar correcto, en el tiempo correcto, y en las condiciones deseadas, así como también cuentan con estrategias para la entrega de los materiales utilizados en la realización de proyectos que estos lleguen al destino requerido. Estas cualidades que se presentan en Suyusama permiten inferir que el cruce cadena de suministro-organización se cumple en gran medida, aunque aún hay cosas por mejorar para que sea una aproximación total al modelo planteado, como por ejemplo la adquisición de vehículos o realización de un contrato fijo para poder transportarse a las diferentes regiones. La aproximación al modelo de gestión por RSE es buena, debido a que se aproxima en un 90% al modelo estudiado.

a) LOGISTICA DE SALIDA:

Los inventarios de la empresa se contabilizan permanentemente dependiendo de cada región con el fin de que cada beneficiario reciba por igual los elementos que se donan y que las entidades que invierten en la fundación puedan tener claro que se compró con el dinero invertido. Al retirar materiales de la bodega, los profesionales deben llenar un formato llamado acta de entrega, en el cual debe describirse la cantidad de material retirado y debe llevar la firma de quien solicita cuanto a la firma de quien entrega los elementos con el fin de inventariar fácilmente los materiales. En la fundación si se cumple con esta variable. Puntaje: 10. (Excelente)

b) LOGISTICA DE ENTRADA:

Al revisar los documentos de gastos se puede deducir que Suyusama no cuenta con vehículos propios y tampoco cuentan con un contrato de transporte fijo, sino que se contrata dependiendo de la necesidad que se tenga, para soportar estos gastos se debe llenar un formato donde están los datos del conductor junto con su firma y numero de documento, de lo contrario se debe soportar con el debido tiquete. La bodega de Suyusama es la bodega del colegio javeriano, esta es amplia, cubierta y segura, lo cual hace que los implementos que se van a entregar a los usuarios no se deterioren, al sacar uno de estos implementos los profesionales deben llenar un formato con firma, hora de salida, y cantidad de los insumos, y a su vez deben estar en compañía del encargado de servicios generales para que supervise la cantidad que egresa de la bodega. Se cumple en cierta medida con esta variable. Puntaje: 8. (Bueno)

3.2. CADENA DE SUMINISTRO-TALENTO HUMANO: 12/20=60%

Suyusama cuenta con un gran potencial humano, sus profesionales tienen los conocimientos y las aptitudes para realizar los trabajos de campo que requieren mucha fuerza y entrega, sin embargo estos corren riesgos de accidentes y no cuentan con medidas como cascos, fajas, guantes o implementos que ayuden a prevenirlos. Por su parte las instalaciones de Suyusama se convierten en un lugar muy acogedor, es un lugar con un ambiente agradable y con personas amables dispuestas a brindar ayuda en caso de que se requiera. Por estas razones se considera que en esta dimensión Suyusama gestiona en un 60% basándose en RSE pero hacen falta mejorar algunos aspectos.

a) LOGISTICA INTERNA:

Se puede observar que la higiene es adecuada, las instalaciones siempre están limpias y con un olor agradable, el personal encargado del aseo realiza su labor permanentemente, y siempre se observa mucha limpieza en las instalaciones de la fundación. En cuanto a riesgos laborales hay capacitaciones para prevenir accidentes laborales, sin embargo existe señalización de salida de emergencia y también cuentan con extintores. Han existido casos de accidentes en motocicletas en los trayectos hacia los municipios y veredas, cabe nombrar que no hay más medios de transporte para esta zona y los profesionales deben correr este riesgo utilizando motos que muchas veces no utilizan cascos protectores y transitando por carreteras destapadas. Por ser Suyusama una empresa que hace proyectos en comunidad los profesionales están expuestos a muchos accidentes, puesto que cargan materiales pesados como madera, tierra, canecas, materias para abonos, entre otros y no cuentan con utensilios que prevengan accidentes al momento de implementar los proyectos en el campo. Según estos hallazgos se puede inferir que Suyusama no se acerca completamente a la variable. Puntaje: 5. (Regular)

b) BIENESTAR SOCIAL LABORAL:

Los horarios de los trabajadores son extensos, las jornadas de viaje son largas y los días que están en la oficina la mayoría de ellos trabajan hasta después de haber terminado la jornada laboral. Según los profesionales entrevistados se vive un ambiente laboral agradable, no hay discusiones, tampoco se han presentado chismes ni malos entendidos, hay mucha confianza y compañerismo, todos manifestaron sentirse a gusto con su lugar de trabajo, con la

gente que los rodea y también con las instalaciones de la oficina, es un lugar acogedor, se tiene en cuenta y se celebran las fechas importantes y aunque la jornada de trabajo muchas veces es extensa se trata siempre de tener la mejor actitud, por su parte los profesionales cuentan con el servicio de salud que exige el estado, sin embargo no hay créditos económicos o accesibilidad a planes de vivienda. Las capacitaciones, talleres y jornadas recreativas se dan en cierta medida, es decir según los profesionales encuestados los beneficios antes mencionados solo se dan para algunos profesionales que son los que realizan el “trabajo de campo”, pero no se presenta para la parte administrativa y contable de la fundación. Por lo tanto hace falta reforzar estos beneficios y que se den de manera igualitaria. Puntaje: 7. (Bueno)

3.3. CADENA DE SUMINISTRO-CLIENTES: 10/10=100%

En este enlace se puede encontrar, la logística de entrada de los materiales o insumos que utiliza Suyusama para prestar su servicio con el fin de brindar satisfacción a los usuarios, esta práctica se realiza de manera adecuada y el principal indicador de esto es la respuesta de los beneficiarios de los programas quienes manifestaron están muy satisfechos con el servicio prestado, por lo tanto se puede deducir que Suyusama si cumple con la actual dimensión.

a) ETIQUETA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS:

La comunicación se hace de manera directa entre profesionales y beneficiarios, también hay en cada comunidad un monitor que facilite la comunicación. Los beneficiarios manifiestan estar satisfechos con la atención que les brinda la fundación y son muy agradecidos por los servicios prestados. Los usuarios encuestados calificaron entre excelente y

bueno la calidad de los servicios prestados por la fundación, esto debido a que la atención que brinda el personal es el indicado y se enfoca en la búsqueda de nuevos métodos para la búsqueda del buen vivir de la comunidad. Aunque Suyusama no ofrezca un producto con etiqueta a sus usuarios, si ofrece un servicio claro y en gran medida transparente a la comunidad, en este sentido se enfoca el compromiso de Suyusama, por lo tanto se podría concluir que si se cumple con esta variable. Puntaje 10. (Excelente)

b) ETIQUETA DE PRODUCTOS:

La fundación al ser una empresa de servicios no tiene realiza productos que se puedan etiquetar. No aplica esta variable.

3.4. CADENA DE SUMINISTRO-CADENA DE VALORS: 7/10=70%

La fundación busca integrarse y relacionarse más de cerca con sus proveedores, manteniendo una comunicación permanente con ellos, así mismo, al interior de Suyusama se define estrategias y métodos mediante los cuales se busca fomentar esas relaciones, sin embargo el hecho de solicitar demasiada documentación para generar un contrato con proveedores genera muchas veces disgusto en los mismos haciendo que se suspenda la transacción y recepción de materias primas lo que conlleva a retrasos en la implementación de proyectos, por lo tanto se considera que Suyusama se gestiona esta dimensión pero no la cumple en su totalidad.

a) DESARROLLO DE PROVEEDORES:

Se brinda información a los proveedores sobre los requisitos que la empresa quiere y los materiales ideales para los productos terminados, sin embargo son muchos los requerimientos de Suyusama a sus proveedores por ejemplo, RUT, cámara de comercio, certificados bancarios actualizados, documentos que algunos proveedores por ser pequeños distribuidores no poseen, creando un disgusto por parte de estos, por su parte los trabajadores encuestados respondieron que la relación entre la fundación y sus proveedores es buena, y dos de ellos dijeron que es regular, esto debido a que la percepción de los proveedores es que Suyusama pide muchos requisitos para poder realizar un contrato de compra, sin embargo una vez que se realice este se realiza un pago cumplido y se deja abierta la posibilidad de futuras ventas con la fundación. Cabe destacar que se desarrolla una red de proveedores locales que contribuye a lograr mayores beneficios dando como resultado un servicio de calidad. Según lo anteriormente mencionado se puede afirmar que la fundación se gestiona en cierta medida a la variable. Puntaje: 7. (Bueno)

3.5. CADENA DE SUMINISTRO- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 18/20=90%

Suyusama es una organización que sea convertido en un actor participe y responsable en la búsqueda de mejorar los principales problemas de la sociedad rural. Una de las acciones fundamentales de Suyusama es generar valor para la región mediante el uso de los recursos locales favoreciendo el desarrollo económico local, ya sea mediante la contratación de personal, proveedores, y la satisfacción de las necesidades de los pobladores locales. Falta brindar mayor motivación para que los profesionales voten, sin embargo si se realizan

campañas con escuelas y alcaldías para que la comunidad conozca de la importancia que es votar a conciencia y llevar una democracia limpia, por lo anteriormente mencionado se deduce que Suyusama se gestiona en un 90% por RSE, lo cual es una buena aproximación.

a) TRANSPARENCIA POLITICA:

La participación en la jornada de votación es algo importante en Colombia, al preguntarles a los trabajadores de Suyusama si hay incentivos para votar la mayoría respondió que no los hay, y tan solo dos respondieron afirmativamente argumentando que en ocasiones se han realizado capacitaciones para fomentar un voto consiente, considerando esta como una forma de incentivar el voto. Igualmente, la fundación la democracia como un derecho de los ciudadanos a participar en la toma de las decisiones competentes para la sociedad, por lo tanto se puede concluir que Suyusama cumple en cierta medida con este ítem, sin embargo se debe dar más estímulos para que los profesionales participen en las jornadas de votación. Puntaje: 8. (Bueno)

b) ADQUISICIÓN DE SERVICIOS LOCALES:

Uno de los objetivos misionales de Suyusama es el desarrollo regional por esto se da prioridad a los proveedores de materiales, servicios, transporte, etc. De la región. Y actualmente se tiene convenios con proveedores de la región únicamente, la fundación desde su gestión busca relacionarse con proveedores locales ayudando así al desarrollo de la industria y el comercio siempre y cuando estas presenten los requisitos estipulados por la

empresa para su contratación. Por lo tanto, la fundación si cumple con esta variable. Puntaje:

10. (Excelente)

3.6. CADENA DE SUMINISTRO- AMBIENTAL: 10/10=100%

Suyusama en su compromiso con el medio ambiente, evalúa de manera constante la tecnología y modos de producción que posee con el fin de que estos sean coherentes con favorecer la sostenibilidad del medio ambiente, a su vez también se gestionan recursos para realizar cambios de hábitos dentro de la comunidad por unos que sean más amigables con los recursos naturales y con la vida misma, por esto se considera que la fundación se aproxima completamente es decir en un 100% con la actual dimensión, realizando una excelente gestión por RSE.

a) LOGÍSTICA INVERSA:

Los programas de la fundación van encaminados a cambiar las malas prácticas de sus usuarios sobre todo en la parte del campo, educando a la comunidad para que tomen conciencia de que cada acción que cada acto que se haga o se deje de hacer puede ser perjudicial para el medio ambiente, es por esto que se realizan proyectos para la realización de abonos orgánicos, la implementación de viveros y laboratorios, se brindan materiales para cambiar las estufas de leña por estufas eco-eficientes, entre muchos otros proyectos que tienen como eje principal el medio ambiente. Este aspecto se reconoce inmediatamente como uno de los componentes más importantes de la RSE según los profesionales de Suyusama y alejarse

de las acciones que perjudiquen al medio ambiente es una de sus preocupaciones, teniendo en cuenta esto, Suyusama si cumple con la variable. Puntaje: 10. (Excelente)

4. SISTEMA DE INFORMACIÓN

4.1. SISTEMA DE INFORMACIÓN-ORGANIZACIÓN: 10/10=100%

Esta dimensión propone que la organización debe tener clara la definición de los indicadores, índices y estándares para poder generar los beneficios que se esperan, en la fundación estos temas están muy ligados en la puesta en marcha de los proyectos y se conoce muy a fondo los objetivos misionales de la misma, por lo tanto se puede decir que la gestión de la gerencia por incentivar al conocimiento de estos temas ha rendido frutos y el accionar de los trabajadores se acerca en un 100% a la dimensión propuesta por el modelo investigado.

a) SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN:

La misión y visión de Suyusama están construidas a partir de la apuesta de la organización por crear condiciones de sostenibilidad y se encamina hacia la búsqueda del buen vivir de la comunidad, los trabajadores de la fundación concuerdan en la coherencia y la relación que tiene cada acción de esta con los parámetros de la RSE, se resalta que en su gran mayoría se tiene clara cuál es la misión y la visión que rige la empresa, los entrevistados manifestaron que el conocimiento de esto les permite encaminar sus acciones correctamente según los ítems establecidos por la fundación, por lo tanto, se considera que si se cumple esta variable dentro de la fundación. Puntaje: 10. (Excelente)

4.2. SISTEMA DE INFORMACIÓN-TALENTO HUMANO: 17/20=85%

La comunicación dentro de Suyusama se presenta de manera fácil siendo este un factor fundamental en el desarrollo de sus actividades, sin embargo no hay conocimiento a profundidad del talento humano, no se realizan estrategias para conocer las actividades favoritas de los profesionales ni tampoco se brindan ciertos tipos de estímulos como por ejemplo medio día libre en el cumpleaños y tampoco se brindan capacitaciones con mucha frecuencia, por lo tanto hay medidas que aun hacen falta mejorar si se quiere optar por el modelo de gestión integra planteado, el porcentaje de .

a) ESTUDIO Y CONOCIMIENTO DE T.H:

Los trabajadores de Suyusama en su mayoría respondieron que no cuentan con servicio psicológico o terapéutico por parte de la fundación, en caso de ser requerido este servicio deben adquirirlo por parte de su EPS. También respondieron que si existen actividades de esparcimiento y ocio que permitan a los trabajadores mejorar su desempeño y su motivación, sin embargo como en ocasiones anteriores estos estímulos solo se realiza con el equipo de “trabajo de campo” mas no con el personal administrativo quienes respondieron negativamente a esta pregunta, existe información de cada trabajador como la hoja de vida, aspiraciones, fechas de nacimiento, pero no se tienen en cuenta las aspiraciones o las actividades de ocio de cada uno. Por lo tanto se gerencia en cierta medida esta variable.
Puntaje: 7.

b) CANALES DE INFORMACIÓN:

En estos meses de práctica he podido notar que semanalmente los profesionales se reúnen con los coordinadores de cada zona para evaluar problemas y establecer metas para la semana siguiente, la comunicación es directa y permanente, esto permite analizar nuevas opciones y mejorar en beneficio de la comunidad. Dentro de la fundación la comunicación se convierte en un factor fundamental para el desarrollo estratégico y armónico de sus funciones, la ubicación de los escritorios en el lugar de trabajo permiten comunicación permanente entre los trabajadores, por lo tanto se puede inferir que si se cumple con esta variable. Puntaje: 10.

4.3. SISTEMA DE INFORMACIÓN-CLIENTES: 10/10=100%

Los sistemas de información dentro y fuera de Suyusama son claros, y los servicios prestados por Suyusama se acomodan a un estudio o análisis de las condiciones de sus usuarios con el fin de generar proyectos para satisfacer en mayor medida las necesidades de estos y aportar a la mejora de la calidad de vida, por lo tanto, esta dimensión se aproxima en un 100% al modelo de gestión por RSE que se tomó como referencia en esta investigación

a) SERVICIO AL CLIENTE:

Suyusama representa una imagen positiva en la comunidad, los usuarios encuestados manifestaron sentir que la fundación se preocupa por su bienestar y se sienten motivados a continuar adquiriendo los servicios de esta, el cariño y el agradecimiento por parte de los

usuarios es notorio y esto se convierte en una motivación adicional para que los profesionales puedan continuar realizando el acompañamiento de la mejor manera. La variable se cumple completamente dentro de Suyusama, puesto la satisfacción por parte de los usuarios de los programas de Suyusama es el reflejo de un excelente servicio prestado por los profesionales de la fundación. Puntaje: 10. (Excelente)

4.4. SISTEMA DE INFORMACIÓN-CADENA DE VALOR: 10/10=100%

La fundación conoce con detalle las características de la industria donde se encuentra, su comportamiento, fortalezas, debilidades, realizando así una proyección de su comportamiento a futuro con el fin de continuar brindando beneficios a sus usuarios quienes fueron considerados por el gerente de Suyusama como la mayor fortaleza con de dicha organización, por lo tanto este conocimiento de estas variables nos lleva a inferir que Suyusama cumple en un 100% su gestión por RSE en esta dimensión.

a) ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA:

El gerente de Suyusama considera la preocupación y la lucha por las personas como su mayor fortaleza, es este el motor que impulsa a realizar todas las acciones de la fundación, es este el objetivo misional de la fundación y la guía de todas las acciones se basa en la búsqueda del buen vivir de la población, también se conoce las diversas fundaciones que realizan acciones similares a Suyusama, sin embargo estas no son consideradas como competencia. La fundación se gestiona en gran medida esta variable. Puntaje: 10. (Excelente)

4.5. SISTEMA DE INFORMACIÓN- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 8/10=80%

Suyusama cuenta con documentos con los cuales expone de manera clara y verídica, la actuación de su empresa, los reportes realizados son obligatorios para exponer ante los grupos de interés, todo aquello que ha llevado a cabo dentro y fuera de la empresa en aras de mantener una imagen transparente, competitiva y sostenible generando confianza y seguridad a sus inversionista y destacándose también como una organización eficiente, transparente y creíble en su actuación con la comunidad, en cuanto a la infraestructura es muy agradable y cuenta con herramientas como señalización para prevenir accidentes, se aproxima en un 80% a la gestión por RSE, sin embargo aún se presentan elementos que hacen falta corregir para que se cumpla totalmente esta dimensión.

a) ANÁLISIS DE INFRAESTRUCTURA Y SU ENTORNO:

Los profesionales de Suyusama manifestaron tener tiempo para dirigirse a sus hogares en el momento del almuerzo, esto cuando están en la oficina de la fundación porque los días que están en campo realizando los proyectos no pueden hacerlo puesto que se hacen en lugares alejados de la ciudad, también manifestaron contar con herramientas que promuevan el cuidado de las personas tales como: Salida de emergencia, señalización de lugares, utensilios de emergencia, entre otros, lo cual en caso de emergencia ayudaría a prevenir muchos accidentes, sin embargo no cuentan con herramientas de cuidado personal al momento de realizar tareas pesadas en el campo. La infraestructura es muy agradable, cuenta con los servicios necesarios para el funcionamiento de sus profesionales, el entorno de la

infraestructura es con pavimento y brinda un muy buen aspecto a la zona donde se encuentra ubicada. En la fundación se gestiona por RSE en algunos aspectos. Puntaje: 8. (Bueno)

4.6. SISTEMA DE INFORMACIÓN- AMBIENTAL: 10/10=100%

La labor de la fundación para la protección del medio ambiente se centra en estrategias concretas como: realizar acciones preventivas que favorezca el medio ambiente, fomentar las iniciativas que promuevan la responsabilidad ambiental favoreciendo el desarrollo de acciones para el cuidado de los recursos naturales, Suyusama genera valor en el medio ambiente a través de un uso eficiente de los recursos naturales que utiliza en la realización de sus proyectos y en general en la prestación de sus servicios. Por lo tanto se puede concluir que la fundación cumple un 100% con esta dimensión.

a) REPORTE AMBIENTAL:

Los programas de la fundación van encaminados a cambiar las malas prácticas de sus usuarios sobre todo en la parte del campo, educando a la comunidad para que tomen conciencia de que cada acción que cada acto que se haga o se deje de hacer puede ser perjudicial para el medio ambiente, es por esto que se realizan proyectos para la realización de abonos orgánicos, la implementación de viveros y laboratorios, se brindan materiales para cambiar las estufas de leña por estufas eco-eficientes, entre muchos otros proyectos que tienen como eje principal el medio ambiente. Este aspecto se reconoce inmediatamente como uno de los componentes más importantes de la RSE según los profesionales de Suyusama y alejarse de las acciones que perjudiquen al medio ambiente es una de sus preocupaciones. Se realizan informes periódicamente con el fin de dar a conocer la manera como se han logrado los

objetivos planteados, el nivel de participación, responsables y objetivos aun no alcanzados, por lo tanto se considera que la fundación si cumple con esta variable. Puntaje: 10. (Excelente)

5 MARKETING.

5.1. MARKETING-ORGANIZACIÓN: NO APLICA.

a) PLAN DE MARKETING:

La fundación Suyusama no cuenta con estrategia de publicidad determinada, por el contrario nunca han tenido una, esto debido al bajo perfil que quiere demostrar el padre director, el pensamiento de la fundación y de su equipo de trabajo no es demostrar lo que se hace y que los demás se den cuenta de los beneficios, lo único importante es que sus usuarios estén satisfechos y reconozcan los esfuerzos que realiza cada uno de los profesionales de Suyusama, en palabras del gerente la fundación no ganaría nada realizando publicidad, lo único importante es que haya un resultado positivo para la región, sin demostrar a los demás las acciones que se llevan a cabo, por lo tanto esta variable no aplica en la fundación.

5.2. MARKETING-TALENTO HUMANO: 10/10=100%

La fundación no discrimina a sus profesionales por sus diferencias, la fundación busca brindar apoyo a las personas de la región y además intenta disminuir la falta de oportunidades para obtener un empleo digno ya sea por su condición física, edad, raza, género o falta de experiencia, por lo tanto se puede deducir que Suyusama se aproxima en un 100% en esta variable al modelo de gestión por RSE.

a) INCORPORACIÓN DE TALENTO HUMANO CON SENTIDO SOCIAL:

Existe en la fundación una política de aceptar permanentemente aprendices, tesistas, practicantes y pasantes en la fundación, estos reciben un subsidio de transporte mensual y la posibilidad de conocer las actividades de todas las áreas. En el momento no hay trabajadores en estado de discapacidad debido a que no se ha presentado la oportunidad de vincular a alguien en esta situación, sin embargo si se diera la ocasión no habría problema en realizar un vínculo laboral. Por otra parte la fundación apoya a profesionales recién egresados, tiene programas para realización de prácticas, pasantías y voluntariados con una remuneración mensual, todo esto es un aspecto positivo en cuanto a la incorporación de talento humano con sentido social, debido a que no hay ningún tipo de discriminación y se brindan oportunidades a nuevos profesionales se puede concluir que Suyusama cumple de lleno con esta variable. Puntaje: 10. (Excelente)

5.3. MARKETING-CADENA DE VALOR: 10/10=100%

El estudio analítico de las posibles problemáticas que se pueden presentar se debe evaluar en la planificación de la creación de sus proyectos, distribución de los materiales y la puesta en marcha de los programas planteados o los servicios que ofrece la empresa, apoyándose e integrándose a otras organizaciones o instituciones para la generación de nuevos productos o servicios, en Suyusama esta dimensión se aproxima en un 100% al modelo de gestión por RSE.

a) INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO:

Según los profesionales de Suyusama se realizan frecuentemente acciones para conocer cuáles son las necesidades de los usuarios, esto es muy importante debido a que de las necesidades de ellos surge un nuevo proyecto a realizarse con el fin de suplirlas en la mayor medida posible, esto también ayuda a crear nuevas formas de integración con diferentes organizaciones o instituciones para la generación de nuevos servicios, al hacer esto se puede deducir que la fundación si cumple con esta variable. Puntaje: 10. (Excelente)

5.4. MARKETING-CLIENTES: 10/10=100%

Los usuarios de Suyusama son elegidos según características acordes a los programas que Suyusama va a poner en marcha en cada región, Los profesionales de la fundación aportan sus esfuerzos en el conocimiento de las necesidades de la comunidad con el fin de crear programas que se dirijan a satisfacer en mayor medida las necesidades de la región, es por este motivo que Suyusama cumple en un 100% con las características del modelo de gestión por RSE en esta dimensión.

a) ESTUDIO DEL CLIENTE:

Los clientes o usuarios son seleccionados por sus condiciones económicas, su edad, genero, dependiendo del proyecto que se esté realizando, teniendo en cuenta sus necesidades. La percepción de los usuarios frente a Suyusama es positiva, estos sienten que la fundación se preocupa por su bienestar y se sienten motivados a continuar adquiriendo los servicios de la

entidad, al realizar las visitas a las familias beneficiarias de los proyectos realizados por la fundación se nota mucho el cariño y el agradecimiento por parte de los usuarios y esto es una motivación adicional para que los profesionales puedan continuar realizando el acompañamiento de la mejor manera. Según los profesionales de Suyusama se realizan frecuentemente acciones para conocer cuáles son las necesidades de los usuarios, esto es muy importante debido a que de las necesidades de ellos surge un nuevo proyecto a realizarse con el fin de suplirlas en la mayor medida posible. La variable se cumple completamente dentro de Suyusama, puesto que el conocimiento de las características de sus beneficiarios es pleno. Puntaje: 10. (Excelente)

5.5. MARKETING- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 10/10=100%

Aunque Suyusama no realiza sus acciones con miras a crear una campaña publicitaria, si realizan acciones que hacen que sus servicios se posicionen dentro de la región, todas sus actividades se realizan con sentido social involucrando a sus usuarios en dichas actividades, según esto se puede inferir que Suyusama cumple un 100% con esta dimensión, realizando una excelente gestión por RSE.

a) MERCADEO SOCIAL:

La fundación por ser una ONG no tiene utilidades, sin embargo todo su patrimonio se invierte en el bienestar social. Son muchas las actividades que Suyusama realiza en torno a la RSE, sus profesionales identifican claramente que cada una de las acciones se hacen con miras a contribuir a un mejor vivir teniendo en cuenta el entorno y la naturaleza. Estas acciones a su

vez ayudan a la fundación a ser reconocida en la región por sus obras más no por las campañas publicitarias, sus acciones son la principal estrategia de mercadeo para posicionarse como una fundación reconocida entre sus beneficiarios y la población rural donde realizan los proyectos, por esto se considera que Suyusama si realiza mercadeo social. Puntaje: 10. (Excelente)

5.6. MARKETING- AMBIENTAL: 10/10=100%

Las acciones llevadas a cabo por Suyusama para el cuidado del medio ambiente no implican una campaña publicitaria, sin embargo con sus acciones se han posicionado entre las regiones como una fundación que aporta a dicho proceso, las actividades encaminadas hacia la promoción de la conservación ambiental, mediante el uso adecuado de los recursos naturales se hacen aprovechando la imagen de la organización utilizando los canales de comunicación y el acercamiento que posee con la comunidad, por lo tanto se puede considerar que Suyusama cumple en un 100% con esta dimensión.

a) MERCADEO AMBIENTAL:

El mercadeo ambiental se realiza por medio de los profesionales de Suyusama quienes respondieron positivamente al preguntarles si los procesos de Suyusama son amigables con el ambiente, el hecho de tratar de cambiar las costumbres de los usuarios como la tala de árboles o la utilización de productos químicos contaminantes por medio de talleres y capacitaciones son acciones que se podrían considerar como mercadeo ambiental, por lo tanto Suyusama cumple plenamente con esta variable. Puntaje: 10. (Excelente)

EVALUACION DIMENSIONES ECOVALOR

- En el eje financiero la fundación se aproxima en un 96% los parámetros estimados por RSE, esto hace notoria la preocupación de Suyusama por adquirir e invertir su capital en pro del desarrollo sostenible y de la búsqueda del buen vivir de la región, siendo este el objetivo de su existencia como fundación.

- En el eje estratégico se evidencia que las acciones realizadas por la fundación son encaminadas a generar un cambio dentro de la población, por lo tanto su aproximación a una gestión por RSE es muy buena puesto que sus características de gestión se aproximan en un 91% al modelo evaluado.

- Dentro de Suyusama la cadena de suministro es un aspecto que desde el principio al fin se trata de realizar de la manera más correcta, a pesar de que esta es una organización que presta un servicio y no requiere de una cadena productiva como tal si se requiere de materiales para la realización de sus proyectos y la generación de un servicio que se podría considerar como su producto final, en este aspecto hay una aproximación del 83% al modelo de gestión por RSE que se ha tenido en cuenta en la actual investigación.

- En cuanto a las variables que hacen parte de sistemas de información comprendidos dentro de Suyusama se aproximan en 92% a lo propuesto por el modelo de gestión por RSE, esto quiere decir que el análisis de la industria, el análisis de los clientes y los medios de información en general llevados a cabo por la organización se hacen pensando en brindar un beneficio a la región mejorando en sus procesos cada vez más.

- Aunque la organización no tiene establecida una campaña de marketing debido al bajo perfil que se quiere manejar, la población rural sí reconoce a Suyusama como una

fundación que presta un buen servicio y que ayuda a la comunidad incorporando a personas con sentido social, realizando mercados campesinos, campañas de turismo rural, entre otras acciones que generan un reconocimiento y a su vez un posicionamiento en los usuarios de la organización, por lo tanto se considera que la dimensión Marketing se aproxima en un 100% al modelo de gestión por RSE.

EVALUACION DIMENSIONES BIODESARROLLO

- En el ámbito organizacional Suyusama obtuvo una aproximación a la gestión por RSE de 82% lo cual lo deja ubicado en una buena posición dentro de lo que el modelo investigado propone.

- El talento humano de Suyusama es muy valioso, el clima organizacional que se vive dentro de la fundación es muy agradable, se invierte en acciones encaminadas a un buen desarrollo de este, por lo tanto la gestión en esta dimensión es buena con una aproximación al modelo evaluado de 81%.

- Los clientes son un eje primordial de Suyusama, son la razón de ser y de existir de la fundación, la satisfacción de los usuarios de Suyusama es muy notoria, por lo tanto en esta dimensión Suyusama obtuvo 100%, es decir que se aproxima completamente al modelo de gestión por RSE.

- Las cadenas de valor o las organizaciones dedicadas a la misma acción que Suyusama no son un inconveniente para esta, puesto que se considera que si una empresa u organización realiza una buena acción estaría ayudando a cumplir con la misión de Suyusama,

es por esto que no se considera que haya competencia y no se realizan acciones para sobresalir entre las demás fundaciones de la región, por el contrario, se realizan acciones conjuntas con estas en caso de que se requieran, por lo tanto se tiene una aproximación de 94% al modelo de gestión por RSE.

- El gobierno es primordial en el accionar de Suyusama, se tiene en cuenta las leyes y las normas que rige a las fundaciones, el debido cumplimiento de este tema lo tienen en cuenta las agencias inversionistas puesto que como requisito para invertir en Suyusama debe esta debe estar al día con sus obligaciones y de cierta manera también debe estar al día con su sociedad. Es por esto que en este eje la fundación se aproxima en un 96% a lo planteado en el modelo investigado, lo cual es el reflejo de una buena gestión por RSE.

- El medio ambiente es una de las preocupaciones de Suyusama, por lo tanto no se ahorra en esfuerzo ni en dinero en el momento de crear programas que realicen un cambio en la mentalidad de la comunidad, por lo tanto la aproximación al modelo de gestión por RSE en esta dimensión es de 97%, es decir Suyusama realiza una muy buena gestión en este tema.

CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES:

- Como resultado de la investigación realizada se encontró que en la fundación Suyusama existen políticas de gestión ambiental y RSE definidas, que van desde la planeación estratégica, incluyendo el componente misional hasta la asignación de metas e indicadores que les permite medir su gestión; además asignan presupuestos para el desarrollo de programas que beneficien a la sociedad, poseen grupos interdisciplinarios para el desarrollo de estas prácticas y no solamente lo están haciendo internamente sino también de

manera externa con el apoyo de entidades bajo asesorías, como los ministerios al cual pertenece su sector.

- La Responsabilidad Social Empresarial es un compromiso voluntario que se realiza para buscar el equilibrio social, ambiental y económico de la organización. Es una estrategia que resulta de investigar las necesidades existentes en su entorno, obteniendo así, beneficios recíprocos. El tema es algo común dentro de Suyusama puesto que sus acciones van encaminadas con miras al bien común, ya sea dentro o fuera de la organización, sin embargo, hay temas como por ejemplo brindar mayor motivación o incentivos a sus profesionales para que su aproximación al modelo sea total.

- Suyusama se ha constituido como uno de los motores para las regiones en las que se encuentra ubicada y esto le otorga un gran poder para la construcción de desarrollo sostenible de las misma, este poder es fruto de la Responsabilidad Social empresarial, sin embargo la fundación aún no cuenta con una política escrita ni se rige por un modelo de gestión por Responsabilidad Social Empresarial, lo cual sería una de las causas de las falencias que se han encontrado al aplicar el *modelo de gestión integral por responsabilidad social empresarial*.

- El modelo investigado se aplica en gran medida dentro de la fundación, casi todas las variables medidas arrojaron un acercamiento excelente o buena, lo cual la convierte en la organización que más gestiona por responsabilidad social empresarial.

- Se recomienda constituir un sistema de Responsabilidad Social Empresarial, que no solo vaya implícito en el accionar de la fundación sino que exista como política organizacional, la cual debe ser retroalimentada y evaluada permanentemente, en la que participen todos los grupos de interés en los que la fundación tenga impacto pues no se puede ser socialmente responsable si el sector o la cadena de valor a la cual la propia empresa pertenece no lo es.

- En general la aproximación a todo el modelo de gestión por RSE es muy bueno, con un porcentaje de cumplimiento de 88%, lo cual representan los buenos actos de Suyusama por la comunidad y por su entorno en general.

- Se debe brindar mayor atención en el cuidado de los profesionales, brindarles protección dentro y fuera de la empresa puesto que el trabajo que estos realizan requiere de acciones que pueden llevar a accidentes laborales como se ha presentado en algunas ocasiones, por lo tanto se recomienda tomar medidas para este aspecto.

- Otra recomendación importante es crear campañas que interioricen una responsabilidad ambiental en todos sus grupos de interés, de tal forma que se convierta en una identidad en la organización, convirtiéndose en una organización reconocida como socialmente responsable y pueda recibir los beneficios que esto conlleva.

FLOTA GUAITARA S.A

La Sociedad denominada FLOTA GUAITARA S.A., es de carácter comercial, nacionalidad colombiana, y tiene domicilio principal en la ciudad de Pasto, Republica de Colombia, departamento de Nariño, con agencias establecidas en las ciudades de Ipiales, Túquerres, Tumaco y Cali. La empresa fue fundada el 5 de noviembre de 1964, el objeto social de Flota Guaitara S.A es el desarrollo de la industria del transporte a través de la prestación del servicio de transporte público por carretera en las modalidades de pasajeros, carga, especial, colectivo e individual.



RESEÑA HISTÓRICA

La historia de la empresa se remonta hacia la década de los años sesenta, cuando dos amigos se reunieron y decidieron crear una empresa para la prestación del servicio público del transporte de pasajeros por carretera con vehículos tipo automóvil para 5 pasajeros, servicio que se diferenciaba de los demás por ser en vehículos livianos, servicio directo sin escalas, menor tiempo de viaje y con unas tarifas supremamente cómodas para el usuario.

Es así que para el 4 de noviembre del año 1964, mediante escritura pública N° 1.463 de la notaria primera del círculo de Pasto se constituyó la nueva empresa, la tiene como razón social FLOTA GUAITARA LTDA, con un término de duración de 10 años, sus socios fundadores fueron los señores ALFONSO ROSERO y PAULO EMILIO LEGARDA, su capital social estaba constituido con el aporte de \$8.000 en efectivo y dos vehículos tipo automóvil marca Ford, modelo 1.961 avaluados en \$40.000, para un total en capital social de

\$48.000 m/cte., su objeto social se estableció para explotar la industria del transporte, en vehículos automotores, en especial de transporte de pasajeros en automóviles de servicio urbano entre las ciudades de Pasto, Ipiales e intermunicipal entre los municipios del departamento de Nariño, por carreteras y calles de uso público en vehículos de propiedad de la empresa o afiliados.

Posteriormente ingresaron nuevos socios y se amplió el parque automotor, hasta que en el año 1975 los socios deciden transformar la empresa con el fin de darle una mayor cobertura e incrementar su capital social, esto se logró mediante escritura 955 del 26 de diciembre de 1975 de la notaria tercera del círculo de Pasto, la cual se encuentra inscrita en Cámara de Comercio el día 5 de abril de 1976 bajo el número 00505 del libro IX y matrícula mercantil N° 004204-04, se constituye la sociedad FLOTA GUAITARA S.A para prestar el servicio público de transporte de pasajeros por carretera y es habilitada por el antiguo INTRA, para prestar este servicio en vehículos tipo automóvil para 5 pasajeros en la ruta Pasto-Cali, Pasto-Ipiales y Pasto-Túquerres. Así transcurren casi tres décadas en las cuales el servicio ha sido bien recibido por los usuarios y la empresa cuenta con una gran variedad y de conocimiento a nivel regional y nacional, en el año 1987 la junta directiva en cabeza del representante legal señor Vicente Vallejo mera logran adquirir el predio donde funcionan las oficinas administrativas y despachos ubicada en la calle 18 N° 19B-08, centro de la ciudad donde se desarrollan todas las actividades de transporte de todas las organizaciones, actualmente la plaza del carnaval. Con un gran esfuerzo y dedicación se inician los trabajos de demolición y construcción de una nueva sede con amplios locales y de mayor comodidad para usuarios, socios y trabajadores; con estas nuevas perspectivas se hace necesario que la empresa Busca

ampliar su cobertura de servicio en el año 1992 el extinto Instituto Nacional de transporte (INTRA) mediante resolución n° 00810 del 7 de febrero de 1992 habilitada a la empresa para prestar el servicio de transporte de pasajeros para carreteras en rutas, horarios y frecuencias, con origen y destino hacia las Ciudades de Cali, Tumaco, Ipiales, Túquerres, La Cruz y El Tambo en nivel de servicio automóvil, corriente, directo. De la misma forma la empresa es habilitada por la Secretaría de Tránsito y Transportes Municipal de Pasto para la prestación del servicio público individual de pasajeros en la ciudad (servicio urbano) en vehículos tipo automóvil, con un parque automotor autorizado de 70 vehículos.

La marca predominante que marcó la diferencia en la prestación del servicio de operación nacional fueron los DODGE DART y con los cuales se logró impulsar el 100% la aceptación del servicio por parte de los usuarios que complementado con las nuevas rutas asignadas inicia una nueva etapa para la empresa, buscando su desarrollo integral hacia el futuro, de igual forma el crecimiento de la ciudad hizo que las autoridades del municipio y el departamento preocupadas por el incremento de la población y de las organizaciones buscaron el reordenamiento de la ciudad para adecuarla a las tendencias en cuanto transporte público se refieren, el 29 de julio de 1994 se lleva a feliz término el proyecto de la construcción de la terminal terrestre de pasajeros con lo cual se da inicio a una nueva etapa en un ambiente de organización y mejoramiento del servicio para las organizaciones, transportadores conductores y usuarios, de igual forma empiezan a darse muchos cambios en el sector del transporte, con la normatividad vigente, las existencias del Ministerio para que las organizaciones se ajusten a las nuevas políticas del gobierno hizo que la empresa se adecue a estas políticas teniendo en cuenta que el parte automotor está llegando a los 20 años de servicio se hizo necesario iniciar

el proceso de reposición, adecuarse a la diversificación del servicio y a partir del año 2000 con la nueva reglamentación expedida por el Ministerio de Transportes se diversifica el servicio, de igual manera la tipología de los vehículos para la prestación del servicio se modifica, se da inicio al retiro del parque automotor los vehículos DODGE DART y el ingreso de vehículos modernos automóviles de 4 pasajeros y camionetas de 5, 6, 7 y 8 pasajeros que conforman el grupo A y camionetas de más de 10 pasajeros del grupo B, para el año 2004 ingresan al parque automotor vehículos tipo microbús con capacidad para 19 pasajeros que le da una mayor proyección a la empresa y puede competir con otras organizaciones con una nueva modalidad de servicio a su clientela.

Continuando con una visión de crecimiento y expansión en la búsqueda de nuevos servicios, empresa incursiona en el servicio de transporte de carga por lo que el Ministerio de Transporte mediante resolución N° 000129 de fecha 18 de noviembre 2003 habilita a la empresa para prestar este servicio en todo el territorio nacional. De igual forma en el año 2005 se logra obtener la habilitación para prestar el servicio de transporte especial que mediante resolución n° 000142 de fecha 23 de noviembre de 2013 del Ministerio de Transporte habilita la empresa y se inicia operaciones con 6 vehículos afiliados a la organizaciones que prestan el servicio escolar con radio de acción nacional. Durante estos años y con los continuos cambios que han afectado el sector de transporte la empresa ha continuado con esa visión hacia el futuro, de crecimiento y desarrollo sostenido y con las dificultades propias de diferentes factores que han incidido notablemente en su situación económica y financiera ha logrado permanecer en el mercado y hacerle frente a las adversidades.

Toda esta trayectoria desde sus inicios hasta la fecha ha tenido que atravesar por una serie de altibajos propios de cualquier organización y en desarrollo de su objeto social, pero gracias a directivos y administradores que han puesto su empeño, dedicación, sentido de pertenencia se ha logrado dar un paso adelante, afrontar con decisión los problemas y darles solución. Hemos llegado a la fecha actual en la cual la empresa muestra una situación de estabilidad en todos sus aspectos, en la mente de sus administradores una cantidad de proyectos nuevos y en curso para el beneficio de sus socios, propietarios transportadores, conductores, trabajadores, usuarios, clientes, la comunidad en general y cuando después de este largo recorrido, de constantes luchas y retos, que muy pocas organizaciones logran la meta de cumplir 50 años de existencia, esa idea de dos amigos que en 1964 tomaron esa trascendental decisión de crear una empresa, haya logrado fructificar en lo que actualmente se ha transformado la sociedad FLOTA GUAITARA S.A y el 4 de noviembre de 2014 celebró sus bodas de oro al cumplir 50 años de fundación.

MISIÓN

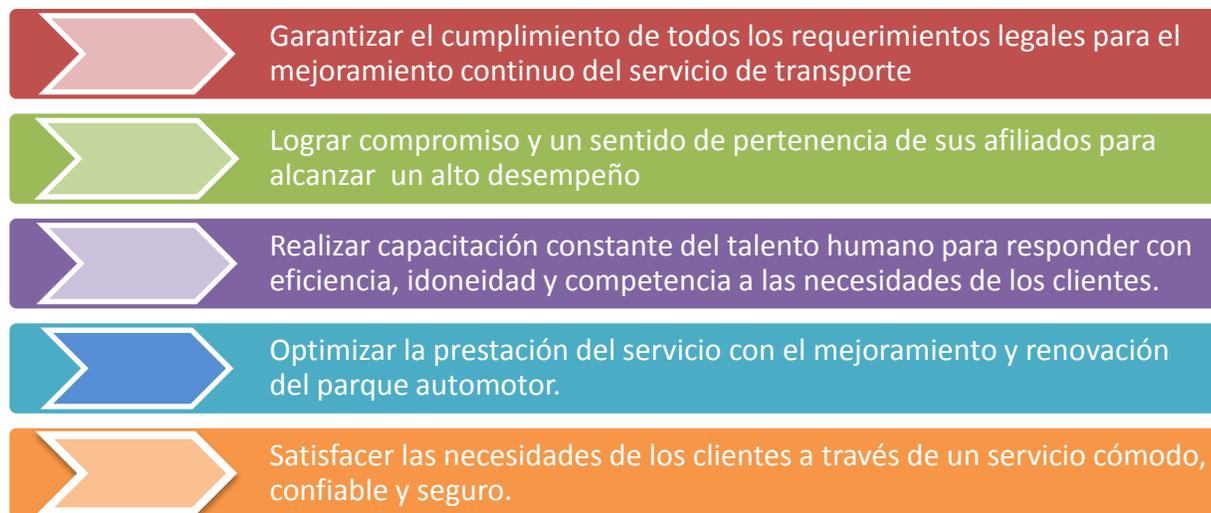
Desarrollar al máximo el talento humano de la gran familia FLOTA GUAITARA S.A., para ofrecer óptimos servicios a sus usuarios del transporte y el adecuado manejo de actividades conexas que se realizan, esforzándose en cumplir con absoluta responsabilidad labores que generen mayores beneficios en pro de su clientela y asociados a través del mejoramiento continuo de la empresa

VISIÓN

Llegar a ser líderes del gremio de transportadores, enmarcados dentro de una nueva cultura de calidad de servicio a sus clientes, además de obtener el reconocimiento como una

Empresa proveedora de servicios de Combustible y Lubricantes apoyados en los avances tecnológicos y la responsabilidad y seriedad del personal que la conforma.

Cuadro 6. Objetivos organizacionales



POLÍTICAS ORGANIZACIONALES

- *Política de Calidad:* Flota Guaitara S.A ha asumido el compromiso de agotar hasta el último recurso en la búsqueda de la profesionalización, capacitación y actualización de todos y cada uno de quienes conforman el equipo de trabajo, con un alto grado de sentido de pertenencia, encaminado al logro de la excelencia en todos sus campos de operación; de tal manera que se cumpla estrictamente con las metas y objetivos propuestos en la satisfacción de sus clientes y en el logro de los objetivos y metas trazadas por la administración.
- *Política de Salud Ocupacional:* Flota Guaitara desarrollará las actividades de prevención y promoción en salud ocupacional que permitan proteger la salud tanto emocional como física del talento humano, controlando para ello toda clase de exposición ocupacional a

factores de riesgo y la causalidad de las pérdidas propias de la actividad económica de la entidad.

Tabla 14. MATRIZ DE CONFRONTACIÓN FLOTA GUAITARA S.A

BIOETICA DEL ECOSISTEMA EMPRESARIAL		BIODESARROLLO					
		ORGANIZACIÓN	TALENTO HUMANO	CLIENTES	CADENA DE VALOR	GOBIERNO Y SOCIEDAD	AMBIENTAL
ECOVALOR	FINANCIERO	<p>GESTION DE FONDOS Revisión de documentos: Haciendo revisión de egresos se ha encontrado que la empresa cuenta con diversos seguros para la conservación de sus bienes como por ejemplo el seguro obligatorio de transporte, pólizas colectivas, seguro contra incendio, etc. Con la equidad seguros se tiene una póliza contractual y extracontractual que se renueva cada año tanto para los vehículos de operación nacional como para los urbanos. Esta póliza se cancela en 3 cuotas, la primera se hizo en el mes de junio, julio y finalmente en agosto. Así mismo, en la empresa se generan los soat de los vehículos y</p>	<p>COMPENSACION DEL TALENTO HUMANO Entrevista a conductores: la mayoría de los conductores señalaron que se encuentran tranquilos en la empresa porque ésta los tiene asegurados en cuanto a seguridad social se refiere, a riesgos profesionales, pensión, prima, cesantías, vacaciones; así mismo en caso de terminación del contrato le hace su debida liquidación, además que se les hace entrega de dotación para su correcta presentación. Así mismo manifestaron que sus condiciones laborales eran favorables y dignas, ya que aunque las comparaciones sean</p>	<p>SATISFACCION DEL CLIENTE Revisión de documentos: desde finales del mes de julio se implementó un programa para las taquillas que facilita el registro y la posterior impresión de tickets y planillas de viaje, el documento de egreso y la propuesta de un ingeniero los demuestra. Observación: ni en las taquillas ni en la parte administrativa hay un buzón de sugerencias, todas las quejas se reciben formalmente a través del correo electrónico de la empresa. Cuestionario a</p>	<p>POLITICAS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES Y FINANCIAMIENTO Revisión de documentos: - Los proveedores dan un plazo muy cómodo para el pago de las obligaciones como por ejemplo para el pago de las pólizas de responsabilidad civil contractual y extracontractual la Equidad Seguros la difirió a 3 cuotas. - En la adquisición de la dotación para los conductores Alberto VO5 dio la posibilidad que la empresa cancelara los uniformes pos entrega, sin embargo la situación del paro agrario en el mes de junio provocó que el pedido no se entregara a tiempo por falta de materia prima. Lo cual acarreó problemas con</p>	<p>INVERSION SOCIAL: Entrevista a Gerente: - No se realizan ningún tipo de actividades voluntarias tanto con hospitales, colegios jardines infantiles, etc. - De manera similar tampoco se llevan a cabo actividades para contribuir en proyectos de inversión social que beneficien a la comunidad Revisión de documentos: -No existe documento que demuestre que en la empresa se lleva a cabo algún tipo de trabajo de voluntariado - No se dispone de un presupuesto que se destine a proyectos de inversión social Observación: - En el mes de mayo del año 2016 varios de los trabajadores participaron de un evento deportivo, para ello desde gerencia</p>	<p>EVALUACION DEL IMPACTO AMBIENTAL: Revisión de documentos: - No se realiza ningún estudio que evidencie el impacto ambiental de la actividad económica de la empresa - No existe un presupuesto o documento formal en el cual se establezcan recursos para el cuidado y preservación del medio ambiente. Entrevista a líder de conductores: cuando se le habla a esta persona del sector transporte y del medio ambiente, inmediatamente se traslada al tema de la contaminación. De la misma manera afirma que si se analiza el objeto social de Flota Guaitara necesariamente se afecta al medio ambiente porque se debe hacer uso de unos vehículos que aunque cumplan con todas las revisiones tecno-</p>

		<p>se les descuenta de sus ahorros con previa autorización de los propietarios. De la misma manera con La Equidad se tiene un seguro contra incendios el cual se lo pagó en el mes de marzo del presente año.</p> <p>Entrevista a Gerente: La empresa como tal tiene sus pólizas de responsabilidad civil contractual y extracontractual, y además cuenta con pólizas contra incendio por catástrofe, por incendio, por terremoto, por efectos de la naturaleza.</p> <p>CONTROL FINANCIERO</p> <p>Entrevista a Gerente: La empresa se encuentra al día con el pago de todos sus impuestos.</p> <p>Revisión de documentos: Los impuestos como retención en la fuente, IVA, CREE, Industria y Comercio se han pagado oportunamente, el hecho que no hayan cobros por concepto de intereses o mora es evidencia de ello.</p>	<p>incómodas en otras organizaciones en las cuales laboraron no les daban estos beneficios que se reflejan en una estabilidad y tranquilidad para los trabajadores.</p> <p>Observación: hasta el momento no se ha presenciado ningún tipo de incentivos o beneficios para los empleados</p> <p>Revisión de documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - En la pila o planilla integrada de liquidación de aportes se evidencia que la empresa acoge a todos sus trabajadores en las prestaciones sociales de ley : salud, pensión, riesgos, comfamiliar. - En la planilla de la nómina se encontró que el 100% de los conductores reciben y cotizan con base en el mínimo establecido para el año 2016. Y que a excepción de los despachadores los demás trabajadores de planta ganan el salario mínimo con 	<p>clientes: los clientes aseguraron sentirse satisfechos con la atención y el servicio que les ha brindado la empresa y con los productos o servicios que esta les provee.</p>	<p>los conductores ya que los uniformes que tenían se encontraban en mal estado.</p> <p>Entrevista a Gerente: En el transporte los proveedores que se tienen son los que se ha trabajado normalmente para el suministro de insumos, de repuestos y de elementos que necesiten los vehículos.</p> <p>Observación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Muchos de los proveedores se han mantenido por años por lo cual se hace necesario que se analice la selección de proveedores , así lo evidencia la mayoría de los funcionarios - La encargada de emitir los soat de los vehículos de la empresa como los de los particulares afirma que Colpatria es muy puntual en la entrega de la papelería de los soat , de igual manera los respectivos pagos se deben hacer casi de manera inmediata. 	<p>se le dio un apoyo económico al equipo para la inscripción</p> <p>Entrevista a personas clave y especializadas: estas personas afirman que no se debe desmeritar que Flota Guaitara es una de las organizaciones determinantes en el desarrollo de la región y de otras regiones a nivel nacional por cuanto es la empresa reconocida por el servicio que presta, no obstante se siguen estableciendo alternativas que la lleven a esa anhelada excelencia y a su fortalecimiento en todos los ámbitos del comercio donde se desenvuelve. A nivel general se tiene conciencia que en la medida en que la empresa sea sustentable y socialmente responsable contribuirá al desarrollo económico, social y ambiental de la región; en la mayoría de las entrevistas mencionan el aporte que hace la empresa al generar empleo, al movilizar una gran cantidad de personas a través de las diversas</p>	<p>mecánicas contaminarán en mayor o menor proporción pero contaminan, esta persona afirmó que en este momento es un mal necesario.</p> <p>Entrevista a personas clave y especializadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Las personas entrevistadas afirman que la empresa Flota Guaitara debe cumplir algunas disposiciones legales que emite el Gobierno Nacional orientadas a disminuir la contaminación en todos los aspectos. Sin embargo, cuando ya nos vamos a la realidad se evidencia que las gestiones han sido mínimas cuando se habla de preservar el medio ambiente, por lo que en el momento en que nos adentramos al objeto social de la empresa con la prestación del servicio de transporte el parque automotor está emitiendo una gran cantidad de gases que son dañinos para el aire y para el oxígeno. - Internamente estas personas aseguraron que en la parte administrativa se han promovido actos como reciclar el papel, cartón, plástico, entre otros
--	--	---	---	--	---	--	--

		<p>Observación: Cada fin de mes se lleva a cabo reunión de junta directiva en donde se tratan temas de máxima importancia para el objeto social de la empresa, se toman decisiones respecto a los estados financieros que presentan el contador y el revisor fiscal. El gerente y los miembros de la Junta analizan la situación actual de la empresa en base a los estados financieros.</p> <p>SINERGIA CON OTRAS AREAS</p> <p>Entrevista a personas clave y especializadas: Según la opinión de estas personas se ha determinado que en la empresa no se ha establecido un plan carrera para sus trabajadores, y mucho menos se genera estímulos económicos o de reconocimiento por logros académicos. A diferencia de la parte administrativa en el área operativa (conductores) en algunas ocasiones se ha promovido su capacitación a nivel</p>	<p>sus respectivas prestaciones.</p>			<p>rutas, al proveer de combustible y lubricantes al parque automotor, etc. lo cual permite dinamizar la economía y los ingresos de la población nariñense en apoyo a la industria.</p> <p>REPORTE DE SOSTENIBILIDAD</p> <p>Revisión de documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El contador y revisor fiscal son quienes entregan los estados financieros para determinar la situación financiera de la empresa - Los estados financieros son revisados por el gerente quien los aprueba para su posterior exposición ante junta directiva <p>Observación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Anualmente se hace una especie de rendición de cuentas ante los accionistas y es allí donde se determina si la empresa está o no creciendo - En la época del paro agrario por el bloqueo de las vías y la inseguridad que en ellas se notaba se dejó de despachar vehículos tanto por la seguridad de los 	<p>elementos que se reutilizan al máximo, haciendo las actividades mucho más eficientes en el manejo de los recursos que dispone de la empresa. Incluso uno de los entrevistados llegó a aseverar que si se tendría que evaluar el aporte que hace la empresa al medio ambiente, en un 80% no se está cumpliendo con las expectativas ya que se necesitan muchas más estrategias encaminadas a este propósito porque incluso ni los mismos trabajadores se percatan o concientizan de cuanto estamos contaminando.</p> <p>Entrevista a líder de conductores: La percepción que tiene la mayoría de los entrevistados es que la contaminación de todo vehículo si no está en buenas condiciones mecánicas es alta por eso la empresa tiene su plan de revisión preventiva cada dos meses ya que de acuerdo a políticas nacionales están obligados a hacerla cada año. Por otra parte aclaran que la contaminación de los vehículos diésel como es el caso del parque automotor de la empresa</p>
--	--	---	--------------------------------------	--	--	---	--

		<p>colectivo aprovechando la presencia de entidades que ofrecen estos servicios como por ejemplo el SENA o la ARL (Administradora de Riesgos laborales); las capacitaciones que se han brindado han sido en temas como servicio al cliente, manejo del estrés, pausas activas, conducción preventiva, normas de tránsito, aspectos legales, entre otros. Este hecho ha sido evidente por cuanto a nivel general el personal considera importante que se les apoye para desarrollarse profesionalmente ya que afirman que si la empresa apoyara más a los trabajadores, si se les dieran incentivos, si tuvieran ascensos, si tuvieran algún otro tipo de oportunidad para superarse la empresa sería mucho más productiva porque profesionalizaría a su talento humano.</p> <p>Entrevista a Gerente: En algunas áreas se realizan acciones para</p>				<p>pasajeros como la de los conductores</p> <p>TRANSPARENCIA EN LA RELACION CON EL ESTADO: Observación: el revisor fiscal es quien se encarga de generar la declaración de los impuestos tanto de IVA, Retefuente, Industria y Comercio, etc. Tesorería se encarga de su pago oportuno, al ser esta mi responsabilidad puedo asegurar que se cumple con el pago de todos los impuestos a los que la empresa está obligada.</p> <p>Revisión de documentos: - Después de revisar la pila se halló que la empresa tiene asegurados a todos los trabajadores a un sistema general de riesgos laborales como al ley lo exige según el riesgo al que se encuentren expuestos, en este caso Positiva es la compañía a la cual están asegurados. - El pago de la seguridad social de los trabajadores se realiza oportunamente a fin de</p>	<p>producen partículas en una proporción 20 veces superior a la de los motores de gasolina, entonces desde este punto de vista la contaminación que producen es mucho mayor.</p> <p>Entrevista a Gerente: - Dentro de la empresa Flota Guaitara no se han realizado estudios para determinar el impacto ambiental producto de su actividad económica - Si se han desarrollado acciones llevadas a cabo por la empresa para la preservación del medio ambiente. Igual en las mismas instalaciones se ha hecho una inversión grande para preservar el medio ambiente, igual se cumple con la normatividad vigente por parte de Corponariño y las entidades que regulan todas esta situación del medio ambiente, igual en la empresa es muy mínimo los residuos que se pueden catalogar como peligrosos que se generan aquí dentro de la empresa, entonces no se considera que haya una gran afectación y tampoco se manejan volúmenes altos.</p>
--	--	--	--	--	--	--	---

fomentar el trabajo en equipo. Las acciones son de todo tipo, tanto

en la parte laboral y con lo que tiene que ver con el programa de salud ocupacional, lo que tiene que ver con el área de salud y bienestar en el trabajo y lo que tiene que ver con la parte de seguridad vial que es la parte más importante relacionada al transporte.

Entrevista a conductores: Los trabajadores reconocen lo difícil que es para ellos comunicarse eficazmente, sin embargo expresan que hay obstáculos en los cuales sus acciones no influyen como el desinterés por parte de la administración por tomar en cuenta sus opiniones e ideas. Para ello se cree necesario llevar a cabo una gestión de comunicación interna, pero esto solo puede hacerse posible si se trabaja sobre la cultura de la empresa y se concibe una gestión

mes junto con el pago de la nómina, tesorería se encarga de generar los cheques posterior a que en contabilidad hacen la liquidación en aportes en línea, al pago de la seguridad social se le da máxima prioridad, por encima de otras obligaciones.

que verdaderamente produzca cambios, mejoras y crecimiento tanto a nivel laboral como personal. Lo realmente importante es abrir espacios de diálogo para que los trabajadores tengan mucho más acceso a la comunicación con sus jefes.

Observación: En comité de convivencia se han tocado temas respecto a la falta de motivantes para el personal y su malestar. Se ha conversado que no se tienen espacios para hacer pausas activas y lugares de descanso. - Se carece de aspectos que motiven al personal

Entrevista a líder de conductores: En general la jefe de rodamiento y los conductores entrevistados consideran que en la empresa no se da una comunicación bilateral ya que desde gerencia no se le ha dado suficiente atención y no se ha llevado a cabo una gestión del talento humano La jefe de

rodamiento como líder de los conductores acepta que es necesario invertir en motivación para los trabajadores pero como miembro de la junta directiva también asevera que esa motivación es insuficiente si se analiza el patrimonio con el que cuenta la empresa teniendo en cuenta que la mayoría de los inversionistas son los propietarios del parque automotor y cada uno enfoca su preocupación en su negocio propio.

Entrevista a conductores: Tanto la líder de los conductores como los conductores concuerdan en que se sienten satisfechos con el ambiente laboral en el que confluyen en su mayoría afirman que hay apoyo y colaboración con sus compañeros de trabajo, que como en cualquier empresa se dan roces y diferencias pero que todas estas se solucionan con el manejo acertado de la situación. Hay un caso

		<p>especial que vale la pena analizar en el que se evidencian serias diferencias entre la jefe de rodamiento y los conductores, no solo por opinión de los mismos involucrados sino por la misma experiencia se ha determinado que aspectos como la autoridad, la falta de comunicación acertada y una resistencia al cambio han ocasionado esta situación.</p>					
--	--	---	--	--	--	--	--

	ESTRATEGICO	<p>GESTION ADMINISTRATIVA Observación: - El ingeniero en sistemas de la empresa realiza periódicamente mantenimiento a los equipos de cómputo y asiste a la empresa en el momento en que haya alguna dificultad con el programa contable, el ingeniero no es de planta pero si hace contante revisión y copias de seguridad de los computadores disponibles en la organización. El ingeniero asiste a la empresa 4 días en promedio. Revisión de documentos: - En acta elaborada por el equipo de talento humano y salud ocupacional reposa una serie de exigencias respecto a elementos de trabajo como muebles y silletería que no se encuentran en las mejores condiciones, la recomendación se la hace en el marco del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, teniendo en cuenta que las</p>	<p>PLANEACION DEL TALENTO HUMANO Observación: - se realiza un proceso exigente para la selección del personal, primero se hace un análisis de las hojas de vida, referencia, etc. ya escogidos unos candidatos se hace una entrevista con el gerente, luego se les aplica una prueba de conocimientos y una prueba psicológica, posteriormente el candidato tiene una entrevista con un psicólogo y un examen médico de ingreso Entrevista a Gerente: - La empresa cuenta con el manual de funciones ya que como toda empresa debe tenerlo, se lo ha tenido, se la han hecho los ajustes y últimamente se está en ese proceso de ajustar y actualizar toda la información referente a manual de funciones, manual de procedimientos, el</p>	<p>ESTRATEGIA DE CLIENTE Cuestionario clientes: - La mayoría de los clientes a quienes se les aplicó el cuestionario aseveraron que la empresa realiza actividades para conocer mejor a los clientes, sus expectativas, necesidades y exigencias solo de manera ocasional, esto muestra una seria deficiencia de comunicación entre la empresa y las personas que toman la decisión de moverse en los vehículos vinculados a Flota Guaitara que por muchos motivos son la razón de existencia y garantía de futuro de la empresa. - En relación a los productos y servicios ofrecidos al público la mayoría de los clientes interrogados consideran que la</p>	<p>ESTRUCTURA COMPETITIVA Observación: La empresa tiene buenas relaciones con cootranar, cotaxlujo, rutas del sur, etc. - En la temporada de paro agrario en el mes de junio se realizaron reuniones para analizar la afectación del sector transporte debido a este hecho y así buscar alternativas de mitigación Revisión de documentos: Flota Guaitara es una empresa legalmente habilitada por el Ministerio de Transporte para prestar el servicio público en la modalidad de pasajeros, carga, especial, individual y colectivo</p>	<p>APOYO INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y HOSPITALARIAS Revisión de documentos: revisando los contratos laborales se encontró que hay flexibilidad para el ingreso de practicantes y pasantes de las diferentes entidades, hasta el mes de julio de 2016 se cuenta con dos aprendices del Sena y dos estudiantes que se encuentran en proceso de obtener su título profesional. PROMOCION Y RESPETO A CULTURA LOCAL- Entrevista a Gerente: no se establece ninguna política respecto a mecanismos utiliza la empresa para tener en cuenta a los grupos de interés en sus decisiones Observación: - Cada año se hace una colecta para apoyar las fiestas del terminal de transportes de Pasto ya que este terminal es escenario de la tradicional fiesta de la patrona de los transportadores, la Virgen del Carmen.</p>	<p>EDUCACION AMBIENTAL Observación: - Hasta el momento no se ha observado que en la empresa se realicen programas para educar y concientizar a los trabajadores de la empresa en el cuidado del medio ambiente, ni tampoco que desde la organización se incentiven a realizar actividades que mitiguen la afectación sobre el entorno Entrevista a personas clave y especializadas: La actividad de reciclar el papel surge por iniciativa propia y no porque desde la gerencia se brinde educación para el cuidado del medio ambiente, además los trabajadores se sienten motivados para realizar este tipo de acciones en pro del cuidado ambiental porque existe una conciencia de cuidar el entorno en general por el cambio climático que hoy están viviendo. LEGISLACION AMBIENTAL Revisión de documentos: - En egresos también se evidencia que la institución de Bomberos</p>
--	--------------------	---	--	---	---	---	--

		<p>condiciones de trabajo deben ser las adecuadas para todos los trabajadores</p> <p>- Se maneja un archivo de los últimos 10 años, está ubicado en el tercer piso de las instalaciones en un lugar que no se encuentra en las mejores condiciones, además no se realiza el cuidado que este requiere para mantener los documentos en perfecto estado.</p> <p>PLANEACION ESTRATEGICA</p> <p>Revisión de documentos: En el reglamento interno de trabajo se encuentra plasmada la misión y la visión de la empresa, pero cuando se les consulta a los trabajadores sobre ello, estos desconocen su alcance, adicional a esto no hay un documento en el cual se establezcan los objetivos organizacionales a través de los cuales pueda verificarse si esa visión es o no alcanzable.</p> <p>Entrevista a Gerente:</p>	<p>perfil de cada cargo dependiendo del área donde se vaya a ocupar. - La contratación de nuevo personal no se hace continuamente porque la infraestructura de la empresa no es muy grande, entonces no se requiere estar buscando personal nuevo, el personal que cuando por decisión propia decide retirarse se entra en ese proceso de buscar para compensar esas vacantes que se presenten en diferentes temporadas. En cuanto al personal de conductores este es muy variable, el mismo conductor no está acostumbrado a permanecer mucho tiempo en un solo sitio. - Las acciones que se realizan para mantener motivado al talento humano son muy mínimas porque pues las condiciones del trabajo y del transporte no dan. En</p>	<p>calidad de los servicios es buena y que hay una preocupación por parte de la empresa por satisfacer sus necesidades, esta percepción es apoyada con algunas decisiones que desde gerencia se han tomado al respecto por tal motivo cabe mencionar que Flota Guaitara ha decidido aplicar una encuesta de satisfacción a los pasajeros que se transportan en su parque automotor con el fin de determinar sus necesidades y expectativas y así mejorar día a día el servicio. Respecto a las características de los productos y/o servicios ellos consideran que la información que se les entrega en el momento de adquirirlos es clara lo cual hace que haya un entendimiento de sus características</p>		<p>- En el mes de julio se apoyó económicamente a las iglesias que solicitaron donaciones como fue en el caso de la celebración de la Virgen del Carmen</p> <p>Cuestionario a clientes: Después de consultarles a los clientes de la Flota sobre la interacción de la empresa con la comunidad se ha llegado a la conclusión que hay mucho trabajo respecto a las frecuentes quejas de los clientes ya que el hecho de que existencia quejas es un claro indicador de una baja satisfacción, en este punto la empresa debe establecer sus propias fortalezas y debilidades gracias a las cuales podrá trazar las estrategias de mejora que sean más convenientes.</p> <p>Entrevista personas clave y especializadas: la mayoría de las entrevistas mencionan el aporte que hace la empresa a la región al generar empleo, movilizar una gran cantidad de personas a través de las diversas rutas, proveer de</p>	<p>de Pasto hizo una visita reguladora en el mes de junio en la que verificó las condiciones de los extintores, salidas de emergencia, señalización, y en general de las instalaciones para garantizar la seguridad de los trabajadores y del personal en general</p> <p>Entrevista a Gerente: La empresa no promulga el uso indiscriminado de los recursos naturales</p>
--	--	---	---	--	--	--	--

		<p>las acciones que se llevan a cabo para fomentar el conocimiento y cumplimiento de los objetivos de la empresa son capacitaciones básicamente, desde que el trabajador tanto de las diferentes áreas ingresa a su sitio de trabajo se inicia con toda la parte de capacitaciones: capacitación en la parte de rodamiento, capacitación en la parte de gestión de calidad, capacitación en la parte de seguridad que son los aspectos más relevantes en este sector de la economía porque el transporte y lo de combustibles tiene un alto grado de riesgo entonces el personal debe ser debidamente capacitado en todos los aspectos para que así desarrolle un buen trabajo y se cumplan los objetivos y las metas; y de tanto políticas, objetivos, metas propuestas por la administración.</p> <p>Entrevista a conductores: Si se</p>	<p>la parte del transporte los recursos son limitados entonces estamos trabajando prácticamente al costo entonces pues realmente no hay recursos suficientes como para adelantar programas de incentivo para el personal para mejorar la calidad del trabajo y mantener motivado al personal que labora. Se han hecho algunas cosas pero son muy mínimas más que nada la inversión que se hace es en capacitaciones.</p> <p>- El señor gerente considera que respecto al ambiente laboral del personal hay un cierto grado de presión hacia todos los niveles por la misma exigencia del mercado porque en la parte del transporte se hace necesario que presten un buen servicio, con calidad tanto por parte de conductores como de despachadores y existe una alta presión por parte de</p>	<p>y beneficios.</p> <p>- En el momento en que se les cuestionó acerca de la publicidad que maneja la empresa ellos se mantuvieron en que en la empresa no se hace uso de publicidad engañosa ni en los productos o servicios que se ofrece al público. En primera medida es importante analizar que la percepción que tienen los clientes respecto a la publicidad es poco confiable si se tiene en cuenta que la empresa no tiene establecida una estrategia de marketing y mucho menos cree necesario invertir en pautas publicitarias u otro tipo de maniobras para dar a conocer mucho más la empresa ya que como la gerencia ha afirmado la parte administrativa en</p>		<p>combustible y lubricantes al parque automotor, etc. lo cual permite dinamizar la economía y los ingresos de la población nariñense en apoyo a la industria.</p> <p>INFLUENCIA SOBRE EL SECTOR PUBLICO</p> <p>Observación: cuando en la empresa se requiere llevar a cabo trámites que implican mucho tiempo se establece contacto con personas que facilitan los procesos como en el caso de los bancos, la entrega de las tarjetas de operación, en el tránsito, etc.</p>	
--	--	---	--	---	--	---	--

		<p>analizan las respuestas de los entrevistados la mayor dificultad seria la falta de integración y comunicación entre la parte operativa y administrativa de la empresa, para lo cual se requiere que haya una mayor articulación entre las partes, si bien es cierto hay personas que son muy difíciles de manejar lo adecuado en este punto es establecer espacios de dialogo en los cuales se puedan dar a conocer las inquietudes de todos los trabajadores por igual. En la medida en que todos sean escuchados los cambios se empezaran a dar tanto en la parte motivacional como en la prestación del servicio de transporte.</p> <p>Entrevista a líder de conductores: La mayor dificultad es el personal de conductores, el personal de operarios en la conducción del vehículo porque administrativamente pueden ocurrir problemas del manejo de la contabilidad y</p>	<p>las directivas y por parte de la administración porque necesitamos brindar resultados.</p> <p>Revisión de documentos: la aprendiz de talento humano llevó a cabo un diseño de cargos con información que en la empresa se le proporcionó - la empresa no tiene definidas unas estrategias para proveerse de personal, solo en el momento en que lo requiere usa las redes sociales para dar a conocer la convocatoria</p> <p>DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</p> <p>Entrevista a Gerente: El desempeño de los trabajadores se mide en base a resultados, en base al seguimiento que se les hace periódicamente, estudio de tiempos y movimiento en las taquillas, las mismas encuestas que se le desarrollan a los</p>	<p>cabeza de la Junta Directiva no ha considerado pertinente invertir en publicidad debido a que consideran que la trayectoria de la empresa pesa mucho en el mercado e invertir en publicidad es un costo adicional que por el momento no están dispuestos a asumir.</p> <p>Entrevista conductores: A diferencia de la opinión que tiene gerencia respecto a la necesidad de publicidad los conductores consideran importante que desde los altos mandos se busquen alternativas gracias a las cuales se recupere mucho del mercado que se ha perdido ya sea por motivos de la competencia o por dificultades internas que han dejado mella en la credibilidad de la empresa frente a</p>			
--	--	--	--	---	--	--	--

		<p>todo eso pero ya en la parte operativa como le ha ocurrido en alguna oportunidad a la empresa cuando se presentan los accidentes; la empresa puede tener su capital y su buen patrimonio y con un accidente lo puede perder, yo creo que ese es entre dificultad yo podría decir que es el mayor riesgo que tiene la empresa porque ya en lo demás si ha superado muchas dificultades, las puede ir superando pero ya en sí es el riesgo; podría ser interpretación del concepto, no sé hasta ahí yo digo que es el manejo del personal de conductores.</p> <p>CULTURA ORGANIZACIONAL</p> <p>Revisión de documentos: existe un acta n° 1 elaborada en el mes de marzo en el que se evidencia la conformación del comité de convivencia de la empresa, el cual fue creado para el manejo de quejas y conflictos que se puedan dar en la</p>	<p>clientes en la parte del transporte es un factor determinante para establecer la calidad del servicio que se está prestando y la calidad del trabajo que está desarrollando cada empleado en su área.</p> <p>Revisión de documentos: - se ha hecho dos capacitaciones en el manejo de extintores como respuesta a dos accidentes laborales presentados en el mes de febrero - no existen estrategias para promover ascensos dentro de la empresa teniendo en cuenta que la estructura organizacional es achatada</p> <p>ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION</p> <p>Revisión de documentos:- los niveles jerárquicos son claros pero la falta de comunicación ha impedido que haya una acoplamiento y sinergia de los procesos</p>	<p>sus clientes.</p>			
--	--	---	---	----------------------	--	--	--

		<p>empresa, este comité se conforma de 2 representantes del empleador y 2 de los trabajadores, con sus respectivos suplentes. Dentro de los casos que se han analizado y dado seguimiento en el comité está la denuncia de acoso laboral establecida por una trabajadora en el cargo de despachadora en la ciudad de Cali. Finalizada la reunión en la cual se analizó este caso no hubo conciliación por ninguna de las partes ya que se rehusaron a mantener un diálogo cordial.</p> <p>Observación: La denunciante del acoso laboral actuó de forma indiferente ante la labor del comité de convivencia por tratar de resolver el problema.</p> <p>TECNOLOGIA DE LA EMPRESA</p> <p>Observación: con el programa contable se ha tenido una serie de dificultades porque en muchas ocasiones han habido caídas del sistema que han</p>	<p>administrativos - con el diseño de cargos que se ha elaborado se han clarificado las competencias técnicas que requiere cada uno</p> <p>Observación: - por falta de claridad en la información en la parte contable se han presentado algunos inconvenientes que han afectado la presentación de los estados financieros</p> <p>GESTION DE LA DIVERSIDAD</p> <p>Entrevista a conductores: - En primer lugar vale la pena aclarar que la igualdad de trato entre hombres y mujeres implica que no haya ningún tipo de discriminación o acoso, así mismo que haya igualdad de oportunidades y beneficios, teniendo en cuenta lo anterior a nivel general los conductores afirman que el trato entre hombres y mujeres es igualitario ya que con las despachadoras con las que hoy</p>				
--	--	--	---	--	--	--	--

		<p>afectado la normalidad de las actividades</p> <p>Revisión de documentos: desde el mes de junio se inició un proceso para adquirir un nuevo programa para la sistematización de la información en las taquillas y para la impresión de tiquetes y planillas, sin embargo aún no se ha implementado</p> <p>Observación: La empresa ha adquirido equipos de grabación y ha ubicado cámaras para el monitoreo constante de las instalaciones</p> <p>- En el mes de mayo se compró un equipo de cómputo para el aprendiz de salud ocupacional que recién ingresó a la empresa.</p>	<p>comparten conservan buenas relaciones, que son buenas personas. Pero se da ese sin sabor cuando les menciono a la señora encargada de la inspección de los vehículos ya que ellos se mantienen en que es una persona de difícil trato, sin embargo algunos de los conductores consideran que ella hace su trabajo y aunque a algunos no les guste es su labor.</p> <p>- A manera general los conductores aseguran en ningún momento haber sido objeto de discriminación. Los empleos en el ámbito del transporte pueden estar bien remunerados, ser gratificantes y ofrecer oportunidades laborales a largo plazo. Pero tal vez por esta falta de tolerancia desafortunadamente pocas mujeres acceden a dichos puestos de trabajo.</p> <p>Entrevista a Gerente: En la</p>				
--	--	--	---	--	--	--	--

empresa aún no se ha contratado a personas en situación de discapacidad

Revisión de documentos: Es importante mencionar que respecto a una trabajadora a quien se le dio por terminado su contrato de trabajo se le hicieron fuertes señalamientos en cuanto a mal trato, amenazas, falta de honestidad, etc. aunque esta persona ya no haga parte de la empresa entabló una demanda por acoso laboral. Por este hecho la empresa y el personal de la misma sufrió múltiples afectaciones ya que la situación se volvió insostenible hasta el punto que se le dio terminación a su contrato de trabajo, aún no se puede asegurar nada porque está aún en investigación pero este es un hecho relevante al momento de hablar de igualdad de trato. - En la empresa impera el

personal masculino y para algunos cargos como el de despachadores se busca en su mayoría personal masculino, en nómina se ha encontrado que de 10 despachadores solo 2 son de género femenino - En la revisión de los contratos de trabajo no se halló que la empresa tuviera contratado a alguna persona en situación de discapacidad, pero si a un trabajador afro descendiente en la ciudad de Tumaco lo cual demuestra que las diferencias étnicas de los aspirantes a un cargo no influyen en el momento de ser seleccionados.

Entrevista a líder de conductores: Ha existido discriminación entre hombres y mujeres de pronto por el mismo ambiente allá con el personal porque todos son conductores y si habría esa cultura machista. - El jefe de rodamiento comenta

		que algunos actos y situaciones la han hecho sentir discriminada por el ambiente laboral que se vive en la zona de la taquilla en la ciudad de Pasto si tenemos en cuenta que impera el sexo masculino, de ahí que muchos conductores consideren que ella no está capacitada para el cargo que desempeña. Sin embargo, el jefe de rodamiento afirma que ese tipo de señalamientos no le afectan porque ya sabe manejar dichas situaciones.				
CADENA DE SUMINISTRO	LOGISTICA DE SALIDA Observación: al ser Flota Guaitara una empresa de transporte, para que el servicio se preste satisfactoriamente se lleva a cabo una logística desde el momento en que el pasajero compra el ticket se verifica la disponibilidad del parque automotor en la	BIENESTAR SOCIAL LABORAL Revisión de documentos: - Se está implementando el Sistema de Gestión en Salud y Seguridad en el trabajo para ello se hizo una evaluación de las condiciones y áreas de trabajo, con el fin de mejorarlas, dicho	ETIQUETA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS Observación: en el momento en que se venden un soat se le explica al comprador lo que incluye, en este caso que viene con una rifa y un seguro contra todo riesgo por 6 meses Cuestionario a clientes: Respecto	DESARROLLO DE PROVEEDORES Entrevista a Gerente: los servicios proporcionados por los proveedores no son muy buenos, hacen muchas exigencias que se salen de contexto y realmente la política de la empresa no es en derrochar en este tipo de situaciones más bien es dedicarse a la	TRANSPARENCIA POLITICA Observación: para la elección de los representantes por parte de los trabajadores para el comité de convivencia así mismo que para el comité paritario de seguridad y salud en el trabajo (Copasst) se llevó a cabo un proceso de votación en las instalaciones con sus respectivos jurados,	LOGISTICA INVERSA Revisión de documentos: en un contrato con un ingeniero se registró que en el mes de febrero se implementó en las taquillas un sistema para impresión de tickets y planillas pero funcionó hasta el mes de mayo ya que se analizó que estaba afectando de forma negativa el sistema en general, además los errores humanos y de sistema se

		<p>ruta requerida, en conjunto con la jefe de rodamiento se realiza una inspección de las condiciones del vehículo para que con esto se asegure la comodidad, seguridad y confort del pasajero. Al mismo tiempo el despachador asignado en cada turno lleva control de los vehículos despachados a través de la planilla de viaje y el rodamiento establecido para el día en cuestión.</p> <p>LOGISTICA DE ENTRADA: Revisión de documentos: se tiene suficiente papelería para varios meses y es la secretaria junto con el mensajero quienes verifican que se tenga el inventario necesario Observación: en una oficina se tiene dispuesto todo el inventario de papelería como lo son las planillas de viaje, los tiquetes, los boletines, planillas de viaje ocasional, etc.</p> <p>PRODUCCION Entrevista a Gerente: Los mecanismos que</p>	<p>trabajo lo están llevando a cabo dos aprendices del SENA.</p> <p>- En los contratos de los trabajadores se encontró que estos cumplen la jornada laboral máxima legal</p> <p>Entrevista a Gerente: En la empresa hay un alto grado de eficiencia en la prestación del servicio en la misma razón de la tipología del servicio que prestan, porque a diferencia de las otras organizaciones el servicio que presta Flota Guaitara uno está encaminado o dirigido hacia una cierta escala de la sociedad, el servicio que presta Flota Guaitara lo utilizan profesionales, vendedores, todo tipo de personas de un estrato medio hacia arriba, porque ya del medio hacia abajo utilizan el servicio corriente; y el servicio se ha caracterizado por eso, por ser un servicio directo, un servicio</p>	<p>a las características del servicio de transporte que presta la empresa los clientes consideran que la información que se les entrega en el momento de acceder a ellos es clara lo cual hace que haya un entendimiento de las características y beneficios.</p>	<p>prestación del servicio directamente con unos buenos precios al consumidor y con unas tarifas asequibles en la parte del transporte dependiendo del mercado.</p> <p>Observación: - Los proveedores se eligen teniendo en cuenta los costos, los beneficios y la imagen que tiene la empresa frente al mercado - Hay deficiencias en el desarrollo de proveedores ya que desde hace años se tienen los mismos proveedores sin tener en cuenta que el mercado cambia y que existen otras alternativas que le darían más ventajas a la empresa</p>	<p>estas votaciones representan la expresión libre, espontánea y autentica de todos los trabajadores y el escrutinio fue público</p> <p>Entrevista a personas clave y especializadas: No existen incentivos que fomenten la participación en las jornadas de votación a nivel nacional</p> <p>ADQUISICION DE SERVICIOS LOCALES Revisión de documentos: en los documentos de egreso de la empresa se encontró que con frecuencia se busca adquirir los servicios de las organizaciones locales, sin embargo cuando éstas no ofrecen los beneficios que se desean se opta por proveer estos servicios o productos de otras organizaciones</p> <p>Entrevista a Gerente: De los servicios o productos que requiere Flota Guaitara para desarrollar sus funciones en el transporte todos provienen de organizaciones regionales.</p>	<p>volvieron pan de cada día</p> <p>Observación: El programa contable Siigo no está dando los resultados esperados por ellos se está evaluando el uso de un nuevo software para el manejo de la información</p> <p>Entrevista a Gerente: - En la empresa no se realizan actividades que generen un impacto positivo en el medio ambiente - Por la misma situación que los residuos son mínimos es decir no se manejan en grandes cantidades no se realizan proyectos o campañas para el reaprovechamiento de recursos como papel, cartón, vidrio, etc.</p>
--	--	---	--	---	---	--	--

		<p>utiliza la empresa son las pólizas de responsabilidad civil con las que cuenta la empresa que ampara su infraestructura para terceros y para la misma empresa.</p>	<p>sin escalas, economizando tiempo y dentro de los parámetros normales en un recorrido en ruta larga, igual en las rutas cortas también se trabaja es con calidad, mucha calidad en el servicio a diferencia del que están prestando otras organizaciones. ¿Qué falta complementar algunas cosas? hay muchas cosas que complementar ¿qué hay dificultades? hay dificultades por la misma idiosincrasia de los propietarios de los vehículos que son los mismos socios porque hay muchos reacios al cumplimiento de las normas y uno de los parámetros fundamentales para que esto si funcione y con calidad y todo es el cumplimiento de la normatividad vigente en todos los niveles.</p> <p>Observación: Positiva ha apoyado el SG-SST de la empresa a través de varias capacitaciones</p>				
--	--	---	--	--	--	--	--

que se han hecho en las instalaciones de la empresa no solo a los miembros del Copasst sino también a los demás trabajadores.

LOGISTICA

INTERNA

Entrevista a

Gerente: Para la función que desempeña cada uno de los trabajadores no se necesitan grandes áreas de trabajo, son muy reducidas y estrictamente para lo necesario en la parte del transporte.

<p style="text-align: center;">SISTEMA DE INFORMACION</p>	<p>SISTEMA INTEGRADO DE GESTION Revisión de documentos: - No hay algún documento en donde se establezcan indicadores de eficiencia y eficacia - No se realiza ningún tipo de evaluación de las decisiones para determinar si fueron o no las acertadas Observación: - De la única manera en que se determina la satisfacción de los propietarios y accionistas es gracias a la asamblea general en donde se conocen realmente las condiciones de la empresa y lo que más la afecta - No hay personal encargado del marketing o de la imagen corporativa, por ello se desconoce su impacto</p>	<p>ESTUDIO Y CONOCIMIENTO DE TALENTO HUMANO Revisión de documentos: Las hojas de vida que se les solicita a los aspirantes son las herramientas que usa la empresa para conocer a su talento humano sin embargo hay circunstancias que han llevado a algunos trabajadores a ser conflictivos dentro de la empresa Entrevista a Gerente: No se realizan actividades de esparcimiento y ocio que permitan a los trabajadores mejorar su desempeño y su motivación CANALES DE INFORMACION Observación: - La comunicación con los despachadores es constante desde muy temprano se los llama para solicitar información de la situación de los despachos o de posibles anomalías,</p>	<p>SERVICIO AL CLIENTE Observación: - En el mes de junio se dio inicio a una serie de capacitaciones para los conductores en servicio al cliente, estas capacitaciones se están realizando con apoyo del SENA, estas capacitaciones se organizaron formando grupos de conductores para que asistan puntualmente a la capacitación - Se está formulando unos instrumentos a través de los cuales se logre determinar qué tan satisfechos están los clientes con el servicio que presta Flota Guaitara Entrevista a Gerente: - Anteriormente no se tenía una base de datos actualizada de los clientes de la empresa pero en la actualidad si se</p>	<p>ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Entrevista a conductores: Sin duda alguna la mayor fortaleza de Flota Guaitara es su buen nombre y la trayectoria que ésta lleva en el mercado nariñense, sin dejar de lado el mercado que tiene en la ciudad de Cali, Ipiales, Tumaco, Túquerres, La Cruz y el Tambo. Incorporado a ello hay una distinción de la empresa por prestar un buen servicio a los pasajeros, por ser un transporte directo que no recoge pasajeros en el camino lo cual disminuye el tiempo de recorrido. Si bien es cierto esta percepción es generalizada, no olvidan que la empresa ha tenido una cantidad de problemas de índole legal, administrativo, etc. sin embargo ha salido adelante y aún conservan mucha de su clientela, no obstante la competencia que hoy</p>	<p>ANALISIS DE LA INFRAESTRUCTURA DE SU ENTORNO Observación: De forma interna cuando una persona se quiere vincular a la empresa se solicita un parque automotor nuevo o en tal caso la compra de uno ya vinculado, con ello se garantiza la renovación de los vehículos y de unas óptimas condiciones en la prestación del servicio de transporte Entrevista a conductores: las condiciones de las vías en las rutas habilitadas son aceptables pero a largo plazo el desgaste de los vehículos es notable</p>	<p>REPORTE AMBIENTAL Revisión de documentos: la mejor prueba que el parque automotor de la empresa está cumpliendo con los estándares en cuanto a menor afectación ambiental es la revisión tecno mecánica que se le debe realizar a los vehículos, internamente se les solicita que la revisión es cada 2 meses y a nivel nacional es requisito que se realice cada año. Vehículo que no pase esta revisión no podrá ser despachado en ninguna de las rutas hasta que se lo adecue y se le haga las modificaciones necesarias. Entrevista a conductores: Los conductores aseguraron que sus condiciones de trabajo eran las adecuadas haciendo referencia al lugar en el cual laboran y al vehículo que en el caso de los conductores es su equipo de trabajo. Para el caso de los conductores se refirieron que su principal preocupación es tener los carros en las mejores condiciones tanto a nivel interno a través de un oportuno mantenimiento, revisión y sincronización,</p>
--	--	---	--	---	--	---

			<p>así mismo los clientes pueden obtener toda la información necesaria a través de las líneas telefónicas (fijo, celular)</p> <ul style="list-style-type: none"> - La empresa no cuenta con un sitio web donde comunicar sobre los servicios y productos que ofrece, en algún momento estuvo funcionando la página pero por no disponer de alguien que la actualizara y la manejara se la desactivó <p>Entrevista a Gerente: La publicidad ha sido una problemática desde mucho tiempo atrás porque la verdad es que no se ha desarrollado una campaña publicitaria como muy incisiva, permanente o frecuente uno por los recursos porque en la parte del transporte siempre los recursos han sido limitados y a raíz de demandas por accidentes de tránsito prácticamente ha evitado que se</p>	<p>tiene un programa en el cual está quedando un registro de todos los clientes y todos los clientes que se tienen en lo que es el transporte.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los mecanismos que utiliza la empresa para conocer las preferencias de los clientes en cuanto a productos y servicios son encuestas básicamente, que es lo que hemos hecho en varias oportunidades, hacer encuestas de satisfacción al cliente y encuestar a los pasajeros , a los clientes tanto permanentes como ocasionales 	<p>existe en el mercado está provocando que haya diversas alternativas en cuanto a tarifas se refiere y que poco a poco vaya perdiendo a muchos de sus clientes.</p> <p>Entrevista a líder de conductores: De tantas fortalezas yo digo que es la forma como se ha mantenido a pesar de la cantidad de problemas que ha tenido siempre ha estado ahí, ha surgido, sostenerse ante los cambios o la misma competencia desleal que hay a nivel de la ciudad y del departamento. La empresa se ha mantenido por sus mismos accionistas que están dentro de la junta o sea la experiencia de sus directivos, para resumir sería la experiencia de sus directivos para mantener la empresa</p> <p>Entrevista a Gerente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - En esa parte de adelantarse a los constantes cambios que presenta en la 		<p>así como a nivel externo que es la presentación del carro. También señalaron que se encuentran tranquilos con la empresa porque esta los tiene asegurados en cuanto a seguridad social se refiere. En general los conductores manifestaron que sus condiciones laborales eran favorables y dignas, ya que aunque las comparaciones sean incómodas en otras organizaciones en las cuales laboraron no les daban estos beneficios que se reflejan en una estabilidad y tranquilidad para los trabajadores.</p> <p>Entrevista a líder de conductores: Aunque la contaminación de todo vehículo es alta si no está en buenas condiciones mecánicas, la empresa tiene su plan de revisión preventiva, la empresa está cumpliendo con su plan de revisión preventiva cada dos meses, de acuerdo a políticas nacionales son cada año se hace la revisión tecno-mecánicas o la revisión ambiental por lo general creo que es poco el parque automotor que tiene la empresa entonces la contaminación se da en un término medio, sin</p>
--	--	--	--	---	--	--	---

embargo nosotros tratamos que los vehículos estén en buen estado.

Entrevista a Gerente: no se realizan capacitaciones para los trabajadores en materia ambiental por el mismo hecho de que no hay una gran acumulación de materiales peligrosos que puedan afectar el medio ambiente.

industria y/o sector es permanente y dadas las nuevas disposiciones del gobierno y la parte contable en base a normas internacionales pues ya nos obliga automáticamente estar en permanente modernización y en permanente planificación de políticas tendientes a estar a la vanguardia hacia todos los niveles y estar al margen de la competencia, de todas maneras son estrategias que se establecen para minimizar cualquier situación de riesgo y obtener los rendimientos y resultados que se han programado y se han planteado por la administración.

- Comúnmente no se analiza a la empresa respecto a su competencia porque las políticas de la empresa son únicas, no se basan en la competencia, en la parte del transporte porque si nosotros nos

desarrolle una campaña más profunda o más amplia para difundir en todos los medios que existen en el momento para hacer conocer el servicio.

--	--	--	--

vamos a ver a la competencia qué hace, qué tiene o qué implementa pues realmente tendríamos que ajustarnos a los servicios porque el servicio que presta la empresa es diferente, entonces no lo podemos comparar con una u otra empresa de la competencia.			
---	--	--	--

	MARKETING	<p>PLAN DE MARKETING Entrevista a Gerente: La empresa Flota Guaitara no tiene en cuenta a la competencia para la fijación de los precios del servicio porque hay una normatividad vigente establecida por el Ministerio de Transporte en la cual existe la libertad de tarifas y el criterio que se maneja en esa libertad de tarifas, y de acuerdo a la norma es que cada empresa establezca sus tarifas de acuerdo al servicio que presta: si es servicio corriente, de lujo, directo dependiendo del servicio y dependiendo de la tipología de vehículo que se maneja pero lastimosamente eso no se da, entonces nosotros no podemos competir con tarifas plenas porque el usuario está acostumbrado a viajar en la empresa que más barato le ofrezca y no mira calidad de servicio sino precio eso sucede en la temporada</p>	<p>INCORPORACION DE TALENTO HUMANO CON SENTIDO SOCIAL Revisión de documentos: existen unos requisitos y un procedimiento para la contratación de personas ya sea de conductores como de personal administrativo y auxiliar, se llevan a cabo un proceso de selección exigente ya que los requisitos y requerimientos para ingresar son llevados a cabo minuciosamente a través de una prueba de conocimiento, una prueba psicológica, una entrevista con la psicóloga, la entrevista con el gerente y un examen médico de ingreso. Para el caso de los conductores además de lo anterior se les exige una certificación de conducción otorgada por el Sena. Entrevista a conductores: Es importante mencionar que los</p>	<p>ESTUDIO DEL CLIENTE Revisión de documentos: en el acta elaborada de la última Asamblea general de accionistas llevada a cabo en el mes de marzo se establece que se debe evaluar alternativas para mejorar el servicio de transporte público que presta la empresa, para ello en conjunto decidieron en primera medida hacer una encuesta para estudiar la situación actual del servicio.</p>	<p>INVESTIGACION Y DESARROLLO Entrevista a Gerente: el grado de aceptación que tienen los productos y servicios de la empresa en el mercado es muy buena por la medida y a calidad del producto que se vende. Revisión de documentos: para el mes de septiembre Gerencia y la Junta Directiva decidieron aplicar una encuesta que fue formulada por el señor gerente para determinar la satisfacción de los clientes que se movilizan en la ruta Pasto-Cali y viceversa. Observación: los fines de semana el señor gerente se desplaza con dos encuestadoras a la zona de remolino a aplicar las encuestas de satisfacción del servicio a los pasajeros que se movilizan en la ruta Pasto-Cali y Cali-Pasto. Entrevista a</p>	<p>MERCADEO SOCIAL Entrevista a personas clave y especializadas: - Las personas entrevistadas en la empresa Flota Guaitara señalan que hoy en día la responsabilidad social empresarial es de gran importancia ya que es evidente la afectación de las organizaciones hacia el medio ambiente, en este sentido consideran fundamental que una empresa este comprometida con su preservación y cuidado lo cual lleva a mejorar la calidad de vida de las sociedades. De igual manera concuerdan que es deber de toda organización establecer niveles de responsabilidad en este aspecto ya que todos somos promotores en el desarrollo del objeto social de la empresa con iguales propósitos. - Las personas clave y especializadas concuerdan en que la empresa Flota Guaitara asume conductas basadas en la ética y lo hace en su preocupación por sus grupos de interés a través de la generación</p>	<p>MERCADEO AMBIENTAL Observación: - En la empresa se reutiliza el papel, los fines de semana se recoge el papel al cual ya no se le puede dar uso y se lo separa para posteriormente ser entregado a un reciclador - Desde el momento en que se pensó que el país entraría en un racionamiento de energía se decidió apagar las luces que no eran necesarios además se cambió algunas bombillas que consumían mucha energía, se pasó a utilizar bombillos ahorradores - Se reutiliza las bolsas plásticas cuando se hace alguna compra - Se promueve que al finalizar la jornada de trabajo se dejen todos los equipos y elementos electrónicos debidamente apagados y desconectados para que no haya un consumo excesivo de energía Entrevista a personas clave y especializadas: a nivel general afirman que las gestiones para el cuidado del medio ambiente han sido</p>
--	------------------	---	--	---	--	---	--

		<p>normal y la baja porque en la temporada alta se cobra siempre la tarifa alta porque hay una demanda muy alta en el flujo de pasajeros.</p> <p>Revisión de documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se tiene una tarifa plena por lo cual existe una gran rivalidad de competidores, el usuario se va con quien menor precio le ofrezca por este hecho se está dejando de lado la calidad del servicio - No existe una plan de mercadotecnia ni una persona que adelante esfuerzos para su creación <p>Entrevista a trabajadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No hay una estrategia de publicidad establecida dentro de la empresa, por su permanencia en el tiempo se la considera poco importante - Cuando la empresa iba a cumplir 50 años se pensó en crear una fuerte publicidad no solo para celebrar ese evento sino también para dar a conocer mucho más a la empresa pero por 	<p>conductores están totalmente de acuerdo con esa exigencia al momento de contratación porque como ellos mismos afirman lo que se están transportando son vidas por lo que la responsabilidad es grande, sin mencionar el don de gente que deben tener y la capacidad de manejar ciertas situaciones que pueden darse por la diversidad de personas que puedan movilizar, en el manejo de estas situaciones es en donde empieza a jugar la experiencia ya que si un conductor desconoce estas cuestiones podrá verse involucrado en ciertos problemas que pongan en riesgo la vida de sus pasajeros y la propia o la pérdida del vehículo que para muchos se constituye como su patrimonio, por ello la experiencia es primordial y total.</p>		<p>conductores: Los precios se establecen en base a los costos, la temporada, el contexto y la situación nacional, en algunas ocasiones esos precios bajan tanto que no compensan el esfuerzo y el desgaste automotor</p>	<p>de empleo, la prestación de un servicio básico como es el transporte y la resolución de situaciones basadas en los principios éticos. En cuanto a la actividad que desarrolla la empresa se debe resaltar que la organización continúa fortaleciendo sus servicios invirtiendo en la capacitación de su talento humano siguiendo los lineamientos del sistema de gestión de calidad, acciones que los llevarán al logro de los procesos misionales de la organización, en este sentido la empresa cumple con los requisitos que exigen las normas dentro de los estándares de calidad señalados por el Ministerio de Transporte y la superintendencia de puertos y transporte.</p> <p>Entrevista a Gerente: no se realiza ninguna actividades con sentido social con el fin de mercadear sus productos y/o servicios</p>	<p>mínimas por lo que en el momento en que nos adentramos al objeto social de la empresa con la prestación del servicio de transporte el parque automotor está emitiendo una gran cantidad de gases que son dañinos para el aire y para el oxígeno. Sin embargo internamente en la parte administrativa se han promovido actos como reciclar el papel, cartón, plástico, entre otros elementos que se reutilizan al máximo, haciendo las actividades mucho más eficientes en el manejo de los recursos que dispone la empresa. Incluso se llegó a aseverar que si se tendría que evaluar el aporte que hace la empresa al medio ambiente, en un 80% no se está cumpliendo con las expectativas ya que se necesitan muchas más estrategias encaminadas a este propósito.</p>
--	--	--	---	--	--	--	---

		<p>desinterés esta propuesta no se llevó a cabo</p> <p>Entrevista a personas clave y especializadas: En cuanto a publicidad se refiere, la parte administrativa en cabeza de la Junta Directiva no ha considerado pertinente invertir en publicidad, en primera medida la empresa lleva casi 52 años en el mercado y es muy conocido el servicio por la mayoría de la gente así que tiene una clientela asegurada, conocen el servicio que es diferente al que prestan las demás organizaciones, es un servicio directo en las siete rutas asignadas a la empresa; de tal manera que insistir en una pauta publicitaria sería un costo adicional y es un costo muy elevado, que esos recursos se pueden destinar a otros aspectos de la empresa que pueden dar mayor beneficio. Si bien, ha sido decisión de los altos mandos el no hacer ningún tipo de</p>	<p>Entrevista a líder de conductores: La experiencia es mucha porque hay un dicho que dice que la experiencia no se improvisa, es importante pero también hay organizaciones que deben manejar esa oportunidad que personas que terminan sus carreras o personas que desean trabajar en esta rama, que se le mire las ganas y cuando la persona tiene muchas ganas si pueden los resultados, eso es relativo en realidad cuando se dice que más vale la experiencia que la inexperiencia porque también es la actitud de la gente se busca es un equilibrio, porque puede haber una persona que tenga mucha experiencia como un conductor por ejemplo en cuanto a la conducción del vehículo, al trato al pasajero, al conocimiento de las</p>				
--	--	--	---	--	--	--	--

		<p>publicidad la mayoría de los trabajadores entrevistados consideran importante que se dé a conocer un poco más a la empresa y posicionarla mucho más en el mercado nariñense teniendo en cuenta que la competencia en el transporte terrestre de pasajeros es muy fuerte primeramente por la guerra de precios que se maneja por el hecho que no hay un control de tarifas, la existencia de organizaciones piratas que prestan el servicio y la existencia de organizaciones que se encuentran muy posicionadas en el mercado, con gran reconocimiento en él proporcionado por el uso de campañas agresivas en publicidad y promociones dirigidas a sus clientes.</p> <p>Entrevista a conductores: En opinión de los conductores los precios del transporte de pasajeros son adecuados en la medida en que la tarifa plena la establece el</p>	<p>normas que rigen al transporte pero puede ser una persona que le juegue sucio al dueño, le puede estar robando y puede saber por dónde le puede generar más ingresos al conductor que al inversionista; yo hablo porque conozco esa parte de la empresa.</p> <p>Observación: Por el hecho que la empresa tiene agencias en otras ciudades diferentes a Pasto ha promovido el empleo a personas de diferentes culturas y etnias</p> <ul style="list-style-type: none"> - En los últimos meses se han incorporado 4 personas a la empresa dando la posibilidad de ingresar al mercado laboral entre ellos están dos aprendices y dos estudiantes - En la empresa no se tiene personal en condición de discapacidad <p>Entrevista a Gerente: No hay una gran preocupación por parte de la</p>				
--	--	--	---	--	--	--	--

		<p>Ministerio de transporte pero las personas no la pagan y eso se da por varias situaciones como la marcada guerra de precios que se maneja por el hecho que no hay un control de tarifas y la existencia de organizaciones piratas que prestan el servicio basadas en competencia desleal, por esta razón en la mayoría de los casos los conductores y los mismos propietarios de Flota Guaitara trabajan casi a pérdida por las permanentes rebajas; es decir respecto a la competencia la empresa ignora su importancia como mecanismo necesario para regular el mercado más específicamente el precio del servicio de transporte, teniendo en cuenta que no hay control de tarifas y en muchas ocasiones reducen excesivamente los precios para adquirir un nuevo usuario; es decir el usuario tienes muchísimas opciones al momento de obtener</p>	<p>empresa en contratar personal de la región, ya que no necesariamente se contrata personal de la región porque todo el personal que se tiene es de acá salvo casos que por las agencias que tiene la empresa en diferentes ciudades es necesario contratar personal que viva en esas ciudades porque muy difícilmente a una persona de acá de Pasto se podría trasladar por cuestión de costos a Cali por ejemplo o a Tumaco, entonces es necesario tener el personal en cada una de las agencias que sea de la ciudad en donde se tiene la ruta , por experiencias que se han tenido de contratar personal de otras partes pues no ha dado buen resultado y lo que se ha tenido es dificultades y problemas porque en muchos casos vienen simplemente con la mentalidad buscar de donde pueden sacar</p>				
--	--	--	---	--	--	--	--

		<p>el servicio. Entrevista a líder de conductores: De pronto adecuados para el pasajero pero para el inversionista no, porque esas ya son políticas del gobierno nacional si uno ve cual es el costo operativo y el costo de inversión no son los adecuados porque se está manejando mucha competencia desleal porque existen varias organizaciones ilegales, ilegales en cuanto a ruta o de pronto no están cumpliendo con los requisitos del Ministerio de transporte, el Ministerio de trabajo en cuanto a la seguridad social de los trabajadores entonces le rebajan más al precio del pasaje y la empresa está manejando todo lo de ley.</p>	<p>recursos adicionales de una manera muy legal.</p>				
--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15. PUNTUACION POR VARIABLE MATRIZ FLOTA GUAITARA S.A

BIOETICA DEL DESARROLLO EMPRESARIAL	BIODESARROLLO					
	ORGANIZACIÓN	TALENTO HUMANO	CLIENTES	CADENA DE VALOR	GOBIERNO Y SOCIEDAD	MEDIO AMBIENTE
FINANCIERO	Gestion de fondos : 8 pts	Compensacion del talento humano: 7 pts	Satisfacci on del cliente: 8 pts	Políticas de selección de proveedores y financiamiento: 8 pts	Transparencia en la relación con el Estado: 9 pts	Evaluación del impacto ambiental: 3 pts
	Control financiero: 9 pts				Reporte de sostenibilidad. 8 pts	
	sinergia con otras areas: 4 pts				Inversion social: 4 pts	
ESTRATEGICO	Gestión administrativa: 7 pts	Planeación de talento humano: 8pts	Estrategia del cliente: 7 pts	Estructura competitiva: 6 pts	Influencia sobre el sector publico: 8 pts	Educación Ambiental: 1 pt
	Planeación estratégica: 6 pts	Gestión de la Diversidad: 7 pts			Apoyo a instituciones educativas y hospitalarias 5 pts	
	Tecnología de la empresa: 9 pts	Desarrollo del talento humano= 6 pts			Promoción y Respeto a la cultura local. 6 pts	Legislacion Ambiental: 6 pts
	Cultura Organizacional: 7 pts	Estructura de la Organizacion 7 pts				

CADENA DE SUMINISTRO	Logística de salida: 8 pts	Logística interna: 7 pts			Transparencia política: 7 pts	
	Logística de entrada: 7 pts		Etiqueta de productos y servicios: 4 pts	Desarrollo de proveedores: 4 pts	Adquisición de Servicios locales: 8 pts	Logística Inversa: 5 pts
	Producción: 7 pts	Bienestar social laboral 7 pts				
SISTEMAS DE INFORMACION	Sistema integrado de gestión: 4 pts	Estudio y conocimiento de T.H.: 7 pts				
		Canales de Información 7 pts	Servicio al cliente 5 pts	Análisis de la Industria 6 pts	Análisis de infraestructura y su entorno: 4 pts	Reporte Ambiental 6 pts
MARKETING	Plan de Marketing: 5 pts	Incorporación de talento humano con sentido social. 8 pts	Estudio del Cliente: 7 pts	Investigación y desarrollo 6 pts	Mercadeo social 0 pts	Mercadeo ambiental. 4 pts

Tabla 16.Puntuación por dimensión Flota Guaitara S.A

BIOETICA DEL DESARROLLO EMPRESARIAL	BIODESARROLLO						TOTAL
	ORGANIZACIÓN	TALENTO HUMANO	CLIENTES	CLUSTER	GOBIERNO Y SOCIEDAD	MEDIO AMBIENTE	
FINANCIERO	70%	70%	80%	80%	70%	30%	68%
ESTRATEGICO	73%	70%	70%	60%	63%	35%	64%
CADENA DE SUMINISTRO	73%	70%	40%	40%	75%	50%	64%
SISTEMAS DE INFORMACION	40%	70%	50%	60%	40%	60%	56%
MARKETING	50%	80%	70%	60%	0%	40%	50%
TOTAL	68%	71%	62%	60%	59%	42%	62%

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES FLOTA GUAITARA S.A

Las conclusiones dilucidadas en este trabajo son fruto de la investigación realizada durante la práctica empresarial y el tiempo que posteriormente fue dedicado con fines investigativos, para efectos de dicho este procedimiento se decidió otorgarle a cada variable una puntuación dando respuesta a la formulación del problema planteada en el actual proyecto la cual es ¿En qué medida las organizaciones de Pasto gerencian por responsabilidad social empresarial?, con respecto a esto, la puntuación para cada variable se hará de la siguiente manera:



Tabla 17. Tabla de ponderación

Ponderación	
10	Excelente
7-8-9	Buena
4-5-6	Regular
1-2-3	Mala

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la ponderación de los cruces se sumó el puntaje de todas las variables que forman parte del cruce, posteriormente se obtuvo el porcentaje de cumplimiento teniendo en cuenta el máximo puntaje posible para cada cruce. Y de acuerdo a la siguiente escala:

Tabla 18. Tabla de ponderación por porcentajes

Ponderación	
100%	Excelente

70- 99%	Bueno
40- 69%	Regular
0- 39%	Malo

Fuente: Elaboración propia.

1. FINANCIERO

1.1. FINANCIERO- ORGANIZACIÓN: 21/30 =70%

De las variables contenidas en el cruce Financiera-organizacional se cumplen solo 2 de las 3 en control financiero y gestión de fondos ya que se acercan más a la excelencia, se da una excepción en la variable sinergia con otras áreas ya que se nota una debilidad en la integración de los trabajadores en la parte del trabajo en equipo y la comunicación que se considera tan importante en cualquier empresa independientemente de la actividad que desarrolle, que se haya obtenido 21 puntos de 30 posibles nos dice que en este cruce se está gestionando por responsabilidad social empresarial en un 70%, que es bueno teniendo en cuenta la complejidad del modelo.

a) GESTIÓN DE FONDOS

Haciendo revisión de egresos y por entrevista sostenida con el señor gerente se ha encontrado que la empresa cuenta con diversos seguros para la conservación de sus bienes como por ejemplo el seguro obligatorio de transporte, pólizas colectivas, seguro contra incendio, etc. Con la equidad seguros se tiene una póliza contractual y extracontractual que se renueva cada año tanto para los vehículos de operación nacional como para los urbanos. Esta póliza se cancela en 3 cuotas, la primera se hizo en el mes de junio, julio y finalmente en agosto. Así mismo, en la empresa se generan los SOAT de los vehículos y se les descuenta de

sus ahorros con previa autorización de los propietarios. De la misma manera con La Equidad se tiene un seguro contra incendios el cual se lo pagó en el mes de marzo del presente año.

Según la evidencia y los resultados obtenidos se le ha otorgado un ponderado de **8** ya que los altos mandos tiene un gran compromiso con la consecución de los recursos financieros requeridos por la empresa y en determinar el mejor uso de los mismos para que en general la organización sea eficiente y eficaz en la asignación de los recursos de los que dispone. Así mismo, los directivos comprenden que tener los vehículos de operación nacional y los urbanos en las vías es bastante riesgoso por este hecho se ha asegurado desde todos los puntos de vista, en cuanto a propender por conservar tanto la integridad de las personas como evitar la pérdida de bienes materiales.

b) CONTROL FINANCIERO

Según entrevista con el gerente y haciendo una concienzuda revisión de documentos se ha determinado que la empresa se encuentra al día con el pago de todos sus impuestos y que en el periodo estipulado se hace el pago oportuno de retención en la fuente, IVA, CREE, Industria y Comercio, el hecho que no hayan cobros por concepto de intereses o mora es evidencia de ello. Así mismo, cada fin de mes se lleva a cabo reunión de junta directiva en donde se tratan temas de máxima importancia para el objeto social de la empresa, se toman decisiones respecto a los estados financieros que presentan el contador y el revisor fiscal. El gerente y los miembros de la Junta analizan la situación actual de la empresa en base a los estados financieros.

Según la evidencia y los resultados obtenidos se le ha otorgado un ponderado de **9** porque la gestión de los directivos de la empresa se orienta en verificar que todos los

miembros de la organización hagan uso eficiente de los recursos de índole financiero, dicha verificación se realiza desde tesorería, pasando por contabilidad hasta la gerencia, quien en últimas a través de sus decisiones destina los recursos. Siempre en cumplimiento de las normas y leyes establecidas por el Ministerio de Transporte y el gobierno nacional.

c) SINERGIA CON OTRAS AREAS

Las personas clave y especializadas han llevado a determinar que en la empresa no se ha establecido un plan carrera para sus trabajadores, y mucho menos se genera estímulos económicos o de reconocimientos por logros académicos. A diferencia de la parte administrativa en el área operativa (conductores) en algunas ocasiones se ha promovido su capacitación a nivel colectivo aprovechando la presencia de entidades que ofrecen estos servicios como por ejemplo el SENA o la ARL (Administradora de Riesgos laborales); las capacitaciones que se han brindado han sido en temas como servicio al cliente, manejo del estrés, pausas activas, conducción preventiva, normas de tránsito, aspectos legales, entre otros. Este hecho ha sido evidente por cuanto a nivel general el personal considera importante que se les apoye para desarrollarse profesionalmente ya que afirman que si la empresa apoyara más a los trabajadores, si se les dieran incentivos, si tuvieran ascensos, si tuvieran algún otro tipo de oportunidad para superarse la empresa sería mucho más productiva porque profesionalizaría a su talento humano.

En cuanto al trabajo en equipo desde la gerencia se afirma que en algunas áreas se realizan acciones para fomentarlo y que las acciones son de todo tipo, tanto en la parte laboral y con lo que tiene que ver con el programa de salud ocupacional, lo que tiene que ver con el área de salud y bienestar en el trabajo y lo que tiene que ver con la parte de seguridad vial que

es la parte más importante relacionada al transporte. Además en la parte de la estación también tiene mucho que ver con el personal que labora en la estación igual con los mismos aspectos, todo se trabaja con base en capacitaciones permanentes a todo el personal hacia todos los niveles.

El grupo de conductores reconocen lo difícil que es para ellos comunicarse eficazmente, sin embargo expresan que hay obstáculos en los cuales sus acciones no influyen como el desinterés por parte de la administración por tomar en cuenta sus opiniones e ideas. Para ello se cree necesario llevar a cabo una gestión de comunicación interna, pero esto solo puede hacerse posible si se trabaja sobre la cultura de la empresa y se concibe una gestión que verdaderamente produzca cambios, mejoras y crecimiento tanto a nivel laboral como personal. Lo realmente importante es abrir espacios de diálogo para que los trabajadores tengan mucho más acceso a la comunicación con sus jefes porque incluso en el comité de convivencia se han tocado temas respecto a la falta de motivantes para el personal y su malestar porque no se tienen espacios para hacer pausas activas y lugares de descanso. La jefe de rodamiento por su parte acepta que es necesario invertir en motivación para los trabajadores pero como miembro de la junta directiva también asevera que esa motivación es insuficiente si se analiza el patrimonio con el que cuenta la empresa teniendo en cuenta que la mayoría de los inversionistas son los propietarios del parque automotor y cada uno enfoca su preocupación en su negocio propio.

Según la evidencia y los resultados alcanzados a la sinergia con otras áreas se le ha otorgado un ponderado de **4** ya que a pesar que realizan algunas actividades de trabajo en equipo y el ambiente laboral es bastante favorable no se da una comunicación efectiva conducida a la cooperación y coordinación de los esfuerzos, lo cual perturba la efectividad de

la estructura organizacional. En el grupo de conductores se da una mínima excepción, sin embargo muchas de las discrepancias a nivel general son consecuencia de la pérdida de la confianza entre trabajadores y la parte administrativa.

1.2. FINANCIERO- TALENTO HUMANO: 7/10 =70%

En el cruce Financiera-Talento humano la variable compensación del talento humano se cumplen en gran medida porque dentro de la empresa se están teniendo en cuenta aspectos tan importantes como lo es el salario y las prestaciones sociales que por ley se establecen, que en un 70% se esté compensando adecuadamente al personal es de resaltar, no por esto se deja de desconocer que la empresa requiere generar otros motivantes que incrementen en mayor medida la productividad y el bienestar de los trabajadores.

a) COMPENSACION DEL TALENTO HUMANO

La mayoría de los conductores señalaron que se encuentran tranquilos en la empresa porque ésta los tiene asegurados en cuanto a seguridad social se refiere, a riesgos profesionales, pensión, prima, cesantías, vacaciones; así mismo en caso de terminación del contrato le hace su debida liquidación, además que se les hace entrega de dotación para su correcta presentación. Así mismo manifestaron que sus condiciones laborales eran favorables y dignas, ya que aunque las comparaciones sean incómodas en otras organizaciones en las cuales laboraron no les daban estos beneficios que se reflejan en una estabilidad y tranquilidad para los trabajadores. El hecho que la empresa acoja a todos sus trabajadores en las

prestaciones sociales de ley: salud, pensión, riesgos y comfamiliar se puede evidenciar en la pila o planilla integrada de liquidación de aportes.

A nivel administrativo hasta el momento no se ha presenciado ningún tipo de incentivos o beneficios para los empleados.

Según la evidencia y los resultados se le ha dado un ponderado de **7** teniendo en cuenta que la compensación a los trabajadores en cuanto a lo que establece la ley está dada, no obstante se ha dejado de lado otro tipo de incentivos que a mediano y largo plazo mejoraría la productividad de la empresa, pero por la complejidad del sector transporte no se han hecho posible.

1.3 FINANCIERO- CLIENTES 8/10 =80%

En el cruce Financiera-Clientes la variable satisfacción del cliente se acerca mucho a lo establecido en el modelo de gestión integral por responsabilidad social empresarial porque el servicio que actualmente se está prestando cumple con las expectativas de los clientes, a pesar de ello la empresa sigue encaminando sus esfuerzos en fidelizar cada día más a sus clientes porque se es consciente que la competencia sigue creciendo en condiciones poco favorables para la organización.

a) SATISFACCION DEL CLIENTE

Desde finales del mes de julio se implementó un programa para las taquillas que facilita el registro y la posterior impresión de tiquetes y planillas de viaje, el documento de egreso y la propuesta de un ingeniero los demuestra. En cuanto a la recepción de quejas y reclamos se ha observado que ni en las taquillas ni en la parte administrativa hay un buzón de

sugerencias y que todas las quejas se reciben formalmente a través del correo electrónico de la empresa. No obstante, los clientes aseguraron sentirse satisfechos con la atención y el servicio que les ha brindado la empresa y con los productos o servicios que esta les provee.

Según la evidencia y los resultados se le ha otorgado un ponderado de **8** ya que según lo confirman los mismos clientes éstos se encuentran satisfechos con la labor de la organización, sin embargo el trabajo de mejora en la prestación del servicio es constante por el hecho que día a día los clientes se convierten más exigentes en las características de los servicios a los que acceden por ello las condiciones de la organización deben irse adaptando a los nuevos requerimientos del mercado, sin mencionar la existencia de la competencia que en gran medida lleva a que el parque automotor de la empresa se modernice.

1.4. FINANCIERO – CADENA DE VALOR: 8/10 =80%

En el cruce Financiera-Clúster la variable política de selección de proveedores y financiamiento se acerca mucho a la excelencia porque a pesar que no se cuenta con una amplia red de proveedores con los que actualmente se cuenta suplen las necesidades de la empresa y se ajustan a sus posibilidades, por este motivo desde gerencia no se ha considerado necesario cambiar de proveedores teniendo en cuenta que desde hace varios años lo vienen haciendo.

a) POLITICAS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES Y FINANCIAMIENTO

Los proveedores dan un plazo muy cómodo para el pago de las obligaciones como por ejemplo para el pago de las pólizas de responsabilidad civil contractual y extracontractual la Equidad Seguros la difirió a 3 cuotas. Así mismo en la adquisición de la dotación para los conductores la empresa Alberto VO5 dio la posibilidad que Flota Guaitara cancelara los uniformes post-entrega, sin embargo la situación del paro agrario en el mes de junio provocó que el pedido no se entregara a tiempo por falta de materia prima. Lo cual acarrió problemas con los conductores ya que los uniformes que tenían se encontraban en mal estado.

Respecto a la selección de los proveedores el gerente aseguró que los proveedores que se tienen son los que se ha trabajado normalmente para el suministro de insumos, de repuestos y de elementos que necesiten los vehículos. De igual manera se ha observado que muchos de los proveedores se han mantenido por años por lo cual no ha sido necesario que se analice una nueva selección, así lo evidencia la mayoría de los funcionarios, tal es el caso de Colpatria, porque como lo asegura la encargada de emitir los soat de los vehículos de la empresa como los de los particulares Colpatria es muy puntual en la entrega de la papelería de los soat, de igual manera los respectivos pagos se deben hacer casi de manera inmediata.

Según toda la evidencia obtenida se le otorga un ponderado de **8** a las políticas de selección de proveedores y financiamiento; es sabido que las condiciones de los proveedores actuales son buenas en cuanto a formas de pago, descuentos y días de espera para la cancelación de facturas; esto indica que van conforme a las necesidades de la empresa por lo cual desde la gerencia no se ha considerado necesario cambiar de proveedores, es importante

aclarar también que la organización cuenta con proveedores en lo concerniente a repuestos, reparaciones de los vehículos, papelería y otros bienes.

1.5. FINANCIERO – GOBIERNO Y SOCIEDAD: 21/30 =70%

En el cruce Financiera-Gobierno y sociedad las variables se cumplen en un 70%, de ello es fundamental analizar que la variable inversión social es la que más se aleja de la concepción del modelo de gestión integral por RSE esto puede deberse a que en una empresa pequeña como lo es Flota Guaitara y más en un sector tan competitivo generar impacto social es difícil ya que la preocupación de los directivos está enfocada en fidelizar a sus clientes dejando de lado la comunidad y el entorno en el que se desenvuelve. Por otra parte la empresa se caracteriza por cumplir las normas y leyes que la reglamentan por ello no sorprende que en la variable transparencia en la relación con el estado el ponderado asignado sea de 9 acercándose mucho a la excelencia.

a) INVERSION SOCIAL:

En entrevista con el gerente de Flota Guaitara se pudo determinar que a nivel interno no se realiza ningún tipo de actividades voluntarias tanto con hospitales, colegios, jardines infantiles, etc. Y tampoco se llevan a cabo actividades para contribuir en proyectos de inversión social que beneficien a la comunidad

Revisando documentación como presupuestos no se halló que se disponga de algún rubro destinado a proyectos de inversión social, de forma aislada en el mes de mayo del año 2016 varios de los trabajadores participaron de un evento deportivo, para ello desde gerencia se le dio un apoyo económico al equipo para la inscripción

Sin embargo, según la opinión de personas clave y especializadas de la empresa no se debe desmeritar que Flota Guaitara es una de las organizaciones determinantes en el desarrollo de la región y de otras regiones a nivel nacional por cuanto es la empresa reconocida por el servicio que presta, no obstante se siguen estableciendo alternativas que la lleven a esa anhelada excelencia y a su fortalecimiento en todos los ámbitos del comercio donde se desenvuelve. A nivel general se tiene conciencia que en la medida en que la empresa sea sustentable y socialmente responsable contribuirá al desarrollo económico, social y ambiental de la región; en la mayoría de las entrevistas mencionan el aporte que hace la empresa al generar empleo, al movilizar una gran cantidad de personas a través de las diversas rutas, al proveer de combustible y lubricantes al parque automotor, etc. Lo cual permite dinamizar la economía y los ingresos de la población nariñense en apoyo a la industria.

Según la evidencia obtenida al aspecto inversión social se le otorga un ponderado de 4 ya que si se analiza desde el punto de vista del impacto social de la empresa y de la generación de proyectos, no se entrevé una participación activa ya que aún se desconoce la importancia que tiene para cualquier empresa las necesidades de su comunidad y área de influencia, en este aspecto lo único a resaltar es la generación de empleo y la prestación de un servicio básico que en gran medida aportan al crecimiento de la región.

b) TRANSPARENCIA EN LA RELACION CON EL ESTADO

El revisor fiscal es quien se encarga de generar la declaración de los impuestos tanto de IVA, Retención en la fuente, Industria y Comercio, etc. Tesorería se encarga de su pago oportuno, al ser esta mi responsabilidad puedo asegurar que se cumple con el pago de todos

los impuestos a los que la empresa está obligada. El pago de la seguridad social de los trabajadores se realiza oportunamente a fin de mes junto con el pago de la nómina, tesorería se encarga de generar los cheques posterior a que en contabilidad hacen la liquidación en aportes en línea, al pago de la seguridad social se le da máxima prioridad, por encima de otras obligaciones.

El pago de la seguridad social demuestra que la empresa tiene asegurados a todos los trabajadores a un sistema general de riesgos laborales como al ley lo exige según el riesgo al que se encuentren expuestos, en este caso Positiva es la compañía a la cual están asegurados.

Según los resultados obtenidos de la transparencia en la relación con el estado se le da un ponderado de **9** porque en lo que se refiere a los informes contables se nota mucha transparencia, de la misma forma se desarrollan buenas prácticas de gestión en el pago de los salarios, la declaración de los impuestos y en lo que la norma y la ley regula en la actividad del transporte. Hasta donde se conoce la empresa está al día en todas sus obligaciones.

c) REPORTE DE SOSTENIBILIDAD

Anualmente se hace una especie de rendición de cuentas ante los accionistas y es allí donde se determina si la empresa está o no creciendo y su situación financiera actual. Los informes financieros son entregados por el contador y revisor fiscal de la empresa. Dichos informes son revisados con antelación por el señor gerente quien los aprueba para su posterior exposición ante junta directiva y accionistas.

Según evidencia encontrada el ponderado que se le ha otorgado es de **8** porque a través de los informes que se presentan en la asamblea general de accionistas se muestra de forma

transparente toda la información de la situación de la empresa y de cómo está siendo competitiva, todos los informes que se presentan generan confianza y seguridad que la labor que se está desempeñando está siendo satisfactoria.

1.6. FINANCIERO- MEDIO AMBIENTE: 3/10 = 30%

En el cruce Financiera-Ambiental la variable evaluación del impacto ambiental se encuentra en serias dificultades ya que de 10 puntos posibles solo se obtienen 3 y esto es resultado de una falta de conciencia ambiental a nivel de las directivas, de las acciones a resaltar en este punto son las revisiones tecno-mecánicas de los vehículos que aseguran que el parque automotor esté en óptimas condiciones para salir a las vías. Las acciones que se realizan para reducir la contaminación en el ambiente son resultado de la iniciativa de los trabajadores.

a) EVALUACION DEL IMPACTO AMBIENTAL:

En primera instancia no existe un documento que evidencie que se realiza una evaluación del impacto ambiental ocasionado por la actividad económica de la empresa. De igual forma no existe un presupuesto o documento formal en el cual se establezcan recursos para el cuidado y preservación del medio ambiente. A pesar de que como afirma el gerente no se han realizado estudios para determinar el impacto ambiental producto de su actividad económica.

Las personas clave y especializadas entrevistadas afirman que la empresa Flota Guaitara debe cumplir algunas disposiciones legales que emite el Gobierno Nacional orientadas a

disminuir la contaminación en todos los aspectos. Sin embargo, cuando ya nos vamos a la realidad se evidencia que las gestiones han sido mínimas cuando se habla de preservar el medio ambiente, por lo que en el momento en que nos adentramos al objeto social de la empresa con la prestación del servicio de transporte el parque automotor está emitiendo una gran cantidad de gases que son dañinos para el aire y para el oxígeno. Internamente estas personas aseguraron que en la parte administrativa se han promovido actos como reciclar el papel, cartón, plástico, entre otros elementos que se reutilizan al máximo, haciendo las actividades mucho más eficientes en el manejo de los recursos que dispone la empresa.

Incluso uno de los entrevistados llegó a aseverar que si se tendría que evaluar el aporte que hace la empresa al medio ambiente, en un 80% no se está cumpliendo con las expectativas ya que se necesitan muchas más estrategias encaminadas a este propósito porque incluso ni los mismos trabajadores se percatan o concientizan de cuanto estamos contaminando.

Cuando se le cuestiona a la jefe de rodamiento como líder de los conductores acerca del sector transporte y del medio ambiente, inmediatamente se traslada al tema de la contaminación y a que la contaminación de todo vehículo si no está en buenas condiciones mecánicas es alta por eso la empresa tiene su plan de revisión preventiva cada dos meses ya que de acuerdo a políticas nacionales están obligados a hacerla cada año. Por otra parte aclara que la contaminación de los vehículos diésel como es el caso del parque automotor de la empresa producen partículas en una proporción 20 veces superior a la de los motores de gasolina, entonces desde este punto de vista la contaminación que producen es mucho mayor.

De la misma manera afirma que si se analiza el objeto social de Flota Guaitara necesariamente se afecta al medio ambiente porque se debe hacer uso de unos vehículos que aunque cumplan con todas las revisiones tecno-mecánicas contaminarán en mayor o menor proporción pero contaminan, afirmó que en este momento es un mal necesario.

Según la evidencia hallada el ponderado es de **3** porque no se tiene cuantificado el impacto ambiental resultante del objeto social de la empresa, acciones como reciclar papel y la revisión tecno-mecánica son poco representativas si se analiza la afectación medioambiental que implica la movilización de los vehículos por las vías del país. Con todo y esto el señor gerente afirma que en la empresa se cumple con la normatividad vigente en el aspecto del medio ambiente. En este punto es válido también mencionar que el gobierno es permisivo en cuanto a reglamentación ambiental.

2. ESTRATEGICO

2.1 ESTRATEGICO- ORGANIZACIÓN: 29/40 =73%

En el cruce Estratégico-Organizacional la variable tecnología de la empresa es la que más se cumple porque como se ha mencionado anteriormente la empresa ha propendido por adquirir todo tipo de tecnología tanto de vigilancia como de cómputo para que los trabajadores tengan a mano todas las herramientas para desarrollar adecuadamente sus funciones. En las otras variables se denota un equilibrio con un resultado bueno en lo que se refiere a la estructura formal de la organización que incluye la gestión administrativa, la planeación estratégica y la cultura organizacional; que la empresa lleve en el mercado aproximadamente

52 años dice mucho del aspecto administrativo del cual se ha aceptado que ha tenido altibajos pero ha sabido surgir en un sector tan competitivo.

a) GESTION ADMINISTRATIVA

Según se observa el ingeniero en sistemas de la empresa realiza periódicamente mantenimiento a los equipos de cómputo y asiste a la empresa en el momento en que haya alguna dificultad con el programa contable, el ingeniero no es de planta pero si hace constante revisión y copias de seguridad de los computadores disponibles en la organización. El ingeniero asiste a la empresa 4 días en promedio.

En acta elaborada por el equipo de talento humano y salud ocupacional reposa una serie de exigencias respecto a elementos de trabajo como muebles y silletería que no se encuentran en las mejores condiciones, la recomendación se la hace en el marco del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, teniendo en cuenta que las condiciones de trabajo deben ser las adecuadas para todos los trabajadores

Por otra parte se analiza que hay serias deficiencias en la gestión administrativa de la información ya que se maneja un archivo de los últimos 10 años, el cual está ubicado en el tercer piso de las instalaciones en un lugar que no se encuentra en las mejores condiciones, y en donde no se realiza el cuidado que este requiere para mantener los documentos en perfecto estado.

Según la evidencia y resultado encontrado el ponderado otorgado es **7** ya que a nivel general se hace una adecuada distribución de los recursos disponibles, se propende por equilibrarlos según las necesidades y las condiciones en las que se ubique la empresa, se hace

revisiones periódicas de las instalaciones y de los lugares de trabajo para que esto no sea un impedimento en el rendimiento de los trabajadores; así mismo desde la parte de la revisoría fiscal se supervisa que lo establecido por la administración sea lo que se desarrolle.

b) PLANEACION ESTRATEGICA

En el reglamento interno de trabajo se encuentra plasmada la misión y la visión de la empresa, pero cuando se les consulta a los trabajadores sobre ello, estos desconocen su alcance, adicional a esto no hay un documento en el cual se establezcan los objetivos organizacionales a través de los cuales pueda verificarse si esa visión es o no alcanzable. Se hace necesario que se divulguen o se den a conocer los objetivos organizacionales ya que como asevere el gerente de la empresa para fomentar el conocimiento y cumplimiento de los objetivos se hace uso básicamente de capacitaciones, desde que el trabajador ingresa a su sitio de trabajo se inicia con toda la parte de capacitaciones: capacitación en la parte de rodamiento, capacitación en la parte de gestión de calidad, capacitación en la parte de seguridad que son los aspectos más relevantes en este sector de la economía porque el transporte tiene un alto grado de riesgo entonces el personal debe ser debidamente capacitado en todos los aspectos para que así desarrolle un buen trabajo y se dé cumplimiento a las políticas, objetivos y metas propuestas por la administración.

Si se analizan las opiniones de los conductores se vislumbra que la mayor dificultad en cuanto a la planeación estratégica de la empresa es la falta de integración y comunicación entre la parte operativa y administrativa, para lo cual se requiere que haya una mayor articulación entre las partes, si bien es cierto hay personas que son muy difíciles de manejar lo adecuado en este punto es establecer espacios de dialogo en los cuales se puedan dar a conocer

las inquietudes de todos los trabajadores por igual. En la medida en que todos sean escuchados los cambios se empezaran a dar tanto en la parte motivacional como en la prestación del servicio de transporte.

Según la evidencia encontrada el ponderado asignado es de **6** ya que la gestión estratégica de la empresa en ocasiones es la adecuada pero muchas veces deja de lado los aportes de los trabajadores que conocen la realidad de las condiciones del entorno en el que se desenvuelve la empresa, muchas de las decisiones se toman por experiencias pasadas y no por una previa valoración de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades con que cuenta hoy en día la organización.

c) CULTURA ORGANIZACIONAL

Existe un acta elaborada en el mes de marzo en el que se evidencia la conformación del comité de convivencia de la empresa, el cual fue creado para el manejo de quejas y conflictos que se puedan dar en la empresa, este comité se conforma de 2 representantes del empleador y 2 de los trabajadores, con sus respectivos suplentes. Dentro de los casos que se han analizado y dado seguimiento en el comité está la denuncia de acoso laboral establecida por una trabajadora en el cargo de despachadora en la ciudad de Cali. Finalizada la reunión en la cual se analizó este caso no hubo conciliación por ninguna de las partes ya que se rehusaron a mantener un diálogo cordial. La denunciante del acoso laboral actuó de forma indiferente ante la labor del comité de convivencia por tratar de resolver el problema

Según los resultados hallados el ponderado que se le ha otorgado es **7** porque como toda organización tiene su propia cultura contenida en ciertos comportamientos bajo un objetivo común que es la satisfacción de sus clientes con la prestación de un buen servicio, si

bien es cierto han existido dificultades y conflictos a nivel interno la empresa ha sabido sobreponerse y mantenerse en el tiempo, tanto es así que lleva aproximadamente 52 años en el mercado y este aspecto es de resaltar.

d) TECNOLOGIA DE LA EMPRESA

Desde el mes de junio se inició un proceso para adquirir un nuevo programa para la sistematización de la información en las taquillas y para la impresión de tiquetes y planillas, sin embargo aún no se ha implementado porque con el programa contable se ha tenido una serie de dificultades porque en muchas ocasiones han habido caídas del sistema que han afectado la normalidad de las actividades. De la misma forma se ha observado que en la empresa se ha adquirido equipos de grabación y ha ubicado cámaras para el monitoreo constante de las instalaciones, así mismo en el mes de mayo se compró un equipo de cómputo para el aprendiz de salud ocupacional que recién ingresó a la empresa.

Según la evidencia encontrada el ponderado asignado es de **9** porque hasta la fecha se cuenta con la tecnología necesaria para llevar a cabo todas las actividades concernientes al objeto social de la empresa. Adicional a esto desde la gerencia se ha estimado invertir en software y tecnología que reduzca tiempo y esfuerzo, no se ha escatimado cuando de establecer condiciones de trabajo adecuadas se refiere. La gerencia se ha centrado en darle prioridad a la mejora de las condiciones laborales y de la inspección del parque automotor que se convierte en el objeto de trabajo del grupo de conductores.

2.2. ESTRATEGICO- TALENTO HUMANO: 28/40 =70%

En el cruce Estratégico-Talento humano las 4 variables se cumplen en un 70% pero en el caso especial de la planeación del talento humano el ponderado es superior porque se poseen pautas estrictas de selección del personal según las necesidades del cargo. Pero ya en el aspecto del desarrollo de ese talento humano se observan dificultades ya que se ha dejado de lado la inducción, el plan de carrera, los incentivos, las condiciones de despido, entre otros.

a) PLANEACION DEL TALENTO HUMANO

Con mucha frecuencia se observa que el proceso para la selección del personal es exigente, primero se hace un análisis de las hojas de vida, referencia, etc. Ya escogidos unos candidatos se hace una entrevista con el gerente, luego se les aplica una prueba de conocimientos y una prueba psicológica, posteriormente el candidato tiene una entrevista con un psicólogo y un examen médico de ingreso. Como lo afirma el señor gerente no es que continuamente se esté desarrollando el ingreso de nuevo personal porque la infraestructura de la empresa no es muy grande, cuando por decisión propia el personal decide retirarse se entra en ese proceso de buscar para compensar esas vacantes. En cuanto al personal de conductores este es muy variable, el mismo conductor está acostumbrado a permanecer un tiempo en una parte y picando donde le va mejor, entonces allí si se presenta una alta rotación de personal y hay que estar continuamente reponiendo esas vacantes que se presentan. La razón por la cual se da esa alta rotación de personal asegura el gerente es que en el trabajo hay un cierto grado de presión hacia todos los niveles por la misma exigencia del mercado porque en la parte del transporte se hace necesario que presten un buen servicio, con calidad tanto por parte de conductores como de despachadores y existe una alta presión por parte de las directivas y por parte de la administración porque se necesita brindar resultados.

Otro punto importante de la planeación del T.H es que las acciones que se realizan para mantener motivado al talento humano son muy mínimas porque en la parte del transporte los recursos son limitados entonces se está trabajando prácticamente al costo, se han hecho algunas cosas pero son muy mínimas más que nada la inversión que se hace es en capacitaciones que igual les beneficia para estar actualizados en información y tener unos conocimientos más amplios en cuanto a la gestión de calidad y la prestación del servicio.

Según los resultados y la evidencia hallada el ponderado asignado es de **8** porque a pesar que se lleva a cabo la planeación del talento humano a través de la definición de los cargos, las particularidades del personal que se requiere para la consecución de determinados objetivos, los procesos de selección de personal se hacen teniendo en cuenta las exigencias del cargo ya sea en la parte operativa o administrativa. La planeación del talento humano incluye el reclutamiento de personal, el análisis de hojas de vida, la aplicación de pruebas escritas-psicológicas, entrevistas, exámenes médicos, etc. Cuando se requiere de nuevo personal se tiene muy claro las características del personal.

b) DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO:

El desempeño de los trabajadores se mide en base a resultados, en base al seguimiento que se les hace periódicamente, estudio de tiempos y movimiento en las taquillas, las mismas encuestas que se le desarrollan a los clientes en la parte del transporte es un factor determinante para establecer la calidad del servicio que se está prestando y la calidad del trabajo que está desarrollando cada empleado en su área.

Revisando documentos se ha encontrado que se han hecho dos capacitaciones en el manejo de extintores como respuesta a dos accidentes laborales presentados en el mes de

febrero y que no existen estrategias para promover ascensos dentro de la empresa teniendo en cuenta que la estructura organizacional es achatada

Según los resultados y la evidencia encontrada el ponderado otorgado es **6** ya que es de resaltar la labor de capacitar a los trabajadores en temas importantes como servicio al cliente, escuela de espaldas, manejo de extintores y manejo del estrés pero no es suficiente ya que se están dejando de lado otros aspectos que se consideran fundamentales en el momento de desempeñar adecuadamente las funciones de cualquier trabajador como es el caso de la inducción, el plan de carrera, las condiciones de despido, entre otros. En este sentido se deben enfocar los esfuerzos mucho más en darles las herramientas suficientes a los trabajadores para que no tengan ninguna duda del papel que juegan dentro de la organización.

c) ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION

Analizando la estructura formal de la empresa se halló que los niveles jerárquicos son claros pero la falta de comunicación ha impedido que haya un acoplamiento y sinergia de los procesos administrativos, así mismo con el diseño de cargos que se ha elaborado se han clarificado las competencias técnicas que requiere cada uno de los trabajadores.

Por otra parte en varias ocasiones se ha visto que por falta de claridad en la información en la parte contable se han presentado algunos inconvenientes que han afectado la presentación de los estados financieros a la junta directiva de Flota Guaitara.

Según las evidencias encontradas el ponderado que se asignó es de **7** en primer lugar porque en la estructura formal se identifica claramente una estructura vertical en donde las unidades se ramifican de arriba abajo iniciando por el nivel jerárquico más elevado hasta el

nivel más inferior, esta estructura permite que existan unas notorias líneas de autoridad y control, así mismo al no ser tan compleja la estructura en cuanto a tamaño se refiere, se facilita una supervisión más cercana. Todos los trabajadores pueden comunicarse directamente con su jefe inmediato y permitir que fluya la comunicación. Lo anterior permite crear condiciones para que la administración lleve a cabo una gestión eficaz

d) GESTION DE LA DIVERSIDAD

En primer lugar vale la pena aclarar que la igualdad de trato entre hombres y mujeres implica que no haya ningún tipo de discriminación o acoso, así mismo que haya igualdad de oportunidades y beneficios, teniendo en cuenta lo anterior a nivel general los conductores afirman que el trato entre hombres y mujeres es igualitario ya que con las despachadoras con las que hoy comparten conservan buenas relaciones, que son buenas personas. Pero se da ese sin sabor cuando les menciono a la señora encargada de la inspección de los vehículos ya que ellos se mantienen en que es una persona de difícil trato, sin embargo algunos de los conductores consideran que ella hace su trabajo y aunque a algunos no les guste es su labor. Al encontrar esta posición entre los conductores, se procedió a verificar en nómina la cantidad de hombres y mujeres contratadas en la empresa, se resolvió que de 10 despachadores solo 2 son de género femenino es decir impera el personal masculino y para algunos cargos como el de despachadores se busca en su mayoría personal masculino.

A manera general los conductores aseguran que en ningún momento han sido objeto de discriminación. Los empleos en el ámbito del transporte pueden estar bien remunerados, ser gratificantes y ofrecer oportunidades laborales a largo plazo. Pero tal vez por esta falta de

tolerancia desafortunadamente pocas mujeres acceden a dichos puestos de trabajo, un claro ejemplo se da en Flota Guaitara en donde la totalidad de conductores son hombres y en las taquillas solo contamos con dos despachadoras en la ciudad de Ipiales y Tumaco; y por supuesto la jefe de rodamiento en la taquilla de Pasto. En este sentido la jefe de rodamiento comenta que algunos actos y situaciones la han hecho sentir discriminada por el ambiente laboral que se vive en la zona de la taquilla en la ciudad de Pasto, se ve que esto no se aleja de la realidad cuando se escucha que muchos conductores consideran que la jefe de rodamiento no está capacitada para el cargo que desempeña. Sin embargo, la jefe de rodamiento afirma que ese tipo de señalamientos no le afectan porque ya sabe manejar dichas situaciones.

Después de entrevistar al Gerente y hacer la correspondiente revisión de los contratos de trabajo no se halló que la empresa tuviera contratado a alguna persona en situación de discapacidad, pero si a un trabajador afro descendiente en la ciudad de Tumaco lo cual demuestra que las diferencias étnicas de los aspirantes a un cargo no influyen en el momento de ser seleccionados.

Según los resultados y la evidencia hallada el ponderado asignado es de **7** porque a nivel estructural no se ve un claro ejemplo de discriminación por raza, identidad étnica, edad, genero, orientación sexual o nivel socioeconómico, la dificultad que se presenta con la jefe de rodamiento es un caso aislado en el cual no se ha tomado decisión alguna, pero no se considera que sea por cuestión de discriminación sino por intolerancia y diferencias de pensamientos que con espacios de diálogos pueden resolverse. Y el hecho que para el cargo de despachadores se busque en su mayoría personal masculino es un tema que se puede cambiar con el rompimiento de ciertos paradigmas.

2.3. ESTRATEGICO- CLIENTES: 7/10 =70%

En el cruce Estratégico-Clientes la variable estrategia de cliente se cumple en un 70% teniendo en cuenta el modelo de gestión integral por RSE de ahí que los clientes se sientan satisfechos con el servicio que han recibido por parte de la organización. No por esto se deja de realizar actividades para que el servicio se mejore continuamente. A pesar que no se tenga una fuerte publicidad para atraer clientes, la empresa se ha enfocado en su objeto misional prestar un servicio público.

a) ESTRATEGIA DE CLIENTE

La mayoría de los clientes a quienes se les aplicó el cuestionario aseveraron que la empresa realiza actividades para conocer mejor a los clientes, sus expectativas, necesidades y exigencias solo de manera ocasional, esto muestra una seria deficiencia de comunicación entre la empresa y las personas que toman la decisión de movilizarse en los vehículos vinculados a Flota Guaitara que por muchos motivos son la razón de existencia y garantía de futuro de la empresa. Respecto a las características de los productos y/o servicios los clientes consideran que la información que se les entrega en el momento de adquirirlos es clara lo cual hace que haya un entendimiento de sus características y beneficios.

En el momento en que se les cuestionó acerca de la publicidad que maneja la empresa ellos se mantuvieron en que en la empresa no se hace uso de publicidad engañosa ni en los productos o servicios que se ofrece al público. En primera medida es importante analizar que la percepción que tienen los clientes respecto a la publicidad es poco confiable si se tiene en cuenta que la empresa no tiene establecida una estrategia de marketing y mucho menos cree necesario invertir en pautas publicitarias u otro tipo de maniobras para dar a conocer mucho

más la empresa ya que como la gerencia ha afirmado la parte administrativa en cabeza de la Junta Directiva no ha considerado pertinente invertir en publicidad debido a que consideran que la trayectoria de la empresa pesa mucho en el mercado e invertir en publicidad es un costo adicional que por el momento no están dispuestos a asumir.

A diferencia de la opinión que tiene gerencia respecto a la necesidad de publicidad los conductores consideran importante que desde los altos mandos se busquen alternativas gracias a las cuales se recupere mucho del mercado que se ha perdido ya sea por motivos de la competencia o por dificultades internas que han dejado mella en la credibilidad de la empresa frente a sus clientes.

Según la evidencia recopilada el ponderado que se le ha dado es de **7** ya que a nivel general la calidad de los productos y servicios ofrecidos al público es buena, así mismo es visible que hay una preocupación por parte de la empresa por satisfacer las necesidades de sus clientes para ellos se aplican fundamentalmente encuestas de satisfacción a los pasajeros que se transportan en el parque automotor de la empresa con el fin de determinar sus necesidades y expectativas y así mejorar día a día el servicio.

2.4. ESTRATEGICO-CADENA DE VALOR 6/10 =60%

En el cruce Estratégico-Clúster la variable estructura competitiva se efectúa de forma regular dentro de la empresa Flota Guaitara ya que se desconoce la importancia de analizar en qué posición se encuentra frente a la competencia, porque esta permite evaluar que fracción del mercado estamos satisfaciendo para que de esta manera se generen políticas para el alcance de los objetivos planteados por la administración. La empresa está desconociendo la importancia de la competencia como mecanismo necesario para regular el mercado.

a) ESTRUCTURA COMPETITIVA

Por simple observación se ha determinado que la empresa tiene buenas relaciones con organizaciones que hacen parte de su competencia como lo es cootratar, cootaxlujo, rutas del sur, etc., un hecho que comprobó esto es que en la temporada del paro agrario en el mes de junio se realizaron reuniones para analizar la afectación del sector transporte y así buscar alternativas de mitigación

Flota Guaitara es una empresa legalmente habilitada por el Ministerio de Transporte para prestar el servicio público en la modalidad de pasajeros, carga, especial, individual y colectivo y esto se evidencia en revisión de documentos que así lo constatan.

Según evidencia hallada el ponderado que se le otorga a la estructura competitiva es **6** ya que las buenas relaciones de las organizaciones permite que se fortalezca el sector del transporte, sin embargo no se desconoce que existe alta competencia en cuanto a la fijación de los precios del transporte de pasajeros se refiere porque las estructuras de algunas organizaciones permiten reducir los precios a un punto en el que las demás organizaciones no pueden hacerlo, de ahí que el servicio se ve afectado.

2.5. ESTRATEGICO- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 19/30 (63%)

En el cruce Estratégico-Gobierno y sociedad de las variables analizadas la influencia sobre el sector público obtiene un ponderado bueno y esto se debe a que por la trayectoria de la empresa tiene un conocimiento amplio del mercado lo cual permite que se realicen eficientemente sus actividades. Promoción y respeto a cultura local, al igual que apoyo a instituciones educativas y hospitalarias han logrado un ponderado regular porque a pesar que

se apoye algunas actividades culturales no se ha logrado generar un impacto considerable en la comunidad.

a) APOYO INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y HOSPITALARIAS

Revisando los contratos laborales se encontró que hay flexibilidad para el ingreso de practicantes y pasantes de las diferentes entidades, hasta el mes de julio de 2016 se cuenta con dos aprendices del Sena y dos estudiantes que se encuentran en proceso de obtener su título profesional.

Según evidencia hallada el ponderado que se le otorga a este aspecto es de **5** ya que hasta cierto punto la empresa colabora con las entidades educativas de la región como el SENA y las diferentes Universidades en fortalecer el paso de la academia al mundo laboral, brindándoles la oportunidad a varios practicantes. Sin embargo en la parte de los hospitales hay un rezago.

b) PROMOCION Y RESPETO A CULTURA LOCAL

No se establece ninguna política respecto a mecanismos utiliza la empresa para tener en cuenta a los grupos de interés en sus decisiones y esto se apoya en la opinión del señor gerente y en que solo se realizan algunos aporte en fechas especiales como la colecta que se hace cada año para apoyar las fiestas del terminal de transportes de Pasto ya que este terminal es escenario de la tradicional fiesta de la patrona de los transportadores, la Virgen del Carmen. De esta misma manera se les da un apoyo económico a las iglesias que se acercan a las instalaciones a solicitar donaciones.

Después de consultarles a los clientes de la Flota sobre la interacción de la empresa con la comunidad se ha llegado a la conclusión que hay mucho trabajo respecto a las frecuentes quejas de los clientes ya que el hecho de que existencia quejas es un claro indicador de una baja satisfacción, en este punto la empresa debe establecer sus propias fortalezas y debilidades gracias a las cuales podrá trazar las estrategias de mejora que sean más convenientes.

Los resultados han llevado a que se le otorgue el ponderado de **6** porque no solo se le reconoce el aporte a algunas actividades de índole cultural sino también el aporte que hace la empresa a la región al generar empleo, movilizar una gran cantidad de personas a través de las diversas rutas, lo cual a su vez permite dinamizar la economía y los ingresos de la población nariñense en apoyo a la industria.

c) INFLUENCIA SOBRE EL SECTOR PÚBLICO

Cuando en la empresa se requiere llevar a cabo trámites que implican mucho tiempo se establece contacto con personas que facilitan los procesos como en el caso de los bancos, la entrega de las tarjetas de operación, en el tránsito, etc.

Según evidencia hallada el ponderado que se le otorga es **8** porque a pesar que la empresa no es muy grande ha sabido darse a conocer entre la población y el sector para promover mayor eficiencia en sus actividades económicas.

2.6. ESTRATEGICO- MEDIO AMBIENTE: 7/20 =35%

En el cruce Estratégico-Ambiental la variable que más se cumple es la de legislación porque en cuanto a lo medioambiental se efectúa lo que dice la norma pero no se hace un aporte que vaya más allá de lo que se considera suficiente, en cuanto a educación ambiental el aporte es casi nulo ya que desde la parte administrativa no hay ningún tipo de incentivo para realizar actividades o programas ambientales que logren concientizar a los trabajadores.

a) EDUCACION AMBIENTAL

Hasta el momento no se ha observado que en la empresa se realicen programas para educar y concientizar a los trabajadores de la empresa en el cuidado del medio ambiente, ni tampoco que desde la organización se incentiven a realizar actividades que mitiguen la afectación sobre el entorno.

Después de entrevistar a las personas clave y especializadas de la empresa se pudo vislumbrar que la actividad de reciclar el papel surge por iniciativa propia y no porque desde la gerencia se brinde educación para el cuidado del medio ambiente, además los trabajadores se sienten motivados para realizar este tipo de acciones en pro del cuidado ambiental porque existe una conciencia de cuidar el entorno en general por el cambio climático que hoy están viviendo.

Según la evidencia encontrada el ponderado que se le da es **1** ya que a nivel general no se educa a los trabajadores en el aspecto ambiental ni se hace conciencia del aporte que podría hacer cada trabajador desde su cargo a través de buenas prácticas en el adecuado uso de los recursos disponibles.

b) LEGISLACION AMBIENTAL

En egresos de la empresa se evidencia que la institución de Bomberos de Pasto hizo una visita reguladora en el mes de junio en la que verificó las condiciones de los extintores, salidas de emergencia, señalización, y en general de las instalaciones para garantizar la seguridad de los trabajadores y del personal en general

El gerente de la empresa afirma que dentro de la organización no se promulga el uso indiscriminado de los recursos naturales

Según la evidencia encontrada el ponderado que se le confiere es **6** ya que en la empresa si se tiene conocimiento de los requerimientos en cuanto a las leyes que protege el medio ambiente y las entidades que regulan su debido cumplimiento, sin embargo en la empresa se promulga el cumplimiento de lo estrictamente necesario, no se busca desarrollar un mayor aporte a la preservación de los recurso naturales de la región.

3. CADENA DE SUMINISTRO

3.1. CADENA DE SUMINISTRO- ORGANIZACIÓN: 22/30 =73%

En el cruce Cadena de Suministro-Organizacional es claro que existe una logística de salida para el despacho de los vehículos en las diferentes rutas, esta logística asegura en gran parte que los pasajeros que se movilizan en el parque automotor de la empresa lleguen a su destino satisfechos y a tiempo, cumpliendo con todas sus expectativas, es por eso que a esta variable se le otorgó una mayor ponderación, sin embargo en lo que respecta a la logística de entrada y a la planificación, programación y control de los despachos la ponderación es buena porque se verifica con antelación que los inventarios estén acordes a la necesidades de la empresa, de la misma manera se planifica que los horarios de despacho se cumplan.

a) LOGISTICA DE ENTRADA:

En cuanto a inventario se tiene suficiente papelería para varios meses y es la secretaria junto con el mensajero quienes verifican que se tenga el inventario necesario. Dicho inventario se lo tiene dispuesto en una oficina, el inventario incluye papelería como planillas de viaje, tiquetes, boletines, planillas de viaje ocasional, etc.

Según la evidencia encontrada el ponderado que se le asigna es **7** ya que se toma la decisión de adquirir papelería y los insumos de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la empresa, para ello se lleva un control periódico de las existencias según lo que se vaya utilizando mensualmente. Se propende por conservar los insumos en buen estado en las condiciones de ambiente adecuadas.

b) PRODUCCION

Si se habla exactamente de producción dentro de la empresa no se da este proceso pero si se hizo necesario analizar que existe una planificación, programación y control respecto a los despachos que se hacen desde la taquilla de la ciudad de Pasto, la labor de los despachadores y de la jefe de rodamiento es justamente que los periodos establecidos se cumplan para que los pasajeros lleguen a su lugar de destino en el tiempo estimado. Entre despacho y despacho se dispone de una hora y media, dependiendo de la temporada y la afluencia de pasajeros.

Según la evidencia encontrada el ponderado que se le ha dado es de **7** porque aunque se propenda para que los horarios de salida estén acordes al rodamiento establecido, hechos y situaciones externas muchas veces que esto no sea posible, lo realmente importante es que existe una preocupación por parte de los trabajadores porque el cliente no se vea afectado por demoras o inconvenientes.

c) LOGISTICA DE SALIDA

Al ser Flota Guaitara una empresa de transporte, para que el servicio se preste satisfactoriamente se lleva a cabo una logística desde el momento en que el pasajero compra el ticket se verifica la disponibilidad del parque automotor en la ruta requerida, en conjunto con la jefe de rodamiento se realiza una inspección de las condiciones del vehículo para que con esto se asegure la comodidad, seguridad y confort del pasajero. Al mismo tiempo el despachador asignado en cada turno lleva control de los vehículos despachados a través de la planilla de viaje y el rodamiento establecido para el día en cuestión.

Según los resultados obtenidos el ponderado que se le ha asignado es **8** ya que muchas veces se requiere de mayor personal que verifique las condiciones del parque automotor al momento de requerirse para algún viaje, esto sucede porque las horas que dispone la jefe de rodamiento para la inspección de los vehículos no es suficiente, son solo 2 horas al día entonces no se garantiza la comodidad, seguridad y confort de la totalidad de los pasajeros.

3.2. CADENA DE SUMINISTRO- TALENTO HUMANO: 14/20 =70%

En el cruce Cadena de Suministro-Talento humano las dos variables se cumplen en igual medida por lo que los ponderados son buenos, primero desde el punto de vista de poder

contar con todas las herramientas de trabajo para desempeñar una buena labor dentro de la organización, esto va ligado con el bienestar social de los trabajadores ya que si las condiciones laborales son las esperadas la productividad se mejoraría y los resultados a nivel del negocio serían más visibles.

a) BIENESTAR SOCIAL LABORAL

A nivel general la empresa Flota Guaitara enfoca sus esfuerzos por mejorar cada días las condiciones laborales de sus trabajadores, en este aspecto la jefe de rodamiento como líder de los conductores acepta que es necesario invertir en motivación para los trabajadores pero como miembro de la junta directiva también asevera que esa motivación es insuficiente si se analiza el patrimonio con el que cuenta la empresa teniendo en cuenta que la mayoría de los inversionistas son los propietarios del parque automotor y cada uno enfoca su preocupación en su negocio propio. Si bien es cierto Flota Guaitara tiene dificultades al momento de mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación al trabajo que desarrollan, los conductores coinciden en su percepción de que las capacitaciones y oportunidades de formación que en los últimos meses se han venido haciendo los apoyan y hace parte importante de su motivación, en el ambiente en que los conductores confluyen no se habla de otros aspectos como: la creación de condiciones de trabajo que establezcan un equilibrio entre la vida familiar y la vida laboral, la posibilidad y alternativa de crecimiento dentro de la empresa y el logro que los valores y visión de la empresa sean compartidos por sus empleados, sino solo se orienta en sus instintos básicos de supervivencia y la satisfacción de las necesidades de su núcleo familiar.

De igual manera los conductores comprenden que su bienestar laboral se traduciría en un mejor rendimiento, en una mayor productividad económica y por ende en el crecimiento de la organización.

A través de la revisión de documentación del Comité paritario de salud y seguridad en el trabajo se encontró que se está implementando el Sistema de Gestión en Salud y Seguridad en el trabajo para ello se hizo una evaluación de las condiciones y áreas de trabajo, con el fin de mejorarlas, dicho trabajo lo están llevando a cabo dos aprendices del SENA. La ARL Positiva ha estado este proceso a través de varias capacitaciones que se han hecho en las instalaciones de la empresa no solo a los miembros del Copasst sino también a los demás trabajadores.

Según evidencia encontrada el ponderado que se le ha asignado es de 7 ya que el brindar buenas condiciones a los trabajadores les permite desempeñar a cabalidad las funciones instituidas por el empleador, y en general contribuye al mejoramiento de las actividades desarrolladas de la empresa en general. No obstante, se carece de otros aspectos motivantes que podrían incrementar en mayor medida la productividad de los trabajadores.

b) LOGISTICA INTERNA

Para la función que desempeña cada uno de los trabajadores no se necesitan grandes áreas de trabajo, son muy reducidas y estrictamente para lo necesario afirma el señor gerente. De lo que sí se puede hablar es que los elementos de trabajo son los necesarios para realizar una buena labor, así mismo los equipos de cómputo en su gran mayoría están en buenas condiciones por el hecho que el ingeniero le hace constantemente revisiones.

Según evidencia hallada el ponderado asignado es de **7** porque se ha analizado que existe un apoyo logístico para el ejercicio de todas las actividades relacionadas con la misión de la organización, ese apoyo logístico incluye contar con todos los instrumentos y equipos solicitados, así como la adecuación de los puestos de trabajo según las necesidades y espacio disponible.

3.3. CADENA DE SUMINISTRO- CLIENTES: 4/10 =40%

En el cruce Cadena de Suministro-Clientes el ponderado asignado a la variable es regular. En el aspecto de dar a conocer las características de los productos y servicios el personal debe capacitarse para que no solo persuade a los clientes sino también para que tenga un sentido de pertenencia frente a lo que la empresa representa en la región.

a) ETIQUETA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

En la empresa no se maneja etiquetas de productos o servicios propiamente dichas pero si cabe mencionar que respecto a las características del servicio de transporte que presta la empresa los clientes consideran que la información que se les entrega en el momento de acceder a ellos es clara lo cual hace que haya un entendimiento de las características y beneficios. Así mismo, en el momento en que se emite un soat se le explica al comprador lo que incluye, en este caso que viene con una rifa y un seguro para el beneficiario por 6 meses.

Según evidencia hallada el ponderado asignado es de **4** porque la empresa intenta proporcionar información veraz, confiable y oportuna de sus servicios garantizando a sus clientes las características ofrecidas.

3.4 CADENA DE SUMINSTRO –CADENA DE VALOR: 4/10 =40%

En el cruce Cadena de Suministro-Cadena de valor la variable del desarrollo de proveedores se cumple en un 40% ya que aunque son pocos los proveedores con los que se mantienen actividades comerciales, el seleccionar más estratégicamente a las organizaciones que proveen los insumos podría mejorar la efectividad de los procesos. Lo realmente importante en este sentido es que los insumos y servicios que se estén recibiendo sean de excelente calidad y se presten en las mejores condiciones.

a) DESARROLLO DE PROVEEDORES

Los servicios proporcionados por los proveedores de la empresa no son muy buenos, hacen muchas exigencias que se salen de contexto y realmente la política de la empresa no es en derrochar en este tipo de situaciones más bien es dedicarse a la prestación del servicio directamente con unos buenos precios al cliente y con unas tarifas accesibles dependiendo del mercado.

Los proveedores que hoy en día se tienen se eligieron teniendo en cuenta los costos, los beneficios y la imagen que tiene la empresa frente al mercado. Si bien es cierto hay deficiencias en el desarrollo de proveedores ya que desde hace años se tienen los mismos proveedores sin tener en cuenta que el mercado cambia y que existen otras alternativas que le darían más ventajas a la empresa.

Según evidencia hallada el ponderado asignado es de **4** porque en realidad no se cuenta con una apropiada red de proveedores tanto regionales como nacionales, esto se ha dado porque la empresa no requiere de una amplia red de proveedores, pero si se considera

necesario que se realice una evaluación de los proveedores para posteriormente seleccionar el que le brinde mayores beneficios a la organización.

3.5. CADENA DE SUMINISTRO- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 15/20 =75%

En el cruce Cadena de Suministro-Gobierno y sociedad la variable denominada adquisición de servicios locales tiene una ponderación buena por tal motivo cumple con los preceptos del modelo de gestión integral por RSE en lo que respecta a esta intersección. Es claro que existen servicios que necesariamente deben ser prestados por organizaciones de la región como es el caso de los servicios públicos, y en el caso en el que ninguna empresa de la región cumpla con las especificaciones del caso ya se accede a otras entidades a nivel nacional. Pero siempre se le da prioridad a la industria nariñense apoyando lo regional. En cuanto a transparencia política en la empresa se considera supremamente importante que los trabajadores puedan ser partícipes de las decisiones que se tomen a nivel interno en este caso para la elección de representantes del Copasst y del comité de convivencia.

a) TRANSPARENCIA POLITICA

Dentro de la empresa no se ejercita ningún tipo de presión en los procesos democráticos, cada uno de los trabajadores es libre de asistir o no a la urnas a ejercer su derecho al voto. Hasta el momento no se ha observado que existan incentivos que fomenten la participación en las jornadas de votación a nivel nacional

A nivel interno se han llevado a cabo procesos democráticos como por ejemplo para la elección de los representantes por parte de los trabajadores para el comité de convivencia así mismo que para el comité paritario de seguridad y salud en el trabajo (Copasst) se llevó a cabo un proceso de votación en las instalaciones con sus respectivos jurados, estas votaciones representan la expresión libre, espontánea y autentica de todos los trabajadores y el escrutinio fue público

Según evidencia hallada el ponderado asignado es de **7** porque el papel de la empresa frente a procesos democráticos a nivel nacional es neutro.

b) ADQUISICION DE SERVICIOS LOCALES

En los documentos de egreso de la empresa se encontró que con frecuencia se busca adquirir los servicios de las organizaciones locales, sin embargo cuando éstas no ofrecen los beneficios que se desean se opta por proveer estos servicios o productos de otras organizaciones nacionales.

Según evidencia hallada el ponderado que se le asigna a la es de **8** porque la empresa en el momento de adquirir productos o servicios de otras empresa le da estricta prioridad a la industria local ya que desde hace 51 años ha favorecido el crecimiento de la región y como empresa nariñense busca que sus proveedores sean del departamento.

3.6. CADENA DE SUMINISTRO- MEDIO AMBIENTE: 5/10 =50%

En el cruce Cadena de Suministro-Ambiental la variable logística inversa indica que su cumplimiento es regular teniendo en cuenta que las acciones que se realizan solo parten de algunos trabajadores que tienen conciencia del impacto negativo que está teniendo el medio

ambiente por las actividades industriales y de comercio que se realizan. En este punto 5 de 10 puntos posibles es muy poco cuando se analiza si la empresa es o no socialmente responsable. Lo anterior indica que el impacto sobre el medio ambiente no es el esperado y que las acciones desarrolladas no están dejando mella en el área de influencia de la organización.

a) LOGISTICA INVERSA

En la empresa no se realizan actividades que generen un impacto positivo en el medio ambiente asegura el señor gerente por la misma situación que los residuos son mínimos es decir no se manejan en grandes cantidades no se realizan proyectos o campañas para el reaprovechamiento de recursos como papel, cartón, vidrio, etc. Solo a nivel interno los trabajadores han tenido la iniciativa de recuperar algunos residuos que pueden ser reutilizados, esto demuestra que en la empresa se está haciendo algo para que las actividades sean mucho más eficientes en el manejo de los recursos pero esto no es resultado de decisiones tomadas por los directivos.

Según los resultados encontrados el ponderado que se le asigna es de **5** porque no existe una postura formal dentro de la organización que lleve a afirmar que las políticas de la empresa son coherentes con un concepto de sostenibilidad ambiental.

4. SISTEMAS DE INFORMACION

4.1 SISTEMAS DE INFORMACION- ORGANIZACIÓN: 4/10 =40%

En el cruce Sistema de información-Organizacional solo al 40% de lo incluido en el modelo de gestión integral por RSE se le está dando cumplimiento y esto se debe a que no es visible una gestión cohesionada, los trabajadores en general coinciden que la mayor dificultad que se presenta dentro de la empresa es la falta de integración y comunicación entre la parte operativa y administrativa de la empresa, para lo cual se requiere que haya una mayor articulación entre las partes, si bien es cierto hay personas que son muy difíciles de manejar lo adecuado en este punto es establecer espacios de dialogo en los cuales se puedan dar a conocer las inquietudes de todos los trabajadores por igual.

a) SISTEMA INTEGRADO DE GESTION

No hay evidencia documentada en donde se establezcan indicadores de eficiencia y eficacia dentro de la organización. Y tampoco se realiza algún tipo de evaluación de las decisiones para determinar si fueron o no las acertadas dependiendo de las circunstancias y el contexto. De igual forma no hay personal encargado del marketing o de la imagen corporativa, por ello se desconoce el impacto que tendría para la organización implementar una plan de mercadeo. De la única manera en que se determina la satisfacción de los propietarios y accionistas es gracias a la asamblea general en donde se conocen realmente las condiciones de la empresa a nivel financiero y comercial.

Según evidencia hallada el ponderado que se le ha otorgado es **4** porque el sistema de gestión no está integrado estratégicamente, la falta de comunicación efectiva es una de las grandes deficiencias que se observa al momento de evaluar el desempeño empresarial. No

existe una cohesión en la toma de decisiones desde el nivel jerárquico más alto hasta el más bajo.

4.2 SISTEMAS DE INFORMACION- TALENTO HUMANO: 14/20 =70%

En el cruce Sistema de información-Talento humano las dos variables a analizar cumplen en la misma medida lo que corresponde al modelo de gestión integral por responsabilidad social empresarial lo que corresponde al 70%, es decir es concebida como buena; si bien es cierto se hace uso de algunas técnicas y elementos para conocer y comunicarse con el talento humano de la empresa, los trabajadores no se encuentran totalmente satisfechos con la gestión realizada ya que consideran que la motivación juega un papel fundamental a la hora de lograr metas y objetivos en las organizaciones u organizaciones.

a) ESTUDIO Y CONOCIMIENTO DE TALENTO HUMANO

Las hojas de vida que se les solicita a los aspirantes son las herramientas que usa la empresa para conocer a su talento humano sin embargo hay circunstancias que han llevado a algunos trabajadores a ser conflictivos dentro de la empresa. A nivel interno no se realizan actividades de esparcimiento y ocio que permitan a los trabajadores mejorar su desempeño y su motivación.

Según evidencia hallada el ponderado asignado es de **7** en primer lugar porque para ingresar a la empresa se busca recopilar gran parte de información de las personas a través de sus referencias, experiencia y datos adicionales, para que se asegure que las actitudes y aptitudes de los trabajadores sean las requeridas para el cargo.

b) CANALES DE INFORMACIÓN

Desde gerencia se afirma que a nivel externo la publicidad ha sido una problemática desde mucho tiempo atrás porque no se ha desarrollado una campaña publicitaria muy incisiva, permanente o frecuente uno por los recursos porque en la parte del transporte siempre los recursos han sido limitados y a raíz de demandas por accidentes de tránsito prácticamente ha evitado que se desarrolle una campaña más profunda o más amplia para difundir en todos los medios que existen en el momento para hacer conocer el servicio. A nivel interno se mantiene una constante comunicación con los despachadores en las agencias de Pasto, Cali, Ipiales, Túquerres y Tumaco; desde muy temprano se los llama para consultarles acerca de la situación de las vías, los despachos o de posibles anomalías que se pueden presentar por alguna circunstancia, así mismo los clientes pueden obtener toda la información necesaria a través de las líneas telefónicas (fijo, celular) en la parte de las oficinas administrativas como en las diferentes taquillas. En cuanto a redes de información la empresa no cuenta con un sitio web donde comunicar sobre los servicios y productos que ofrece, en algún momento estuvo funcionando la página pero por no disponer de alguien que la actualizara y la manejara se la desactivó.

Según evidencia hallada el ponderado asignado es de **7** porque a pesar que no se cuenta con muchas las herramientas de comunicación, con las que se dispone se cumple un buen papel y se hacen uso en el momento indicado para desarrollar estratégicamente y de manera integral las funciones de la organización.

4.3. SISTEMAS DE INFORMACION- CLIENTES: 5/10 =50%

En el cruce Sistema de información-Clientes con la variable servicio al cliente se está haciendo un buen trabajo ya que desde los niveles más altos hasta los más bajos de la estructura organizacional se le da la suficiente importancia a la satisfacción de sus clientes desde este punto de vista los esfuerzos se han direccionado a mejorar día con día los servicios que se prestan desde una buena atención e información oportuna en las oficinas administrativas hasta un buen servicio de los pasajeros en la zonas de las taquillas en Pasto, Cali, Tumaco, Túquerres e Ipiales. No obstante se es muy consiente que los clientes son cada vez más exigentes y por tal motivo la empresa debe adecuar todos sus recursos hacia una mejor prestación del servicio público de pasajeros.

a) SERVICIO AL CLIENTE

Entre los aportes que hace la empresa para mejorar el servicio a sus clientes están las capacitaciones al personal, esto se puede demostrar porque en el mes de junio se dio inicio a una serie de capacitaciones para los conductores en servicio al cliente, estas capacitaciones se están realizando con apoyo del SENA, se formaron grupos de conductores para garantizar su asistencia, dichas capacitaciones no solo es bueno para la empresa sino también para los trabajadores porque al finalizar estas formaciones se les otorga una certificación que puede ser anexada a su hoja de vida.

Por información del señor gerente se conoce que anteriormente no se tenía una base de datos actualizada de los clientes de la empresa pero en la actualidad se tiene un programa en el cual está quedando un registro de todos los clientes con los que actualmente se cuenta. Adicional a esto, los mecanismos que utiliza la empresa para conocer las preferencias de los clientes en cuanto a productos y servicios son encuestas básicamente, que es lo que se ha

hecho en varias oportunidades, hacer encuestas de satisfacción al cliente y encuestar a los pasajeros tanto permanentes como ocasionales.

Según evidencia hallada el ponderado asignado es de **5** ya que el servicio al cliente implica muchos otros aspectos como la comunicación efectiva con el cliente, saber cuáles son sus necesidades y buscar alternativas para resolverlas.

4.4. SISTEMAS DE INFORMACION- CADENA DE VALOR: 6/10 =60%

En el cruce Sistema de información-Cadena de valor la variable análisis de la industria está logrando un 60%, lo cual indica que la gestión por RSE dentro de la empresa es regular, porque en parte no se interpreta la importancia global del sector ni las particularidades del mercado. Para mejorar este aspecto se hace necesario conocer mucho más los puntos fuertes y débiles de la competencia para poder determinar en qué posición se ubica la empresa, la demanda de los servicios que se prestan y su rentabilidad.

a) ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

El gerente, la líder de los conductores y los trabajadores en general coinciden en que la mayor fortaleza de Flota Guaitara es su buen nombre y la trayectoria que ésta lleva en el mercado nariñense, sin dejar de lado el mercado que tiene en la ciudad de Cali, Ipiales, Tumaco, Túquerres, La Cruz y el Tambo. Incorporado a ello hay una distinción de la empresa por prestar un buen servicio a los pasajeros, por ser un transporte directo que no recoge pasajeros en el camino lo cual disminuye el tiempo de recorrido. Si bien es cierto esta percepción es generalizada, no olvidan que la empresa ha tenido una cantidad de problemas de

índole legal, administrativo, etc. Sin embargo ha salido adelante y aún conservan mucha de su clientela, no obstante la competencia que hoy existe en el mercado está provocando que haya diversas alternativas en cuanto a tarifas se refiere y que poco a poco vaya perdiendo a muchos de sus clientes.

Uno de los aspectos a resaltar como lo asevera el gerente es que se ha tenido la iniciativa de adelantarse a los constantes cambios que se presentan en la industria y/o sector, dadas las nuevas disposiciones del gobierno y la parte contable en base a normas internacionales pues esto exige que se esté en permanente modernización y en permanente planificación de políticas tendientes a estar a la vanguardia hacia todos los niveles y estar al margen de la competencia, de todas maneras son estrategias que se establecen para minimizar cualquier situación de riesgo y obtener los rendimientos y resultados que se han programado y se han planteado por la administración. Normalmente no se compara a la empresa con su competencia porque las políticas de la empresa son únicas, los tipos de servicios y condiciones son diferentes.

Según evidencia hallada el ponderado asignado es de **6** porque a pesar que en la empresa se tiene claridad de las fortalezas y debilidades de la empresa frente a su competencia, del panorama que se está viendo en el sector del transporte en cuanto a infraestructura, costos, integración, etc. Se necesita de información más estructurada que permita que la empresa se proyecte a futuro y mejore ciertas condiciones que se pueden convertir en oportunidades para el negocio.

4.5. SISTEMAS DE INFORMACION- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 4/10 =40%

En el cruce Sistema de información-Gobierno y sociedad el análisis de la infraestructura es una variable que obtiene una ponderación muy regular y esto se da porque no existe un proceso formal que lleve a realizar este análisis del entorno en el que la empresa está realizando sus actividades.

a) ANALISIS DE LA INFRAESTRUCTURA DE SU ENTORNO

La percepción de los conductores es que las condiciones de las vías en las rutas habilitadas para la empresa son aceptables pero a largo plazo el desgaste de los vehículos es notable. Internamente cuando una persona se quiere vincular a la empresa se solicita un parque automotor nuevo o en tal caso la compra de uno ya vinculado, con ello se garantiza la renovación de los vehículos y de unas óptimas condiciones en la prestación del servicio de transporte.

El ponderado asignado es de **4** ya que no hay un documento formal en el cual se evidencie que en la empresa se lleve a cabo un análisis de la infraestructura de su entorno, solo se conoce algunas aproximaciones a la realidad pero se hacen de forma aislada y sin repercusiones a futuro ya que no implican un proceso de toma de decisiones.

4.6. SISTEMAS DE INFORMACION- MEDIO AMBIENTE: 6/10 =60%

En el cruce Sistema de información-Ambiental la variable denominada reporte ambiental se cumple en un 60% ya que no se valora de manera consciente las incidencias de tener operando los vehículos y de simplemente que el establecimiento abra sus puertas, la percepción generalizada es que a pesar que los vehículos se encuentren en buenas condiciones

según resultados de la revisiones tecno-mecánicas, la contaminación está latente y más si en la parte del parque automotor se tiene en cuenta que el combustible que hace posible su movilización produce partículas en una proporción 20 veces superior a la de los motores de gasolina. A pesar de esto, la empresa debe seguir funcionando y prestando el servicio básico de transporte de pasajeros.

a) REPORTE AMBIENTAL

La mejor prueba que el parque automotor de la empresa está cumpliendo con los estándares en cuanto a menor afectación ambiental es la revisión tecno mecánica que se le debe realizar a los vehículos, internamente se les solicita que la revisión es cada 2 meses y a nivel nacional es requisito que se realice cada año. Vehículo que no pase esta revisión no podrá ser despachado en ninguna de las rutas hasta que se lo adecue y se le haga las modificaciones necesarias. Según respuesta del gerente no se realizan capacitaciones para los trabajadores en materia ambiental por el hecho que no hay una gran acumulación de materiales peligrosos que puedan afectar el medio ambiente.

Los conductores aseguraron que sus condiciones de trabajo eran las adecuadas haciendo referencia al lugar en el cual laboran y al vehículo que en el caso de los conductores es su equipo de trabajo. Para el caso de los conductores se refirieron que su principal preocupación es tener los carros en las mejores condiciones tanto a nivel interno a través de un oportuno mantenimiento, revisión y sincronización, así como a nivel externo que es la presentación del carro.

Según evidencia hallada el ponderado asignado es de **6** porque no existe un documento denominado reporte ambiental, pero las revisiones tecno-mecánicas que se les realiza a los vehículos cada dos meses podrían hacer parte de ese reporte ya que demuestra si el parque automotor de la empresa está en óptimas condiciones de prestar el servicio de transporte público, este dictamen lo realiza un CDA (Centro de Diagnóstico Automotriz) y enviado a la empresa para que ésta posea toda la información y tome las medidas pertinentes en el caso que algún vehículo no pase la revisión.

5. MARKETING

5.1. MARKETING-ORGANIZACIÓN: 5/10 =50%

En el cruce Marketing-Organizacional la variable denominada plan de marketing se cumple solo en un 50% ya que es claro que en la empresa se ha decidido no invertir en ninguna pauta publicitaria o en alguna técnica de marketing por esta razón se está dejando de generar mayor valor agregado a los servicios que presta la organización porque justamente un plan de marketing orienta todas las acciones de la empresa hacia su segmento de mercado.

a) PLAN DE MARKETING

La empresa Flota Guaitara no tiene en cuenta a la competencia para la fijación de los precios del servicio ya que hay una normatividad vigente establecida por el Ministerio de Transporte en la cual existe la libertad de tarifas y el criterio que se maneja en esa libertad de tarifas, y de acuerdo a la norma es que cada empresa establezca sus tarifas de acuerdo al servicio que presta: si es servicio corriente, de lujo, directo dependiendo del servicio y dependiendo de la tipología de vehículo que se maneja pero lastimosamente eso no se da, entonces no se puede competir con tarifas plenas porque el cliente está acostumbrado a viajar

en la empresa que más barato le ofrezca y no mira calidad de servicio sino precio eso sucede en la temporada normal y la baja porque en la temporada alta se cobra siempre la tarifa alta porque hay una demanda muy alta. En opinión de los conductores los precios del transporte de pasajeros son adecuados en la medida en que la tarifa plena la establece el Ministerio de transporte pero las personas no la pagan y eso se da por varias situaciones como la marcada guerra de precios que se maneja por el hecho que no hay un control de tarifas y la existencia de organizaciones piratas que prestan el servicio basadas en competencia desleal, por esta razón en la mayoría de los casos los conductores y los mismos propietarios de Flota Guaitara trabajan casi a pérdida por las permanentes rebajas; es decir respecto a la competencia la empresa ignora su importancia como mecanismo necesario para regular el mercado más específicamente el precio del servicio de transporte, teniendo en cuenta que no hay control de tarifas y en muchas ocasiones reducen excesivamente los precios para adquirir un nuevo cliente; es decir el cliente tienes muchísimas opciones al momento de obtener el servicio

En cuanto a la publicidad no se tiene establecida una estrategia en particular ya que desde gerencia y la junta directiva no la han considerado necesaria por la permanencia de la empresa en el mercado nariñense. El revisor fiscal de la empresa al respecto comentó que cuando la empresa iba a cumplir 50 años se pensó en crear una fuerte publicidad no solo para celebrar ese evento sino también para dar a conocer mucho más a la empresa pero por desinterés esta propuesta no se llevó a cabo. Si bien es cierto, ha sido decisión de los altos mandos el no hacer ningún tipo de publicidad la mayoría de los trabajadores entrevistados consideran importante que se dé a conocer un poco más a la empresa y posicionarla mucho más en el mercado nariñense teniendo en cuenta que la competencia en el transporte terrestre de pasajeros es muy fuerte primeramente por la guerra de precios que se maneja por el hecho

que no hay un control de tarifas, la existencia de organizaciones piratas que prestan el servicio y la existencia de organizaciones que se encuentran muy posicionadas en el mercado, con gran reconocimiento en él proporcionado por el uso de campañas agresivas en publicidad y promociones dirigidas a sus clientes.

Según evidencia hallada el ponderado asignado es de **5** porque en la empresa no se tiene determinado un plan de marketing en el cual se describa la situación actual de la empresa, los objetivos de marketing planteados, la estrategia de marketing definida y los programas de acción para llevarla a cabo. Un plan de marketing le permitiría a la empresa ser mucho más competitiva. En la parte de la fijación de precios se tiene en cuenta los costos que implican prestar el servicio de transporte público y desde ese punto de vista los precios son adecuados pero a nivel de la competencia se tiene una desventaja.

5.2. MARKETING- TALENTO HUMANO: 8/10 =80%

En el cruce Marketing-Talento humano la incorporación de talento humano con sentido social conforme al modelo de gestión integral por responsabilidad social empresarial se está dando en un 80% lo cual es bueno para la organización y para todos los agentes que laboran en la misma. Que esta variable esté bien implica que se están llevando a cabo procesos conscientes para incorporar al mejor talento humano a la empresa y eso trae beneficios en productividad para los trabajadores y resultados satisfactorios para la organización.

a) INCORPORACION DE TALENTO HUMANO CON SENTIDO SOCIAL

Existen unos requisitos y un procedimiento para la contratación de personal ya sea de conductores como de personal administrativo y auxiliar, se llevan a cabo un proceso de

selección exigente ya que los requisitos y requerimientos para ingresar son llevados a cabo minuciosamente a través de una prueba de conocimiento, una prueba psicológica, una entrevista con la psicóloga, la entrevista con el gerente y un examen médico de ingreso. Para el caso de los conductores además de lo anterior se les exige una certificación de conducción otorgada por el Sena.

Es importante mencionar que los conductores están totalmente de acuerdo con esa exigencia al momento de contratación porque como ellos mismos afirman lo que se están transportando son vidas por lo que la responsabilidad es grande, sin mencionar el don de gente que deben tener y la capacidad de manejar ciertas situaciones que pueden darse por la diversidad de personas que puedan movilizar, en el manejo de estas situaciones es en donde empieza a jugar la experiencia ya que si un conductor desconoce estas cuestiones podrá verse involucrado en ciertos problemas que pongan en riesgo la vida de sus pasajeros y la propia o la pérdida del vehículo que para muchos se constituye como su patrimonio, por ello la experiencia es primordial y total.

Por el hecho que la empresa tiene agencias en otras ciudades diferentes a Pasto ha promovido el empleo a personas de diferentes culturas y etnias. Así mismo, en los últimos meses se han incorporado 4 personas a la empresa dando la posibilidad de ingresar al mercado laboral entre ellos están dos aprendices y dos estudiantes. Sin embargo, revisando diversa documentación y resultado de la entrevista sostenida con el señor gerente se concluye que en la empresa no se tiene personal en condición de discapacidad.

Después de revisar la evidencia hallada el ponderado que se le asignó es **8** porque la empresa está abierta a brindar oportunidades, es cierto que se es exigente en el proceso de

selección pero dentro de los requerimientos que tienen en cuenta en un aspirante es ese ímpetu y las ganas de trabajar porque como anteriormente se mencionó se cuenta con 4 personas que están comenzando en el mercado laboral.

5.3. MARKETING- CLIENTES: 7/10 =70%

En el cruce Marketing-Clientes, la gestión por RSE respecto al estudio del cliente es buena, a pesar que dentro de la empresa no se ha establecido una estrategia de marketing y a nivel general los trabajadores consideran que es necesario aunque en la empresa los recursos sean limitados. Las encuestas de satisfacción al cliente no debe ser la única técnica de acercamiento a los clientes, se deben hallar otras formas gracias a las cuales se conozca mucho más a los clientes: sus expectativas, gustos, preferencias, estilos de vida, etc.

a) ESTUDIO DEL CLIENTE

En el acta elaborada de la última Asamblea general de accionistas llevada a cabo en el mes de marzo se establece que se debe evaluar alternativas para mejorar el servicio de transporte público que presta la empresa, para ello en conjunto decidieron en primera medida hacer una encuesta de satisfacción para estudiar la situación actual del servicio de la empresa, así mismo buscar el establecimiento de una base de datos actualizada de los pasajeros que se movilizan en los vehículos de Flota Guaitara, para esto último se adquirió una sistema especial en el cual se pueda recopilar toda la información de los despachos realizados diariamente y esto se logra con el ingreso al sistema de los tiquetes y planillas de viaje.

Según la información compilada se le ha otorgado el ponderado de **7** porque a través de las encuestas se ha hecho un acercamiento a los comportamientos y características de los clientes de la empresa, con ello se logrará crear estrategias de fidelización y persuasión.

5.4. MARKETING- CADENA DE VALOR: 6/10 =60%

En el cruce Marketing-Cadena de valor la investigación y el desarrollo está obteniendo 6 puntos de 10 lo cual indica que la gestión respecto a esta variable está siendo regular y esto se debe a que es necesario que la empresa le asigne mayores recursos para generar mayor conocimiento técnico e innovación para el mejoramiento continuo del servicio prestado. Aunque la realización de encuestas de satisfacción a los pasajeros son acciones importantes en la empresa, no se hacen con mucha frecuencia lo cual ocasiona que no se lleve un control adecuado de la información ni se tomen medidas correctivas según los resultados obtenidos.

a) INVESTIGACION Y DESARROLLO

El grado de aceptación que tienen los productos y servicios de la empresa en el mercado es muy buena por la calidad del servicio que se tiene disponible en el mercado. Ese grado de aceptación se conoce porque en el mes de septiembre la Gerencia y la Junta Directiva decidieron aplicar una encuesta que fue formulada por el señor gerente para determinar la satisfacción de los clientes que se movilizan en los vehículos de la empresa.

Según la evidencia el ponderado que se le ha otorgado es de **6** ya que se ha dejado de tener en cuenta la importancia que tiene el estudio sobre los precios y la publicidad. Además

una encuesta no es suficiente a la hora de sacar aspectos concluyentes en cuanto a la satisfacción de los clientes.

5.5. MARKETING- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 0/10 =0%

En el cruce Marketing-Gobierno y sociedad, el mercadeo social no se gestiona por RSE porque no se tiene una estrategia de mercado establecida y mucho menos que esta tenga un enfoque social.

a) MERCADEO SOCIAL

Las personas entrevistadas en la empresa Flota Guaitara señalan que hoy en día la responsabilidad social empresarial es de gran importancia ya que es evidente la afectación de las organizaciones hacia el medio ambiente, en este sentido consideran fundamental que una empresa este comprometida con su preservación y cuidado lo cual lleva a mejorar la calidad de vida de las sociedades. De igual manera concuerdan que es deber de toda organización establecer niveles de responsabilidad en este aspecto ya que todos somos promotores en el desarrollo del objeto social de la empresa con iguales propósitos.

Las personas clave y especializadas concuerdan en que la empresa asume conductas basadas en la ética y lo hace en su preocupación por sus grupos de interés a través de la generación de empleo, la prestación de un servicio básico como es el transporte y la resolución de situaciones basadas en los principios éticos. No obstante, el gerente de la empresa afirma que no se realiza ninguna actividad con sentido social con el fin de mercadear sus productos y/o servicios

Según evidencia hallada el ponderado asignado es de **0** porque las actividades con sentido social desarrolladas por la empresa no son visibles.

5.6. MARKETING- MEDIO AMBIENTE: 4/10 =40%

En el cruce Marketing-Ambiental el mercadeo ambiental se efectúa solo en un 40% ya que el compromiso que tiene la empresa frente a brindar un servicio que se adapte a las necesidades de sus clientes bajo esquemas sociales y ambientales responsables es regular. Muchas de las condiciones para prestar un buen servicio están dadas, esto se evidencia porque los despachadores y jefe de rodamiento que se ubican en la parte operativa realizan inspección de los horarios y disponibilidad de los vehículos en el momento en que se requieran, no obstante el trabajo en este aspecto debe continuar.

a) MERCADEO AMBIENTAL

Muchas de las actividades encaminadas a cuidar el medio ambiente tales como reutilizar el papel y las bolsas plásticas, realizar la separación de los residuos y el dejar todos los equipos y elementos electrónicos debidamente apagados y desconectados ya finalizadas las jornada de trabajo son posible por iniciativa de los trabajadores y no porque desde la empresa se las promueva.

A nivel general las personas clave y especializadas a quienes se entrevistó afirman que las gestiones para el cuidado del medio ambiente han sido mínimas por lo que en el momento en que nos adentramos al objeto social de la empresa con la prestación del servicio de transporte el parque automotor está emitiendo una gran cantidad de gases que son dañinos para el aire y para el oxígeno.

Según evidencia hallada el ponderado asignado es de **4** porque no existen políticas claras que intenten mitigar los efectos causados en el medio ambiente.

EVALUACION DIMENSIONES ECOVALOR

- La situación de la dimensión financiera dentro de la empresa Flota Guaitara es regular ya que el porcentaje asignado es del 68%, lo que nos lleva a afirmar que en este porcentaje la empresa está gestionando por responsabilidad social empresarial porque a excepción de la variable sinergia con otras áreas, inversión social y evaluación del impacto ambiental las puntuaciones de las variables igualan o superan los 8 puntos que para la empresa son muy buenos ya que se acercan a la excelencia.

- Analizando la dimensión estratégica se le han otorgado un 64% en su gestión por RSE, a diferencia de la mayoría de variables en el aspecto de educación ambiental se analiza que son pocas las acciones que se desarrollan a nivel interno para fomentar e incentivar a los trabajadores a hacer uso adecuado de los recursos disponibles por tal motivo hay un desconocimiento de la importancia de preservar el medio ambiente. En este punto también se verifica que se carecen de estrategias que permitan que la empresa esté más próxima a su comunidad y a los agentes que de una u otra manera pueden verse afectados por el objeto social de la empresa.

- Las cadenas de suministro dentro de la empresa son relativamente buenas ya que se ajustan a las necesidades de la empresa y a la disponibilidad de fondos, en cuanto a la logística para la prestación del servicio de transporte se considera adecuada ya que se están brindando las condiciones tanto laborales como de infraestructura para que dicho servicio sea

prestado con calidad y seguridad, lo anterior se ve reflejado en la puntuación obtenida que es de 7 y 8 puntos

- Los sistemas de información en la organización han obtenido un 56%, lo cual indica que el comportamiento a nivel general es regular ya que en promedio a cada variable se le está dando 6 puntos, la dificultad generalizada se observa que está en el análisis que se debe hacer de las condiciones en las cuales la empresa se está desarrollando es decir conocer y comprender que agentes externos pueden ser determinantes en el éxito de las actividades como en este caso lo es la industria y la infraestructura que es en donde se enmarca el objeto social de la organización, en la mayoría de los aspectos internos como los canales de información y el estudio y conocimiento del talento humano se evalúa que las condiciones son las adecuadas.

- En la dimensión marketing a pesar que en la empresa no se tiene destinado ningún rubro a un plan estructurado de mercadeo, la organización ha querido adelantarse a los cambios del entorno y reducir el impacto que está teniendo la competencia en los ingresos de la empresa desde este punto de vista los esfuerzos no son suficientes si se tiene en cuenta que los clientes son cada vez más exigentes y buscan que la empresa se adecue a las condiciones que éstos quieren imponer.

EVALUACION DIMENSIONES BIODESARROLLO

- Respecto a la dimensión organización la empresa gestiona por responsabilidad social empresarial en un 68%, en esta dimensión cabe destacar que el control financiero y la tecnología de la empresa son las variables más fuertes en la empresa Flota Guaitara ya que por los constantes cambios tanto en normatividad como reglamentación en el sector transporte la

empresa ha tenido que adaptarse a las necesidades y expectativas de todos sus grupos de interés.

- En cuanto a la dimensión del talento humano de la organización este demuestra un buen comportamiento obteniendo un porcentaje del 71%, esto es resultado de las iniciativas desarrolladas para capacitar y tener actualizado a todos los colaboradores, así mismo la disponibilidad de los elementos necesarios para desempeñar adecuadamente las funciones dentro de la empresa.

- Si se hace referencia a la dimensión de los clientes de la empresa, se están buscando realizar estrategias que lleven a mejorar la prestación del servicio de transporte público y esto se logra si se tiene un parque automotor en óptimas condiciones, a esta dimensión se le ha otorgado un porcentaje del 62% porque es claro que existen deficiencias en cuanto al conocimiento de las necesidades puntuales de sus clientes, en gran parte la falta de publicidad o un plan de marketing establecido ha llevado a que con el tiempo la empresa pierda a muchos clientes potenciales.

- En cuanto a la dimensión clúster se nota una seria dificultad en el desarrollo de los proveedores que a mediano y largo plazo podría brindarle a la empresa mayores beneficios y generar una ventaja a través de la reducción de costos que hoy en día son altos teniendo en cuenta la situación actual del sector transporte en general.

- A la dimensión gobierno y sociedad se le ha otorgado un porcentaje del 59%, en este punto la mayor afectación a esta dimensión es ocasionada porque el impacto social que está teniendo la empresa sobre la comunidad no es significativo ya que a pesar que la empresa

Flota Guaitara presta un servicio público existen otros aspecto que merecen ser tenidos más en cuenta y prestarles atención como la integración que se debe establecer con la población en general a través de inversión en proyectos sociales.

- Respecto a la dimensión ambiental es válido afirmar que en la empresa no se han encaminado esfuerzos en mitigar alguna afectación sobre el medio ambiente, por lo contrario se lleva a cabo lo que por ley le corresponde sin tener conciencia del papel que juegan las organizaciones en general en la recuperación de un ambiente más sano.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

La empresa FLOTA GUAITARA S.A dedicada al transporte de pasajeros por carretera cuenta con 52 años de trayectoria en el mercado nariñense, a pesar de eso continua fortaleciendo sus servicios invirtiendo en la capacitación de su talento humano siguiendo los lineamientos del sistema de gestión de calidad, acciones que la han llevado al logro de los procesos misionales.

De las variables analizadas las que más se acerca a una gestión por RSE son control financiero, transparencia en la relación con el estado y tecnología de la empresa y esto se evidencia en los 9 puntos que obtuvo cada una, esta alta puntuación se debe a que la empresa es muy estricta respecto al cumplimiento de la normatividad que regula la prestación del servicio de transporte público terrestre y al pago de sus obligaciones fiscales. En lo referente a la tecnología de la empresa la administración se ha enfocado en brindar las mejores

condiciones laborales que permita que los trabajadores mejoren su productividad y por tanto la competitividad de la organización.

- De la totalidad de las dimensiones, a la que más alto ponderado se le ha otorgado es a la del talento humano ya que ha obtenido un 71% en gestión por responsabilidad social empresarial, a pesar que hay falencias en cuanto a incentivos y motivantes; los trabajadores en general se encuentran satisfechos con su compensación y con el trabajo que vienen realizando dentro de la organización. En este aspecto es importante mencionar que el hecho que los procesos de selección de personal sean tan exigentes ha permitido que el personal que ingrese cumpla con las expectativas y requerimientos de la empresa.

- Si bien es cierto la empresa posee aspectos positivos, se requiere mayor inversión en cuanto a publicidad y promoción de ventas se refiere para de esta manera conservar a sus clientes actuales y atraer a clientes potenciales, un proceso de publicidad podría iniciar con la creación de un sitio de la empresa y un plan de mercadeo para el mismo que directamente puede tener un impacto en su imagen corporativa.

- También es importante que se realicen estudios internos y externos que permitan identificar las necesidades y expectativas de sus clientes es una debilidad de ahí que sea estrictamente necesario que se lleve a cabo un diagnóstico concienzudo y completo que brinde suficiente información de cómo se está prestando el servicio y que tan satisfechos se encuentran los clientes con el mismo.

- Adicionalmente, es indispensable que la organización elabore un documento formal en el que se asiente un plan estratégico que direcciona la empresa hacia el alcance de

sus objetivos y que la visualice a futuro a través de la coordinación de sus procesos y actividades.

- Finalmente, adoptar una conducta de cambio es una de las recomendaciones más decisivas que a la empresa en su conjunto se le puede hacer, puesto que las necesidades de los clientes cambian a gran velocidad y es la empresa la que debe adaptarse para satisfacerlas.

CAMARA DE COMERCIO DE PASTO



CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO

Somos su punto de apoyo para el desarrollo empresarial

PRESENTACION

La Cámara de Comercio de Pasto, es una ORGANIZACIÓN PRIVADA de orden gremial y corporativo, sin ánimo de lucro, con autonomía y patrimonio propio, integrada por los comerciantes matriculados en el registro mercantil, y que por delegación del Estado lleva el registro de los comerciantes dentro de su Jurisdicción en el Departamento de Nariño. Con supervisión de la Superintendencia de Industria y Comercio, se rige por las normas del Código de Comercio y las demás que lo aclaren, adicionen, modifiquen o reglamenten.

RESEÑA HISTORICA

La Cámara de Comercio de Pasto nace el 14 de Febrero de 1918 mediante Decreto Presidencial No. 267, publicado en el Diario Oficial No. 16322 del día martes 19 de febrero de 1918.

El 1 de mayo de ese año se realizó la elección de la primera Junta Directiva de la Cámara de Comercio de Pasto, conformada por: Presidente, Dr. Gonzalo Miranda; Primer Vicepresidente: Don. Julio Bravo; Segundo Vicepresidente: Don Leónidas Delgado; Vocales, señores Delfín Martínez, Enrique Erazo N., Neptalí Rojas, Samuel del Castillo y Manuel María Navarrete; y Secretario, Dr. Mariano Rodríguez.

El 18 de mayo del mismo año, se solicita la publicación del decreto de creación de la decisión de la Cámara de Comercio, ese mismo día se instala y se informa de esta decisión a las Cámaras de Comercio existentes en Bogotá, Cali, Cartagena, Barranquilla y Medellín, de la misma manera se envían oficios a los comerciantes de Tumaco. La Entidad solicitó al

Gobierno Departamental, dictar el decreto por el cual se fomenta el desarrollo de la industria, la respuesta positiva correspondió al Decreto 309 de 1.918. La Asamblea Departamental de Nariño se expresa en apoyo a la gestión de la Corporación. La agremiación recientemente creada hace una petición de auxilio a la Asamblea Departamental de Nariño por la suma de \$50 para su funcionamiento.

MISION

La Cámara de Comercio de Pasto contribuye al desarrollo empresarial de la región a través de la seguridad jurídica de los registros públicos, la promoción de las iniciativas empresariales, el aprovechamiento de las oportunidades comerciales, el fortalecimiento del tejido empresarial y la articulación público privada, contando con una infraestructura tecnológica y trabajando con un talento humano comprometido con la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios de manera ética, responsable y transparente.

VISION

Para el año 2018 ser reconocida como una organización líder en el desarrollo empresarial de la región con la prestación de servicios confiables y efectivos.

OBJETIVOS Y FUNCIONES

Entre las funciones más importantes que desarrolla la Cámara de Comercio de Pasto, se encuentran:

1. Actuación como Órgano Consultivo: Servir de órgano consultivo del Gobierno Nacional y en consecuencia estudiar los asuntos que éste someta a su consideración y rendir los informes que le solicite sobre la industria, el comercio y demás ramas relacionadas con sus actividades.

2. Elaboración de Estudios: Adelantar, elaborar y promover investigaciones y estudios jurídicos, financieros, estadísticos, Socioeconómicos sobre temas de interés regional y general, que contribuyan al desarrollo de la comunidad y de la región donde operan.
3. Registros Públicos: Llevar los registros públicos encomendados a ella por la Ley y certificar sobre los actos y documentos allí inscritos.
4. Costumbre Mercantil: Recopilar y certificar las costumbres locales mediante investigación realizada por cada Cámara dentro de su propia jurisdicción. La investigación tendrá por objeto establecer las prácticas o reglas de conducta comercial observadas en forma pública, uniforme y reiterada, siempre que no se opongan a normas legales vigentes.
5. Arbitraje y Conciliación: Crear centros de arbitraje, conciliación y amigable composición por medio de los cuales se ofrezcan los servicios propios de los métodos alternos de solución de conflictos.
6. Capacitación: Promover la capacitación en el área comercial e industrial y otras de interés regional, a través de cursos especializados, seminarios, conferencias y publicaciones.
7. Información Comercial: Prestar servicios de información comercial originada en los registros públicos nacionales en forma gratuita. Cuando la información comercial requiera para su ministro al solicitante, de procesos adicionales que impliquen un valor agregado para esta, las Cámaras de Comercio podrán cobrar únicamente y exclusivamente dicho valor, cuya estimación será

efectuado conforme a los costos y precios del mercado; esta actividad será verificada periódicamente por la Superintendencia de Industria y Comercio.

8. Veeduría: Desempeñar funciones de veeduría cívica en los casos señalados por el Gobierno Nacional.

9. Publicación de Noticia Mercantil: Publicar la noticia mercantil de que trata el artículo 86 numeral 4 del Código de Comercio, que podrá hacerse en los boletines u órganos de publicidad de las Cámaras, a través del internet o por cualquier medio electrónico que lo permita.

FILOSOFIA DE LA ORGANIZACION

La Cámara de Comercio de Pasto, está orientada a contribuir de manera eficiente en el desarrollo del tejido empresarial de la región con el firme compromiso de su talento humano en aportar su esfuerzo, conocimiento, dedicación y empuje para el cumplimiento de la misión y la visión.

Cuadro 7. Políticas organizacionales

POLITICAS ORGANIZACIONALES CAMARA DE COMERCIO DE PASTO.			
<p>GESTION DE LOS RECURSOS</p> <p>A. Innovacion Tecnologica</p> <p>B. Preservacion del conocimiento</p>	<p>CONSOLIDACION DE LA GESTION</p> <p>A TRAVES DE ALIANZAS.</p> <p>A. alianzas estrategicas</p>	<p>COMUNICACION E IMAGEN INSTITUCIONAL.</p> <p>A. imagen institucional y comunicacion con el Usuario</p>	<p>FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL</p> <p>A. Fortalecimiento de la Gestion y el Control Documental</p> <p>B. Aseguramiento de la Calidad en el Servicio</p> <p>C. Control de la Veracidad de la informacion, al eficiencia de la mision empresarial y el cumplimiento de las regulaciones aplicables.</p> <p>D. Implementacion NIIF</p>
<p>GESTION DEL TALENTO HUMANO.</p> <p>A. Desarrollo del Talento Humano</p> <p>B. Ambiente de Trabajo</p>	<p>LIDERAZGO</p> <p>A. Formacion empresarial</p> <p>B. Promocion del Servicio</p>	<p>INNOVACION Y MEJORAS PRODUCTIVAS</p> <p>A. Desarrollo de productos</p> <p>B. Satisfaccin del Usuario</p>	

Tabla 19. Matriz de confrontación cámara de comercio

BIOÉTICA DEL DESARROLLO EMPRESARIAL	BIODESARROLLO					
	ORGANIZACIÓN	TALENTO HUMANO	CLIENTES	CADENA DE VALOR	GOBIERNO Y SOCIEDAD	MEDIO AMBIENTE
FINANCIERO	<p>Gestión de fondos * las fuentes de financiación de la organización son los recursos públicos recaudados a través del registro público. Cuando son fondos privados se reciben a través de convenios, esta información se corrobora mediante observación</p> <p>• Dichas fuentes satisfacen efectivamente sus necesidades, a través de la revisión del último reporte de ingresos de 2016, se evidencio que la organización tiene un superávit y además de acuerdo a lo mencionado la organización ha podido desarrollar sus actividades sin inconvenientes.</p> <p>* La manera de realizar recaudos y desembolsos dentro de la empresa si es adecuada ya que cada área maneja un presupuesto de dinero y se realiza un</p>	<p>Compensación del talento humano • Mediante observación de algunos desprendibles de pago, y del POA se evidencio que los salarios de los trabajadores son distintos teniendo en cuenta sus cargos. Quien menos recibe, gana un salario mínimo (Trabajadores en nómina) porque los contratistas generalmente ganan menos, de acuerdo a la función que ejecuten, o más si ya se trata de un servicio temporal y más grande.</p> <p>• De acuerdo a las entrevistas realizadas a los trabajadores, se evidencio que no están conformes con su salario, principalmente porque este año no recibieron ajuste de acuerdo al IPC, y la remuneración muchas</p>	<p>Satisfacción del cliente: De acuerdo a las entrevistas realizadas se evidencio la siguiente información: • La mayoría de los clientes encuestados calificaron como Bueno el servicio recibido por parte de la Cámara de Comercio de Pasto. Igualmente manifestaron recibir atención y asesoría oportuna y adecuada por parte del personal de la empresa, respecto a los servicios</p> <p>manifestaron que se encuentran satisfechos, pero que sería bueno que haya más cajeros y asesores sobre todo</p>	<p>Políticas de selección de proveedores y financiamiento: • La selección de proveedores se realiza de acuerdo a un manual de contratación, esta información se puede verificar con la observación de documentos y además de los procesos de contratación como tal, así como también a través de entrevistas a funcionarios del área administrativa y del departamento de contratación, según lo cual para elegir a un proveedor de un bien o servicio se</p>	<p>Transparencia en la relación con el Estado: • La empresa paga de manera puntual y cumplida sus impuestos tales como declaración de renta, retención y retención. * Los trabajadores no han tenido problema en acceder a los servicios de salud por atrasos en pagos, la empresa es puntual en este aspecto. * Todos los trabajadores se encuentran afiliados a ARL para la protección de riesgos, igualmente se está trabajando en este momento el Sistema de seguridad y salud en el trabajo, esto se evidencia según la observación de reuniones en la temática.</p> <p>• Sin embargo, se han presentado algunos accidentes mínimos como cortaduras, o golpes con escritorios pero han sido</p>	<p>Evaluación del impacto ambiental: : • Actualmente según la entrevista realizada se confronta que la empresa no se ha acogido a ninguna ley de protección ambiental, se han desarrollado algunos proyectos con organizaciones que han ido en pro, de mejorar ciertas actividades de su producción y de generar conciencia, pero no se han acogido a ninguna ley en particular.</p> <p>• Respecto a la contribución al medio ambiente, no se tienen cuantificados los impactos medio ambientales que se generan con la realización de las actividades de la empresa, la organización se dedica a prestar un servicio sin embargo para esto se llevan a cabo varias</p>

<p>procedimiento y un control a cada transacción, respecto a los desembolsos que se hacen a los proveedores, contratistas y demás terceros estos si son un poco demorados debido a la verificación que se debe hacer de todos los requisitos en el sistema contable. Esto se corrobora mediante la entrevista y mediante observación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La empresa está asegurada contra riesgos a través de la ARL Axa Colpatría • Para su funcionamiento la organización emplea los recursos recaudados mediante el registro mercantil, esto le permite asegurar su funcionamiento y ofrecer capacitaciones, asesorías, seminarios, talleres y diferentes actividades en pro del desarrollo empresarial 	<p>veces no es acorde con las múltiples responsabilidades del cargo, y tampoco con el grado de formación académica de los trabajadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De acuerdo a las encuestas y entrevistas realizadas la gran mayoría de trabajadores no ha recibido ninguna bonificación, exceptuando a algunos de los antiguos trabajadores que reciben algunas bonificaciones y primas extralegales. Esta información se evidencia en las entrevistas realizadas a los funcionarios de la organización. 	<p>en temporada de renovación porque las filas son demasiado extensas* En cuanto a las nuevas necesidades los clientes expresaron que quisieran que las capacitaciones sean gratuitas o con precios más accesibles. * Finalmente los usuarios encuestados afirmaron que cuando han presentado quejas o reclamos han recibido respuestas apropiadas y oportunas.</p>	<p>tiene en cuenta, en primer lugar a los afiliados, en segundo lugar el mejor precio siempre y cuando se conserve la calidad y en tercer lugar se procura rotar siempre entre los afiliados. Con respecto a los materiales que utilizan los proveedores de materias primas e insumos no hay conocimiento acerca de si estos benefician o no al medio ambiente. * Respecto a los pagos que se realizan a los proveedores, estoy</p>	<p>accidentes mínimos, esto se evidencio de acuerdo a la observación, afortunadamente se cuenta con un sistema que permite registrar y manejar oportunamente los riesgos.</p>	<p>actividades cotidianas que implican gasto de energía, utilización de papel en grandes cantidades, generación de desperdicios sólidos, gasto de tinta, cintas de impresora entre otros., a pesar de que las actividades no son industriales o de producción se realiza un elevado consumo de energía que se corrobora a través de la observación, sin embargo no hay un estudio o documento que permita cuantificar dicho impacto.</p> <ul style="list-style-type: none"> * no obstante la empresa concientiza a sus trabajadores a cerca del ahorro de energía, del uso razonable de aparatos electrónicos, de apagar los computadores cuando
--	--	---	---	---	---

Control financiero

Dentro de la empresa si se desarrollan planes de control financiero, que permiten evaluar cómo se encuentra la organización y en que se ejecuta el presupuesto, esto se evidencio a través de la encuesta realizada al departamento administrativo y financiero.

* La empresa paga oportunamente todos sus impuestos y obligaciones tales como Retención en la fuente, Iva, Reteica y Declaración de Renta.

•La contabilidad existente en la organización es considerada eficaz porque refleja la realidad de la organización a través del sistema contable JSP7.

- Los ingresos y gastos se calculan mediante una proyección anual, y se tiene en cuenta también el IPC, estas estimaciones se reflejan en el POA a través del cual se controla el presupuesto. Evidentemente esto minimiza los riesgos de las operaciones
- se realizan auditorías

se pueden cubrir ya que antes de solicitar el servicio se verifica la disponibilidad presupuestal, pero el pago se hace varios días después de recibir el servicio, porque el trámite y la actualización de datos y de la factura en el sistema contable toman bastante tiempo. Por esta razón los pagos son siempre muy demorados, todo esto se evidencia en las entrevistas y con la observación

Reporte de sostenibilidad.

- De acuerdo a la observación y a la validación con documentos se evidencio que si existen documentos que muestran la planificación estratégica y financiera, tal documento es el POA o Plan Operativo Anual en el cual se organiza todo el presupuesto del año, igualmente se realizan estados financieros que permiten corroborar toda la gestión de recursos que realiza la Cámara de Comercio y los cuales son enviados a la contraloría en las fechas indicadas para corroborar todos los movimientos de dinero. Los estados financieros y su análisis se realizan con una periodicidad anual
- Las utilidades obtenidas no se utilizan para cumplir actividades de RSE específicas sino que se utilizan para compra de bonos, CDT o inversiones

estos no se estén utilizando y se utiliza siempre papel reciclable para imprimir, así mismo se han realizado en anteriores periodos actividades como “botellitas de amor” que tenía como fin recolectar toda la basura para destinarla al reciclaje, así como actividades en algunas comunas lo cual se conoció gracias a las entrevistas realizadas a trabajadores.

internas cada año, las cuales son eficientes pues permiten detectar las falencias de cada área y corregirlas. Por esta razón estos procesos son de suma importancia

*** Esta información puede evidenciarse en las encuestas realizadas y a través de la observación de Documentos como el POA.**

Sinergia con otras áreas:

* Las encuestas realizadas permiten evidenciar que el 64% de los trabajadores consideran que la organización SI invierte tiempo en la motivación de los colaboradores y en reforzar su compromiso con los procesos internos de la empresa.

* Con respecto al ambiente laboral, de los trabajadores el 35% de los encuestados manifestó que el ambiente laboral en ocasiones es tenso y que se presentan diferencias entre sus compañeros, mediante la observación se puede evidenciar que a pesar de que hay trato cordial entre los trabajadores, es mayor la comodidad entre los funcionarios de los

Inversión social:

* Actualmente la empresa no lleva a cabo actividades voluntarias con Hospitales, colegios o jardines infantiles; lo cual se evidencio en las entrevistas realizadas al departamento administrativo.

* Respecto a la contribución a proyectos de inversión social, la empresa controla y verifica mediante el comité de veedurías el cumplimiento de diferentes obras de construcción de carreteras y puentes en el departamento de Nariño, igualmente se ofrecen capacitaciones a los empresarios, se presta el centro de convenciones a

departamentos (razón por la cual se consideran satisfechos), sin embargo entre algunos departamentos y otros hay ciertas tensiones evidentes.

* Respecto a la motivación de los colaboradores, la gran mayoría manifestaron sentirse motivados por su trabajo y por realizar sus funciones.

* Mediante la observación se evidencian que efectivamente si se contratan agencias externas para operar distintas funciones como la Revisoría Fiscal, la Dotación entre otros.

• Por ultimo dentro de los Departamentos se evidencia un alto grado de trabajo en equipo, exceptuando el departamento de promoción y desarrollo. Las encuestas permitieron evidenciar también que el trabajo en equipo es fundamental para los trabajadores.

fundaciones cuando estas lo solicitan y de acuerdo a la disponibilidad. Pero principalmente se trabaja en generar institutos como el IFE y el CIDEN para contribuir a la formación de empresarios y a la cualificación del capital humano en el Departamento contribuyendo así al desarrollo de la comunidad regional. Así mismo existen proyectos como SE EMPRENDE que busca capacitar y ayudar a personas de bajos recursos y estratos 1 y 2 que deseen emprender negocio con el fin de que puedan instruirse y llevar a cabo sus ideas de emprendimiento y negocio

* Se tienen algunos convenios con entidades como la red Ormet, la red Urel, el Codecti, La Comisión Regional de Competitividad, la anterior información se evidencia en las entrevistas y encuestas realizadas a si como también gracias a la observación participante

				que se ha podido realizar.	
--	--	--	--	----------------------------	--

ESTRATEGIC O	<p>Gestión administrativa: * De acuerdo a las entrevistas realizadas y además de eso a la observación de documentos como el PEC o plan estratégico corporativo y en el POA se evidencio que si existe y si se realiza una planeación previa para el funcionamiento de la empresa, en los cuales se establece el presupuesto a ejecutar, y los indicadores que deben cumplirse en cada una de las actividades que se ejecutaran durante el año. * Se realiza mantenimiento de los equipos de trabajo de forma anual, y de acuerdo a los indicadores establecidos en el Poa, esto se evidencia según la información obtenida de entrevistas al líder del área de sistemas. * Respecto al manejo y archivo de la información, principalmente la entidad cuenta con un sistema de gestión documental que establece las directrices para la organización custodia y conservación de la información institucional el instrumento básico para dicha</p>	<p>Planeación de talento humano: De acuerdo a las entrevistas realizadas a los funcionarios, la gran mayoría afirmaron que el ambiente laboral dentro de sus departamentos es agradable y se sienten bien, sin embargo en general el ambiente dentro de la empresa es un poco tenso ya que existen algunas diferencias entre trabajadores y algunos manifestaron sentir algo de tensión. • De acuerdo a lo manifestado por el área de gestión humana en la entrevista realizada La motivación del talento humano se realiza mediante diferentes actividades de ocio y esparcimiento, así mismo al confrontar esta pregunta con los funcionarios, la mayoría afirmaron que efectivamente si sienten motivación por su trabajo.. • La contratación de nuevo personal, según la entrevista realizada al área</p>	<p>ESTRATEGIA DEL CLIENTE: Anualmente se realiza la encuesta de satisfacción al cliente que permite conocer el nivel de satisfacción de los usuarios. Igualmente se tiene habilitados los buzones de PQRS que permiten conocer las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias de los usuarios. • Actualmente se está construyendo el plan estratégico de comunicaciones, y desde el área de comunicaciones (Recientemente constituida) se está trabajando para mejorar el alcance de la publicidad realizada por la organización, lo cual ha sido muy positivo pues más usuarios se enteran de las noticias y eventos</p>	<p>Estructura Competitiva: en cuanto a competencia por observación se evidencio que en la actividad misional de la cámara de comercio que es llevar los registros públicos y garantizar su seguridad, esta no tiene competencia ya que es la única entidad del departamento que lleva a cabo esta actividad y que está autorizada para hacerlo. Sin embargo, la organización presta otros servicios como capacitaciones, alquiler de salones y centro de convenciones y el centro de conciliación y arbitraje, para lo cual si tiene</p>	<p>Influencia sobre el sector público: * Respecto a los tramites dentro de la empresa, estos si retrasan algunas actividades, porque se requiere un proceso que generalmente toma varios días, mediante la observación se pudo evidenciar que cuando se quiere realizar la contratación de un bien o un servicio o cualquier transacción que requiera desembolso de dinero el proceso es demorado ya que primero se debe realizar una solicitud de B y S, física la cual es firmada por el solicitante, el director del departamento solicitante, posteriormente pasa a presupuesto donde se evalúa si hay presupuesto para dicha transacción y se verifica de que rubro presupuestal saldrá el dinero, después de eso se debe hacer la solicitud y la requisición en el sistema Contable JSP7, mientras tanto la solicitud física pasa</p>	<p>Educación Ambiental: * En el momento no existen programas como tal que vayan enfocados al cuidado y protección ambiental, solamente se realizan algunas recomendaciones puntuales a los trabajadores a cerca del buen manejo de la energía • Respecto a los clientes y proveedores no se realizan programas de sensibilización a cerca del cuidado del medio ambiente tampoco. * Entre las acciones que mencionaron algunos trabajadores durante la encuesta, está la actividad botellitas de amor, que buscaba que los trabajadores depositen todos los empaques y envolturas de basura en botellitas que luego se entregaban a recicladores.</p>
-----------------	---	--	--	---	--	---

organización son las tablas de retención documental. Esto se evidencio de acuerdo a la observación, a la documentación existente que son las carpetas de archivo y las tablas de retención documental y adicionalmente gracias a la entrevista con la profesional del área de Gestión Documental.
* En cuanto al cuidado del equipo de oficina, se lleva un inventario y un registro de los equipos e insumos asignados a cada funcionario, y se ejerce un control del estado en que estos se entregan al momento de recibir el cargo y al momento de abandonarlo.

de gestión humana; se realiza cuando la organización tiene requerimientos que cubrir, generalmente como los cargos ya están creados ya existen personas asignadas a estos cargos y lo que se realiza es rotación de personal, las contrataciones de nuevos funcionarios son muy esporádicas de acuerdo a necesidades específicas.
• La selección del Talento humano se realiza siguiendo un procedimiento que inicia con una convocatoria abierta en la que se especifican las características y el perfil requerido, posteriormente quienes cumplen con estos requerimientos presentan una entrevista, una evaluación y con base al puntaje obtenido se escogen a quienes pasan, evidentemente se tiene muy en cuenta la experiencia y el cumplimiento del perfil.
• La empresa tiene un plan

que realiza la entidad
• La mayoría de los clientes encuestados afirmaron que se encuentran satisfechos con el servicio recibido por la organización, aunque algunas veces hay demoras en los procesos, sostuvieron que destacan la buena atención al usuario.
• Así mismo calificaron los servicios como de buena calidad.

competencia. Para posicionar su imagen la organización utiliza la difusión de sus servicios a través de Facebook, twitter, y su página web. Así mismo se realiza difusión en radio y en prensa escrita. La organización ha realizado un análisis de su competencia y conoce sus aspectos más fuertes, entre los cuales se encuentra la calidad de su talento humano y su infraestructura, sin embargo una de las debilidades es el precio. Esto se corrobora mediante observación.

al presidencia en donde la firma el Ordenador del Gasto, y finalmente pasa al departamento administrativo que aprueba con su firma la transacción, después de eso el mismo proceso de firmas se debe realizar en el sistema contable JSP7, en todo este trámite han pasado aproximadamente 7-8 días hábiles finalmente la cuenta pasa a causación en el área de Contabilidad en donde se registra contablemente y finalmente Tesorería ejecuta el pago o desembolso de dinero los pagos se hacen únicamente los días Martes y Viernes.
* Respecto a la producción de la empresa, la Cámara de Comercio es una organización que se dedica a llevar los servicios registrales del Departamento De Nariño, para mejorar en este aspecto se implementó el SGC desde el 2005 el cual está centrado en el cliente y su satisfacción.
• Dentro de la organización

estratégico corporativo (PEC) pero en él no se contemplan los perfiles de los cargos sin embargo existen un manual de funciones en el que se especifica las funciones de cada cargo, esto se pudo evidenciar en la entrevista, realizada al área de gestión humana, no obstante al corroborar esta información en las entrevistas a funcionarios, varios afirmaron que no conocían las funciones de su cargo por cuenta del manual.

- De acuerdo a la entrevista realizada al área de Gestión Humana la distribución de cargos se realiza de acuerdo al organigrama y a los perfiles que se han establecido en el manual de funciones, entonces de acuerdo a esto se buscan los profesionales con las características específicas.
- Respecto a la motivación laboral mediante la entrevista realizada a los funcionarios se pudo

no existe una política de cuidado del medio ambiente, sin embargo en los diferentes procesos se han incorporado algunas actividades como utilización de papel reciclable y separación de residuos.

corroborar que la mayoría sienten motivación por su trabajo, a pesar de que a veces el ambiente laboral es un poco tenso.

- Finalmente, con respecto al tema del ambiente laboral los funcionarios encuestados expresaron que en cada uno de sus departamentos es agradable, sin embargo a nivel general a veces se presentan tensiones o aspectos que afectan el clima laboral porque hay algunas diferencias de pensamiento, y algunos roces entre compañeros.

Planeación estratégica:

Dentro de la empresa existe el PEC o plan estratégico corporativo donde se encuentra todo el análisis de la estructura de la empresa, sus objetivos, misión, visión, organigrama así como una matriz dofa, matriz de perfil competitivo entre otras, el PEC es de carácter público y se encuentra en la página web. La mayoría de los funcionarios conocen alguno(s) de los objetivos de la empresa, aunque no en su totalidad, sin embargo conocen las principales ideas y aspectos de la Misión, esto se corrobora mediante la entrevista

Gestión de la Diversidad:

La cámara de comercio de Pasto si ha contratado personas en situación de discapacidad, según la entrevista realizada al área de gestión humana en el momento hay 1 persona con discapacidad laborando en la Sede Sur,

- Al momento de contratar al personal no se tiene en cuenta las diferencias étnicas o la religión de los aspirantes, realmente lo más importante es que quienes se presentan cumplan con las especificaciones del perfil requerido. –
- La organización no ha llevado a cabo programas para fomentar la igualdad ni para fomentar la inclusión ni en la misma organización ni en otras organizaciones de la región.

* Con base a las entrevistas realizadas y sobre todo a la observación durante varios días se pudo evidenciar que no hay discriminación o

Apoyo a instituciones educativas y hospitalarias

* Actualmente la empresa tiene convenio únicamente con el Sena para que los estudiantes puedan realizar sus prácticas y pasantías.

- Sin embargo la organización también acepta practicantes de Universidades según los requerimientos internos, los practicantes de las universidades no reciben remuneración o pago, ni tampoco reciben auxilio de transporte, los practicantes del Sena si reciben pago de acuerdo al convenio que tienen con la organización.
- Esto se corrobora mediante la observación, y la practica personal realizada en la empresa

* finalmente en cuanto a las entidades de salud o entidades educativas no hay convenios ni apoyo específico.

desigualdad hacia las mujeres y que en efecto el trato no es de desprecio ni tampoco desigual por el género, es más, la mayoría de las personas que laboran en la Cámara de Comercio de Pasto actualmente, son mujeres y en el momento 4 de los Cinco Directores de Departamento son mujeres.

Tecnología de la empresa:

Entrevista con administradores y trabajadores de la empresa:

- ¿Cada cuánto se realizan actualizaciones de equipos de comunicación, computación y equipos de producción?
- ¿Se realiza mantenimiento de los equipos de comunicación, computación y producción con los que cuenta la empresa?

Se utilizará la observación para valorar el estado en el que se encuentran los equipos de la organización.

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO.

+ Inducción: cuando la organización incorpora talento humano nuevo, siempre se realiza un proceso de inducción, que principalmente consiste en explicar las diferentes áreas de la organización, y en presentar al nuevo funcionario a los demás compañeros, posteriormente en cada departamento y área el colaborador ya recibe las instrucciones a cerca de las funciones que debe desempeñar.

- Dentro de la organización si se realizan capacitaciones de forma constante dependiendo de los requerimientos de cada área, por ejemplo mediante observación y también a través de las entrevistas se evidencio que cuando hay actualizaciones de la norma de Calidad, o en el software contables se capacita a los funcionarios involucrados en dichas actividades.

Promoción y Respeto a la cultura local.

La empresa organiza algunos eventos locales como ferias de turismo, ruedas de negocios, capacitaciones y eventos en los que involucra a diferentes actores de la comunidad, y ese es el apoyo que brinda a la cultura local.

- Mediante observación se corroboro que los grupos de interés que más se tienen en cuenta son los clientes, sin embargo en el momento y gracias a la actualización del SGC Se están analizando las diferentes partes interesadas de la organización tanto internas o externas con el fin de tenerlas en cuenta.
- * En la empresa no existe un sindicato de Trabajadores esto se corroboro mediante la entrevista.

LEGISLACIÓN AMBIENTAL.

* De acuerdo a las entrevistas y a la observación se evidencio que no existe vinculación a la legislación ambiental, y únicamente se realiza utilización de hojas reciclables y separación de residuos.

• De acuerdo a las entrevistas realizadas, en cuanto a la estabilidad laboral las respuestas se encontraron divididas, los funcionarios que tienen mayor antigüedad en la Cámara afirmaron que si sienten estabilidad laboral, mientras que los funcionarios más nuevos, no sienten dicha estabilidad por la modalidad de sus contratos.

* En cuanto al desempeño de los trabajadores este se mide a través de los indicadores establecidos en el POA, los cuales permiten valorar el porcentaje de cumplimiento de las diferentes actividades programadas durante el año para cada profesional.

•Respecto a las políticas de ascenso, no existe alguna que permita que los colaboradores asciendan en la jerarquía organizacional, de acuerdo a la observación y a la entrevista que se realizó a

los funcionarios todos manifestaron que no existe la posibilidad de ascender solamente hay rotación entre los diferentes departamentos, pero no hay una escala salarial que permita valorar más al trabajador por sus estudios o logros académicos.

- La organización se diferencia de sus competidores por la calidad en el trato de su personal y por su enfoque de Servicio al cliente que se ha implementado a la organización a través de la aplicación el SGC.

CULTURA**ORGANIZACIONAL.**

* La organización cuenta con misión, visión, objetivos y una planeación estratégica completa que se evidencian mediante la observación y que aparece en el PEC, documento de acceso público, el cual está en proceso de actualización para acogerse a las necesidades actuales de la Cámara de Comercio y de los empresarios de la región. * los conflictos internos, son manejados inicialmente entre los implicados, si no hay solución o existe mal ambiente, falta de respeto, humillación entre otros aspectos es Gestión Humana el área encargada de procurar solucionar el incidente, el siguiente paso es informar al director del departamento administrativo a fin de buscar una solución, sin embargo cuando los problemas persisten y superan ciertos límites se hace necesario mediante solicitud escrita citar a un comité de convivencia en donde se toman las decisiones y medidas respectivas. Esto se

ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN.

- La organización cuenta con estructura orgánica? Si su respuesta es afirmativa de que tipo?
- Los trabajadores conocen bien sus funciones a desempeñar en sus puestos de trabajo?
- La empresa cuenta con personal especializado para las diferentes áreas que cubren la organización?
- Que técnicas de trabajo incorpora la empresa en sus procesos?

evidencio, particularmente porque se presentó un caso que pude observar y así conocer todo el proceso, igualmente la información la corroboro la funcionaria de gestión humana mediante la entrevista realizada

* la mayoría de los funcionarios encuestados manifestaron que la comunicación con su jefe inmediato era buena, así mismo la observación permitió corroborar que en general no existe problema de los funcionarios al remitirse a sus jefes directos, exceptuando un caso particular en el área de Promoción y desarrollo donde una funcionaria manifestó tener dificultad para dialogar con su jefe y ponerse de acuerdo.

* La organización tiene definida su competencia en el Plan Estratégico Corporativo esto se evidencio a través de observación, entrevista y revisión de documento en el cual se observa la Competencia claramente definida y analizada.

* Respecto a la percepción

que tienen de la empresa la competencia, los proveedores y los clientes, mediante entrevista se evidencio que la mayoría de los trabajadores piensan que los usuarios tienen una buena percepción de la Cámara de Comercio, solo que en algunos casos desconocen sus funciones entonces asumen que solo es una entidad que se dedica a recaudar impuestos, los proveedores tienen una percepción positiva, ya que la organización ha cumplido con los pagos (a pesar de las demoras que a veces se presentan con los tramites) la Cámara de Comercio es una entidad confiable y el trabajo ha sido agradable. Finalmente los funcionarios manifestaron que para ellos la organización es buena, es una entidad de prestigio comprometida con los empresarios, a pesar de que algunas veces el ambiente laboral no es muy bueno, en general expresaron que se observa compañerismo entre áreas y que hay estabilidad y reconocimiento al trabajo realizado.

Esta información se evidencia en las entrevistas realizadas a clientes, proveedores y funcionarios de la entidad

CADENA DE SUMINISTRO	<p>Logística de salida: Respecto a la logística de salida, no existe una programación de pedidos, ni un almacenamiento de pedidos por que la empresa no es de Producción, sino de Servicios, los servicios se han estandarizado de acuerdo al sistema de gestión de calidad y gracias a esto existe un control sobre la calidad de los mismos para garantizar la satisfacción al cliente. La programación del servicio se realiza de acuerdo a l orden de llegada de los usuarios a la organización, de este modo se les asigna un turno en el triage el cual pasa a un asesor y cuando un asesor, se desocupa el usuario pasa a ser atendido. En cuanto a la también del servicio, toda la también se encuentra en los computadores en una también de respaldo, mensualmente se realiza un backup desde el área de sistemas que permite proteger la información más importante, así mismo los profesionales cuentan con una cuenta en una plataforma de google que permite respaldar</p>	<p>Logística interna: * Los trabajadores si utilizan elementos de seguridad en su trabajo, sobre todo los que trabajan en archivo utilizan guantes, tapabocas y delantal para protegerse del polvo y de lastimarse al manipular carpetas y documentos. * Los procesos y los procedimientos son medianamente eficientes, de acuerdo a la observación se evidencio que hay algunos procesos en los que se presenta mucha demora como por ejemplo en los pagos a proveedores de bienes y servicios, en los pagos a contratistas, en la entrega de algunos certificados.* de acuerdo a la encuesta realizada se corroboro que la mayoría de los trabajadores piensan que la distribución de su área de trabajo si es eficiente, porque tienen buenas condiciones de iluminación, y aire así como los elementos</p>	<p>Etiqueta de productos y servicios: No se presentan etiquetas ni empacado porque no se trabaja en producción de un bien como tal, el servicio es intangible</p>	<p>Desarrollo de proveedores: * de acuerdo a observación se evidencio que no existen actividades de capacitación a los proveedores, si ellos se presentan para proveer un bien o servicio deben cumplir con todos los requerimientos. * De acuerdo a la entrevista realizada al departamento administrativo y financiero se evidencio que las relaciones con los proveedores generalmente son buenas, esto También se evidencio mediante la observación. Igualmente se evidencio que la organización si se encuentra</p>	<p>Transparencia política: Entrevista a administradores y trabajadores: • Respecto a los procesos democráticos, estos no se presentan la elección del Presidente Ejecutivo la realiza la Junta Directiva de la Cámara de Comercio, la cual es delegada por la asamblea general formada por los comerciantes del departamento que pertenecen al círculo de afiliados. • Respecto a las jornadas de votación, la empresa no manifiesta ni puede expresar campañas a favor o en contra, sin embargo todos los funcionarios que votan o son jurados de votación tienen derecho a los beneficios estipulados por la ley como medio día de trabajo por votar y un día de trabajo remunerado por ser jurados de votación</p>	<p>Logística Inversa: * En cuanto al manejo de los desperdicios, mediante observación se evidencio que las hojas que se dañan se reutilizan para imprimir por la otra cara (hojas reciclables), igualmente hay canecas de desechos en las que se separan los desperdicios, en plásticos, reciclables y organicos.* Generalmente los equipos que se dejan de utilizar es porque ya se encuentran totalmente obsoletos, sin embargo la Cámara de Comercio tiene una fundación que es la fundación promover, la cual en este momento busca a través del Instituto de Formación Empresarial formar y capacitar a los empresarios de la región, y todos los materiales que en la Cámara ya no se utilizan son donados a la ambiénn.* Para el reaprovechamiento de recursos se utiliza el papel reciclable y se separan los desechos, anteriormente y como algunos funcionarios</p>
-----------------------------	--	---	--	---	---	--

la información más importante.

adecuados.
* El mantenimiento a la maquinaria y equipo de la empresa se realiza cada año sin embargo dependiendo de las circunstancias el mantenimiento se hace algunas veces más de una vez al año.

• **¿Los procesos desarrollados dentro de la organización están estandarizados?**

Si _____
No _____

-* La readecuación del espacio físico se realiza teniendo en cuenta las nuevas necesidades de la organización, en este momento se están iniciando algunos cambios y adaptaciones de espacios y equipos para mejorar la comodidad de los trabajadores.

satisfecha con los servicios que recibe de sus proveedores

manifestaron en la entrevista se guardaba en botellas todos los empaques de papas, galletas y diferentes productos a fin de entregarlos a personas recicladoras.

LOGÍSTICA DE ENTRADA.

* El inventario de almacén, (productos para uso interno) se maneja mediante kardex y mediante un archivo para cada elemento

- El control de inventarios se realiza mediante kardex
- Los productos se almacenan en el área de almacén en una bodega, donde están todos los implementos necesarios para el uso interno, y se despachan de acuerdo a los pedidos realizados por los diferentes departamentos.
- Los proveedores de insumos son varios, principalmente se eligen de los afiliados los que cumplan con los requisitos de calidad y precio así como también entrega oportuna. Esto se evidencio mediante observación y mediante entrevista a los funcionarios de Almacén.

BIENESTAR SOCIAL LABORAL.

Se realizó una entrevista a varios funcionarios de diferentes áreas para conocer este aspecto: La mayoría de los trabajadores afirmaron que no conocen programas de bienestar social laboral en su empresa, algunos afirmaron que sí, otros no tenían claridad sobre el concepto.

* Sin embargo al preguntar a cerca de beneficios que han obtenido muchos afirmaron a ver accedido a recreación, a créditos, programas de salud, y principalmente capacitaciones. * La mayoría afirmaron haber participado en torneos deportivos, capacitaciones, jornadas recreativas y campañas de salud, esto

Servicio al cliente:

* Los usuarios de la Cámara de Comercio son todos los comerciantes matriculados en la Cámara que para el año 2016 asciende a aproximadamente 16.000, Mediante observación de tablas y bases de datos se corrobora que evidentemente existe una base de datos de todos los registrados y matriculados, personas naturales y jurídicas, establecimientos sin ánimo de lucro, sociedades y proponentes. La base de Datos la maneja el Departamento Jurídico y de

Adquisición de Servicios locales:

• La organización tiene en sus lista de afiliados a 730 organizaciones, cuando se requiere contratar un proveedor para un bien o servicio los afiliados que lo ofrezcan por ejemplo imprentas, tienen primacía entre el resto de organizaciones no afiliadas, generalmente se compran todos los insumos de papelería, aseo, y servicios de impresión, tarjetería, plotter .* En cuanto al transporte, la empresa tiene su propia camioneta para transportarse de acuerdo a la observación se puede evidenciar que en general la mayoría de contrataciones se hacen con empresarios de la región porque pocas veces se requieren servicios que

PRODUCCIÓN.

La empresa no realiza producción de bienes Para la prestación del servicio los elementos que se requieren son las bases de datos que se encuentran almacenadas en los computadores, para la impresión se utiliza papel reciclable, pero cuando se trata de expedir certificados, debido a su importancia y a su valor estos se imprimen en papel normal. Los certificados se almacenan como copias en el sistema, y cuando la información está en físico se archiva en el archivo central y archivo histórico de acuerdo a las normas de gestión documental, pero para el próximo año se está buscando implementar solamente el archivo digital para ya no guardar grandes cantidades de papel y de documentación física.

indica que si hay una preocupación de la empresa por garantizar el bienestar laboral * En cuanto al salario que reciben la gran mayoría afirmaron que no lo consideran justo porque no se tiene en cuenta su grado de educación, a la hora de incrementar su salario, que inclusive este año no se presentaron incrementos salariales y que en comparación a otras entidades privadas el salario que reciben es bajo * Por ultimo en cuanto al clima laboral muchos manifestaron que se sienten a gusto en su departamento y área de trabajo porque con sus compañeros cercanos el clima laboral es muy bueno y hay respeto y colaboración así como también trabajo en equipo, sin embargo a nivel de toda la organización afirmaron que hay algunas diferencias y conflictos internos que opacan y generan un ambiente de

Registros Públicos. Para conocer las preferencias y opiniones de los clientes se utiliza la encuesta de satisfacción al cliente la cual se realiza una vez al año, así como los buzones de PQRS que permiten a los usuarios dejar sus comentarios, opiniones, quejas y sugerencias.* En la entrevista realizada a la profesional del área de calidad, ella manifestó que no tenía conocimiento acerca de cómo había variado la encuesta de satisfacción al cliente respecto al anterior año porque lleva muy poco tiempo en el cargo actual. * Los clientes reciben respuesta a sus PQRS En máximo diez días ambién.* De acuerdo a la entrevista realizada a los

provengan de otros lugares

		tensión.	clientes ellos manifestaron que se sienten satisfechos con los servicios recibidos por la organización, que lo que debería sería mejorarse la rapidez en la atención sobre todo en épocas de temporada ya que se presentan extensas filas para realizar la renovación.			
SISTEMAS DE INFORMACION	Sistema Integrado de Gestión: para difundir la información básicamente la organización utiliza la página web, las redes sociales como Facebook y twitter, y también el whatsapp. La información a nivel interno a los funcionarios se difunde mediante el correo organizacional, igualmente se envía al whatsapp de Cámara de Comercio de Pasto en donde se encuentran todos los	Estudio y conocimiento de T.H. * mediante la observación durante aproximadamente seis meses se ha logrado evidenciar que si se realizan actividades para fomentar el esparcimiento, igualmente esto se corrobora mediante la entrevista a funcionarios y al área de gestión humana, entre estas actividades se encuentra la celebración de	Estudio del Cliente: Entrevista a administradores: •De acuerdo a la observación se evidencio que no se realiza un estudio exhaustivo de las necesidades de los usuarios. • No se realizan estudios de mercado para conocer las necesidades de los	ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA. * De acuerdo a la observación, a las entrevistas y a la revisión de documentos se evidencio que la fortaleza más grande que tiene la empresa es su talento humano, comprometido con el servicio al	Análisis de infraestructura y su entorno: • De acuerdo a las entrevistas realizadas a los trabajadores muchos manifestaron que para transportarse utilizan el transporte público y que no tienen inconvenientes, excepto por los trancones que se presentan generalmente al medio día.	Reporte Ambiental * en la actualidad y de acuerdo a lo que se evidencio en las entrevistas, muchos funcionarios y sobre todo la planeación estratégica de la empresa es consciente de la importancia de generar un impacto ambiental positivo y de contribuir al cuidado del medio ambiente, lastimosamente en el

funcionarios.

En cuanto a las campañas de marketing, estas si van acorde a lo que se ofrece realmente, sean conferencias, seminarios, talleres o capacitaciones. Hace aproximadamente seis meses todavía no existía el área de comunicaciones por lo tanto la difusión de la información acerca de los eventos de la cámara era muy escasa y esporádica, y cada departamento publicitaba sus propios eventos o programas mediante correo electrónico, la página web y el Facebook de la Cámara se encontraban muy desactualizados, eso estaba afectando la imagen de la organización y el acceso de los usuarios a los servicios pues muchas veces los desconocían, con la instalación del área de comunicaciones y la contratación de los profesionales aptos para estos cargos la difusión ha sido masiva, logrando llegar a más usuarios y hacer más visibles los productos y servicios de la organización.

Esta información se corroboro

cumpleaños, la celebración del día del trabajo, día de la mujer, día de amor y amistad, olimpiadas internas, jornadas de salud. Etc.* Por otro lado mediante la entrevista a funcionarios se evidencio que la mayoría SI sienten motivación por su trabajo y lo realizan con agrado * Mediante la observación se evidencio que el área de gestión humana si cuenta con una Profesional En Psicología que ofrece apoyo a los trabajadores en caso de que lo requieran, sin embargo muchos de los funcionarios en la entrevista realizada contestaron que no disponían de este apoyo, lo cual da a entender que quizá ellos no conocen a cerca de esto. Así mismo el área de Gestión humana manifestó que cuando se presentan conflictos si los trabajadores requieren apoyo terapéutico o psicológico se los puede remitir o apoyar * Finalmente, en la

clientes, se realiza anualmente una encuesta de satisfacción al cliente que permite conocer cómo se encuentra este importante aspecto

cliente y con la prestación de servicios de calidad. * Se observó que la empresa no realiza periódicamente diagnósticos, en el momento debido a lo indicado por la auditoria de Icontec se está realizando un diagnóstico del contexto interno y externo de la organización que permita conocer sus posibles riesgos y como enfrentarlos. -Respecto a su competencia, la empresa frente a su proceso misional y más importante que es llevar y asegurar los registros públicos del departamento, la organización no tiene competencia porque es la única

•* de acuerdo a la observación se evidencio que la empresa si cuenta con toda la señalización necesaria para evacuar en caso de emergencias, el único inconveniente son la cantidad de escaleras y lo estrechas que son para que desciendan muchas personas, ya que son diez pisos, y en casos de emergencia no puede utilizarse el ascensor.* Por observación se evidencio que dentro de la empresa no hay una enfermera o médico que en caso de requerirlo pueda brindar asistencia.* La zona donde está ubicado el edificio de la Cámara de Comercio es una zona céntrica, con vías un poco congestionadas para llegar debido a los arreglos que se están realizando a las carreteras de la ciudad, la zona no es insegura ni tampoco de difícil acceso

momento no se evalúan los impactos que se generan únicamente se realizan algunas campañas internas de manejo adecuado de recursos como el agua, la energía y el papel, no obstante se espera que para el siguiente año se empiecen a incorporar más actividades que involucren el cuidado del medio ambiente.

mediante observación.

entrevista realizada los trabajadores manifestaron que si sienten apoyo de sus compañeros más que todo en caso de que se presente algún tipo de calamidad familiar o personal porque hay mucho compañerismo en las diferentes áreas.

delegada para llevar este proceso, respecto a sus otros servicios como el centro de conciliación y arbitraje, las capacitaciones y el centro de convenciones , se encuentra bien frente a sus competidores, esto se evidencio al revisar el PEC en done la matriz del perfil competitivo evidencia que tiene muchas fortalezas frente a su competencia, sin embargo una de sus debilidades es el precio, que en comparación con sus competidores es un poco elevado.

MARKETING	<p>Plan de Marketing Encuesta a cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • De acuerdo a las entrevistas realizadas por el cliente, ellos manifestaron que la publicidad que realiza la empresa no la consideran engañosa porque se cumple con los eventos y servicios programados, algunas veces incluso manifestaron desconocer la publicidad porque no era muy visible. De acuerdo a la entrevista realizada al área de comunicaciones se evidencian que actualmente no existe un plan de comunicaciones establecido, por el momento se está estructurando un plan estratégico que busca direccionar toda la parte comunicacional de la empresa tanto a nivel interno como externo. * Los precios de los servicios registrales de la empresa son establecidos anualmente por Confecamaras. * De acuerdo a la entrevista realizada al área de comunicaciones el medio de comunicación que causa mayor impacto en los usuarios son las redes sociales y la 	<p>Incorporación de talento humano con sentido social.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Anteriormente habían incorporadas más personas en condición de discapacidad, en este momento hay únicamente una mujer. Sin embargo siempre y cuando el postulado a algún cargo cumpla con el perfil académico y de experiencia requerido este no ha sido un impedimento a la hora de realizar contrataciones * No existe ninguna política que tenga como prioridad contratar estudiantes recién egresados o personal de la región, realmente y según lo manifestó la profesional de área de gestión humana, se realizan las convocatorias de personal de acuerdo a los requerimientos de la organización y solamente cuando es necesario, las personas que se presentan a la convocatoria deben cumplir con los 	<p>Estudio del Cliente:</p> <p>Entrevista a administradores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De acuerdo a la observación se evidencio que no se realiza un estudio exhaustivo de las necesidades de los usuarios. • No se realizan estudios de mercado para conocer las necesidades de los clientes, se realiza anualmente una encuesta de satisfacción al cliente que permite conocer cómo se encuentra este importante aspecto 	<p>Investigación y desarrollo Entrevista a gerente</p> <ul style="list-style-type: none"> • La empresa no lanza al mercado nuevos productos, porque no es una empresa de producción, sin embargo se enfoca en mejorar y prestar servicios de calidad a los usuarios, actualmente a parte de sus servicios la organización está enfocada en prestar más capacitaciones en temas de actualidad y requeridos por los usuarios y en instaurar o crear centros de formación e innovación en los que los empresarios de la región puedan 	<p>Mercadeo social</p> <ul style="list-style-type: none"> • De acuerdo a la entrevista realizada al departamento Administrativo y financiero se evidencio que la empresa no ha realizado ninguna actividad de mercadeo social. 	<p>Mercadeo ambiental.</p> <ul style="list-style-type: none"> * para la empresa si es importante reciclar y por eso se reutilizan todo el papel de impresión posible así como las carpetas para evitar generar impactos negativos en el medio ambiente, igualmente se separan los desechos* La empresa concibe la RSE ambiental como un aspecto muy importante que lastimosamente en el momento no se está trabajando pero que piensa tenerse muy en cuenta para el próximo año ya que el cambio climático y el mismo entorno exige que se preserven los recursos del medio ambiente.
------------------	--	--	--	--	--	---

radio.

requerimientos y con el perfil y experiencia mínima requerida para poder postularse, y con base a esto se realiza una preselección para presentar unas pruebas escritas y una entrevista que deja como resultado al elegido.
* La experiencia laboral tiene un 40-50% de ponderación entre los requisitos a la hora de elegir al personal. Para los cargos generales, la experiencia mínima debe ser de 1 año, Para los cargos específicos es Prioritario que el postulado haya tenido gran experiencia y desempeño esa área.

formarse y formar a sus trabajadores, teniendo en cuenta las necesidades del entorno actual

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20. Puntuación por variable matriz cámara de comercio de pasto

BIOETICA DEL DESARROLLO EMPRESARIAL	BIODESARROLLO					
	ORGANIZACIÓN	TALENTO HUMANO	CLIENTES	CADENA DE VALOR	GOBIERNO Y SOCIEDAD	MEDIO AMBIENTE
FINANCIERO	Gestion de fondos : 9 pts	Compensacion del talento humano: 7 pts	Satisfaccion del cliente: 10 pts	Políticas de selección de proveedores y financiamiento: 8 pts	Transparencia en la relación con el Estado: 8 pts	Evaluación del impacto ambiental: :5 pts
	Control financiero: 10 pts				Reporte de sostenibilidad. 7 pts	
	sinergia con otras areas: 6 pts				Inversion social: 4 pts	
ESTRATEGICO	Gestión administrativa: 9 pts	Planeación de talento humano: 8pts	Estrategia del cliente: 9 pts	Estructura competitiva: 10 pts	Influencia sobre el sector publico: 6pts	Educación Ambiental: 5 pts
	Planeación estratégica: 9 pts	Gestión de la Diversidad: 6 pts			Apoyo a instituciones educativas y hospitalarias 6 pts	
	Tecnología de la empresa: 6 pts	Desarrollo del talento humano= 7 pts			Promoción y Respeto a la cultura local. 7 pts	Legislacion Ambiental: 3 pts
	Cultura Organizacional: 9 pts	Estructura de la Organmizacion 9 pts				

CADENA DE SUMINISTRO	Logística de salida: 9 pts	Logística interna: 7 pts			Transparencia política: 10 pts	
	LOGÍSTICA DE ENTRADA: 9 pts					
	PRODUCCIÓN: 9 pts	Bienestar social laboral 7 pts	Etiqueta de productos y servicios: 10 pts	Desarrollo de proveedores: 4 pts	Adquisición de Servicios locales: 10 pts	Logística Inversa: 7pts
SISTEMAS DE INFORMACION	Sistema integrado de gestión: 8 pts	Estudio y conocimiento de T.H.: 8 pts				
		Canales de Información 8 pts	Servicio al cliente 9 pts	Análisis de la Industria 7 pts	Análisis de infraestructura y su entorno: 8 pts	Reporte Ambiental 6 pts
MARKETING	Plan de Marketing :8 pts	Incorporación de talento humano con sentido social. 3 pts	Estudio del Cliente: 6	Investigación y desarrollo 6 pts	Mercadeo social 2 pts	Mercadeo ambiental. 6 PTS

Tabla 21. Puntuación por dimensiones Cámara de Comercio de Pasto

BIOETICA DEL DESARROLLO EMPRESARIAL	BIODESARROLLO						TOTAL
	ORGANIZACIÓN	TALENTO HUMANO	CLIENTES	CLUSTER	GOBIERNO Y SOCIEDAD	MEDIO AMBIENTE	
FINANCIERO	83%	70%	100%	80%	67%	50%	75%
ESTRATEGICO	83%	75%	90%	100%	63%	40%	73%
CADENA DE SUMINISTRO	90%	70%	100%	40%	100%	70%	82%
SISTEMAS DE INFORMACION	80%	80%	90%	70%	80%	60%	77%
MARKETING	80%	30%	60%	60%	20%	60%	52%
TOTAL	84%	70%	88%	70%	69%	53%	73%

Fuente: Elaboración propia



CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO

Somos su punto de apoyo para el desarrollo empresarial

CONCLUSIONES CAMARA DE COMERCIO DE PASTO.

Las conclusiones dilucidadas en este trabajo son fruto de la investigación realizada durante la práctica empresarial y el tiempo que posteriormente fue dedicado con fines investigativos, para efectos de dicho este procedimiento se decidió otorgarle a cada variable una puntuación dando respuesta a la formulación del problema planteada en el actual proyecto la cual es ¿En qué medida las organizaciones de Pasto gerencian por responsabilidad social empresarial?, con respecto a esto, la puntuación para cada variable se hará de la siguiente manera:

Tabla 22. Tabla de ponderación

Ponderación	
10	Excelente
7-8-9	Buena
4-5-6	Regular
1-2-3	Mala

Fuente: Elaboración propia

Respecto a la ponderación de los cruces se sumó el puntaje de todas las variables que forman parte del cruce, posteriormente se obtuvo el porcentaje de cumplimiento teniendo en cuenta el máximo puntaje posible para cada cruce. Y de acuerdo a la siguiente escala:

Tabla 23. Tabla de ponderación por porcentajes

Ponderación	
100%	Excelente
70- 99%	Bueno
40- 69%	Regular
0- 39%	Malo

Fuente: Elaboración propia.

1. FINANCIERO

1.1. FINANCIERO – ORGANIZACION: 25/30 = 83%

El cruce de Organización- Financiero, tiene un cumplimiento del 83% ya que se evidenciaron muchos aspectos positivos en la organización, hay un buen manejo de fondos, una adecuada consecución y asignación de recursos sin embargo existen aspectos tales como la demora en los pagos originada por los trámites y la demora mientras estos atraviesan el sistema contable.

Por otro lado, aspectos como los mencionados en cuanto al ambiente laboral, permiten corroborar que a pesar de que en general hay un buen ambiente de trabajo existen ciertas tensiones entre algunos trabajadores, lo cual algunas veces opaca el ambiente de trabajo.

a) GESTIÓN DE FONDOS:

Esta variable tiene un cumplimiento Bueno (9 puntos) dentro de la organización, ya que existe un buen manejo de fondos y de dinero sin embargo debido al orden de los tramites algunos

desembolsos son muy demorados. A continuación se destacan los aspectos más importantes de esta variable

Las fuentes de financiación de la organización son los recursos públicos recaudados a través del registro público. Cuando son fondos privados se reciben a través de convenios, de la suscripción de afiliados, capacitaciones, alquiler de salones entre otros.

Dichas fuentes satisfacen efectivamente sus necesidades, a través de la revisión del último reporte de ingresos de 2016 se evidencio que la organización tiene un superávit y además de acuerdo a lo mencionado la organización ha podido desarrollar sus actividades sin inconvenientes.

Respecto a la manera de realizar recaudos y desembolsos dentro de la empresa si es adecuada ya que cada área maneja un presupuesto de dinero y se realiza un procedimiento y un control a cada transacción, respecto a los desembolsos que se hacen a los proveedores, contratistas y demás terceros estos si son un poco demorados debido a la verificación que se debe hacer de todos los requisitos en el sistema contable. Esto se corrobora mediante la entrevista y mediante observación.

Así mismo se evidencio que la empresa está asegurada contra riesgos a través de la ARL Axa Colpatria

Finalmente, para su funcionamiento y para el cumplimiento de su objetivo misional la organización emplea los recursos recaudados mediante el registro mercantil, esto le permite asegurar su funcionamiento y ofrecer capacitaciones, asesorías, seminarios, talleres y diferentes actividades en pro del desarrollo empresarial.

b) CONTROL FINANCIERO:

Esta variable tiene una calificación Excelente (10 puntos) debido a que dentro de la empresa si se desarrollan planes de control financiero, que permiten evaluar cómo se encuentra la organización y en que se ejecuta el presupuesto, esto se evidencio a través de la encuesta realizada al departamento administrativo y financiero.

Así mismo, la empresa paga oportunamente todos sus impuestos y obligaciones tales como Retención en la fuente, IVA, Reteica y Declaración de Renta.

La contabilidad existente en la organización es considerada eficaz porque refleja la realidad de la organización a través del sistema contable JSP7.

Los ingresos y gastos se calculan mediante una proyección anual, y se tiene en cuenta también el IPC, estas estimaciones se reflejan en el POA a través del cual se controla el presupuesto. Evidentemente esto minimiza los riesgos de las operaciones

Se realizan auditorías internas cada año, las cuales son eficientes pues permiten detectar las falencias de cada área y corregirlas. Por esta razón estos procesos son de suma importancia

Esta información puede evidenciarse en las encuestas realizadas y a través de la observación de Documentos como el POA.

c) SINERGIA CON OTRAS ÁREAS:

Esta variable tiene una calificación de Regular (6 puntos), por los siguientes aspectos:

Las encuestas realizadas permiten evidenciar que el 64% de los trabajadores consideran que la organización SI invierte tiempo en la motivación de los colaboradores y en reforzar su compromiso con los procesos internos de la empresa.

No obstante, con respecto al ambiente laboral de los trabajadores el 35% de los encuestados manifestó que el ambiente laboral en ocasiones es tenso y que se presentan diferencias entre sus compañeros, mediante la observación se puede evidenciar que a pesar de que hay trato cordial entre los trabajadores, es mayor la comodidad entre los funcionarios de los departamentos (razón por la cual se consideran satisfechos), sin embargo entre algunos departamentos y otros hay ciertas tensiones evidentes que algunas veces opacan el ambiente laboral.

Respecto a la motivación de los colaboradores, la gran mayoría manifestaron sentirse motivados por su trabajo y por realizar sus funciones.

Mediante la observación se evidencia que efectivamente si se contratan agencias externas para operar distintas funciones como la Revisoría Fiscal, la Dotación entre otros.

Por ultimo dentro de los Departamentos se evidencia un alto grado de trabajo en equipo, exceptuando el departamento de promoción y desarrollo en el cual existen diferencias entre algunos profesionales.

1.2 FINANCIERO-TALENTO HUMANO: 7/10 = 70%

Este cruce tiene un cumplimiento del 70% lo cual se califica como bueno no obstante hay muchas cosas que pueden mejorarse, la compensación del talento humano dentro de la organización es aceptable, es decir la remuneración es puntual, se paga lo acordado en las fechas acordadas, pero lastimosamente los trabajadores no tiene la posibilidad de ascender en la escala salarial y también manifestaron que no reciben bonificaciones o puntuación extra cuando tienen especializaciones, maestrías o estudios adicionales. Igualmente las bonificaciones por la superación de metas o por el alcance de ciertos logros pueden ser positivas ya que refuerzan y motivan al talento humano. Para evaluar este cruce se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

a) COMPENSACIÓN DEL TALENTO HUMANO:

Esta variable tiene una calificación de (7 puntos), es buena porque se evidencio que hay una compensación aceptable del talento humano; mediante observación de algunos desprendibles de pago, y del POA se evidencio que los salarios de los trabajadores son distintos teniendo en cuenta sus cargos. Quien menos recibe, gana un salario mínimo (Trabajadores en nómina) porque los contratistas generalmente ganan menos, de acuerdo a la función que ejecuten, o más si ya se trata de un servicio temporal y más grande.

Sin embargo de acuerdo a las entrevistas realizadas a los trabajadores, se evidencio que no están conformes con su salario, principalmente porque este año no recibieron ajuste de acuerdo al IPC, y la remuneración muchas veces no es acorde con las múltiples responsabilidades del cargo, y tampoco con el grado de formación académica de los trabajadores.

De acuerdo a las encuestas y entrevistas realizadas la gran mayoría de trabajadores no ha recibido ninguna bonificación, exceptuando a algunos de los antiguos trabajadores que reciben algunas bonificaciones y primas extralegales. En este sentido se concluye que hay muchos aspectos por mejorar pues la compensación del talento humano y su motivación es uno de los aspectos fundamentales para mejorar el funcionamiento de la organización.

1.3 FINANCIERO- CLIENTES: 10/10 = 100%

En este aspecto la organización tiene un cumplimiento del 100%, que se califica como excelente pues el enfoque en este momento es la satisfacción del cliente en la prestación de los diferentes servicios, el área de calidad ha enfocado sus procedimientos en prestar un mejor servicio y sobre todo en contestar y tener en cuenta de forma oportuna las quejas, peticiones, reclamos y sugerencias de los usuarios, quienes a través de las entrevistas realizadas manifestaron que se sienten bien con el servicio recibido y con la calidad y oportunidad de la atención.

a) SATISFACCIÓN DEL CLIENTE:

Esta variable se califica como Excelente (10 puntos) porque el enfoque de la organización en este momento es la prestación del servicio pero siempre garantizando la satisfacción del cliente.

De acuerdo a las entrevistas realizadas se evidencio a la siguiente información:

La mayoría de los clientes encuestados calificaron como Bueno el servicio recibido por parte de la Cámara de Comercio de Pasto. Igualmente manifestaron recibir atención y asesoría oportuna y adecuada por parte del personal de la empresa, respecto a los servicios

manifestaron que se encuentran satisfechos, pero que sería bueno que haya más cajeros y asesores sobre todo en temporada de renovación porque las filas son demasiado extensas. En cuanto a las nuevas necesidades los clientes expresaron que quisieran que las capacitaciones sean gratuitas o con precios más accesibles. Finalmente los usuarios encuestados afirmaron que cuando han presentado quejas o reclamos han recibido respuestas apropiadas y oportunas.

1.4 FINANCIERO-CADENA DE VALOR: 8/10= 80%

Este cruce tiene un cumplimiento del 80% lo cual se califica como bueno debido a que si bien existe una política establecida de selección de proveedores que permite hacer una elección adecuada de acuerdo a ciertos criterios y políticas, hay aspectos como por ejemplo los pagos, que son demorados por la cantidad de trámites que requieren y por el paso por todo el sistema contable.

a) POLÍTICAS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES Y FINANCIAMIENTO:

Esta variable tiene una calificación buena (8 puntos) teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

La selección de proveedores se realiza de acuerdo a un manual de contratación, esta información se puede verificar con la observación de documentos y además de los procesos de contratación como tal, así como también a través de entrevistas a funcionarios del área administrativa y del departamento de contratación, según lo cual para elegir a un proveedor de un bien o servicio se tiene en cuenta, en primer lugar a los afiliados, en segundo lugar el mejor precio siempre y cuando se conserve la calidad y en tercer lugar se procura rotar siempre entre los afiliados.

Con respecto a los materiales que utilizan los proveedores de materias primas e insumos no hay conocimiento acerca de si estos benefician o no al medio ambiente.

Respecto a los pagos que se realizan a los proveedores, estos se pueden cubrir ya que antes de solicitar el servicio se verifica la disponibilidad presupuestal, pero el pago se hace varios días después de recibir el servicio, porque el trámite y la actualización de datos y de la factura en el sistema contable toman bastante tiempo. Por esta razón los pagos son siempre muy demorados, todo esto se evidencia en las entrevistas y con la observación

1.5 FINANCIERO- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 20/30

Este cruce se califica como regular dentro de la organización (6 puntos) ya que a pesar de que la empresa tiene afiliación a Arl, y se realiza también un plan operativo anual, la inversión social se encuentra muy regular, no se llevan a cabo actividades de voluntariado con hospitales o colegios.

a) TRANSPARENCIA EN LA RELACIÓN CON EL ESTADO:

Esta variable se evidencia como Buena (8 puntos) puesto que:

La empresa paga de manera puntual y cumplida sus impuestos tales como declaración de renta, rete fuente y retenida.

Los trabajadores no han tenido problema en acceder a los servicios de salud por atrasos en pagos, la empresa es puntual en este aspecto.

Todos los trabajadores se encuentran afiliados a ARL para la protección de riesgos, igualmente se está trabajando en este momento el Sistema de seguridad y salud en el trabajo, esto se evidencia según la observación de reuniones en la temática.

Sin embargo, se han presentado algunos accidentes mínimos como cortaduras, o golpes con escritorios pero han sido accidentes mínimos, esto se evidencio de acuerdo a la observación, afortunadamente se cuenta con un sistema que permite registrar y manejar oportunamente los riesgos.

b) REPORTE DE SOSTENIBILIDAD:

Se califica como buena (7 puntos) dentro de la organización ya que de acuerdo a la observación y a la validación con documentos se evidencio que si existen documentos que muestran la planificación estratégica y financiera, tal documento es el POA o Plan Operativo Anual en el cual se organiza todo el presupuesto del año, igualmente se realizan estados financieros que permiten corroborar toda la gestión de recursos que realiza la Cámara de Comercio y los cuales son enviados a la contraloría en las fechas indicadas para corroborar todos los movimientos de dinero. Los estados financieros y su análisis se realizan con una periodicidad anual. Sin embargo las utilidades obtenidas no se utilizan para cumplir actividades de RSE específicas sino que se utilizan para compra de bonos, CDT o inversiones

c) INVERSIÓN SOCIAL:

Esta variable tiene una calificación Regular (4 puntos) porque actualmente la empresa no lleva a cabo actividades voluntarias con Hospitales, colegios o jardines infantiles; lo cual se evidencio en las entrevistas realizadas al departamento administrativo.

Respecto a la contribución a proyectos de inversión social, la empresa controla y verifica mediante el comité de veedurías el cumplimiento de diferentes obras de construcción de carreteras y puentes en el departamento de Nariño, igualmente se ofrecen capacitaciones a

los empresarios, se presta el centro de convenciones a fundaciones cuando estas lo solicitan y de acuerdo a la disponibilidad. Pero principalmente se trabaja en generar institutos como el IFE y el CIDEN para contribuir a la formación de empresarios y a la cualificación del capital humano en el Departamento contribuyendo así al desarrollo de la comunidad regional. Así mismo existen proyectos como SE EMPRENDE que busca capacitar y ayudar a personas de bajos recursos y estratos 1 y 2 que deseen emprender negocio con el fin de que puedan instruirse y llevar a cabo sus ideas de emprendimiento y negocio

Se tienen algunos convenios con entidades como la red Ormet, la red Urel, el Codecti, La Comisión Regional de Competitividad,

La anterior información se evidencia en las entrevistas y encuestas realizadas así como también gracias a la observación participante que se ha podido realizar.

1.6 FINANCIERO-MEDIO AMBIENTE: 5/10 = 50%

Este cruce tiene un cumplimiento del 50%, lo cual se califica como regular porque se corrobora que la empresa no se ha acogido a ninguna ley de protección ambiental, existen algunos proyectos que han ido en pro de cuidar el medio ambiente pero como tal no hay una cuantificación exacta del impacto que se genera en el entorno al desarrollar las actividades de la organización, no obstante se destaca que la empresa si concientiza a sus trabajadores a cerca del ahorro de la energía y del uso razonable de aparatos electrónicos, lo cual es positivo pero hay muchas mejorías que la empresa puede incorporar.

a) EVALUACIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL:

Respecto a esta variable la organización se encuentra regular (5 puntos) porque actualmente según la entrevista realizada se confrontó que la empresa no se ha acogido a ninguna ley de protección ambiental, se han desarrollado algunos proyectos con organizaciones que han ido en pro, de mejorar ciertas actividades de su producción y de generar conciencia, pero no se han acogido a ninguna ley en particular.

Respecto a la contribución al medio ambiente, no se tienen cuantificados los impactos medio ambientales que se generan con la realización de las actividades de la empresa, la organización se dedica a prestar un servicio sin embargo para esto se llevan a cabo varias actividades cotidianas que implican gasto de energía, utilización de papel en grandes cantidades, generación de desperdicios sólidos, gasto de tinta, cintas de impresora entre otros., a pesar de que las actividades no son industriales o de producción se realiza un elevado consumo de energía que se corrobora a través de la observación, sin embargo no hay un estudio o documento que permita cuantificar dicho impacto.

No obstante la empresa concientiza a sus trabajadores a cerca del ahorro de energía, del uso razonable de aparatos electrónicos, de apagar los computadores cuando estos no se estén utilizando y se utiliza siempre papel reciclable para imprimir, así mismo se han realizado en anteriores periodos actividades como “botellitas de amor” que tenía como fin recolectar toda la basura para destinarla al reciclaje, así como actividades en algunas comunas lo cual se conoció gracias a las entrevistas realizadas a trabajadores.

2. ESTRATEGICO

2.1 ESTRATEGICO- ORGANIZACIÓN: 33/40 = 83%

Se puede considerar que este cruce tiene un cumplimiento del 83% lo cual se califica como Bueno Ya que la gestión administrativa así como la Planeación estratégica son adecuadas, sin embargo existen aspectos en cuanto a la tecnología con posibilidad de ser mejorados pues en el momento ciertas cosas como depender del software que se encuentra en la ciudad de Cali, ralentizan la prestación del servicio y en ocasiones lo entorpecen. Igualmente el mantenimiento de la tecnología en algunos casos genera dificultades pues por observación se ha evidenciado que un solo mantenimiento al año no es suficiente y que algunas veces las redes de internet y el correo electrónico colapsan y se caen.

a) GESTIÓN ADMINISTRATIVA:

Esta variable tiene un comportamiento Bueno dentro de la empresa (9 puntos) debido a los siguientes factores:

De acuerdo a las entrevistas realizadas y además de eso a la observación de documentos como el PEC o plan estratégico corporativo y en el POA se evidencio que si existe y si se realiza una planeación previa para el funcionamiento de la empresa, en los cuales se establece el presupuesto a ejecutar, y los indicadores que deben cumplirse en cada una de las actividades que se ejecutaran durante el año.

Se realiza mantenimiento de los equipos de trabajo de forma anual, y de acuerdo a los indicadores establecidos en el Poa, esto se evidencia según la información obtenida de entrevistas al líder del área de sistemas.

Respecto al manejo y archivo de la información, principalmente la entidad cuenta con un sistema de gestión documental que establece las directrices para la organización custodia y conservación de la información institucional el instrumento básico para dicha organización son las tablas de retención documental. Esto se evidencio de acuerdo a la observación, a la documentación existente que son las carpetas de archivo y las tablas de retención documental y adicionalmente gracias a la entrevista con la profesional del área de Gestión Documental.

En cuanto al cuidado del equipo de oficina, se lleva un inventario y un registro de los equipos e insumos asignados a cada funcionario, y se ejerce un control del estado en que estos se entregan al momento de recibir el cargo y al momento de abandonarlo.

b) PLANEACIÓN ESTRATÉGICA:

Esta variable tiene una calificación de 9 puntos, lo cual se cataloga como un buen cumplimiento, debido a que faltan algunos aspectos por ejemplo dentro de la empresa existe el PEC o plan estratégico corporativo donde se encuentra todo el análisis de la estructura de la empresa, sus objetivos, misión, visión, organigrama así como una matriz dofa, matriz de perfil competitivo entre otras, el PEC es de carácter público y se encuentra en la página web. Sin embargo debido a que el PEC se elaboró hace cuatro años es necesario actualizarlo, en lo cual

actualmente la organización está trabajando pues la misión es demasiado extensa y no se enfoca puntualmente en lo que realiza la organización.

La mayoría de los funcionarios conocen alguno(s) de los objetivos de la empresa, aunque no en su totalidad, sin embargo conocen las principales ideas y aspectos de la Misión, esto se corrobora mediante la entrevista. En este aspecto se hace necesario mayor conocimiento y difusión acerca de los objetivos de la empresa, pues aunque en general se tienen claros, se debe ampliar su conocimiento.

c) TECNOLOGÍA DE LA EMPRESA:

Esta variable, se encuentra regular en la empresa, con una calificación de 6 puntos, porque hay aspectos que necesitan ser mejorados y que interfieren en el funcionamiento de la organización, tales como:

Se realiza mantenimiento de los equipos de trabajo de forma anual, y de acuerdo a los indicadores establecidos en el Poa, esto se evidencia según la información obtenida de entrevistas al líder del área de sistemas, igualmente cuando se requiere software o actualización, esto se lleva a cabo de acuerdo a las necesidades existentes.

En cuanto a la tecnología, se observó que los computadores que tiene la empresa en general son buenos, con capacidad para realizar las tareas requeridas para el normal funcionamiento de la organización y el cumplimiento de sus objetivos, sin embargo hay una falencia y es que el software madre de registros públicos tiene su base de datos en Cali, lo cual ocasiona que a veces haya lentitud en el sistema de DOCUNET o se presenten falencias.

Finalmente, el correo electrónico institucional es funcional pero a veces se cae y se desconecta así como las redes de internet, lo cual genera dificultades en el normal funcionamiento.

d) CULTURA ORGANIZACIONAL:

Esta variable se califica como Buena (8 puntos) ya que en general se encuentra bien, pero hay aspectos por mejorar, se tuvieron en cuenta los siguientes puntos:

La organización cuenta con misión, visión, objetivos y una Planeación estratégica completa que se evidencian mediante la observación y que aparece en el PEC, documento de acceso público, el cual está en proceso de actualización para acogerse a las necesidades actuales de la Cámara de Comercio y de los empresarios de la región.

Los conflictos internos, son manejados inicialmente entre los implicados, si no hay solución o existe mal ambiente, falta de respeto, humillación entre otros aspectos es Gestión Humana el área encargada de procurar solucionar el incidente, el siguiente paso es informar al director del departamento administrativo a fin de buscar una solución, sin embargo cuando los problemas persisten y superan ciertos límites se hace necesario mediante solicitud escrita citar a un comité de convivencia en donde se toman las decisiones y medidas respectivas. Esto se evidencio, particularmente porque se presentó un caso que pude observar y así conocer todo el proceso, igualmente la información la corroboró la funcionaria de gestión humana mediante la entrevista realizada

La mayoría de los funcionarios encuestados manifestaron que la comunicación con su jefe inmediato era buena, así mismo la observación permitió corroborar que en general no

existe problema de los funcionarios al remitirse a sus jefes directos, exceptuando un caso particular en el área de Promoción y desarrollo donde una funcionaria manifestó tener dificultad para dialogar con su jefe y ponerse de acuerdo.

La organización tiene definida su competencia en el Plan Estratégico Comparativo esto se evidencio a través de observación, entrevista y revisión de documento en el cual se observa la Competencia claramente definida y analizada.

Respecto a la percepción que tienen de la empresa la competencia, los proveedores y los clientes, mediante entrevista se evidencio que la mayoría de los trabajadores piensan que los usuarios tienen una buena percepción de la Cámara de Comercio, solo que en algunos casos desconocen sus funciones entonces asumen que solo es una entidad que se dedica a recaudar impuestos, los proveedores tienen una percepción positiva, ya que la organización ha cumplido con los pagos (a pesar de las demoras que a veces se presentan con los tramites) la Cámara de Comercio es una entidad confiable y el trabajo ha sido agradable. Finalmente los funcionarios manifestaron que para ellos la organización es buena, es una entidad de prestigio comprometida con los empresarios, a pesar de que algunas veces el ambiente laboral no es muy bueno, en general expresaron que se observa compañerismo entre áreas y que hay estabilidad y reconocimiento al trabajo realizado.

2.2 ESTRATEGICO-TALENTO HUMANO: 30/40 = 75%

En general se califica este cruce como bueno (8 puntos) porque a pesar de que hay una planeación de muchos de los aspectos y de la gestión del talento humano es importante que

mejoren ciertos aspectos como el conocimiento del manual de funciones por cada uno de los funcionarios, el mejoramiento del ambiente laboral sobre todo a nivel general y también es importante que se planifiquen bonificaciones que generen motivación en los trabajadores. Igualmente a pesar de que no hay discriminación a la hora de realizar contratación de personal si hay pocas personas con situación de discapacidad incluidas dentro de los funcionarios de la organización y este es un aspecto que debe tenerse muy en cuenta. Para evaluar este cruce se tuvieron en cuenta las siguientes variables:

a) **PLANEACIÓN DE TALENTO HUMANO:**

Esta variable tiene una calificación buena en la organización (8 puntos) puesto que existen aspectos muy positivos pero igualmente hay otras cosas que deben tenerse en cuenta y ser mejoradas; de acuerdo a las entrevistas realizadas a los funcionarios, la gran mayoría afirmaron que el ambiente laboral dentro de sus departamentos es agradable y se sienten bien, sin embargo en general el ambiente dentro de la empresa es un poco tenso ya que existen algunas diferencias entre trabajadores y algunos manifestaron sentir algo de tensión. En cuanto a la motivación del talento humano se realiza mediante diferentes actividades de ocio y esparcimiento como celebración de cumpleaños, del día del trabajador, día de la madre, día del padre entre otros así mismo al confrontar esta pregunta con los funcionarios, la mayoría afirmaron que efectivamente si sienten motivación por su trabajo, pero no existe motivación en cuanto a bonificaciones. Respecto a la contratación de nuevo personal, según la entrevista realizada al área de gestión humana; esta se realiza cuando la organización tiene requerimientos que cubrir, generalmente como los cargos ya están creados ya existen personas asignadas a estos cargos y lo que se realiza es rotación de personal, las contrataciones de nuevos funcionarios son muy esporádicas de acuerdo a necesidades específicas.

La selección del Talento humano se realiza siguiendo un procedimiento que inicia con una convocatoria abierta en la que se especifican las características y el perfil requerido, posteriormente quienes cumplen con estos requerimientos presentan una entrevista, una evaluación y con base al puntaje obtenido se escogen a quienes pasan, evidentemente se tiene muy en cuenta la experiencia y el cumplimiento del perfil.

Sin embargo existen algunos aspectos que se pueden mejorar por ejemplo, la empresa tiene un plan estratégico corporativo (PEC) pero en él no se contemplan los perfiles de los cargos sin embargo existen un manual de funciones en el que se especifica las funciones de cada cargo, esto se pudo evidenciar en la entrevista, realizada al área de gestión humana, no obstante al corroborar esta información en las entrevistas a funcionarios, varios afirmaron que no conocían las funciones de su cargo por cuenta del manual.

De acuerdo a la entrevista realizada al área de Gestión Humana la distribución de cargos se realiza de acuerdo al organigrama y a los perfiles que se han establecido en el manual de funciones, entonces de acuerdo a esto se buscan los profesionales con las características específicas.

Finalmente, con respecto al tema del ambiente laboral los funcionarios encuestados expresaron que en cada uno de sus departamentos es agradable, sin embargo a nivel general a veces se presentan tensiones o aspectos que afectan el clima laboral porque hay algunas diferencias de pensamiento, y algunos roces entre compañeros.

b) GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD:

Esta variable tiene un calificación Regular (6 puntos) puesto que la cámara de comercio de Pasto si ha contratado personas en situación de discapacidad, según la entrevista

realizada al área de gestión humana pero en el momento hay únicamente 1 persona con discapacidad laborando en la Sede Sur lo cual es un número muy pequeño en comparación con la cantidad de funcionarios con los que cuenta la organización. Así mismo, la organización no ha llevado a cabo programas para fomentar la igualdad ni para fomentar la inclusión ni en la misma organización ni en otras organizaciones de la región.

Por otro lado, se encuentran algunos aspectos positivos como por ejemplo que al momento de contratar al personal no se tiene en cuenta las diferencias étnicas o la religión de los aspirantes, realmente lo más importante es que quienes se presentan cumplan con las especificaciones del perfil requerido.; también se evidencio que no hay discriminación o desigualdad hacia las mujeres y que en efecto el trato no es de desprecio ni tampoco desigual por el género, es más, la mayoría de las personas que laboran en la Cámara de Comercio de Pasto actualmente, son mujeres y en el momento 4 de los Cinco Directores de Departamento son mujeres.

c) DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO:

En cuanto al desarrollo del talento humano esta variable se encuentra bien (7 puntos) ya que si se realiza una Inducción a los funcionarios cuando la organización incorpora talento humano nuevo, dicha inducción principalmente consiste en explicar las diferentes áreas de la organización, y en presentar al nuevo funcionario a los demás compañeros, posteriormente en cada departamento y área el colaborador ya recibe las instrucciones a cerca de las funciones que debe desempeñar. Así mismo, dentro de la organización si se realizan capacitaciones de forma constante dependiendo de los requerimientos de cada área, por ejemplo mediante observación y también a través de las entrevistas se evidencio que cuando hay actualizaciones

de la norma de Calidad, o en el software contables se capacita a los funcionarios involucrados en dichas actividades. Otro de los aspectos positivos es que si se realiza una evaluación del desempeño de los trabajadores la cual se realiza a través de los indicadores establecidos en el POA, estos permiten valorar el porcentaje de cumplimiento de las diferentes actividades programadas durante el año para cada profesional.

Sin embargo, hay algunos aspectos poco aceptables tales como la estabilidad laboral, de acuerdo a las entrevistas realizadas, las respuestas se encontraron divididas, los funcionarios que tienen mayor antigüedad en la Cámara afirmaron que si sienten estabilidad laboral, mientras que los funcionarios más nuevos, no sienten dicha estabilidad por la modalidad de sus contratos.

Igualmente, respecto a las políticas de ascenso, no existe alguna que permita que los colaboradores asciendan en la jerarquía organizacional, de acuerdo a la observación y a la entrevista que se realizó a los funcionarios todos manifestaron que no existe la posibilidad de ascender solamente hay rotación entre los diferentes departamentos, pero no hay una escala salarial que permita valorar más al trabajador por sus estudios o logros académicos.

d) ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN.

Por ultimo esta variable, tiene una calificación Buena (9 puntos) ya que Mediante la observación de documentos se evidencian que la organización cuenta con estructura orgánica definida que es el Organigrama institucional el cual se encuentra en el PEC. En este organigrama se encuentran los diferentes cargos, respecto al manual de funciones estos si existen pero mediante entrevista se corrobora que no todos los funcionarios conocen su

manual de funciones únicamente van conociendo sus funciones en la medida en que van desarrollando sus actividades y cuando reciben directrices por parte de su jefe inmediato.

2.3 ESTRATEGICO-CLIENTES: 9/10 = 90%

Este cruce tiene un cumplimiento del 90% lo cual se califica como bueno porque existe una buena estrategia de clientes, se realiza anualmente la encuesta de satisfacción al cliente para conocer las quejas y reclamos de los usuarios así como también sus sugerencias y felicitaciones u opiniones recientes, por otro lado a pesar de que todavía no está construido el plan estratégico de comunicaciones se está trabajando en armarlo y sobre todo en implementarlo, para lograr una mayor difusión de los servicios y de los eventos que realiza la cámara de comercio y que haya más usuarios que puedan acceder a ellos.

a) ESTRATEGIA DEL CLIENTE:

Esta variable tiene una calificación buena (9 puntos) anualmente se realiza la encuesta de satisfacción al cliente que permite conocer el nivel de satisfacción de los usuarios. Igualmente se tiene habilitados los buzones de PQRS que permiten conocer las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias de los usuarios.

Actualmente se está construyendo el plan estratégico de comunicaciones, y desde el área de comunicaciones (Recientemente constituida) se está trabajando para mejorar el alcance de la publicidad realizada por la organización, lo cual ha sido muy positivo pues más usuarios se enteran de las noticias y eventos que realiza la entidad

La mayoría de los clientes encuestados afirmaron que se encuentran satisfechos con el servicio recibido por la organización, aunque algunas veces hay demoras en los procesos,

sostuvieron que destacan la buena atención al usuario. Así mismo calificaron los servicios como de buena calidad.

2.4 ESTRATEGICO-CADENA DE VALOR 10/10 = 100%

En este cruce la organización tiene un cumplimiento del 100% lo cual se califica como excelente, ya que hay un análisis de la competencia en los servicios como capacitaciones, centro de convenciones y centro de conciliación y arbitraje, la organización conoce cuáles son sus fortalezas y sus debilidades y realiza una sana competencia, actualmente gracias a la creación del área de comunicaciones la empresa está logrando publicitar más sus servicios y llegar a más usuarios.

a) ESTRUCTURA COMPETITIVA:

Esta variable tiene una calificación excelente (10 puntos) ya que en cuanto a competencia por observación se evidencio que en la actividad misional de la cámara de comercio que es llevar los registros públicos y garantizar su seguridad, esta no tiene competencia ya que es la única entidad del departamento que lleva a cabo esta actividad y que está autorizada para hacerlo.

Sin embargo, la organización presta otros servicios como capacitaciones, alquiler de salones y centro de convenciones y el centro de conciliación y arbitraje, para lo cual si tiene competencia. Para posicionar su imagen la organización utiliza la difusión de sus servicios a través de Facebook, titear, y su página web. Así mismo se realiza difusión en radio y en prensa escrita. La organización ha realizado un análisis de su competencia y conoce sus

aspectos más fuertes, entre los cuales se encuentra la calidad de su talento humano y su infraestructura, sin embargo una de las debilidades es el precio. Esto se corrobora mediante observación

2.5 ESTRATEGICO- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 19/30 = 63%

En este cruce la organización tiene un cumplimiento del 63%, porque hay aspectos que no se están trabajando en este momento y otros que requieren muchos refuerzos y mejorías por ejemplo en cuanto a los tramites, estos no son tan demorados pero si requieren tiempo porque el proceso contable toma varios días, además lastimosamente no existe una política definida de cuidado del medio ambiente, a pesar de que se incorporan algunas actividades como la utilización de papel reciclable y la separación de residuos.

a) INFLUENCIA SOBRE EL SECTOR PÚBLICO:

Esta variable se califica como Regular (6 puntos) porque hay cierto retraso en las actividades debido a los trámites que deben hacerse puesto que se requiere un proceso que generalmente toma varios días, mediante la observación se pudo evidenciar que cuando se quiere realizar la contratación de un bien o un servicio o cualquier transacción que requiera desembolso de dinero el proceso es demorado ya que primero se debe realizar una solicitud de B y S, física la cual es firmada por el solicitante, el director del departamento solicitante, posteriormente pasa a presupuesto donde se evalúa si hay presupuesto para dicha transacción y se verifica de que rubro presupuestal saldrá el dinero, después de eso se debe hacer la solicitud y la requisición en el sistema Contable JSP7, mientras tanto la solicitud física pasa al presidencia en donde la firma el Ordenador del Gasto, y finalmente pasa al departamento administrativo que aprueba con su firma la transacción, después de eso el mismo proceso de

firmas se debe realizar en el sistema contable JSP7, en todo este trámite han pasado aproximadamente 7-8 días hábiles finalmente la cuenta pasa a causación en el área de Contabilidad en donde se registra contablemente y finalmente Tesorería ejecuta el pago o desembolso de dinero los pagos se hacen únicamente los días Martes y Viernes.

Igualmente, dentro de la organización no existe una política de cuidado del medio ambiente, sin embargo en los diferentes procesos se han incorporado algunas actividades como utilización de papel reciclable y separación de residuos.

b) APOYO A INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y HOSPITALARIAS:

En esta variable la empresa se califica como regular (6 puntos) porque actualmente la empresa tiene convenio únicamente con el Sena para que los estudiantes puedan realizar sus prácticas y pasantías.

Sin embargo la organización también acepta practicantes de Universidades según los requerimientos internos, los practicantes de las universidades no reciben remuneración o pago, ni tampoco reciben auxilio de transporte, los practicantes del Sena si reciben pago de acuerdo al convenio que tienen con la organización. Esto se corrobora mediante la observación, y la práctica personal realizada en la empresa

Finalmente en cuanto a las entidades de salud o entidades educativas no hay convenios ni apoyo específico.

c) PROMOCIÓN Y RESPETO A LA CULTURA LOCAL.

En esta variable la organización tiene una calificación buena (7 puntos) porque si se evidencio que la empresa organiza algunos eventos locales como ferias de turismo, ruedas de

negocios, capacitaciones y eventos en los que involucra a diferentes actores de la comunidad, y ese es el apoyo que brinda a la cultura local.

Mediante observación se corroboro que los grupos de interés que más se tienen en cuenta son los clientes, sin embargo en el momento y gracias a la actualización del SGC Se están analizando las diferentes partes interesadas de la organización tanto internas o externas con el fin de tenerlas en cuenta.

Sin embargo en la empresa no existe un sindicato de Trabajadores esto se corroboro mediante la entrevista.

2.6 ESTRATEGICO- MEDIO AMBIENTE: 8/20 = 40%

Este cruce tiene una calificación regular porque no existen programas de sensibilización externos enfocados a los clientes y a los proveedores, se realizan algunas actividades a nivel interno, pero son mínimas y no expresan con claridad actividades de responsabilidad social empresarial hacia el entorno.

a) EDUCACIÓN AMBIENTAL:

Esta variable tiene una calificación regular (5 puntos) porque en el momento no existen programas como tal que vayan enfocados al cuidado y protección ambiental, solamente se realizan algunas recomendaciones puntuales a los trabajadores a cerca del buen manejo de la energía

Respecto a los clientes y proveedores no se realizan programas de sensibilización a cerca del cuidado del medio ambiente tampoco.

Entre las acciones que mencionaron algunos trabajadores durante la encuesta, está la actividad botellitas de amor, que buscaba que los trabajadores depositen todos los empaques y envolturas de basura en botellitas que luego se entregaban a recicladores.

b) LEGISLACIÓN AMBIENTAL:

Esta variable tiene una calificación negativa (3 puntos) porque de acuerdo a las entrevistas y a la observación se evidencio que no existe vinculación a la legislación ambiental, y únicamente se realiza utilización de hojas reciclables y separación de residuos lo cual no indica mucha actividad enfocada a la responsabilidad social empresarial

3. CADENA DE SUMINISTRO

3.1 CADENA DE SUMINISTRO- ORGANIZACIÓN: 27/30 = 90%

Se pudo concluir que este cruce tiene una calificación de 90% la cual se califica como buena, porque a pesar de que la empresa no se dedica a producir un producto como tal, sino a la prestación de un servicio se observó un adecuado manejo de la logística tanto de entrada como de salida así como también de los proveedores, existen manuales que garantizan el proceso de contratación y una organización y manejo adecuado de toda la información que se encuentra almacenada para la prestación de los servicios, el único punto por mejorar es que existe demasiado manejo de papel justamente en el archivo lo cual no es “socialmente responsable” y además dicha información podría cambiarse a medios digitales para evitar generar un uso y acumulación excesiva de papel.

a) LOGÍSTICA DE SALIDA:

La gestión de esta variable se encuentra bien (9 puntos) ya que respecto a la logística de salida, no existe una programación de pedidos, ni un almacenamiento de pedidos por que la empresa no es de Producción, sino de Servicios, los servicios se han estandarizado de acuerdo al sistema de gestión de calidad y gracias a esto existe un control sobre la calidad de los mismos para garantizar la satisfacción al cliente; la programación del servicio se realiza de acuerdo al orden de llegada de los usuarios a la organización, de este modo se les asigna un turno en el triage el cual pasa a un asesor y cuando un asesor, se desocupa el usuario pasa a ser atendido.

En cuanto a la protección del servicio, toda la información se encuentra en los computadores en una partición de respaldo, mensualmente se realiza un backup desde el área de sistemas que permite proteger la información más importante, así mismo los profesionales cuentan con una cuenta en una plataforma de google que permite respaldar la información más importante.

b) LOGÍSTICA DE ENTRADA.

Esta variable se encuentra muy bien organizada en la empresa (9 puntos); el inventario de almacén, (productos para uso interno) se maneja mediante kardex y mediante un archivo Excel para cada elemento, el control de inventarios se realiza mediante kardex

Los productos se almacenan en el área de almacén en una bodega, donde están todos los implementos necesarios para el uso interno, y se despachan de acuerdo a los pedidos realizados por los diferentes departamentos.

Los proveedores de insumos son varios, principalmente se eligen de los afiliados los que cumplan con los requisitos de calidad y precio así como también entrega oportuna. Esto se evidencio mediante observación y mediante entrevista a los funcionarios de Almacén.

c) **PRODUCCIÓN.**

Finalmente, esta variable tiene una buena gestión y manejo dentro de la organización (9 puntos) a pesar de que la empresa no realiza producción de bienes sino prestación de un servicio; para la prestación del servicio los elementos que se requieren son las bases de datos que se encuentran almacenadas en los computadores, para la impresión se utiliza papel reciclable, pero cuando se trata de expedir certificados, debido a su importancia y a su valor estos se imprimen en papel normal.

Los certificados se almacenan como en el sistema, y cuando la información está en físico se archiva en el archivo central y archivo histórico de acuerdo a las normas de gestión documental, pero para el próximo año se está buscando implementar solamente el archivo digital para ya no guardar grandes cantidades de papel y de documentación física.

3.2 CADENA DE SUMINISTRO- TALENTO HUMANO: 14/20 = 70%

Este cruce tiene un cumplimiento del 70%, que se califica como bueno ya que se presenta una preocupación aceptable por el bienestar de los trabajadores, el área de gestión humana considero que si hay preocupación por los colaboradores, y en efecto al realizar las entrevistas esta información se ratificó, no obstante los trabajadores también manifestaron que el factor del salario es un punto importante con el que no se sienten muy satisfechos pues este

año por ejemplo no hubo un incremento salarial, así mismo si quieren realizar estudios la empresa no realiza un apoyo económico ni siquiera en los casos en que el trabajador desee formarse para mejorar su desempeño en el área en que labora.

a) LOGÍSTICA INTERNA:

Esta variable tiene una calificación buena (7 puntos) puesto que los trabajadores si utilizan elementos de seguridad en su trabajo, sobre todo los que trabajan en archivo utilizan guantes, tapabocas y delantal para protegerse del polvo y de lastimarse al manipular carpetas y documentos, igualmente de acuerdo a la encuesta realizada se corrobora que la mayoría de los trabajadores piensan que la distribución de su área de trabajo si es eficiente, porque tienen buenas condiciones de iluminación, y aire así como los elementos adecuados. El mantenimiento a la maquinaria y equipo de la empresa se realiza cada año sin embargo dependiendo de las circunstancias el mantenimiento se hace algunas veces más de una vez al año.

Así mismo la readecuación del espacio físico se realiza teniendo en cuenta las nuevas necesidades de la organización, en este momento se están iniciando algunos cambios y adaptaciones de espacios y equipos para mejorar la comodidad de los trabajadores.

Sin embargo hay algunos puntos que pueden mejorarse, por ejemplo que los procesos y los procedimientos son medianamente eficientes, de acuerdo a la observación se evidencio que hay algunos procesos en los que se presenta mucha demora como por ejemplo en los pagos a proveedores de bienes y servicios, en los pagos a contratistas, en la entrega de algunos certificados.

b) BIENESTAR SOCIAL LABORAL

Esta variable tiene una calificación buena (7 puntos) e realizó una entrevista a varios funcionarios de diferentes áreas para conocer este aspecto y se encontró que la mayoría de los trabajadores afirman no conocer programas de bienestar social laboral en su empresa, algunos afirmaron que sí, otros no tenían claridad sobre el concepto.

Sin embargo al preguntar a cerca de beneficios que han obtenido muchos afirmaron a ver accedido a recreación, a créditos, programas de salud, y principalmente capacitaciones. La mayoría afirmaron haber participado en torneos deportivos, capacitaciones, jornadas recreativas y campañas de salud, esto indica que si hay una preocupación de la empresa por garantizar el bienestar laboral

Por otro lado en cuanto al salario que reciben la gran mayoría afirmaron que no lo consideran justo porque no se tiene en cuenta su grado de educación, a la hora de incrementar su salario, que inclusive este año no se presentaron incrementos salariales y que en comparación a otras entidades privadas el salario que reciben es bajo

Por ultimo en cuanto al clima laboral muchos manifestaron que se sienten a gusto en su departamento y área de trabajo porque con sus compañeros cercanos el clima laboral es muy bueno y hay respeto y colaboración así como también trabajo en equipo, sin embargo a nivel de toda la organización afirmaron que hay algunas diferencias y conflictos internos que opacan y generan un ambiente de tensión.

3.3. CADENA DE SUMINISTRO- CLIENTES: 10/10= 100%

Este cruce tiene un cumplimiento del 100% que en la escala de valoración se califica como bueno, porque actualmente se presta un buen servicio al cliente, que en ocasiones presenta pequeños inconvenientes por la demora sobre todo en temporada de renovación sin embargo se ha trabajado mucho por mejorar la calidad del servicio y atender oportunamente las quejas sugerencias opiniones y reclamos de los usuarios.

a) ETIQUETA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS:

No se presentan etiquetas ni empaquetado porque no se trabaja en producción de un bien como tal, el servicio es intangible. Por tanto esta variable no es calificable. Sin embargo a la calidad del servicio se le asignó un valor de 10 puntos.

3.4 CADENA DE SUMINISTRO- CADENA DE VALOR: 4/10

En este cruce la organización tiene un desempeño regular, puesto que a pesar de que si hay un proceso adecuado de selección de proveedores y un seguimiento a la prestación del bien o servicio, no se realizan actividades de capacitación a los proveedores, tampoco se exige ni se conoce si trabajan con elementos amigables con el medio ambiente, el mayor enfoque a la hora de seleccionarlos es que sean afiliados y que cumplan con los requerimientos del perfil a contratar.

a) DESARROLLO DE PROVEEDORES:

Esta variable tiene una calificación regular (4 puntos) puesto que de acuerdo a la observación se evidencio que no existen actividades de capacitación a los proveedores, si ellos se presentan para proveer un bien o servicio deben cumplir con todos los requerimientos. De acuerdo a la entrevista realizada al departamento administrativo y financiero se evidencio que las relaciones con los proveedores generalmente son buenas, esto también se evidencio mediante la observación. Igualmente se evidencio que la organización si se encuentra satisfecha con los servicios que recibe de sus proveedores.

3.5 CADENA DE SUMINISTRO –GOBIERNO Y SOCIEDAD: 20/20= 100%

En este cruce la organización tiene un cumplimiento del 100% que se califica como Excelente porque la adquisición de servicios locales prima frente a la contratación de externos, lo cual es muy positivo pues se benefician los empresarios de la región, la Cámara de Comercio cuenta con una lista de 730 afiliados a la fecha (30 de septiembre de 2016) ellos tienen primacía a la hora de ser elegidos cuando se requiere un bien o un servicio, sin embargo si entre los afiliados no existe la empresa que pueda solventar el requerimiento existente, se recurre a los demás empresarios de la región a través de las convocatorias.

a) TRANSPARENCIA POLÍTICA:

Esta variable se encuentra Excelente (10 puntos) porque la organización evidencia transparencia política en sus acciones respecto a los procesos democráticos, la elección del Presidente Ejecutivo la realiza la Junta Directiva de la Cámara de Comercio, la cual es delegada por la asamblea general formada por los comerciantes del departamento que

pertenecen al círculo de afiliados. Así mismo respecto a las jornadas de votación, la empresa no manifiesta ni puede expresar campañas a favor o en contra, sin embargo todos los funcionarios que votan o son jurados de votación tienen derecho a los beneficios estipulados por la ley como medio día de trabajo por votar y un día de trabajo remunerado por ser jurados de votación

b) ADQUISICIÓN DE SERVICIOS LOCALES:

En esta variable la organización también se encuentra Excelente (10 puntos), porque la selección de servicios locales prevalece, frente a la adquisición de servicios externos, la organización tiene en sus lista de afiliados a 730 organizaciones, cuando se requiere contratar un proveedor para un bien o servicio los afiliados que lo ofrezcan por ejemplo imprentas, tienen primacía entre el resto de organizaciones no afiliadas, generalmente se compran todos los insumos de papelería, aseo, y servicios de impresión, tarjetería, plotter .En cuanto al transporte, la empresa tiene su propia camioneta para transportarse de acuerdo a la observación se puede evidenciar que en general la mayoría de contrataciones se hacen con empresarios de la región porque pocas veces se requieren servicios que provengan de otros lugares lo cual es muy positivo

3.6 CADENA DE SUMINISTRO- MEDIO AMBIENTE: 7/10 = 70%

En este cruce la organización tiene un cumplimiento del 70%, que se califica como bueno, porque hay un manejo adecuado de los desperdicios y también reutilización de papel, hojas reciclables, hay donación de equipos obsoletos y un buen manejo de estos, sin embargo es importante mejorar y agregar otros aspectos que permitan a la empresa dar mayor trascendencia a estas actividades para generar un mayor impacto en el medio ambiente.

a) LOGÍSTICA INVERSA:

Esta variable tiene una calificación buena (7 puntos) porque respecto al manejo de los desperdicios, mediante observación se evidencio que las hojas que se dañan se reutilizan para imprimir por la otra cara (hojas reciclables), igualmente hay canecas de desechos en las que se separan los desperdicios, en plásticos, reciclables y orgánicos. Generalmente los equipos que se dejan de utilizar es porque ya se encuentran totalmente obsoletos, sin embargo la Cámara de Comercio tiene una fundación que es la fundación promover, la cual en este momento busca a través del Instituto de Formación Empresarial formar y capacitar a los empresarios de la región, y todos los materiales que en la Cámara ya no se utilizan son donados a la fundación. Finalmente, para el reaprovechamiento de recursos se utiliza el papel reciclable y se separan los desechos, anteriormente y como algunos en funcionarios manifestaron en la entrevista se guardaba en botellas todos los empaques de papas, galletas y diferentes productos a fin de entregarlos a personas recicladoras.

4. SISTEMAS DE INFORMACIÓN**4.1 SISTEMAS DE INFORMACION- ORGANIZACIÓN: 8/10 =80%**

Este cruce se encuentra en una calificación Buena porque tiene un cumplimiento del 80%, ya que existe una buena gestión de la información, que anteriormente no existía, y por esa razón el hecho de que el área ya este creada y se esté realizando una planeación estratégica de comunicaciones ya se constituye en un gran paso de avance, sin embargo evidentemente existen aspectos que mejorar y sobre todo es necesario pasar de lo planeado a lo ejecutado,

para lograr los objetivos planteados en el área de comunicaciones, pero en general la difusión de la información, y de los eventos es buena.

a) **SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN:**

Para difundir la información básicamente la organización utiliza la página web, las redes sociales como Facebook y twitter, y también el WhatsApp. La información a nivel interno a los funcionarios se difunde mediante el correo organizacional, igualmente se envía al WhatsApp de Cámara de Comercio de Pasto en donde se encuentran todos los funcionarios.

En cuanto a las campañas de marketing, estas si van acorde a lo que se ofrece realmente, sean conferencias, seminarios, talleres o capacitaciones.

Hace aproximadamente seis meses todavía no existía el área de comunicaciones por lo tanto la difusión de la información acerca de los eventos de la Cámara era muy escasa y esporádica, y cada departamento publicitaba sus propios eventos o programas mediante correo electrónico, la página web y el Facebook de la Cámara se contaban muy desactualizados, eso estaba afectando la imagen de la organización y el acceso de los usuarios a los servicios pues muchas veces los desconocían, con la instalación del área de comunicaciones y la contratación de los profesionales aptos para estos cargos la difusión ha sido masiva, logrando llegar a más usuarios y hacer más visibles los productos y servicios de la organización. Por esta razón, esta variable tiene una calificación buena (8 puntos).

4.2 SISTEMAS DE INFORMACION- TALENTO HUMANO- 16/20 =80%

El cruce tiene un cumplimiento del 80% porque se evidencio que si existe un conocimiento del talento humano, se realizan actividades para fomentar el esparcimiento lo

cual genera motivación en los trabajadores, además la cámara de comercio cuenta con una psicóloga colaborando y apoyando los procesos de gestión humana lo cual permite apoyar a los funcionarios en caso de que requieran ayuda o apoyo profesional. Los trabajadores también manifestaron que en sus respectivos departamentos sienten compañerismo y respaldo en caso de que suceda alguna calamidad familiar o aspecto difícil y que se sienten apoyados. Lo cual es un buen aspecto para la organización, no obstante si es importante que la organización propenda por mejorar los aspectos que en este momento generan tensiones en el ambiente laboral

a) ESTUDIO Y CONOCIMIENTO DE T.H:

Esta es una variable que se encuentra bien dentro de la empresa (8 puntos) teniendo en cuenta los siguientes hallazgos:

Mediante la observación durante aproximadamente seis meses se ha logrado evidenciar que si se realizan actividades para fomentar el esparcimiento, igualmente esto se corrobora mediante la entrevista a funcionarios y al área de gestión humana, entre estas actividades se encuentra la celebración de cumpleaños, la celebración del día del trabajo, día de la mujer, día de amor y amistad, olimpiadas internas, jornadas de salud. Etc. Por otro lado mediante la entrevista a funcionarios se evidencio que la mayoría SI sienten motivación por su trabajo y lo realizan con agrado

Mediante la observación se evidencio que el área de gestión humana si cuenta con una Profesional En Psicología que ofrece apoyo a los trabajadores en caso de que lo requieran, sin

embargo muchos de los funcionarios en la entrevista realizada contestaron que no disponían de este apoyo, lo cual da a entender que quizá ellos no conocen a cerca de esto. Así mismo el área de Gestión humana manifestó que cuando se presentan conflictos si los trabajadores requieren apoyo terapéutico o psicológico se los puede remitir o apoyar Finalmente, en la entrevista realizada los trabajadores manifestaron que si sienten apoyo de sus compañeros más que todo en caso de que se presente algún tipo de calamidad familiar o personal porque hay mucho compañerismo en las diferentes áreas.

b) CANALES DE INFORMACION: esta variable tiene una calificación de 8 puntos porque mediante observación se corroboro que si existen diferentes canales para difundir la información como son whatsapp, pagina web, Facebook y twitter, a través de estos medios la organización da a conocer sus noticias y eventos igualmente con los funcionarios se manejan las circulares, memorandos y correo electrónico interno para difundir todos los eventos, capacitaciones y solicitudes y requerimientos. La información como los formatos y procedimientos se encuentra subida en la intranet que es una página de uso interno de los funcionarios de cámara de Comercio.

4.3 SISTEMAS DE INFORMACION- CLIENTES: 9/10 = 90%

Este cruce presenta un cumplimiento del 90%, que de acuerdo a la escala de calificación es Bueno. La organización se enfoca en brindar un buen servicio a los usuarios, en ampliar el alcance de sus servicios y en brindar nuevos para los usuarios. A pesar de que nos e hace un estudio exhaustivo de las necesidades del cliente, se realiza anualmente una encuesta de satisfacción del cliente que permite conocer cómo ven los usuarios los servicios de registros públicos y que opiniones pueden dar al respecto.

a) SERVICIO AL CLIENTE:

Esta variable tiene una calificación buena (9 puntos) porque la organización se enfoca en brindar un buen servicio al cliente, y en procurar siempre por su satisfacción. Esto teniendo en cuenta que los usuarios de la Cámara de Comercio son todos los comerciantes matriculados en la Cámara que para el año 2016 asciende a aproximadamente 16.000, Mediante observación de tablas y bases de datos se corroboró que evidentemente existe una base de datos de todos los registrados y matriculados, personas naturales y jurídicas, establecimientos sin ánimo de lucro, sociedades y proponentes. La base de Datos la maneja el Departamento Jurídico y de Registros Públicos. Para conocer las preferencias y opiniones de los clientes se utiliza la encuesta de satisfacción al cliente la cual se realiza una vez al año, así como los buzones de PQRS que permiten a los usuarios dejar sus comentarios, los clientes reciben respuesta a sus PQRS En máximo diez días hábiles; de acuerdo a la entrevista realizada a los clientes ellos manifestaron que se sienten satisfechos con los servicios recibidos por la organización, que lo que debería sería mejorarse la rapidez en la atención sobre todo en épocas de temporada ya que se presentan extensas filas para realizar la renovación.

Opiniones, quejas y sugerencias. De igual forma, en la entrevista realizada a la profesional del área de calidad, ella manifestó que no tenía conocimiento acerca de cómo había variado la encuesta de satisfacción al cliente respecto al anterior año porque lleva muy poco tiempo en el cargo actual.

4.4 SISTEMAS DE INFORMACION- CADENA DE VALOR: 7/10 = 70%

En este cruce, se destaca que la organización tiene un cumplimiento del 70%, es decir está bien, sin embargo no se realizan diagnósticos permanentes a cerca del contexto externo de la organización, los cuales son importantes para entender y conocer cómo funciona el exterior de la empresa y tomar decisiones y medias que permitan enfrentar esos cambios que surgen diariamente en el entorno.

a) ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA:

En esta variable la organización se encuentra bien (7 puntos), ya que de acuerdo a la observación, a las entrevistas y a la revisión de documentos se evidencio que la fortaleza más grande que tiene la empresa es su talento humano, comprometido con el servicio al cliente y con la prestación de servicios de calidad. Se observó que la empresa no realiza periódicamente diagnósticos, en el momento debido a lo indicado por la auditoria de Icontec se está realizando un diagnóstico del contexto interno y externo de la organización que permita conocer sus posibles riesgos y cómo enfrentarlos.

Respecto a su competencia, la empresa frente a su proceso misional y más importante que es llevar y asegurar los registros públicos del departamento, la organización no tiene competencia porque es la única delegada para llevar este proceso, respecto a sus otros servicios como el centro de conciliación y arbitraje, las capacitaciones y el centro de convenciones , se encuentra bien frente a sus competidores, esto se evidencio al revisar el PEC en done la matriz del perfil competitivo evidencia que tiene muchas fortalezas frente a su

competencia, sin embargo una de sus debilidades es el precio, que en comparación con sus competidores es un poco elevado.

4.5 SISTEMAS DE INFORMACION- GOBIERNO Y SOCIEDAD 8/10 =80%

En este cruce la organización presenta un cumplimiento del 80%, lo cual se ratifica como una buena calificación puesto que existe una infraestructura y un entorno adecuado, sin embargo existen algunos aspectos como por ejemplo la falta de otro ascensor, las estrechas escaleras y la falta de personal médico dentro de la empresa para el eventual caso de que se presentara una emergencia son aspectos que pueden mejorarse.

a) ANÁLISIS DE INFRAESTRUCTURA Y SU ENTORNO:

Esta variable se encuentra bien (8 puntos) porque de acuerdo a las entrevistas realizadas a los trabajadores muchos manifestaron que para transportarse utilizan el transporte público y que no tienen inconvenientes, excepto por los trancones que se presentan generalmente al medio día; de acuerdo a la observación se evidencio que la empresa si cuenta con toda la señalización necesaria para evacuar en caso de emergencias, el único inconveniente son la cantidad de escaleras y lo estrechas que son para que descendan muchas personas, ya que son diez pisos, y en casos de emergencia no puede utilizarse el ascensor. Por observación se evidencio que dentro de la empresa no hay una enfermera o médico que en caso de requerirlo pueda brindar asistencia. La zona donde está ubicado el edificio de la Cámara de Comercio es una zona céntrica, con vías un poco congestionadas para llegar debido a los arreglos que se están realizando a las carreteras de la ciudad, la zona no es insegura ni tampoco de difícil acceso

4.6 SISTEMAS DE INFORMACION- MEDIO AMBIENTE: 6/10 = 60%

En este cruce la empresa se encuentra regular, con un cumplimiento de apenas el 60% ya que se evidencio que si hay una conciencia acerca de la importancia del cuidado del medio ambiente y de generar impactos positivos, pero la conciencia no va de la mano con las actividades realizadas porque estas son muy esporádicas y no se evalúan los impactos generados ni tampoco hay proyectos enfocados a esto.

a) REPORTE AMBIENTAL:

Esta variable tiene una calificación regular (6 puntos) porque en la actualidad y de acuerdo a lo que se evidencio en las entrevistas, muchos funcionarios y sobre todo la planeación estratégica de la empresa es consciente de la importancia de generar un impacto ambiental positivo y de contribuir al cuidado del medio ambiente, lastimosamente en el momento no se evalúan los impactos que se generan únicamente se realizan algunas campañas internas de manejo adecuado de recursos como el agua, la energía y el papel, no obstante se espera que para el siguiente año se empiecen a incorporar más actividades que involucren el cuidado del medio ambiente.

5. MARKETING

5.1 MARKETING- ORGANIZACIÓN: 8/10 = 80%

Este cruce la Cámara de Comercio presenta un cumplimiento del 80%, que se califica como bueno en la organización ya que aunque en el momento aún se está estructurando el plan de comunicaciones, hay ya muchos avances que permiten evidenciar la mejoría de la organización en un aspecto que anteriormente se tenía muy descuidado, la publicidad actualmente se está enviando de manera masiva y procurando tener un mayor alcance dando uso sobre todo a las redes sociales y a medios como la prensa y la radio.

a) **PLAN DE MARKETING:**

Esta variable se califica como Buena dentro de la organización (8 puntos) teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

Los clientes manifiestan que la publicidad que realiza la empresa no la considera engañosa porque se cumple con los eventos y servicios programados, sin embargo también expresaron que algunas veces desconocen la publicidad porque no es muy visible, y por eso no se enteran de ciertas cosas, lo cual es un punto por mejorar para la empresa.

Así mismo en el área de comunicaciones se evidencio que en el momento no existe un plan de comunicaciones establecido sino que este se está estructurando a manera de plan estratégico, el cual busca direccionar toda la parte comunicacional de la empresa tanto a nivel interno como externo.

Los precios de los servicios registrales de la empresa son establecidos anualmente por Confecamaras.

De acuerdo a la entrevista realizada al área de comunicaciones el medio de comunicación que causa mayor impacto en los usuarios son las redes sociales y la radio, en este sentido la organización podría expandir su publicidad a medios televisivos lo cual sería de gran ayuda e impacto para los usuarios.

5.2 MARKETING- TALENTO HUMANO: 3/10 = 30%

Este cruce tiene un cumplimiento de apenas el 30% lo cual se califica como malo de acuerdo a la escala de porcentajes, porque en cuanto al manejo del talento humano, no se están incorporando personas en situación de discapacidad ni tampoco recién egresados, es decir no existe una política definida que busque incorporar a personas de estas características, a la hora de contratar nuevo personal se tienen en cuenta el cumplimiento del perfil y de los requerimientos del cargo como los aspectos principales. Por lo tanto es un cruce en el que se debe incluir muchas mejorías y tener en cuenta varios aspectos para actuar de una forma más socialmente responsable.

a) INCORPORACIÓN DE TALENTO HUMANO CON SENTIDO SOCIAL

Esta variable tiene una calificación mala (3 puntos), ya que se tienen muy poca incorporación de talento humano con sentido social, anteriormente si habían incorporadas más personas en condición de discapacidad, en este momento hay únicamente una mujer. Sin embargo siempre y cuando el postulado a algún cargo cumpla con el perfil académico y de experiencia requerido este no ha sido un impedimento a la hora de realizar contrataciones

No existe ninguna política que tenga como prioridad contratar estudiantes recién egresados o personal de la región, realmente y según lo manifestó la profesional de área de gestión humana, se realizan las convocatorias de personal de acuerdo a los requerimientos de la organización y solamente cuando es necesario, las personas que se presentan a la convocatoria deben cumplir con los requerimientos y con el perfil y experiencia mínima requerida para poder postularse, y con base a esto se realiza una preselección para presentar unas pruebas escritas y una entrevista que deja como resultado al elegido.

Finalmente, la experiencia laboral tiene un 40-50% de ponderación entre los requisitos a la hora de elegir al personal. Para los cargos generales, la experiencia mínima debe ser de 1 año, Para los cargos específicos es Prioritario que el postulado haya tenido gran experiencia y desempeño esa área.

5.3 MARKETING- CLIENTES: 6/10 = 60%

Este cruce tiene un cumplimiento del 60%, que se cataloga como regular, porque no se realiza un estudio exhaustivo a cerca de las nuevas necesidades de los usuarios, únicamente se tienen en cuenta las sugerencias que envían a través de los buzones de PQRS pero como tal un análisis de necesidades no existe aún, y es necesario implementarlo para poder llegar a más usuarios y mejorar el alcance y la imagen de la organización.

a) ESTUDIO DEL CLIENTE:

Esta variable tiene una calificación regular (6 puntos) porque de acuerdo a la observación se evidencio que no se realiza un estudio exhaustivo de las necesidades de los usuarios. No se realizan estudios de mercado para conocer las necesidades de los clientes, se realiza anualmente una encuesta de satisfacción al cliente que permite conocer cómo se encuentra este importante aspecto

5.4 MARKETING –CADENA DE VALOR: 6/10 = 60%

En este cruce la organización tiene un cumplimiento del 60%, que se califica como regular porque a pesar de que actualmente se han realizado esfuerzos por mejorar el alcance de los servicios de la cámara de comercio y ofrecer servicios requeridos por la comunidad; no se

realiza un estudio exhaustivo para conocer las nuevas necesidades de los clientes, únicamente mediante las pqs y las encuestas de satisfacción de los usuarios (tanto anual, como encuestas de capacitaciones) se reciben las sugerencias para nuevas temáticas en capacitaciones.

a) INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO:

Esta variable se encuentra regular (6 puntos) debido a que la empresa no lanza al mercado nuevos productos, porque no es una empresa de producción, sin embargo se enfoca en mejorar y prestar servicios de calidad a los usuarios, actualmente a parte de sus servicios misionales la organización está enfocada en prestar más capacitaciones en temas de actualidad y requeridos por los usuarios y en instaurar o crear centros de formación e innovación en los que los empresarios de la región puedan formarse y formar a sus trabajadores, teniendo en cuenta las necesidades del entorno actual

5.5 MARKETING- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 2/10 = 20%

En este cruce la organización presenta un cumplimiento del 20%, que se califica como malo puesto que no se evidencio que se realizaran actividades de mercadeo social, la empresa debe mejorar y enfocarse a realizar actividades con sentido social con el fin de posicionar sus productos en el mercado, de tal manera que el cliente se involucre en dichas actividades, así como también enfocarse al mercadeo ambiental.

a) MERCADEO SOCIAL:

Esta variable se encuentra mal (2 puntos) puesto que de acuerdo a la entrevista realizada al departamento Administrativo y financiero se evidencio que la empresa no ha realizado ninguna actividad de mercadeo social.

5.6 MARKETING- MEDIO AMBIENTE: 6/10 =60%

Este cruce tiene un cumplimiento del 60%, situación que se califica como regular en la porque si hay aspectos de reciclaje que se destacan como la utilización de hojas reciclables y la separación de los residuos en todo el edificio, es decir si existe una conciencia pero la organización no está enfocada en llevar estos proyectos hacia afuera, no se realiza concientización a los usuarios, a los proveedores y a los demás grupos de interés externos a cerca de la importancia del medio ambiente, entonces a pesar de que existe una conciencia, esta es interna y es mínima y debe ampliarse el alcance de estas actividades y buscar generar mayor impacto.

a) MERCADEO AMBIENTAL:

Esta variable tiene una calificación regular (6 puntos) porque para la empresa si es importante reciclar y por eso se reutilizan todo el papel de impresión posible así como las carpetas para evitar generar impactos negativos en el medio ambiente, igualmente se separan los desechos La empresa concibe la RSE ambiental como un aspecto muy importante que lastimosamente en el momento no se está trabajando pero que piensa tenerse muy en cuenta para el próximo año ya que el cambio climático y el mismo entorno exige que se preserven los recursos del medio ambiente.

EVALUACION DIMENSIONES ECOVALOR

- La dimensión Financiera, presenta un grado de gestión muy bueno, pues cumple con este aspecto en un 75%.
- La dimensión estratégica presenta un cumplimiento del 73%, que se califica como bueno
- La dimensión Cadena de Suministro presenta el más alto grado de gestión con un cumplimiento del 82%.
- La dimensión Sistemas de Información presenta un cumplimiento del 77% que en general puede calificarse como bueno
- Finalmente la dimensión Marketing, presenta el grado de gestión más bajo con un cumplimiento de únicamente el 52%, que se califica como regular.

EVALUACION DIMENSIONES BIODESARROLLO

- La dimensión organización presenta un cumplimiento del 84%, lo cual evidencia un buen nivel de gestión en RSE
- La dimensión de Talento Humano presenta un cumplimiento del 70% que se califica como bueno
- La dimensión clientes presenta el cumplimiento más alto entre las dimensiones biodesarrollo con un porcentaje de cumplimiento del 88% que evidencia una muy buena gestión por RSE en esta dimensión
- La dimensión Clúster presenta un cumplimiento del 70% que se califica como bueno de acuerdo a la escala de porcentajes.
- Respecto a la dimensión Gobierno y Sociedad, esta presenta un cumplimiento del 69% que evidencia un grado de gestión por RSE, bueno

- Finalmente la dimensión de Medio ambiente presenta el cumplimiento más bajo, evidenciando un grado de gestión regular por RSE en esta dimensión, con un cumplimiento de únicamente el 53%.

A nivel global la Cámara de Comercio de Pasto presenta un buen grado de gestión por RSE ya que se presenta un cumplimiento del 67%

CONCLUSIONES

- Se evidencia que en la Cámara de Comercio de Pasto, existe una planeación adecuada en la organización, tanto del talento humano, de clientes, en el manejo de proveedores y de insumos, en lo único que la organización no se encuentra muy bien es en el aspecto ambiental pues no hay vinculación a legislación ambiental por parte de la empresa

- El manejo de la logística, los inventarios y proveedores es muy positivo dentro de la empresa pues se evidencia un adecuado manejo de los inventarios, la adquisición de servicios locales y la transparencia política, no obstante se debe trabajar en otros aspectos como el desarrollo de proveedores pues no se realizan capacitaciones ni tampoco se aborda con ellos la importancia de utilizar materiales amigables con el medio ambiente.

- Algunos aspectos como el mercadeo social se encuentran en una muy baja calificación pues no se evidencia mucho trabajo en estos aspectos, ni se trabaja con fundaciones, hospitales o colegios lo cual es un aspecto que la organización debería realizar para mejorar su alcance y proyección hacia la comunidad, igualmente se ha incorporado poco

talento humano con sentido social, a pesar de que no hay discriminación por sexo raza o religión, en el momento no hay personal en situación de discapacidad en la empresa.

- En cuanto a la gestión del talento humano, la organización tiene también una calificación positiva lo cual indica que se realiza una gestión del talento humano adecuada y pertinente, no obstante se destaca que los trabajadores no están muy contentos con sus salarios, pues consideran que la remuneración debe ser mayor de acuerdo al trabajo que realizan además de que tienen muy pocas o nulas oportunidades de ascender, sin embargo los trabajadores se encuentran comprometidos a realizar su trabajo de la mejor manera.

- Por ultimo respecto a los usuarios se destaca que a pesar de que actualmente no se realizan estudios exhaustivos a cerca de las necesidades de los usuarios, la cámara de comercio se ha enfocado, con base a la norma ICONTEC en brindar el mejor servicio a los usuarios, garantizando prestar servicios de calidad y de forma oportuna. Razón por la cual, a pesar de algunos inconvenientes que algunas veces ocurren, en general los clientes manifestaron sentirse satisfechos con el servicio prestado por la entidad.

- Finalmente, a pesar de que existen algunas leves iniciativas internas acerca del cuidado del medio ambiente y el cuidado de recursos como el agua, la energía y los residuos, se evidencia que dentro de la organización no hay un concepto claro de todo lo que implica la responsabilidad social empresarial, y se encuentra un poco sesgado todo el alcance que esta tiene, por esta razón no se realizan muchas actividades en pro de la parte ambiental y tampoco se realiza una evaluación del impacto que genera el desarrollo de la actividad misional de Cámara de Comercio en el medio ambiente.

RECOMENDACIONES:

Teniendo en cuenta el anterior análisis y las conclusiones a las que se llegó, se presentan las siguientes recomendaciones para la Cámara de Comercio de Pasto:

- Generar conciencia acerca del significado de la RSE y todas sus implicaciones, así como su enfoque y todas las dimensiones que contempla, porque no solamente hace referencia al aspecto ambiental.
- Analizar qué actividades de RSE se pueden realizar dentro del funcionamiento de la Cámara de comercio y que estas actividades generen impacto tanto interno como externo.
- Desarrollar un proyecto, que permita evaluar el impacto ambiental antes y después de realizar las actividades de RSE, que anteriormente se enlisten.
- Buscar generar conciencia en los empresarios de la Región acerca de cómo ellos también pueden ser socialmente responsables en sus actividades

LICEO SANTA TERESITA DE PASTO



EL LICEO “SANTA TERESITA” DE PASTO,

teniendo en cuenta la Ley 115 de 1994, el decreto 1290 y el decreto 3011 de 1997, ha consolidado su proyecto educativo institucional, como una propuesta de educación flexible por ciclos para jóvenes y adultos, que constituye un conjunto de soluciones reales e innovadoras

MISIÓN INSTITUCIONAL

EL LICEO “SANTA TERESITA” DE PASTO es una entidad educativa de proyección comunitaria sin distinción de raza, credo, opinión política o filosófica que promueve el acceso a la educación brindando aprendizajes significativos a jóvenes y adultos, facilitando su desarrollo integral y potenciando sus capacidades individuales mediante la adquisición de competencias sustentadas en una cultura de valores que les permita desenvolverse con eficiencia y eficacia en su entorno.

VISIÓN INSTITUCIONAL

Consolidar en los próximos cuatro años a nuestro Liceo como una entidad líder en la prestación del servicio educativo con calidad y pertinencia acorde a la creciente velocidad de cambio en los conocimientos y la tecnología.

Esta visión pretende brindar a la sociedad personas líderes con autonomía para continuar aprendiendo, con mentalidad productiva y con la capacidad de integrarse exitosamente a la actividad económica en el proceso de globalización.

FILOSOFÍA

El proyecto educativo institucional del LICEO “SANTA TERESITA” DE PASTO, propone un escenario en el que educadores y educandos construyen una ruta de aproximación a los conocimientos que permitan el desarrollo del compromiso ético y social, que se manifiesta como el proceso de reconocimiento del individuo como agente de transformación de su entorno, desde esta perspectiva la acción educativa constituye un acto de voluntad y madurez sustentado en la autodirección y la autonomía. Este enfoque posibilita el desarrollo del educando como sujeto crítico y responsable de su proyecto de vida, en una sociedad permanentemente cambiante en el que debe considerarse no sólo el ambiente inmediato de los estudiantes sino también la influencia de los factores sociopolíticos, ecológicos y culturales del contexto nacional e internacional.

PRINCIPIOS

La esencia de esta propuesta se sustenta en los siguientes principios:

Principio de las perspectivas: Implica que el aprendizaje ocurre cuando los educandos son iniciadores, seguidores, actores, transformadores, observadores y evaluadores, porque cada una de las perspectivas les proporciona diferente información y les presentan oportunidades para descubrir e interpretar su propia realidad y construir su conocimiento.

Principio autotélico: Implica que los estudiantes actúan mejor cuando se sienten emocional y psicológicamente capaces, esta seguridad se refiere a los riesgos afectivos involucrados en una situación, tales como el riesgo de fracaso, frustración y el rechazo; situaciones propias de diversidad de las propuestas educativas para jóvenes y adultos (cultura, género, raza, procedencia, pensamiento, credo y estilos de vida entre otros).

Principio productivo: Implica que el nuevo conocimiento se organiza y se presenta de tal forma que los estudiantes puedan relacionarlo con su propio conocimiento y experiencias previas y que a su vez, los conocimientos previos permitan anticipar y planificar nuevos eventos.

Principio de reflexión: Este principio se refiere a la capacidad de los estudiantes para analizar sus acciones y comprender qué hicieron y cómo lo hicieron. Trata el problema de la retroalimentación por medio de la cual los estudiantes llegan a entender el significado y las consecuencias de sus acciones y cómo manejarlas.

Principio de flexibilidad: Implica que el educando debe ejercer cierto control en su interacción con el ambiente. Este principio está relacionado con los grados de libertad y las alternativas que tienen los estudiantes para regular su aprendizaje; las alternativas y la libertad tienen que darse dentro de un contexto que proporcione ciertos límites, así como acciones de dirección y guía.

POLITICAS INSTITUCIONALES

- Orientar el desarrollo integral de la persona mediante un modelo pedagógico que ayude a los educandos a ejercer correctamente su papel de adultos, inculcándoles el respeto por los derechos humanos, la libertad religiosa y el pluriculturalismo, incentivándolos en el cuidado del medio ambiente natural y fomentando en ellos el espíritu de paz, tolerancia y solidaridad.
- Mantener un continuo proceso de capacitación del personal docente, a fin de que ellos mismos se presenten como paradigmas en los campos de la ética, la cultura, el amor por el conocimiento y la promoción humana.
- Alcanzar protagonismo y participación de los estudiantes en los diversos estamentos de la comunidad educativa a fin de ofrecer oportunidades para que los adultos descubran y desarrollen su propio proyecto de vida.
- Realizar programas que conduzcan a la creación de un clima de familia, de tal modo que la comunidad educativa, según sus competencias y posibilidades, se encuentre integrada en la labor educativa.
- Desarrollar diseños curriculares altamente eficientes y eficaces en la formación integral de las personas y en la promoción académica-técnica personal y colectiva, de tal manera que se beneficien estudiantes y docentes.
- Desarrollar aptitudes que guíen a docentes y a estudiantes a tener nociones claras y sólidas sobre la estructura conceptual de la ciencia y la tecnología.

- Crear un ambiente Institucional que permita a todos los integrantes de su comunidad crecer íntegramente como personas, ampliando su visión del mundo y de la vida, con el fin de proyectarla a su futuro personal.

- Favorecer el pleno desarrollo de la personalidad del educando, dar acceso a la cultura, al logro del conocimiento científico y técnico y a la formación de valores éticos, estéticos, morales, ciudadanos y religiosos que le faciliten la realización de una actividad útil para el desarrollo socioeconómico del país.

OBJETIVO GENERAL

El Liceo en su conjunto fomentará un espacio de formación integral, basado esencialmente en una estructura axiológica, que contribuya al desarrollo del individuo y su comunidad, dentro de un contexto sociocultural que le permita al educando realizarse personal, social y emocionalmente.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

En lo Administrativo

- Implementar un enfoque administrativo de carácter sistémico y horizontal que permita la interacción, la autogestión y el compromiso colectivo y socializante, de los diferentes estamentos de la comunidad educativa.

- Estimular la gestión en los ámbitos de la vida escolar, desde lo referido al conocimiento hasta los proyectos educativos, sociales y de inversión que aporten al posicionamiento del Instituto.

- Presupuestar la cualificación y capacitación docente entre los elementos para alcanzar metas de calidad educativa.

En lo pedagógico

- Implementar elementos y estrategias curriculares que permitan al educando la formación integral, avanzando en su proceso de desarrollo de acuerdo con sus posibilidades, dificultades, experiencias, necesidades e intereses y allegándolo a los medios científicos, tecnológicos e informáticos del mundo de hoy.

- Procurar porque nuestro método educativo, además de un método de enseñanza, sea de aprendizaje, permitiéndole a cada estudiante ser el agente principal de su propio perfeccionamiento, formando individuos autónomos, capaces de tomar decisiones éticas.

- Desarrollar desde los primeros momentos de la formación los buenos hábitos de autodisciplina, autoformación, autoevaluación y, ante todo, responsabilidad y buen aprovechamiento del tiempo libre.

- Fundamentar todo el proceso de formación académica de docentes y estudiantes alrededor de una verdadera metodología colaborativa.

- Propiciar una formación que gire en torno de la democracia, la participación, la convivencia ciudadana, la ética y la educación ambiental.

- Crear una identidad que caracterice la educación del LISATE desde la perspectiva del ciudadano que hoy Colombia necesita.

En lo organizacional

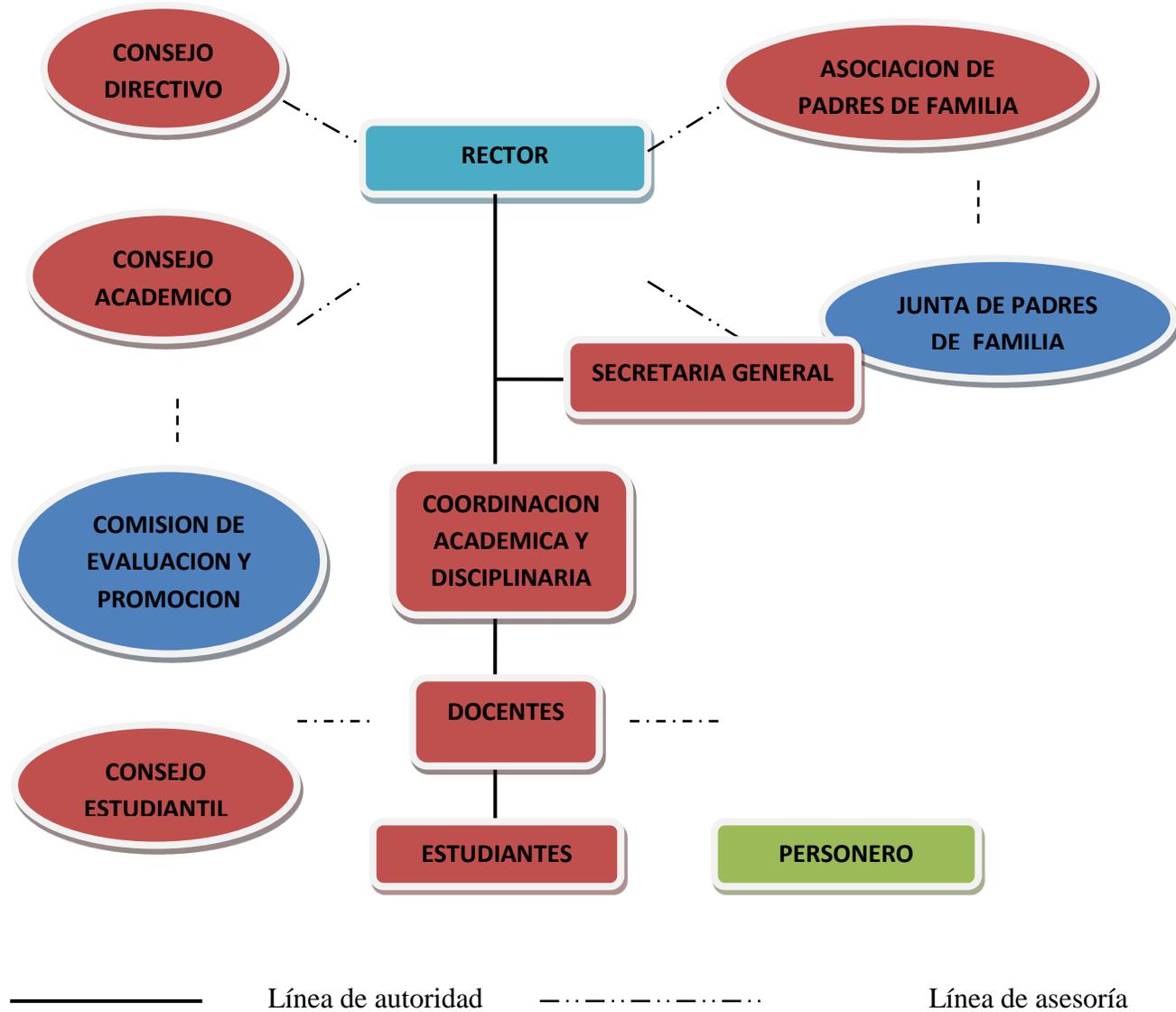
- Generar un clima de trabajo en el cual todos los estamentos de la comunidad educativa se sientan partícipes de la construcción del modelo educativo.
- Promover y fortalecer la participación de los miembros de la comunidad en las instancias establecidas, contribuyendo al logro de las intenciones formativas del LISATE.
- Contribuir a la armonía del clima laboral con base en la complementariedad de funciones y responsabilidades de las diferentes instancias y dependencias, impactando de manera directa a los estudiantes.
- Establecer o consolidar vínculos con instancias y organizaciones externas que aporten en los aspectos pedagógico, curricular y didáctico al trabajo educativo.

En la proyección a la comunidad

- Propiciar los elementos para entender el contexto sociocultural, en donde el LISATE es agente participativo y funcional.
- Contribuir al desarrollo integral del individuo fomentando el trabajo con su comunidad en un contexto sociocultural, que le permita al educando realizarse personal y socialmente.

- Brindar a los miembros de la comunidad elementos que aporten a la comprensión de su responsabilidad educativa y social en diferentes entornos sociales y culturales.
- Consolidar la imagen del LISATE en su radio de acción y expandirlo con base en los vínculos externos establecidos.
- Articular el uso del tiempo y las prácticas sociales como alternativa de la formación escolar caracterizada por el servicio a la comunidad.

Cuadro 8. Estructura organizacional



----- Línea funcional ----- Línea de coordinación

Tabla 24. Matriz de confrontación Liceo Santa Teresita de Pasto

Bioética del desarrollo empresarial	Organización	Talento humano	Clientes	Cadena de valor	Gobierno y sociedad	Ambiental
--	---------------------	-----------------------	-----------------	------------------------	----------------------------	------------------

<p>financiero</p>	<p>Entrevista con los contadores Gestión de fondos Se puede evidenciar que las fuentes de financiación más adecuadas de la institución educativa, se determinan mediante índices financieros, para mirar la capacidad de endeudamiento y liquidez, en la actualidad dichas fuentes se manejan a través de préstamos blandos a corto y mediano plazo, con el tiempo se ha logrado establecer un punto de equilibrio en la parte económica y financiera y gran parte de los recursos que se generan se han logrado capitalizar. También se evidencia que las formas de realizar los desembolsos y recaudos de dinero dentro de la institución han sido los más adecuados, puesto que a través del programa contable se siguen estableciendo parámetros para vigilar, organizar y recaudar los dineros que ingresan y salen, y así poder tomar las mejores decisiones. Por otra parte la institución se encuentra asegurada mediante una póliza de seguros contra todo riesgo en relación a la planta física, y en cuanto al personal que labora en el Liceo y los estudiantes se encuentran asegurados con pólizas de seguros, para accidentes, discapacidad permanente y muerte. Control financiero</p>	<p>COMPENSACION DEL TALENTO HUMANO ENTREVISTA RECTOR Mediante esta entrevista se puede evidenciar que el salario de los trabajadores depende de la cantidad de horas cátedra que dicte, el docente que más percibe es de \$650.000 trabajando en las tardes 4 horas diarias, así mismo se determinó que no se pagan prestaciones sociales a los docentes porque trabajan por horas cátedra en contrato de prestación de servicios, los administrativos si reciben prestaciones sociales de ley de acuerdo al salario devengado. Manifestó que el salario que recibe cada empleado es justo ya que en el caso de los docentes perciben sus ingresos de acuerdo al número de horas dictadas a los estudiantes, además a los docentes cada semestre como no se les paga prestaciones sociales, como bonificación se les paga el 50% adicional de sus ingresos mensuales. ENCUESTA A TRABAJADORES Todos los trabajadores consideran que si es justo el salario que reciben como contraprestación por sus servicios dentro de la</p>	<p>SATISFACCION DEL CLIENTE ENCUESTA A USUARIOS Todos los usuarios califican como buena la calidad en los servicios proporcionados por el personal de la institución, consideran que sus solicitudes como constancias y documentos se realizan con agilidad en el tiempo necesario, la atención y cortesía brindada por el personal de la empresa ha sido la esperada, nunca mostrando malas acciones, califican en su totalidad como buenos los servicios que se prestan en la institución y que se encuentran muy satisfechos con los servicios que se prestan, por otra parte la gran mayoría evidencia que les gustaría que el colegio tuviera jornada de la mañana y la posibilidad de abrir nuevamente la primaria. Califican que la respuesta a sus quejas, sugerencias y reclamos es buena porque no tardan en solucionarlas.</p>	<p>POLITICAS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES Y FINANCIAMIENTO ENCUESTA DIRECTOR ADMINISTRATIVO La institución a la hora de seleccionar a los proveedores tiene en cuenta que sean de la región, revisa las diferentes cotizaciones y la que ofrezca calidad, buen precio y excelente atención es la elegida, además de los plazos para cancelar y las diferentes promociones e incentivos por pronto pago, por otra parte es muy importante que los proveedores den plazos para pagar por que en determinados momentos no se tiene liquidez y efectivo y ayudan para poder cubrir otras obligaciones que requieren más prontitud. El colegio se caracteriza por su cumplimiento en los pagos a proveedores por eso no ha tenido ningún inconveniente con ellos sobre todo</p>	<p>TRANSPARENCIA EN LA RELACION CON EL ESTADO ENCUESTA A CONTADORES Expresan que ha sido muy transparente el grado de transparencia del colegio frente al estado en relación a aspectos tales como declaración de renta, impuestos obligaciones profesionales, nunca han dejado de acceder a los servicios de salud por no pagar oportunamente las obligaciones fiscales de la empresa, ya que se pagan oportunamente todas estas obligaciones que tiene la institución, por otra parte manifiestan que si han tenido dificultades en algunas ocasiones con el pago de retención en la fuente ya que muchos de los soportes de gastos y compras que se realizan en otras poblaciones fuera de la sede principal no han llegado a tiempo. REPORTE DE SOSTENIBILIDAD ENCUESTA A CONTADORES Se evidencia que la</p>	<p>EVALUACION DEL IMPACTO AMBIENTAL ENTREVISTA RECTOR En esta entrevista se evidencia que la institución educativa no se ha acogido a ninguna ley ambiental, sin embargo a diario se incentiva a toda la comunidad educativa a cuidar y preservar el medio ambiente, no solo en las cátedras educativas, sino también en la práctica, cuidando y no malgastando el agua, la importancia de reciclar y ahorrar energía en todo momento, así mismo el desarrollo de las actividades de la institución contribuyen a la preservación y conservación del medio ambiente porque siempre se está sensibilizando a la comunidad estudiantil para que cuide el medio ambiente, por ejemplo se tiene carteles en toda la institución alusivos al ahorro de energía, apagando las luces, los computadores cuando no se los usa, también el manejo y ahorro del agua y la importancia de reciclar, botando los residuos en las distintas canecas específicas para tal fin.</p>
--------------------------	--	--	---	---	---	---

Se evidencia que si hay existencia de planes de control financiero siendo las auditorías externas las de que más generan impacto, puesto que arrojan veredictos imparciales para tener una perspectiva amplia de la situación financiera y contable que se vive en el momento en la institución, estas auditorías se vienen realizando en el último año debido a que las administraciones de años anteriores produjeron detrimento para el Liceo. Por otra parte se realizan auditorías internas para controlar no solo la parte financiera y contable sino también la parte administrativa y de docentes. Dentro del control financiero la institución es consciente de pagar todos sus impuestos a tiempo para evitar sanciones e intereses moratorias por extemporaneidad. La institución también calcula anticipadamente los gastos e ingresos previstos para un periodo de tiempo determinado a través de presupuestos que se ajusten a las necesidades y gastos que se puedan tener en el futuro, todo con el fin de evitar desajustes en la parte contable y financiera.

**Encuesta a trabajadores
Sinergia con otras áreas**

Mediante las encuestas realizadas se puede apreciar que todos los trabajadores mencionan que la

institución, puesto que como primera medida el colegio siempre les ha abierto las puertas para que trabajen y ganen de acuerdo al número de horas que laboren, además consideran que el colegio les brinda los permisos necesarios para sus asuntos personales tales como citas médicas y demás.

en lo que concierne a papelería y materiales de oficina que es lo que más se utiliza en la institución.

Mediante observación se ha podido evidenciar que la institución tiene convenios con la papelería offiescolar de la ciudad de Pasto y es la que provee toda la parte de papelería e implementos de oficina que se necesitan.

institución si cuenta con documentos donde se visualiza la gestión administrativa y financiera, ya que cuando se tiene contratos con el estado se tienen que respaldar estos con pólizas de cumplimiento, además la parte financiera está respaldada con el programa contable en donde se registran minuciosamente todas las operaciones contables para que todo marche con transparencia. Además se realizan mensualmente evaluaciones de los estados financieros para conocer las utilidades que está teniendo cada mes.

La institución es consiente que no tiene políticas de responsabilidad social empresarial en cuanto a destinación de utilidades para tal fin, se conoce de RSE y se la enfoca en materia ambiental más que todo, las utilidades se capitalizan para futuros imprevistos de la institución.

INVERSION SOCIAL

institución educativa si invierte tiempo en la motivación y en reforzar el compromiso que tiene cada uno de ellos con los procesos de la institución, consideran que el trabajo en equipo es de vital importancia para que los objetivos se cumplan, por otra parte manifiestan sentirse satisfechos con el entorno y ambiente laboral que se vive, **además mediante la observación se puede apreciar que se vive un ambiente armonioso y de compañerismo dentro de la institución**, además los trabajadores expresan que se sienten motivados por parte de la comunidad educativa para seguir realizando sus labores con entrega y profesionalismo, **mediante la observación realizada se evidencia que el colegio fomenta la colaboración entre las distintas dependencias de la institución haciendo el ambiente más ameno, no se evidencia situaciones tensas en ninguna de ellas.**

ENTREVISTA RECTOR

En la entrevista manifiesta que se tienen muchas actividades que se desarrollan con el batallón Boyacá, en donde se hacen prácticas educativas con el personal de la institución para lograr que los militares que no han completado sus estudios puedan acabarlos satisfactoriamente, por otra parte la institución contribuye en proyectos de inversión social que benefician a la comunidad, es el caso que en conjunto con la secretaria de educación y el banco de oferentes se ha realizado proyectos relacionados en la construcción de centros educativos en la región de barbacoas y Roberto Payan en zonas de difícil acceso. También en este tipo de proyectos que se han desarrollado en estas zonas se brinda la alimentación a todos los estudiantes en las instituciones educativas, además se da empleo a mujeres vulnerables de la región para que manipulen y preparen

los alimentos en los
centros educativos.

<p>Estratégico</p>	<p>GESTIÓN ADMINISTRATIVA ENCUESTA AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO Se puede evidenciar que si se llevan a cabo estrategias para el buen funcionamiento de la institución tales como la elaboración de presupuestos anuales que permitan prever posibles contingencias durante el año escolar, así mismo la capitalización de recursos para la consecución de una sede administrativa y escolar propia como antes se tenía. Por otra parte la institución realiza mantenimiento preventivo de los equipos de trabajo que existen en el colegio cada año, sobre todo a lo que respecta a computadores tanto del aula de informática como los de la parte administrativa y financiera. Se puede evidenciar que el colegio archiva y maneja la información importante a través de un sistema de archivo alfanumérico que permite encontrar con rapidez cualquier documento. Mediante la observación se evidencio que este archivo tiene un sector determinado dentro de la secretaria general y consta de carpetas AZ rotuladas por año y contenido para encontrar la información con rapidez</p> <p>PLANEACION ESTRATEGICA ENTREVISTA AL RECTOR</p>	<p>PLANEACION DEL TALENTO HUMANO ENTREVISTA RECTOR De acuerdo a la entrevista se pudo determinar que el ambiente laboral es percibido de muy buena manera, porque existe compañerismo, hay mucha colaboración entre toda la comunidad educativa. Por otra parte cada 6 meses se estudia a cada docente en relación a su desempeño y si es necesario de hace cambio de docente para buscar un mejoramiento en la institución. El proceso de selección se realiza cuando se recepciona las hojas de vida, en el comité técnico se escoge el mejor perfil, posteriormente se realiza una entrevista para la preselección y de acuerdo al mayor puntaje obtenido se contrata al nuevo personal. El liceo Santa Teresita cuenta con una manual de funciones donde se estipula todas las situaciones a seguir para cada trabajador</p> <p>ENCUESTA A TRABAJADORES Todos manifiestan sentirse motivados en su lugar de trabajo además de tener todas las condiciones y recursos para poder desempeñar su cargo de la mejor manera, de la misma manera expresan</p>	<p>ESTRATEGIA DE CLIENTE ENCUESTA A USUARIOS Un 87% de los usuarios encuestados manifiestan que frecuentemente la institución realiza actividades para conocerlos mejor con relación a sus expectativas y necesidades, mientras que el 13% expresan que lo hacen ocasionalmente, a su vez se evidencia en los usuarios que el impacto en la publicidad desarrollada por la institución ha sido muy efectiva porque gracias a ella conocieron la institución. El 90% expresa sentirse muy satisfecho con la atención y servicio que brinda la institución, mientras que el 10% se siente satisfecho, sumado a esto califican en su totalidad como muy bueno el servicio educativo que el Liceo provee. En entrevista con el rector se evidencio que para la institución es de vital importancia suplir con las expectativas y</p>	<p>SANA COMPETENCIA ENTREVISTA RECTOR Se puede apreciar que la Liceo tiene buenas relaciones con las diferentes instituciones educativas que prestan un servicio similar al nuestro que es bachillerato por ciclos integrados, en pocas palabras no jugamos sucio no es nuestra filosofía, cada estudiante y padre de familia conocen nuestra larga trayectoria de 83 años educando a la comunidad nariñense por lo tanto se evidencia una sana competencia y un alto grado de sentido social en el colegio.</p>	<p>INFLUENCIA SOBRE EL SECTOR PÚBLICO ENTREVISTA RECTOR Manifiesta que los tramites en los procesos financieros si retrasan la prestación del servicio en la institución en la medida en la que la secretaria de educación no desembolse los dineros para ejecutar la canasta educativa esta se retrasa en la educación de estas poblaciones vulnerables, por otra parte si se promueve dentro del colegio acciones que afectan positivamente el entorno y el medio ambiente, como es la política institucional de reciclar, ubicando canecas específicas para todos los residuos, además en las zonas donde se ejecutas proyectos se promueve el cuidado de los ríos aledaños con campañas ambientales.</p> <p>ENCUESTA A TRABAJADORES Todos los trabajadores de la institución manifiestan que todos los procesos que se realizan en la institución</p>	<p>LOGISTICA INVERSA ENTREVISTA RECTOR En esta entrevista manifiesta que en la institución educativa todos los residuos se reciclan como papel, plástico y vidrio en canecas específicas para cada residuo para ser entregados a los recicladores, además todos los equipos que se dejan de utilizar tales como computadores, teléfonos o impresoras se donan a las casas de beneficencia como es las hermanas de la caridad de Pasto.</p>
---------------------------	---	---	---	---	---	---

La institución como acción principal para cumplir con sus objetivos, imparte conocimiento a través de las diferentes cátedras del pensum académico en el bachillerato por ciclos, se profundiza en las áreas académicas, para que los estudiantes obtengan mejores resultados en las pruebas saber, todo con el fin de alcanzar el percentil 20 que es exigido por la secretaria de educación para poder postularse en las distintas convocatorias del banco de oferentes que permitan impartir educación a las poblaciones vulnerables, así mismo todo el accionar de la institución está direccionado a los objetivos trazados para cada año tanto en el desarrollo de las actividades académicas en la sede principal como también en las zonas vulnerables como es el caso de Roberto Payan.

ENCUESTA A TRABAJADORES

La gran mayoría de los trabajadores concluyeron que tienen bien claros los objetivos de la institución, además que la forma de actuar del colegio está acorde con los objetivos planteados ya que siguen todos los protocolos estipulados en el manual de convivencia y la misión y visión institucionales

TECNOLOGIA DE LA EMPRESA

que el ambiente laboral en la institución es armonioso, agradable en todos los aspectos y que no han tenido problemas con sus compañeros de trabajo

GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD ENTREVISTA AL RECTOR

El rector manifiesta que no se ha contratado personal en situación de discapacidad y que no se tiene en cuenta las diferencias étnicas de los aspirantes a un cargo en el momento de la selección de personal.

ENCUESTA A TRABAJADORES

Las mujeres que laboran en la institución manifiestan que no han sentido algún tipo de discriminación por el hecho de ser mujer, además que no existe desigualdad en el trato que se hace tanto para hombres como para mujeres, por otra parte expresan que no hay trabajadores en la actualidad que estén en condiciones de discapacidad.

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

ENCUESTA A TRABAJADORES

Los trabajadores en general manifiestan que la institución realiza la inducción necesaria y pertinente para realizar sus

necesidades de los usuarios porque son la razón de ser del colegio y son ellos los primeros en recomendar la institución.

son amigables con el medio ambiente, ya que se genera conciencia tanto en las cátedras como en el diario vivir en la institución.

APOYO A INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y HOSPITALARIAS. ENTREVISTA RECTOR

Expresa que el Liceo si tiene convenios con algunas instituciones de educación superior para que los estudiantes realicen sus prácticas en la institución en las diferentes áreas del saber, sumado a esto la institución educativa constantemente acepta a los practicantes de las diferentes universidades, con el fin de que realicen sus prácticas en el colegio, igualmente con estudiantes del SENA para que realicen sus prácticas en el área financiera y contable. El colegio no ha tenido acercamiento y apoyo con las entidades de salud, puesto que se considera que esta labor le corresponde al estado de velar por la integridad y salud de los habitantes

Se puede evidenciar que se realizan actualizaciones y mantenimiento a los equipos de comunicación y computación cada año, tanto en el aula de informática para impartir conocimiento a los estudiantes en esta materia, como también a los equipos de computación de la parte administrativa y financiera.

CULTURA ORGANIZACIONAL

Mediante esta entrevista se evidencia que en lo que concierne a los conflictos internos de los empleados la institución los maneja mediante un comité paritario que lo conforma un grupo de tres empleados en donde se resuelven todos los conflictos de las diferentes áreas, generando alternativas de solución para mejorar el ambiente laboral, realizando charlas con el personal implicado para dirimir los conflictos existentes. Por otra parte se evidencia que la comunicación entre empleados y jefes es muy buena ya que hay necesidades de entendimiento entre toda la comunidad educativa.

Existen procesos de planificación que se realizan cada semestre, por ejemplo los presupuestos a los que se le tienen que dar estricto cumplimiento, de igual manera se proyecta la planificación institucional de los

labores de la mejor manera, y que si brinda algunos talleres para capacitarlos sobre todo terminando semestre, por otra parte sienten que tienen estabilidad social laboral puesto que no hacen rotación constante y se sienten arropados en la institución educativa.

ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN ENCUESTA AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO

Se evidencia que si existe estructura organizacional y es de tipo jerárquico, los empleados conocen muy bien todas y cada una de sus funciones a desarrollar, ya que si existe manual de funciones y se encuentra bien estipulado, por otra parte la institución cuenta con personal idóneo y calificado para cubrir las áreas de la institución.

de la región. Por otra parte los empleados del colegio califican de manera excelente el apoyo que esta brinda a los practicantes y estudiantes de la región, puesto que se les brinda la oportunidad de realizar sus prácticas y se desarrollen profesionalmente, brindándoles todos los recursos necesarios y todo el apoyo institucional.

PROMOCION Y RESPETO A LA CULTURA LOCAL ENTREVISTA RECTOR

Manifiesta que el colegio en convenio con la secretaria de educación ha realizado eventos culturales de gran importancia en las regiones vulnerables de difícil acceso de Roberto Payan, realizando carnavales de integración educativas en los cuales no solo intervienen los estudiantes sino también sus familias.

Por otra parte uno de los más importantes grupos de interés que tiene la institución son los

docentes para un mejoramiento de la educación, como también se planifica el tipo de publicidad que se maneja para el ingreso de nuevos estudiantes a la institución.

La institución tiene clara y definida la competencia que son todas las instituciones que prestan el servicio educativo de bachillerato por ciclos, al igual que nosotros manejamos estándares de calidad, pero nuestra institución se ha caracterizado por su mejoramiento continuo que lo da la trayectoria de 83 años.

Por otra parte el rector manifiesta que a los trabajadores se motivan con incentivos que se dan por su buen desempeño, además a los mejores docentes por sus méritos se colocan en el cuadro de excelencia como el mejor docente del mes.

padres de familias y con ellos frecuentemente se realizan reuniones en conjunto con la asociación de padres de familia para tomar las mejores decisiones que benefician a la población estudiantil.

ENCUESTA A TRABAJADORES

Todos manifiestan que no existe un sindicato de trabajadores en el colegio.

ENCUESTA A USUARIOS

El 82% de los encuestados manifiestan que la interacción del colegio con la comunidad es buena, mientras el 18% restante expresa que dicha interacción es regular, por que en muchas ocasiones no se los tiene en cuenta sobre todo en las poblaciones de difícil acceso.

<p>Cadena de suministro.</p>	<p>LOGISTICA DE SALIDA</p> <p>El liceo santa teresita de pasto tiene inventarios a nivel de papelería y elementos de oficina, hay una pequeña bodega en donde se almacena estos implementos para ser utilizados de acuerdo a la necesidad requerida, por lo general el papel se compra para un mes tanto en carta como en oficio para todas las dependencias.</p> <p>LOGISTICA DE ENTRADA</p> <p>Se puede evidenciar que la institución educativa no cuenta con transporte escolar para los estudiantes.</p>	<p>BIENESTAR SOCIAL LABORAL ENCUESTA A TRABAJADORES</p> <p>La gran mayoría manifiesta conocer el significado de bienestar social laboral y que si han tenido algunos beneficios tales como recreación y algunas capacitaciones. Así mismo dentro de la institución han participado en diferentes actividades como torneos deportivos y jornadas recreativas, manifiestan la importancia de incluir a sus familias en estas actividades. Consideran que existe un clima laboral bueno y propicio para poder desempeñar sus funciones. Manifiestan que les gustaría recibir otro tipo de beneficios tales como créditos o programas de vivienda pero saben que la institución no está en condiciones de hacerlo.</p>	<p>ATENCIÓN AL CLIENTE:</p> <p>Observación: Se hace de manera directa entre profesionales y beneficiarios, 361 también hay en cada comunidad un monitor que facilite la comunicación. Los beneficiarios manifiestan estar satisfechos con la atención que les brinda la fundación y son muy agradecidos por los servicios prestados.</p> <p>Encuesta a usuarios:</p> <p>Los usuarios encuestados calificaron entre excelente y buena la calidad de los servicios prestados por la fundación, esto debido a que la atención que brinda el personal es el indicado y se enfoca en la búsqueda de nuevos métodos para la búsqueda del buen vivir de la comunidad.</p> <p>ETIQUETA DE PRODUCTOS: La fundación al ser una empresa de servicios no tiene realiza productos que se puedan etiquetar.</p>	<p>DESARROLLO DE PROVEEDORES ENCUESTA DIRECTOR ADMINISTRATIVO</p> <p>El Liceo Santa Teresita de Pasto se siente complacido y satisfecho con los servicios que le prestan sus proveedores puesto que han sido cumplidos con los acuerdos que se tienen y los insumos llegan con prontitud cuando se los solicita y son de buena calidad, además dan plazos de pago pertinentes y siempre están pendientes de nuestras necesidades, por esta razón se califica de muy buena manera la relación que se tiene con cada uno de ellos.</p>	<p>TRANSPARENCIA POLITICA ENTREVISTA RECTOR</p> <p>Expresa que dentro de la institución los procesos democráticos se llevan a cabo rigurosamente para que los estudiantes pongan en práctica estas experiencias en su vida laboral, un proceso democrático es la elección del personero que se realiza anualmente como cualquier evento democrático conocido. La institución da garantías e incentivos que fomenten la participación en las jornadas de votación nacionales, en esta parte se dan el día compensatorio después de la realización de eventos democráticos del país, a aquellos docentes o administrativos que fueron elegidos como jurados de votación</p> <p>ADQUISICION DE SERVICIOS LOCALES ENTREVISTA RECTOR</p> <p>El colegio tiene convenios con la</p>	<p>LOGÍSTICA A LA INVERSA: Entrevista a trabajadores: Los programas de la fundación van encaminados a cambiar las malas prácticas de sus usuarios sobre todo en la parte del campo, educando a la comunidad para que tomen conciencia de que cada acción que cada acto que se haga o se deje de hacer puede ser perjudicial para el medio ambiente, es por esto que se realizan proyectos para la realización de abonos orgánicos, la implementación de viveros y laboratorios, se brindan materiales para cambiar las estufas de leña por estufas eco-eficientes, entre muchos otros proyectos que tienen como eje principal el medio ambiente. Este aspecto se reconoce inmediatamente como uno de los componentes más importantes de la RSE según los profesionales de Suyusama y alejarse de las acciones que perjudiquen al medio ambiente es una de sus preocupaciones.</p>
------------------------------	--	---	---	---	--	--

					<p>papelería offiescolar para que suministre la papelería y los textos escolares, con la tipografía gammars donde realizan la tarjetería, diplomas, actas de grado para los graduandos, la empresa el vaticano la cual suministra la medalleria y escudos para los graduandos y creaciones Yesenia donde elaboran los uniformes para los estudiantes. Por otra parte manifiesta que nuestra región no es productora de insumos, pero todos los proveedores que nos suministran los insumos son de la región.</p>	
--	--	--	--	--	--	--

<p>Sistema de información</p>	<p>SISTEMA INTEGRADO DE GESTION</p> <p>Se puede evidenciar que el colegio si cuenta con misión, visión políticas institucionales, filosofía institucional, y que estas incorporan aspectos de RSE como son la parte medio ambiental, además que los trabajadores conocen, tienen claros y están comprometidos con estos lineamientos de la institución. En el colegio todas las políticas institucionales junto a la visión y misión incorporan pequeños aspectos de RSE en materia medioambiental, aludiendo a enseñar a los jóvenes a cuidar los recursos que tenemos y preservarlos, cabe destacar que por ser un colegio las cátedras también van encaminadas a sus lineamientos institucionales generando conciencia en los estudiantes.</p>	<p>ESTUDIO Y CONOCIMIENTO DEL TALENTO HUMANO ENCUESTA A TRABAJADORES</p> <p>En general manifiestan haber participado de actividades de esparcimiento en la institución, tales como jornadas recreativas, fiestas del colegio, torneos deportivos, expresan sentirse motivados en su trabajo, sienten que a la institución si les interesa sus aspiraciones y proyectos, además cuentan con apoyo psicológico en caso de requerirlo ya que en la institución hay una profesional en esta materia. En determinados casos o calamidades la institución les ha apoyado de alguna manera tanto moral como económicamente</p>	<p>SERVICIO AL CLIENTE ENCUESTA A USUARIOS</p> <p>Todos manifestaron que de un día para otro reciben respuesta o solución cuando se presenta alguna queja o reclamo, y si es muy urgente se le da tratamiento de inmediato, califican buena la calidad del servicio que presta la institución, porque hay buenos docentes y la institución es amena y acogedora, manifiestan en su totalidad que tienen facilidad para acceder a los servicios que tiene la institución, tales como video beam, computadores, fotocopiadora, balones etc.</p> <p>ENCUESTA DIRECTOR ADMINISTRATIVO</p> <p>Manifiesta que la institución cuenta con 112 estudiantes matriculados para este año lectivo y que si existe una base de datos actualizada de los mismos para tener mayor contacto no solo con ellos sino también</p>	<p>ANALISIS DE LA INDUSTRIA ENTREVISTA RECTOR</p> <p>Se puede evidenciar que el colegio controla a la competencia sacando buenos estudiantes con un buen perfil para el ingreso a las universidades, además prestando servicios de calidad que reflejan nuestra trayectoria y compromiso con la educación en la ciudad de Pasto, expresa que la fortaleza más grande que tiene la institución es su larga trayectoria y experiencia en formar estudiantes con sanas costumbres, valores sociales y religiosos. El colegio planifica hacia futuro ahorrando en una cedula de capitalización para las eventualidades que se presenten, además para la consecución de una sede educativa propia que permita seguir creciendo. Por otra parte la institución realiza semanalmente diagnósticos para</p>	<p>ANALISIS DE INFRAESTRUCTURA Y SU ENTORNO ENTREVISTA RECTOR</p> <p>Manifiesta que utiliza un medio de transporte público, que no presenta dificultad alguna al momento de tomar dicho medio, que si cuenta con tiempo suficiente para dirigirse a su casa en horas de descanso, la institución si cuenta con salidas de emergencia, señalización y utensilios de emergencia, se puede decir que la zona en donde se encuentra ubicado el colegio es segura, que no hay dentro del colegio una entidad que brinde asistencia sanitaria al personal que labora en él y que el estado de las vías aldañas a la empresa son buenas.</p> <p>ENCUESTA A TRABAJADORES</p> <p>La gran mayoría manifiestan que utilizan un medio de transporte público a excepción de 2 que tiene moto, que no presentan dificultad alguna al momento de tomar dicho medio, que si cuentan con tiempo</p>	<p>REPORTE AMBIENTAL ENTREVISTA RECTOR</p> <p>El Liceo no realiza reportes en materia ambiental, pero se tiene la satisfacción de que nuestros esfuerzos desde la parte educativa en materia ambiental están encaminados por el camino correcto, es así que como institución educativa se ha inculcado en nuestros estudiantes la importancia de cuidar el medio ambiente desde nuestros hogares, somos conscientes de que los recursos son cada vez más escasos y que se debe inculcar en los jóvenes esas costumbres de preservación para que las futuras generaciones tengan algo de lo que nosotros tenemos ahora. El colegio no realiza capacitaciones en materia ambiental a los trabajadores como tal, pero si se sensibiliza mediante las cátedras, los carteles, en las formaciones de los estudiantes donde los trabajadores escuchan y ponen en práctica toda la importancia de cuidar el medio ambiente y los recursos naturales.</p>
-------------------------------	--	--	---	--	--	--

			<p>con los padres de familia</p>	<p>identificar falencias, en donde se evalúa las diferentes áreas como son la administrativa, docentes y estudiantes, mediante un seguimiento en las carpetas que se llevan por cada miembro de la institución. La globalización ha impactado satisfactoriamente al colegio, puesto que se cuenta con la tecnología adecuada y actualizada para que la comunidad educativa este a la vanguardia de los cambios que se presenten en el mundo. En la entrevista el rector expresa que la institución ha logrado posicionarse con respecto a otras instituciones por su trayectoria, en este momento se están implementando otras modalidades de bachillerato por ciclos integrados los fines de semana y se estudia la posibilidad de abrir una jornada nocturna.</p>	<p>suficiente para dirigirse a su casa en horas de descanso, todos argumentaron que la institución si cuenta con salidas de emergencia, señalización y utensilios de emergencia, se puede decir que la zona en donde se encuentra ubicado el colegio es segura, que no hay dentro del colegio una entidad que brinde asistencia sanitaria al personal que labora en él y que el estado de las vías aledañas a la empresa son buenas.</p>	
--	--	--	----------------------------------	---	--	--

Marketing	<p>PLAN DE MARKETIN ENCUESTA USUARIOS Todos los usuarios manifestaron que en la institución educativa no se realiza publicidad engañosa, ya que lo que se ofrece mediante los diferentes instrumentos publicitarios concuerda con lo realmente recibido</p> <p>ENCUESTA DIRECTOR ADMINISTRATIVO La institución tiene estrategias de publicidad determinadas tales como la utilización de pantallas led en la ciudad para que los usuarios conozcan los servicios prestados, el uso de las emisoras mediante cuñas radiales, en las redes sociales y periódicos. Se puede evidenciar que el medio de comunicación que ha causado mayor impacto a la hora de que nuestros clientes adquieran nuestros servicios son las pantallas led. Los precios de los servicios prestados se establecen mediante un documento que expide la secretaria de educación en donde se especifica los costos educativos en el año para colegios de esta índole.</p>	<p>INCORPORACIÓN DE TALENTO HUMANO CON SENTIDO SOCIAL ENTREVISTA RECTOR En esta entrevista manifiesta que no se ha contratado a personal con alguna discapacidad, pero que si se presentara la eventualidad se estudiaría la posibilidad y no habría problema, además la institución tiene políticas para vincular estudiantes recién egresados porque considera que es importante darle la oportunidad a los nuevos profesionales para que crezcan profesionalmente, por otro lado la institución preferiblemente contrata a personal de la región, porque conoce sus costumbres, creencias, idiosincrasia de los habitantes, además se tienen en cuenta al momento de contratar a los profesionales de la región para incentivar el crecimiento y desarrollo de la misma. Se evidencia que la experiencia laboral a la hora de contratar docentes es muy importante para el crecimiento y buena enseñanza a los estudiantes, sin embargo se ha contratado personal que recién ha egresado de las universidades para darles una oportunidad y crecimiento laboral.</p>	<p>ESTUDIO DEL CLIENTE ENCUESTA A USUARIOS En un alto porcentaje de los usuarios encuestados expresan sentirse motivados a adquirir los servicios del colegio porque consideran que es una buena institución educativa, que tiene muchos años de trayectoria y también la mayoría de sus hermanos son egresados del colegio, por otra parte manifiestan que la institución se preocupa por solventar sus necesidades de educación y darles la preparación necesaria para obtener excelentes resultados en las pruebas de estado.</p> <p>ENCUESTA DIRECTOR ADMINISTRATIVO Si existe métodos para suplir las necesidades de los usuarios, a través de los cuales se pretende abrir la jornada de la mañana que ha sido una necesidad de los estudiantes por diversos motivos, además se está en constante motivación para que nuevos</p>	<p>INVESTIGACION Y DESARROLLO ENTREVISTA RECTOR Mediante la entrevista manifestó que se han venido realizando estudios de mercado cada año con el fin de establecer nuevas expectativas frente a otras instituciones educativas de gran trayectoria que prestan servicios similares al nuestro. Por otra parte se ha evidenciado un alto grado de aceptación por parte de los usuarios por que reconocen la larga trayectoria del colegio educando al pueblo nariñense. Además considera que la publicidad y promoción hecha hasta el momento mediante pantallas led, redes sociales, pagina web y radial, ha surtido buenos efectos, ya que se tiene una buena demanda incrementando el ingreso de jóvenes a la institución.</p>	<p>MERCADEO SOCIAL ENTREVISTA RECTOR En la entrevista se evidencio que la institución realiza actividades con sentido social pero no tanto para dar a conocer los servicios que presta porque para estos se tiene otros métodos, pero si se han realizado marchas con los docentes y estudiantes alusivas a la paz, de esta manera se contribuye en algo a generar conciencia en esta temática de vital importancia en el país.</p>	<p>MERCADEO AMBIENTAL ENCUESTA USUARIOS Todos los usuarios encuestados manifestaron que para la institución educativa es muy importante reciclar, como colegio la responsabilidad que se tiene en materia ambiental es muy alta, puesto que estamos llamados a generar procesos de cambio desde las aulas de clase para transformar mentes y conservar recursos es por ello que en nuestra filosofía institucional está inmersa esa parte fundamental que es el ambiente y la importancia que tiene cuidarlo.</p>
-----------	---	--	--	--	---	---

		estudiantes adquieran los servicios del colegio por medio de becas e incentivos a estudiantes menos favorecidos.			
--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25. Tabla 21. Puntuación por dimensiones Liceo Santa Teresita de Pasto.

BIOETICA DEL DESARROLLO EMPRESARIAL	BIODESARROLLO						TOTAL
	ORGANIZACIÓN	TALENTO HUMANO	CLIENTES	CADENA DE VALOR	GOBIERNO Y SOCIEDAD	MEDIO AMBIENTE	
FINANCIERO	70%	70%	90%	80%	86%	80%	79%
ESTRATEGICO	72%	70%	80%	100%	70%	90%	76%
CADENA DE SUMINISTRO	33%	75%	70%	100%	95%	100%	78%
SISTEMAS DE INFORMACION	70%	75%	90%	80%	90%	80%	80%
MARKETING	80%	90%	90%	70%	70%	80%	80%
TOTAL	62%	74%	81%	86%	82%	86%	78%

Fuente: elaboración propia

Tabla 26. Tabla 21. Puntuación por variables Liceo Santa Teresita de Pasto

BIOETICA DEL DESARROLLO EMPRESARIAL	BIODESARROLLO					
	ORGANIZACIÓN	TALENTO HUMANO	CLIENTES	CLUSTER	GOBIERNO Y SOCIEDAD	MEDIO AMBIENTE
FINANCIERO	Gestión de fondos : 7 pts	Compensación del talento humano: 7 pts	Satisfacción del cliente: 9 pts	Políticas de selección de proveedores y financiamiento: 8 pts	Transparencia en la relación con el Estado: 9 pts	Evaluación del impacto ambiental: :8 pts
	Control financiero: 7 pts				Reporte de sostenibilidad. 8 pts	
	sinergia con otras areas: 7 pts				Inversión social: 9 pts	
ESTRATEGICO	Gestión administrativa: 10 pts	Planeación de talento humano: 7 pts	Estrategia del cliente: 8 pts	Estructura competitiva: 10 pts	Influencia sobre el sector publico: 7 pts	Educación Ambiental: 9 pts
	Planeación estratégica: 6 pts	Gestión de la Diversidad: 7 pts			Apoyo a instituciones educativas y hospitalarias 7 pts	
	Tecnología de la empresa: 5 pts	Desarrollo del talento humano= 7 pts			Promoción y Respeto a la cultura local. 7 pts	Legislación Ambiental: 9 pts
	Cultura Organizacional: 8 pts	Estructura de la Organización 7 pts				

CADENA DE SUMINISTRO	Logística de salida: 6 pts	Logística interna: 8 pts			Transparencia política: Entrevista a administradores y trabajadores: 9 pts	Logística Inversa: 10 pts
	LOGÍSTICA DE ENTRADA: 4 pts					
	PRODUCCIÓN: 0 pts	Bienestar social laboral 7 pts	Etiqueta de productos y servicios: 5 pts	Desarrollo de proveedores: 10 pts	Adquisición de Servicios locales: 10 pts	
SISTEMAS DE INFORMACION	Sistema integrado de gestion: 7 pts	Estudio y conocimiento de T.H.: 8 pts				Reporte Ambiental 8 pts
		Canales de Informacion 7 pts	Servicio al cliente 9 pts	Analisis de la Industria 8 pts	Analisis de infraestructura y su entorno: 9 pts	
MARKETING	Plan de Marketing :8 pts	Incorporación de talento humano con sentido social. 9 pts	Estudio del Cliente: 6	Investigación y desarrollo 8 pts	Mercadeo social 7 pts	Mercadeo ambiental. 8 pts

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES LICEO SANTA TERESITA

Las conclusiones dilucidadas en este trabajo son fruto de la investigación realizada durante la práctica empresarial y el tiempo que posteriormente fue dedicado con fines investigativos, para efectos de dicho este procedimiento se decidió otorgarle a cada variable una puntuación dando respuesta a la formulación del problema planteada en el actual proyecto la cual es ¿En qué medida las organizaciones de Pasto gerencian por responsabilidad social empresarial?, con respecto a esto, la puntuación para cada variable se hará de la siguiente manera:



Tabla 27. Tabla de ponderación

Ponderación	
10	Excelente
7-8-9	Buena
4-5-6	Regular
1-2-3	Mala

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la ponderación de los cruces se sumó el puntaje de todas las variables que forman parte del cruce, posteriormente se obtuvo el porcentaje de cumplimiento teniendo en cuenta el máximo puntaje posible para cada cruce. Y de acuerdo a la siguiente escala:

Tabla 28. Tabla de ponderación por porcentajes.

Ponderación

100%	Excelente
70- 99%	Bueno
40- 69%	Regular
0-39%	Malo

Fuente: Elaboración propia.

1. FINANCIERO

1.1. FINANCIERO - ORGANIZACIÓN: $21/30=70\%$

En este cruce de la matriz **FINANCIERO- ORGANIZACIÓN** se obtiene una puntuación promedio de 7 puntos que significa estar en un nivel bueno, ya que las tres variables que intervienen sobresalen aspectos tales como adecuadas formas de realizar desembolsos y recaudos de dinero, existe un buen manejo del dinero, se tiene un programa contable que maximiza las operaciones contables, existe un adecuado control financiero, los impuestos se pagan a tiempo, se evidencia un buen clima laboral donde reina el compañerismo.

a) GESTIÓN DE FONDOS

Se puede concluir que las fuentes de financiación más adecuadas de la institución educativa, se determinan mediante índices financieros, para mirar la capacidad de endeudamiento y liquidez, en la actualidad dichas fuentes se manejan a través de préstamos blandos a corto y mediano plazo, con el tiempo se ha logrado establecer un punto de equilibrio en la parte económica y financiera y gran parte de los recursos que se generan se han logrado

capitalizar. También se evidencia que las formas de realizar los desembolsos y recaudos de dinero dentro de la institución han sido los más adecuados, puesto que a través del programa contable se siguen estableciendo parámetros para vigilar, organizar y recaudar los dineros que ingresan y salen, y así poder tomar las mejores decisiones. Por otra parte la institución se encuentra asegurada mediante una póliza de seguros contra todo riesgo en relación a la planta física, y en cuanto al personal que labora en el Liceo y los estudiantes se encuentran asegurados con pólizas de seguros, para accidentes, discapacidad permanente y muerte. 7

b) CONTROL FINANCIERO

Se evidencia que si hay existencia de planes de control financiero siendo las auditorías externas las de que más generan impacto, puesto que arrojan veredictos imparciales para tener una perspectiva amplia de la situación financiera y contable que se vive en el momento en la institución, estas auditorías se vienen realizando en el último año debido a que las administraciones de años anteriores produjeron detrimento para el Liceo. Por otra parte se realizan auditorías internas para controlar no solo la parte financiera y contable sino también la parte administrativa y de docentes. Dentro del control financiero la institución es consciente de pagar todos sus impuestos a tiempo para evitar sanciones e intereses moratorias por extemporaneidad. La institución también calcula anticipadamente los gastos e ingresos previstos para un periodo de tiempo determinado a través de presupuestos que se ajusten a las necesidades y gastos que se puedan tener en el futuro, todo con el fin de evitar desajustes en la parte contable y financiera. 7

c) SINERGIA CON OTRAS ÁREAS

En conclusión todos los trabajadores manifiestan que la institución educativa si invierte tiempo en la motivación y en reforzar el compromiso que tiene cada uno de ellos con los procesos de la institución, consideran que el trabajo en equipo es de vital importancia para que los objetivos se cumplan, por otra parte manifiestan sentirse satisfechos con el entorno y ambiente laboral que se vive, además mediante la observación se puede apreciar que se vive un ambiente armonioso y de compañerismo dentro de la institución, además los trabajadores expresan que se sienten motivados por parte de la comunidad educativa para seguir realizando sus labores con entrega y profesionalismo, mediante la observación realizada se evidencia que el colegio fomenta la colaboración entre las distintas dependencias de la institución haciendo el ambiente más ameno, no se evidencia situaciones tensas en ninguna de ellas. 7

1.2. FINANCIERO- TALENTO HUMANO: 7 / 10=70%

En este cruce de la matriz **FINANCIERO- TALENTO HUMANO** se obtiene una puntuación de 14 puntos que significa estar en un nivel bueno, a pesar de que los salarios no son muy altos, los docentes manifiestan sentirse a gusto en la institución. Obviamente les gustaría devengar más dinero pero son conscientes de que la institución en estos momentos hace un gran esfuerzo por mantener su planta docente, nunca ha habido atraso en los pagos con la nueva administración, y sus honorarios dependen de la cantidad de horas que dicten en una jornada de 4 horas diarias, por eso solo trabajan medio tiempo en contrato de prestación de servicios.

a) COMPENSACIÓN DEL TALENTO HUMANO

Se puede evidenciar que el salario de los trabajadores depende de la cantidad de horas cátedra que dicte, el docente que más percibe es de \$650.000 trabajando en las tardes 4 horas diarias, así mismo se determinó que no se pagan prestaciones sociales a los docentes porque trabajan por horas cátedra en contrato de prestación de servicios, los administrativos si reciben prestaciones sociales de ley de acuerdo al salario devengado. Se evidencio que el salario que recibe cada empleado es justo ya que en el caso de los docentes perciben sus ingresos de acuerdo al número de horas dictadas a los estudiantes, además a los docentes cada semestre como no se les paga prestaciones sociales, como bonificación se les paga el 50% adicional de sus ingresos mensuales.

Todos los trabajadores consideran que si es justo el salario que reciben como contraprestación por sus servicios dentro de la institución, puesto que como primera medida el colegio siempre les ha abierto las puertas para que trabajen y ganen de acuerdo al número de horas que laboren, además consideran que el colegio les brinda los permisos necesarios para sus asuntos personales tales como citas médicas y demás. 7

1.3. FINANCIERO- CLIENTES: Calificación 9/10= 90%

En este cruce de la matriz **FINANCIERO- CLIENTES** se obtiene una puntuación promedio de 9 puntos que significa estar en un nivel bueno, después de realizar las encuestas necesarias a los usuarios se pudo evidenciar que consideran de buena calidad los servicios prestados por la institución, no hay demora en las solicitudes para la entrega de constancias, copia de documentos como actas de grado o diplomas extraviados, y que recomiendan al

colegio a familiares para que cursen su bachillerato en él, existe mucha coherencia entre las dependencias y hay apoyo administrativo para con los estudiantes y padres de familia.

a) **SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

Todos los usuarios califican como buena la calidad en los servicios proporcionados por el personal de la institución, consideran que sus solicitudes como constancias y documentos se realizan con agilidad en el tiempo necesario, la atención y cortesía brindada por el personal de la empresa ha sido la esperada, nunca mostrando malas acciones, califican en su totalidad como buenos los servicios que se prestan en la institución y que se encuentran muy satisfechos con los servicios que se prestan, por otra parte la gran mayoría evidencia que les gustaría que el colegio tuviera jornada de la mañana y la posibilidad de abrir nuevamente la primaria.

Califican que la respuesta a sus quejas, sugerencias y reclamos es buena porque no tardan en solucionarlas. **9**

1.4. FINANCIERO – CADENA DE VALOR: 8/10= 80%

En este cruce de la matriz **FINANCIERO- CADENA DE VALOR** se obtiene una puntuación de 8 puntos que significa estar en un nivel bueno, el Liceo tiene proveedores más que todo de papelería y elementos de oficina, se ha caracterizado por su cumplimiento en los pagos, no maneja muchos inventarios porque se compra la cantidad necesaria para el mes, al momento de elegir entre un proveedor y otro se decanta por el que mejor calidad en los productos ofrezca y la facilidad en los pagos, aunque por lo general todo lo realiza de contado.

a) **POLÍTICAS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES Y FINANCIAMIENTO**

La institución a la hora de seleccionar a los proveedores tiene en cuenta que sean de la región, revisa las diferentes cotizaciones y la que ofrezca calidad, buen precio y excelente atención es la elegida, además de los plazos para cancelar y las diferentes promociones e incentivos por pronto pago, por otra parte es muy importante que los proveedores den plazos para pagar por que en determinados momentos no se tiene liquidez y efectivo y ayudan para poder cubrir otras obligaciones que requieren más prontitud. El colegio se caracteriza por su cumplimiento en los pagos a proveedores por eso no ha tenido ningún inconveniente con ellos sobre todo en lo que concierne a papelería y materiales de oficina que es lo que más se utiliza en la institución. **8**

1.5. FINANCIERO – GOBIERNO Y SOCIEDAD: 26/30= 86%

En este cruce de la matriz **FINANCIERO- GOBIERNO Y SOCIEDAD** se obtiene una puntuación promedio de 26 puntos que significa estar en un nivel bueno, en este cruce se evidencia grandes fortalezas, por ejemplo se destaca la puntualidad que tiene la institución en relación en materia tributaria y fiscal, se manejan pólizas de cumplimiento en el caso de contratar con el estado, en este aspecto nunca ha habido quejas de parte de la parte contratante evidenciando satisfacción en el servicio prestado, más precisamente en lo relacionado con el banco de oferentes, porque el colegio ha prestado servicio educativo en poblaciones vulnerables de Roberto Payan y siempre los consejos comunitarios de estas zonas han mostrado su agrado y satisfacción en la prestación del servicio. Por otra parte el colegio es

consciente de su labor en materia ambiental, es por eso que en estas zonas se llevan a cabo jornadas educativas cada mes sensibilizando a la comunidad de la importancia de conservar y no contaminar los afluentes hídricos que están en estos lugares.

a) TRANSPARENCIA EN LA RELACIÓN CON EL ESTADO

Se evidencia un alto grado de transparencia del colegio frente al estado en relación a aspectos tales como declaración de renta, impuestos obligaciones fiscales y riesgos profesionales, nunca han dejado de acceder a los servicios de salud por no pagar oportunamente las obligaciones fiscales de la empresa, ya que se pagan oportunamente todas estas obligaciones que tiene la institución, por otra parte manifiestan que si han tenido dificultades en algunas ocasiones con el pago de retención en la fuente ya que muchos de los soportes de gastos y compras que se realizan en otras poblaciones fuera de la sede principal no han llegado a tiempo. 9

b) REPORTE DE SOSTENIBILIDAD

Se evidencia que la institución si cuenta con documentos donde se visualiza la gestión administrativa y financiera, ya que cuando se tiene contratos con el estado se tienen que respaldar estos con pólizas de cumplimiento, además la parte financiera está respaldada con el programa contable en donde se registran minuciosamente todas las operaciones contables para que todo marche con transparencia. Además se realizan mensualmente evaluaciones de los estados financieros para conocer las utilidades que está teniendo cada mes.

La institución es consiente que no tiene políticas de responsabilidad social empresarial en cuanto a destinación de utilidades para tal fin, se conoce de RSE y se la enfoca en materia

ambiental más que todo, las utilidades se capitalizan para futuros imprevistos de la institución.

8

c) INVERSION SOCIAL

En la entrevista manifiesta que se tienen muchas actividades que se desarrollan con el batallón Boyacá, en donde se hacen prácticas educativas con el personal de la institución para lograr que los militares que no han completado sus estudios puedan acabarlos satisfactoriamente, por otra parte la institución contribuye en proyectos de inversión social que beneficien a la comunidad, es el caso que en conjunto con la secretaria de educación y el banco de oferentes se ha realizado proyectos relacionados en la construcción de centros educativos en la región de barbacoas y Roberto Payan en zonas de difícil acceso. También en este tipo de proyectos que se han desarrollado en estas zonas se brinda la alimentación a todos los estudiantes en las instituciones educativas, además se da empleo a mujeres vulnerables de la región para que manipulen y preparen los alimentos en los centros educativos. **9**

1.6. FINANCIERO- MEDIO AMBIENTE: 8/10=80%

a) EVALUACIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL

Se da la calificación de 8 puntos porque se evidencia que la institución educativa no se ha acogido a ninguna ley ambiental, sin embargo a diario se incentiva a toda la comunidad educativa a cuidar y preservar el medio ambiente, no solo en las cátedras educativas, sino también en la práctica, cuidando y no malgastando el agua, la importancia de reciclar y ahorrar energía en todo momento, así mismo el desarrollo de las actividades de la institución contribuyen a la preservación y conservación del medio ambiente porque siempre se está sensibilizando a la comunidad estudiantil para que cuide el medio ambiente, por ejemplo se

tiene carteles en toda la institución alusivos al ahorro de energía, apagando las luces, los computadores cuando no se los usa, también el manejo y ahorro del agua y la importancia de reciclar, botando los residuos en las distintas canecas específicas para tal fin. **8**

2. ESTRATEGICO

2.1 ESTRATEGICO- ORGANIZACIÓN: 29/40=72%

En este cruce de la matriz **ESTRATEGICO- ORGANIZACIÓN** se obtiene una puntuación promedio de 29 puntos que significa estar en un nivel bueno, Aunque hay variables que sobresalen más que otras se debe tener en cuenta la globalidad del cruce, por ejemplo lo que concierne a gestión administrativa la institución se encuentra muy bien, se realizan presupuestos anuales para contingencias que se puedan presentar, se realizan mantenimientos a las aulas de informática y equipos de oficina de los administrativos, se lleva un archivo ordenado, por otra parte es evidente que la institución no cuenta con la tecnología más actualizada, los equipos del aula de informática son equipos ya entrando a la obsolescencia, por otra parte cabe destacar que el colegio cuenta con un comité paritario al momento de que se presenten conflictos internos, esto con el fin de darles pronta solución, hay incentivos a los mejores docentes por ejemplo ser acreedor al docente del mes y ser galardonado en el cuadro de excelencia.

a) GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Se puede concluir que la institución si lleva a cabo estrategias para el buen funcionamiento de la institución tales como la elaboración de presupuestos anuales que permitan prever posibles contingencias durante el año escolar, así mismo la capitalización de recursos para la

consecución de una sede administrativa y escolar propia como antes se tenía. Por otra parte la institución realiza mantenimiento preventivo de los equipos de trabajo que existen en el colegio cada año, sobre todo a lo que respecta a computadores tanto del aula de informática como los de la parte administrativa y financiera. Se puede evidenciar que el colegio archiva y maneja la información importante a través de un sistema de archivo alfanumérico que permite encontrar con rapidez cualquier documento. Además se evidencio que este archivo tiene un sector determinado dentro de la secretaria general y consta de carpetas AZ rotuladas por año y contenido para encontrar la información con rapidez. **10**

b) PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La institución como acción principal para cumplir con sus objetivos, imparte conocimiento a través de las diferentes cátedras del pensum académico en el bachillerato por ciclos, se profundiza en las áreas académicas, para que los estudiantes obtengan mejores resultados en las pruebas saber, todo con el fin de alcanzar el percentil 20 que es exigido por la secretaria de educación para poder postularse en las distintas convocatorias del banco de oferentes que permitan impartir educación a las poblaciones vulnerables , así mismo todo el accionar de la institución está direccionado a los objetivos trazados para cada año tanto en el desarrollo de las actividades académicas en la sede principal como también en las zonas vulnerables como es el caso de Roberto Payan.

La gran mayoría de los trabajadores concluyeron que tienen bien claros los objetivos de la institución, además que la forma de actuar del colegio está acorde con los objetivos planteados ya que siguen todos los protocolos estipulados en el manual de convivencia y la misión y visión institucionales. **6**

c) TECNOLOGÍA DE LA EMPRESA

Se puede evidenciar que se realizan actualizaciones y mantenimiento a los equipos de comunicación y computación cada año, tanto en el aula de informática para impartir conocimiento a los estudiantes en esta materia, como también a los equipos de computación de la parte administrativa y financiera. **5**

d) CULTURA ORGANIZACIONAL

Se evidencia que en lo que concierne a los conflictos internos de los empleados la institución los maneja mediante un comité paritario que lo conforma un grupo de tres empleados en donde se resuelven todos los conflictos de las diferentes áreas, generando alternativas de solución para mejorar el ambiente laboral, realizando charlas con el personal implicado para dirimir los conflictos existentes. Por otra parte se evidencia que la comunicación entre empleados y jefes es muy buena ya que hay necesidades de entendimiento entre toda la comunidad educativa.

Existen procesos de planificación que se realizan cada semestre, por ejemplo los presupuestos a los que se le tienen que dar estricto cumplimiento, de igual manera se proyecta la planificación institucional de los docentes para un mejoramiento de la educación, como también se planifica el tipo de publicidad que se maneja para el ingreso de nuevos estudiantes a la institución.

La institución tiene clara y definida la competencia que son todas las instituciones que prestan el servicio educativo de bachillerato por ciclos, al igual que nosotros manejan estándares de calidad, pero nuestra institución se ha caracterizado por su mejoramiento continuo que lo da la trayectoria de 83 años.

Se evidencia que a los trabajadores se motivan con incentivos que se dan por su buen desempeño, además a los mejores docentes por sus méritos se colocan en el cuadro de excelencia como el mejor docente del mes. **8**

2.2. ESTRATEGICO- TALENTO HUMANO: 28/40=70%

En este cruce de la matriz **ESTRATEGICO-TALENTO HUMANO** se obtiene una puntuación promedio de 28 puntos que significa estar en un nivel bueno, una vez indagados todos los miembros que hacen parte de la institución educativa se puede concluir que existe un buen ambiente laboral, que existe poca rotación del personal docente y administrativo, además que cuando existe una vacante se realiza todo el proceso de preselección y selección para escoger el personal idóneo, por otra parte no existe evidencia alguna de que en el colegio se haya dado la oportunidad de trabajar a personas con alguna discapacidad, lo que sí está claro es que no hay diferencia de género a todo el personal se lo trata de igual forma, además se evidencia que la planta de docentes la conforman 8 docentes 4 hombres y cuatro mujeres.

a) PLANEACIÓN DEL TALENTO HUMANO

En conclusión se pudo determinar que el ambiente laboral es percibido de muy buena manera, porque existe compañerismo, hay mucha colaboración entre toda la comunidad educativa. Por otra parte cada 6 meses se estudia a cada docente en relación a su desempeño y si es necesario se hace cambio de docente para buscar un mejoramiento en la institución. El proceso de selección se realiza cuando se reciben las hojas de vida, en el comité técnico se

escoge el mejor perfil, posteriormente se realiza una entrevista para la preselección y de acuerdo al mayor puntaje obtenido se contrata al nuevo personal.

El liceo Santa Teresita cuenta con una manual de funciones donde se estipula todas las situaciones a seguir para cada trabajador

Todos manifiestan sentirse motivados en su lugar de trabajo además de tener todas las condiciones y recursos para poder desempeñar su cargo de la mejor manera, de la misma manera expresan que el ambiente laboral en la institución es armonioso, agradable en todos los aspectos y que no han tenido problemas con sus compañeros de trabajo. 7

b) GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD

Se evidencia que no se ha contratado personal en situación de discapacidad y que no se tiene en cuenta las diferencias étnicas de los aspirantes a un cargo en el momento de la selección de personal.

Las mujeres que laboran en la institución manifiestan que no han sentido algún tipo de discriminación por el hecho de ser mujer, además que no existe desigualdad en el trato que se hace tanto para hombres como para mujeres, por otra parte expresan que no hay trabajadores en la actualidad que estén en condiciones de discapacidad. 7

c) DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

En conclusión los trabajadores en general manifiestan que la institución realiza la inducción necesaria y pertinente para realizar sus labores de la mejor manera, y que si brinda algunos talleres para capacitarlos sobre todo terminando semestre, por otra parte sienten que

tienen estabilidad social laboral puesto que no hacen rotación constante y se sienten arropados en la institución educativa.⁷

d) ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Se evidencia que si existe estructura organizacional y es de tipo jerárquico, los empleados conocen muy bien todas y cada una de sus funciones a desarrollar, ya que si existe manual de funciones y se encuentra bien estipulado, por otra parte la institución cuenta con personal idóneo y calificado para cubrir las áreas de la institución. ⁷

2.3. ESTRATEGICO- CLIENTES: 8/10=80%

En este cruce de la matriz **ESTRATEGICO- CLIENTES** se obtiene una puntuación promedio de 8 puntos que significa estar en un nivel bueno, a pesar de que en este aspecto hay muchas cosas que mejorar, cabe destacar que la institución, ha procurado mediante actividades recreativas tanto dentro como fuera de la institución conocer más de los estudiantes, que se sientan a gusto en el colegio, se han realizado eventos culturales en los cuales toda la comunidad educativa ha participado, como por ejemplo la celebración de los 83 años de existencia del Liceo, en donde hubo una masiva participación de estudiantes y padres de familia. Se evidencia un ambiente de satisfacción al momento de calificar los servicios prestados por el colegio, adicionalmente es evidente que la publicidad ha impactado positivamente para incrementar el número de estudiantes matriculados.

a) **ESTRATEGIA DE CLIENTE**

Un 87% de los usuarios encuestados manifiestan que frecuentemente la institución realiza actividades para conocerlos mejor con relación a sus expectativas y necesidades, mientras que el 13% expresan que lo hacen ocasionalmente, a su vez se evidencia en los usuarios que el impacto en la publicidad desarrollada por la institución ha sido muy efectiva porque gracias a ella conocieron la institución. El 90% expresa sentirse muy satisfecho con la atención y servicio que brinda la institución, mientras que el 10% se siente satisfecho, sumado a esto califican en su totalidad como muy bueno el servicio educativo que el Liceo provee.

En entrevista con el rector se evidencio que para la institución es de vital importancia suplir con las expectativas y necesidades de los usuarios porque son la razón de ser del colegio y son ellos los primeros en recomendar la institución. **8**

2.4. ESTRATEGICO-CADENA DE VALOR: 10/10= 100%

En este cruce de la matriz **ESTRATEGICO- CADENA DE VALOR** se obtiene una puntuación de 10 puntos que significa estar en un nivel excelente, la sana competencia y la lealtad institucional ha llevado al Liceo Santa Teresita a posicionarse en el mercado como un colegio que infunde respeto en sus directos competidores, porque a lo largo de su trayectoria jamás ha tenido inconvenientes de ninguna índole con otras instituciones entre otras cosas porque si los usuarios prefieren los servicios del liceo es por su sentido de pertenecía y su calidad, lo demuestran las grandes condecoraciones que ha tenido por parte de la alcaldía, la gobernación y la secretaria de educación, demostrando así el compromiso y la honestidad en todo sentido

a) **ESTRUCTURA COMPETITIVA**

Se puede apreciar que la Liceo tiene buenas relaciones con las diferentes instituciones educativas que prestan un servicio similar al nuestro que es bachillerato por ciclos integrados, en pocas palabras no jugamos sucio no es nuestra filosofía, cada estudiante y padre de familia conocen nuestra larga trayectoria de 83 años educando a la comunidad nariñense por lo tanto se evidencia una sana competencia y un alto grado de sentido social en el colegio. **10**

2.5. ESTRATEGICO- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 21/30=70%

En este cruce de la matriz **ESTRATEGICO- GOBIERNO Y SOCIEDAD** se obtiene una puntuación promedio de 21 puntos que significa estar en un nivel bueno, en general se destaca la política institucional de reciclar donde se ha enseñado a la comunidad educativa la importancia y la necesidad de reciclar, esto es evidente ya que en el colegio existen canecas específicas para separar todo tipo de residuos, además en las zonas donde se ejecutas proyectos se promueve el cuidado de los ríos aledaños con campañas ambientales. Por otra parte el colegio es coherente en su posición de aceptar practicantes de las diferentes universidades, ya que hay acuerdos en los cuales se estipula la incorporación anual de este tipo de colaboradores. Además el Liceo es participe de eventos culturales desarrollados en conjunto con la secretaria de educación departamental, en los cuales se han realizado carnavales de integración en las diferentes escuelas del municipio de Roberto Payan y las comunidades has destacado la labor prestada por el colegio y los beneficios sociales que esto conlleva.

a) INFLUENCIA SOBRE EL SECTOR PÚBLICO

Se evidencia que los tramites en los procesos financieros si retrasan la prestación del servicio en la institución en la medida en la que la secretaria de educación no desembolse los dineros para ejecutar la canasta educativa esta se retrasa en la educación en estas poblaciones vulnerables, por otra parte si se promueve dentro del colegio acciones que afectan positivamente el entorno y el medio ambiente, como es la política institucional de reciclar, ubicando canecas específicas para todos los residuos.

Todos los trabajadores de la institución manifiestan que todos los procesos que se realizan en la institución son amigables con el medio ambiente, ya que se genera conciencia tanto en las cátedras como en el diario vivir en la institución. 7

b) APOYO A INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y HOSPITALARIAS.

En entrevista con el rector de la institución manifiesta que el Liceo si tiene convenios con algunas instituciones de educación superior para que los estudiantes realicen sus prácticas en la institución en las diferentes áreas del saber, sumado a esto la institución educativa constantemente acepta a los practicantes de las diferentes universidades, con el fin de que realicen sus prácticas en el colegio, igualmente con estudiantes del SENA para que realicen sus prácticas en el área financiera y contable. El colegio no ha tenido acercamiento y apoyo con las entidades de salud, puesto que se considera que esta labor le corresponde al estado de velar por la integridad y salud de los habitantes de la región. Por otra parte los empleados del colegio califican de manera excelente el apoyo que esta brinda a los practicantes y estudiantes

de la región, puesto que se les brinda la oportunidad de realizar sus prácticas y se desarrollen profesionalmente, brindándoles todos los recursos necesarios y todo el apoyo institucional. 7

c) **PROMOCIÓN Y RESPETO A LA CULTURA LOCAL**

Manifiesta que el colegio en convenio con la secretaria de educación ha realizado eventos culturales de gran importancia en las regiones vulnerables de difícil acceso de Roberto Payan, realizando carnavales de integración educativas en los cuales no solo intervienen los estudiantes sino también sus familias.

Por otra parte uno de los más importantes grupos de interés que tiene la institución son los padres de familias y con ellos frecuentemente se realizan reuniones en conjunto con la asociación de padres de familia para tomar las mejores decisiones que beneficien a la población estudiantil.

Todos los trabajadores manifiestan que no existe un sindicato en el colegio.

El 82% de los usuarios encuestados manifiestan que la interacción del colegio con la comunidad es buena, mientras el 18% restante expresa que dicha interacción es regular, por que en muchas ocasiones no se los tiene en cuenta sobre todo en las poblaciones de difícil acceso. 7

2.6. ESTRATEGICO- MEDIO AMBIENTE: 18/20=90%

En este cruce de la matriz **ESTRATEGICO-AMBIENTAL** se obtiene una puntuación promedio de 18 puntos que significa estar en un nivel bueno, hay que destacar la labor que desempeña el colegio en materia ambiental concientizando a los estudiantes, tanto del liceo como en las zonas de difícil acceso en Roberto Payan, Por otra parte el Liceo

promulga el uso no indiscriminado de los recursos naturales, por ejemplo reutilizando las hojas por el lado anverso para las fotocopias e impresiones, se promulga no tala de árboles en la región selvática de Roberto Payan, la institución a liderado iniciativas en estos sectores para que en conjunto con las comunidades alcen su voz para que no se erradique con glifosato cultivos ilícitos que perjudican la salud y el medio ambiente

a) EDUCACIÓN AMBIENTAL

En encuestas realizadas a los usuarios se concluyó que el colegio si los concientiza en el cuidado del medio ambiente, en las cátedras educativas como educación ambiental, a diario en las formaciones la importancia de reciclar tanto en nuestros hogares como en el colegio, la importancia de ahorrar energía, por esta razón estos usuarios expresaron que se sienten de alguna manera motivados para realizar acciones en pro del cuidado del medio ambiente ya que la institución educativa se preocupa por esta temática y es política institucional generar ambientes sanos para las futuras generaciones. 9

b) LEGISLACIÓN AMBIENTAL

El rector manifiesta que el colegio conoce la normatividad ambiental en Colombia pero no a profundidad, pero se trata de contribuir desde la enseñanza para que las futuras generaciones no sufran por causa de la destrucción de los recursos naturales, siempre sensibilizando y dando ejemplo asertivo a nuestros estudiantes. El liceo si realiza actividades para preservar el medio ambiente, como se ha venido hablando se inculca sobre la importancia de reciclar, en la parte trasera del colegio se encuentran ubicados unos tanques para recoger el

agua de lluvia y regar las plantas, sumado a esto con los estudiantes de los ciclos V y VI se han realizada caminatas ecológicas para recoger basuras en los campos. **9**

3. CADENA DE SUMINISTRO

3.1. CADENA DE SUMINISTRO- ORGANIZACIÓN: 10/30=33%

En este cruce de la matriz **CADENA DE SUMINISTRO – ORGANIZACIÓN** se obtiene una puntuación promedio de 10 puntos que significa estar en un nivel regular, puesto que los inventarios que se tienen muchas veces no son suficientes y retrasan algunos procesos en cuanto a la impresión de constancias, por otra parte el colegio no cuenta con un transporte escolar debido a que es un colegio que presta el servicio de bachillerato por ciclos y las jornadas académicas son de 4 horas diarias.

a) LOGÍSTICA DE SALIDA

El liceo santa teresita de pasto tiene inventarios a nivel de papelería y elementos de oficina, hay una pequeña bodega en donde se almacena estos implementos para ser utilizados de acuerdo a la necesidad requerida, por lo general el papel se compra para un mes tanto en carta como en oficio para todas las dependencias. **6**

b) LOGÍSTICA DE ENTRADA

Se puede evidenciar que la institución educativa no cuenta con transporte escolar para los estudiantes. **4**

c) PRODUCCION: NO APLICA

3.2. CADENA DE SUMINISTRO- TALENTO HUMANO: 15/20= 75%

En este cruce de la matriz **CADENA DE SUMINISTRO-TALENTO HUMANO** se obtiene una puntuación promedio de 15 puntos que significa estar en un nivel bueno, lo que más se resalta es la parte de la logística interna ya que el colegio cuenta con salones bastante amplios para albergar a sus estudiantes, están bien iluminados y con pupitres amplios y cómodos, la parte de ornato y embellecimiento de la institución está bien conservada, en otra medida es necesario hacer hincapié en la parte de bienestar social laboral a pesar de que el colegio ha hecho esfuerzos para involucrar a sus trabajadores en aspectos de recreación, todavía está muy lejos de generar un excelente bienestar, entre otras cosas porque en estos momentos el Liceo no cuenta con recursos necesarios para tal fin o para capacitar más a menudo a sus docentes en temáticas relevantes, y es evidente que los trabajadores quisieran muchos más beneficios por parte de la institución pero son conscientes de que se está saliendo de una crisis de años anteriores que generaron daños considerables.

a) LOGÍSTICA INTERNA

Se puede evidenciar que el colegio cuenta con salones apropiados, con espacios amplios y propicios para impartir la educación, además las instalaciones y planta física es amplia y siempre está en buenas condiciones de higiene, aseo y mantenimiento, por otra parte es evidente que el colegio suministra todos los materiales a los docentes para que estos puedan dar sus clases de la mejor manera posible. **8**

b) BIENESTAR SOCIAL LABORAL

En conclusión la gran mayoría manifiesta conocer el significado de bienestar social laboral y que si han tenido algunos beneficios tales como recreación y algunas capacitaciones. Así mismo dentro de la institución han participado en diferentes actividades como torneos deportivos y jornadas recreativas, manifiestan la importancia de incluir a sus familias en estas actividades.

Consideran que existe un clima laboral bueno y propicio para poder desempeñar sus funciones.

Manifiestan que les gustaría recibir otro tipo de beneficios tales como créditos o programas de vivienda pero saben que la institución no está en condiciones de hacerlo. 7

3.3. CADENA DE SUMINISTRO- CLIENTES: 14/20=70%

En este cruce de la matriz **CADENA DE SUMINISTRO- CLIENTES** se obtiene una puntuación promedio de 14 puntos que significa estar en un nivel bueno, en esta parte se debe tener en cuenta que la institución presta un servicio que más allá de poderlo etiquetar, si se lo puede medir en función de la calidad y la satisfacción de los usuarios, es así que después de realizar encuestas a un determinado número de usuarios tanto estudiantes como padre de familia, se llegó a la conclusión de que la gran mayoría cataloga los servicios de manera muy buena, mostrando así su satisfacción en el servicio y en la posibilidad de seguirlo recomendando. Se ha mejorado en muchos aspectos y se pretende seguirlo haciendo para que los usuarios se sientan aún más satisfechos de haber elegido al Liceo Santa Teresita de Pasto como su segundo hogar.

a) ETIQUETA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

El Liceo Santa Teresita al ser una institución educativa que presta un servicio educativo no tiene productos a los cuales se los pueda etiquetar. **5**

b) SERVICIO AL CLIENTE

Todos los usuarios manifestaron que de un día para otro reciben respuesta o solución cuando se presenta alguna queja o reclamo, y si es muy urgente se le da tratamiento de inmediato, califican buena la calidad del servicio que presta la institución, porque hay buenos docentes y la institución es amena y acogedora, manifiestan en su totalidad que tienen facilidad para acceder a los servicios que tiene la institución, tales como video beam, computadores, fotocopiadora, balones etc.

La institución cuenta con 112 estudiantes matriculados para este año lectivo y que si existe una base de datos actualizada de los mismos para tener mayor contacto no solo con ellos sino también con los padres de familia. **9**

3.4. CADENA DE SUMINISTRO –CADENA DE VALOR: 10/10=100%

En este cruce de la matriz **CADENA DE SUMINISTRO- CADENA DE VALOR** se obtiene una puntuación de 10 puntos que significa estar en un nivel excelente, en este aspecto es importante destacar la labor que ha hecho el Liceo al momento de elegir sus proveedores, además se han generado lasos comerciales de años, entre otra cosas por la calidad de los insumos o productos y la rapidez en la entrega.

a) **DESARROLLO DE PROVEEDORES**

El Liceo Santa Teresita de Pasto se siente complacido y satisfecho con los servicios que le prestan sus proveedores puesto que han sido cumplidos con los acuerdos que se tienen y los insumos llegan con prontitud cuando se los solicita y son de buena calidad, además dan plazos de pago pertinentes y siempre están pendientes de nuestras necesidades, por esta razón se califica de muy buena manera la relación que se tiene con cada uno de ellos. **10**

3.5. CADENA DE SUMINISTRO- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 19/20=95%

En este cruce de la matriz **CADENA DE SUMINISTRO- GOBIERNO Y SOCIEDAD** se obtiene una puntuación promedio de 19 puntos que significa estar en un nivel bueno, el Liceo es una institución donde prevalece la democracia desde los eventos más pequeños hasta los más grandes, brinda día compensatorio a los trabajadores que has sido elegidos como jurados de votación en las diferentes jornadas electorales del país, por otra parte ha generado vínculos comerciales por muchos años con algunos proveedores de la región que suministran diferentes insumos, porque se prefiere siempre trabajar con proveedores que hagan parte de nuestra región.

a) **TRANSPARENCIA POLÍTICA**

Se concluye que dentro de la institución los procesos democráticos se llevan a cabo rigurosamente para que los estudiantes pongan en práctica estas experiencias en su vida laboral, un proceso democrático es la elección del personero que se realiza anualmente como cualquier evento democrático conocido. La institución da garantías e incentivos que fomenten la participación en las jornadas de votación nacionales, en esta parte se dan el día

compensatorio después de la realización de eventos democráticos del país, a aquellos docentes o administrativos que fueron elegidos como jurados de votación. **9**

b) ADQUISICIÓN DE SERVICIOS LOCALES

El colegio tiene convenios con la papelería offiescolar para que suministre la papelería y los textos escolares, con la tipografía gammars donde realizan la tarjetería, diplomas, actas de grado para los graduandos, la empresa el vaticano la cual suministra la medalleria y escudos para los graduandos y creaciones Yesenia donde elaboran los uniformes para los estudiantes. Por otra parte manifiesta que nuestra región no es productora de insumos, pero todos los proveedores que nos suministran los insumos son de la región. **10**

3.6. CADENA DE SUMINISTRO- MEDIO AMBIENTE: 10/10=1005

a) LOGÍSTICA INVERSA

Se da la calificación de 10 puntos a este cruce, porque se evidencia que en la institución educativa todos los residuos se reciclan como papel, plástico y vidrio en canecas específicas para cada residuo para ser entregados a los recicladores, además todos los equipos que se dejan de utilizar tales como computadores, teléfonos o impresoras se donan a las casas de beneficencia como es las hermanas de la caridad de Pasto. **10**

4. SISTEMAS DE INFORMACION

4.1 SISTEMAS DE INFORMACION- ORGANIZACIÓN: 7/10=70%

En este cruce de la matriz **SISTEMAS DE INFORMACION-ORGANIZACIÓN** se obtiene una puntuación de 7 puntos que significa estar en un nivel bueno, debido a que en el colegio todas las políticas institucionales junto a la visión y misión incorporar pequeños aspectos de RSE en materia medioambiental, aludiendo a enseñar a los jóvenes a cuidar los recursos que tenemos y preservarlos, cabe destacar que por ser un colegio las cátedras también van encaminadas a sus lineamientos institucionales generando conciencia en los estudiantes.

a) SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN

Se puede evidenciar que el colegio si cuenta con misión, visión políticas institucionales, filosofía institucional, y que estas incorporan aspectos de RSE como son la parte medio ambiental, además que los trabajadores conocen, tienen claros y están comprometidos con estos lineamientos de la institución. **7**

4.2 SISTEMAS DE INFORMACION- TALENTO HUMANO: 15/20=75%

En este cruce de la matriz **SISTEMAS DE INFORMACION-TALENTO HUMANO** se obtiene una puntuación promedio de 15 puntos que significa estar en un nivel bueno, los canales de información externos han funcionado de gran manera no solo a la hora de atraer más usuarios que es lo más importante sino que ha generado impacto positivo en la

parte financiera, muchos de los usuarios reconocen la larga trayectoria del colegio y saben que es un colegio en donde se forma con calidad académica y moral, por otra parte el colegio siempre ha intentado generar tranquilidad a sus trabajadores apoyándolos en todo momento y lugar y sabiendo que de ellos en gran manera depende el futuro de la institución.

a) CANALES DE INFORMACIÓN

En la institución se maneja canales de información como son pantallas led, radio, redes sociales las cuales permiten dar a conocer a los usuarios los servicios que se prestan, estos han resultado bastante efectivos al momento de atraer más usuarios esto se puede evidenciar por que al momento de hacer la entrevista con rectoría ello manifiestan porque medio conocieron los servicios de la institución. **7**

b) ESTUDIO Y CONOCIMIENTO DEL TALENTO HUMANO

En general manifiestan haber participado de actividades de esparcimiento en la institución, tales como jornadas recreativas, fiestas del colegio, torneos deportivos, expresan sentirse motivados en su trabajo, sienten que a la institución si les interesan sus aspiraciones y proyectos, además cuentan con apoyo psicológico en caso de requerirlo ya que en la institución hay una profesional en esta materia. En determinados casos o calamidades la institución les ha apoyado de alguna manera tanto moral como económicamente. **8**

4.3. SISTEMAS DE INFORMACION- CLIENTES: 9/10=90%

En este cruce de la matriz **SISTEMAS DE INFORMACION – CLIENTES** se obtiene una puntuación de 9 puntos que significa estar en un nivel bueno, es evidente que la larga trayectoria de la institución educativa genera confianza en los usuarios, porque es una institución reconocida que ha dedicado más de 80 años al servicio de la juventud estudiantil de Pasto, es así que los usuarios consideran que el Liceo es una buena institución educativa que fomenta valores y buenas costumbres en sus estudiantes.

a) ESTUDIO DEL CLIENTE

En un alto porcentaje de los usuarios encuestados expresan sentirse motivados a adquirir los servicios del colegio porque consideran que es una buena institución educativa, que tiene muchos años de trayectoria y también la mayoría de sus hermanos son egresados del colegio, por otra parte manifiestan que la institución se preocupa por solventar sus necesidades de educación y darles la preparación necesaria para obtener excelentes resultados en las pruebas de estado.

Si existe métodos para suplir las necesidades de los usuarios, a través de los cuales se pretende abrir la jornada de la mañana que ha sido una necesidad de los estudiantes por diversos motivos, además se está en constante motivación para que nuevos estudiantes adquieran los servicios del colegio por medio de becas e incentivos a estudiantes menos favorecidos. **9**

4.4 SISTEMAS DE INFORMACION- CADENA DE VALOR: 8/10=80%

a) ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

Se puede evidenciar que el colegio controla a la competencia sacando buenos estudiantes con un buen perfil para el ingreso a las universidades, además prestando servicios de calidad que reflejan nuestra trayectoria y compromiso con la educación en la ciudad de Pasto, mediante entrevista con el rector expresa que la fortaleza más grande que tiene la institución es su larga trayectoria y experiencia en formar estudiantes con sanas costumbres, valores sociales y religiosos.

Por otra parte el colegio planifica hacia futuro ahorrando en una cedula de capitalización para las eventualidades que se presenten, además para la consecución de una sede educativa propia que permita seguir creciendo.

Por otra parte la institución realiza semanalmente diagnósticos para identificar falencias, en donde se evalúa las diferentes áreas como son la administrativa, docentes y estudiantes, mediante un seguimiento en las carpetas que se llevan por cada miembro de la institución.

La globalización ha impactado satisfactoriamente al colegio, puesto que se cuenta con la tecnología adecuada y actualizada para que la comunidad educativa este a la vanguardia de los cambios que se presenten en el mundo.

En la entrevista el rector expresa que la institución ha logrado posicionarse con respecto a otras instituciones por su trayectoria, en este momento se están implementando otras modalidades de bachillerato por ciclos integrados los fines de semana y se estudia la posibilidad de abrir una jornada nocturna. **8**

4.5 SISTEMAS DE INFORMACION- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 9/10=90%

a) ANÁLISIS DE INFRAESTRUCTURA Y SU ENTORNO

En entrevista con el rector manifiesta que utiliza un medio de transporte público, que no presenta dificultad alguna al momento de tomar dicho medio, que si cuenta con tiempo suficiente para dirigirse a su casa en horas de descanso, la institución si cuenta con salidas de emergencia, señalización y utensilios de emergencia, se puede decir que la zona en donde se encuentra ubicado el colegio es segura, que no hay dentro del colegio una entidad que brinde asistencia sanitaria al personal que labora en él y que el estado de las vías aledañas a la empresa son buenas.

La gran mayoría de los trabajadores manifiestan que utilizan un medio de transporte público a excepción de 2 que tiene moto, que no presentan dificultad alguna al momento de tomar dicho medio, que si cuentan con tiempo suficiente para dirigirse a su casa en horas de descanso, todos argumentaron que la institución si cuenta con salidas de emergencia, señalización y utensilios de emergencia, se puede decir que la zona en donde se encuentra ubicado el colegio es segura, que no hay dentro del colegio una entidad que brinde asistencia sanitaria al personal que labora en él y que el estado de las vías aledañas a la empresa son buenas. **9**

4.6 SISTEMAS DE INFORMACION-AMBIENTAL: 8/10=80%

a) REPORTE AMBIENTAL

Se da la calificación de 8 puntos a este cruce porque a pesar de que el Liceo no realiza reportes en materia ambiental, se tiene la satisfacción de que los esfuerzos desde la parte

educativa en materia ambiental están encaminados por el camino correcto, es así que como institución educativa se ha inculcado en nuestros estudiantes la importancia de cuidar el medio ambiente desde nuestros hogares, somos conscientes de que los recursos son cada vez más escasos y que se debe inculcar en los jóvenes esas costumbres de preservación para que las futuras generaciones tengan algo de lo que nosotros tenemos ahora. El colegio no realiza capacitaciones en materia ambiental a los trabajadores como tal, pero si se sensibiliza mediante las cátedras, los carteles, en las formaciones de los estudiantes donde los trabajadores escuchan y ponen en práctica toda la importancia de cuidar el medio ambiente y los recursos naturales. **8**

5. MARKETING

5.1. MARKETING-ORGANIZACIÓN: 8/10=80%

En este cruce de la matriz **MARKETING-ORGANIZACIÓN** se obtiene una puntuación de 8 puntos que significa estar en un nivel bueno, en esta parte la institución educativa no maneja publicidad engañosa, los usuarios manifiestan estar en conformidad con las expectativas del servicio y lo que realmente reciben. Además los medios por los cuales se promociona los servicios de la institución han generado buenos resultados, porque en el último año se ha aumentado en un 40% los estudiantes matriculados en los diferentes ciclos integrados.

a) PLAN DE MARKETING

En conclusión todos los usuarios manifestaron que en la institución educativa no se realiza publicidad engañosa, ya que lo que se ofrece mediante los diferentes instrumentos

publicitarios concuerda con lo realmente recibido. La institución tiene estrategias de publicidad determinadas tales como la utilización de pantallas led en la ciudad para que los usuarios conozcan los servicios prestados, el uso de las emisoras mediante cuñas radiales, en las redes sociales y periódicos. Se puede evidenciar que el medio de comunicación que ha causado mayor impacto a la hora de que nuestros clientes adquieran nuestros servicios son las pantallas led.

Los precios de los servicios prestados se establecen mediante un documento que expide la secretaria de educación en donde se especifica los costos educativos en el año para colegios de esta índole. **8**

5.2 MARKETING- TALENTO HUMANO: 9/10=90%

En este cruce de la matriz **MARKETING-TALENTO HUMANO** se obtiene una puntuación de 9 puntos que significa estar en un nivel bueno, por una parte la institución no pone dificultad para que los egresados realicen sus respectivas practicas académicas, da prioridad a los estudiantes de la región en muchas ocasiones ha contratado profesionales recién graduados para que adquieran experiencia esto con el fin de proporcionar crecimiento profesional a los docentes que no cuentan con experiencia laboral en sus respectivos campos.

a) INCORPORACIÓN DE TALENTO HUMANO CON SENTIDO SOCIAL

Se puede evidenciar que no se ha contratado a personal con alguna discapacidad, pero que si se presentara la eventualidad se estudiaría la posibilidad y no habría problema, además la institución tiene políticas para vincular estudiantes recién egresados porque considera que es

importante darle la oportunidad a los nuevos profesionales para que crezcan profesionalmente, por otro lado la institución preferiblemente contrata a personal de la región, porque conoce sus costumbres, creencias, idiosincrasia de los habitantes, además se tienen en cuenta al momento de contratar a los profesionales de la región para incentivar el crecimiento y desarrollo de la misma.

Se evidencia que la experiencia laboral a la hora de contratar docentes es muy importante para el crecimiento y buena enseñanza a los estudiantes, sin embargo se ha contratado personal que recién ha egresado de las universidades para darles una oportunidad y crecimiento laboral. **9**

5.3 MARKETING- CADENA DE VALOR 8/10=80%

En este cruce de la matriz **MARKETING- CADENA DE VALOR** se obtiene una puntuación de 8 puntos que significa estar en un nivel bueno, el Liceo constantemente está buscando mejorar la prestación de su servicio, es así que con periodicidad establece hojas de ruta para competir con otras instituciones que prestan un servicio similar, no solo para mejorar continuamente sino para generar nuevas expectativas a los usuarios. Se concluye que toda la publicidad que se ha invertido en la consecución de nuevos usuarios ha sido satisfactoria porque si ha aumentado la demanda en el último año y las proyecciones a futuro son muy buenas,

a) INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Mediante entrevista con el rector manifestó que se han venido realizando estudios de mercado cada año con el fin de establecer nuevas expectativas frente a otras instituciones

educativas de gran trayectoria que prestan servicios similares al nuestro. Por otra parte se ha evidenciado un alto grado de aceptación por parte de los usuarios por que reconocen la larga trayectoria del colegio educando al pueblo nariñense.

Además considera que la publicidad y promoción hecha hasta el momento mediante pantallas led, redes sociales, pagina web y radial, ha surtido buenos efectos, ya que se tiene una buena demanda incrementando el ingreso de jóvenes a la institución. **8**

5.5 MARKETING- GOBIERNO Y SOCIEDAD 7/10=70%

a) MERCADEO SOCIAL

Se da la calificación de 7 puntos en este cruce porque se evidencio que la institución realiza actividades con sentido social pero no tanto para dar a conocer los servicios que presta porque para estos se tiene otros métodos, pero si se han realizado marchas con los docentes y estudiantes alusivas a la paz, de esta manera se contribuye en algo a generar conciencia en esta temática de vital importancia en el país. **7**

5.6. MARKETING- MEDIO AMBIENTE: 8/10=80%

a) MERCADEO AMBIENTAL

De da la calificación de 8 puntos a este cruce porque después de encuestar a algunos usuarios todos manifestaron que para la institución educativa es muy importante reciclar, que como colegio la responsabilidad que se tiene en materia ambiental es muy alta, puesto que estamos llamados a generar procesos de cambio desde las aulas de clase para transformar

mentes y conservar recursos es por ello que en nuestra filosofía institucional está inmersa esa parte fundamental que es el ambiente y la importancia que tiene cuidarlo.

EVALUACION DIMENSIONES ECOVALOR

FINANCIERO: 79/100= 79%

En esta dimensión se puede concluir según el puntaje total obtenido, que está en un nivel bueno que en lo que concierne a la parte financiera con todos sus componentes, sobresalen aspectos que la hacen crecer como son la buena gestión de fondos, la buena parte administrativa contable y financiera, la parte compensatoria para los trabajadores, lo concerniente en inversión social y desarrollo de proveedores, sin embargo se deben mejorar aspectos tales como un mejor estudio para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

ESTRATEGICO: 114/150=76%

En esta dimensión según el puntaje total obtenido se puede concluir que está en un nivel bueno, que hay muchos aspectos por mejorar entre los cuales se encuentran la parte tecnológica de la empresa, mejorar la parte estratégica de la institución con el fin de impulsarla hacia nuevos retos y perspectivas del mundo moderno y en especial del sector educativo.

CADENA DE SUMINISTRO: 78/100=78%

En esta dimensión según el puntaje total obtenido se puede concluir que está en nivel bueno, a pesar de haber aspectos generales positivos, hay otros que necesitan revisión para

poder evolucionar, entre ellos están la parte de logística de entrada y de salida que mejoren no solo la imagen institucional, sino que brinden mayor credibilidad.

SISTEMAS DE INFORMACION: 56/70=80%

En esta dimensión es evidente que existen aspectos que generan gran impacto, no solo en la parte interna de la organización sino también en la parte externa, logrando así tener variables sólidas, con pequeñas cosas por mejorar.

MARKETING: 48/60=80%

La institución en lo que concierne a marketing y todos sus componentes y variables, se encuentra en muy buena forma, porque ha dedicado tiempo en generar nuevas alternativas para satisfacer las necesidades educativas de sus usuarios.

EVALUACION DIMENSIONES BIODESARROLLO

ORGANIZACIÓN: 75/120=62%

La institución en la parte organizativa debe mejorar en algunos aspectos, sobre todo en la parte de la logística d entrada y de salida por que en últimas son estos aspectos los que hacen disminuir la puntuación general de esta columna, sin embargo la gran mayoría de variables que la componen sobresalen, tanto en la parte financiera, administrativa como la de marketing.

TALENTO HUMANO: 74/100=74%

En esta dimensión en general se evidencia mucha organización, comenzando por la estructura organizacional de la institución, su planta docente, la calidad de sus profesores y administrativos, manejan muy bien todos los canales de información que tiene el colegio para

llevarle al público en general y sobretodo dentro de sus posibilidades genera bienestar social laboral a sus colaboradores.

CLIENTES: 49/60=81%

En esta dimensión según el puntaje total obtenido se puede concluir que con relación a los clientes, el Liceo siempre está mejorando para satisfacer las necesidades educativas a sus usuarios, brindando servicios de calidad, lo cual ha permitido concluir que los usuarios se encuentran satisfechos con el servicio prestado y lo recomendarían para que otras personas estudien en la institución

CADENA DE VALOR: 43/50=86%

Con relación en el puntaje general obtenido en esta dimensión se puede evidenciar que en la gran mayoría de cruces que la integran, sobresalen todas sus variables lo que denota tener una fuerte estructura competitiva, una buena gestión en la selección de proveedores y una buena proyección en la parte de investigación y desarrollo que permita crecer a corto plazo.

GOBIERNO Y SOCIEDAD: 82/100=82%

En esta dimensión son pocas las cosas que se deben mejorar teniendo en cuenta que el colegio dentro de sus políticas institucionales de honestidad y transparencia, por eso nunca ha tenido problemas en relación al pago de impuestos tributarios y fiscales

A nivel global el LICEO SANTA TERESITA DE PASTO presenta un buen grado de gestión por RSE ya que se presenta un cumplimiento del 78%

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Se evidencia un manejo financiero y administrativo adecuado, todo está debidamente soportado en el paquete contable y mediante documentos que dan fe de la realidad económica de la institución.
- En materia medioambiental el Liceo Santa Teresita de Pasto ha generado conciencia a toda la comunidad educativa, empezando por los hábitos de reciclar no solo en el colegio, sino desde nuestros hogares y sobre la importancia de preservar y cuidar los recursos naturales que cada vez son más escasos.
- Por su larga trayectoria de más de 80 años al servicio de la educación en Pasto el colegio tiene una gran impronta que es catalogada por sus usuarios como un establecimiento educativo que brinda calidad en sus servicios, es por esto que la satisfacción en el usuario es el inicio para seguir mejorando cada día.
- Se hace necesario cambiar los equipos de cómputo del aula de informática, si bien es cierto todavía funcionan, pero ya están quedando en la obsolescencia, recomendación que es evidente hecha por los usuarios encuestados.

- Fortalecer la temática de RSE no solo enfocándose en algunos aspectos medioambientales, sino aprovechar el buen nombre institucional para incursionar en aspectos sociales que beneficien a la comunidad.

- Estudiar la posibilidad de contratar docentes de planta en donde se les pague todas las prestaciones de ley, generando más sentido de pertenencia por la institución.

- Es evidente que la publicidad realizada hasta el momento ha causado un impacto positivo, debido a que en el último año las matriculas de estudiantes nuevos ha crecido en un 30%.

CONCLUSIONES GENERALES DE HALLAZGOS EN LAS 4 ORGANIZACIONES INVESTIGADAS

- Como resultado de las investigaciones realizadas, se evidencio que en las 4 organizaciones se ajustan algunos lineamientos de responsabilidad social expuestos en el modelo de gestión integral, sobresalen aspectos como la preocupación constante por satisfacer y mejorar los servicios a los clientes, el adecuado manejo de los colaboradores, tanto en compensaciones monetarias como en estímulos generados a partir del buen rendimiento, el manejo de basuras y el reciclaje y el buen manejo financiero y administrativo que hasta el momento estas organizaciones han tenido.

- En términos generales, las 4 organizaciones en relación a todas las variables que integran el modelo de gestión por RSE, se encuentran en un promedio de 7 en una escala de 1 a 10, evidenciando, factores muy positivos, con otros por mejorar pero haciendo del quehacer diario una oportunidad para encaminar sus acciones hacia la sustentabilidad y la generación de valor a partir de la responsabilidad social organizacional.

- Las organizaciones manejan una cultura organizacional correcta, evidenciando orden y generación de valor en los servicios prestados, sus estructuras no carecen de lineamientos organizacionales y denotan funcionalidad en las diferentes dependencias que conforman las organizaciones.

- Todas tienen un manual de funciones que denota buen manejo organizacional, evidenciando que los trabajadores tienen un instrumento o herramienta de trabajo para

desarrollar las rutinas o labores cotidianas, y partir de esto lograr mayor productividad y sentido de pertenencia.

- Se evidencia en las investigaciones realizadas en estas organizaciones, que optan por contratar colaboradores de la región, activando empleo y generando estabilidad laboral, así mismo todas tienen políticas para que los estudiantes o egresados puedan realizar sus prácticas en sus instalaciones y poder obtener experiencia laboral y un acercamiento de lo que será nuestra vida profesional, como sucedió con nosotros los que presentamos estos estudios de caso.

- Las organizaciones objeto de estudio por sus largas trayectorias prestando sus servicios, han logrado definir y controlar a sus competencias, prestando servicios de calidad, pensando siempre en el cliente y generando procesos de cambio en todos sus niveles.

- Es importante destacar que estas organizaciones tienen un alto grado de concientización en materia ambiental, si bien cierto sus esfuerzos todavía son pequeños, han logrado establecer actividades que denotan su compromiso con el ambiente, porque es muy importante comenzar a sembrar la semilla del buen ejemplo hacia otras organizaciones del sector servicios que no tienen como filosofía cuidar, preservar y proyectar el medio ambiente que nos rodea.

- Haciendo referencia a la dimensión financiera en las 4 organizaciones investigadas el porcentaje obtenido es de 78%, en general ésta puntuación es buena ya que hay una notable fortaleza en el control financiero, satisfacción del cliente y transparencia en la relación de las organizaciones con el estado lo cual indica que a nivel general el cumplimiento de las normas

y reglamentaciones para el desarrollo de las actividades que implica el objeto social de las organizaciones es el adecuado y se ajusta a lo que las entidades reguladores requieren. Se nota también que se da una deficiencia en la variable sinergia con otras áreas y esto puede ser resultado de la falta de colaboración y/o cooperación entre colaboradores y de dificultades que pueden afectar el desempeño del equipo de trabajo en general.

- En la dimensión estratégica la variable a destacar en mayor medida es la estructura competitiva de las organizaciones que hoy en día se concibe como fundamental en un proceso de análisis de las condiciones externas e internas de las organizaciones, a nivel general en esta dimensión si se está llevando a cabo una gestión por responsabilidad social empresarial ya que en general el promedio en las puntuaciones es de 8 puntos lo cual indica que el comportamiento es bueno. En la variable en donde se nota un rezago es en el aspecto ambiental ya que a pesar que se desarrollan algunas acciones en beneficio del medio ambiente éstas no están siendo suficientes si se tiene en cuenta el impacto que cada organización tiene sobre su entorno.

- Respecto a la dimensión cadena de suministro el comportamiento es bueno si se tiene en cuenta que el puntaje promedio obtenido en cada variable es de 7, la variable en la cual es evidente la dificultad es en el desarrollo de los proveedores, si bien cada empresa selecciona a sus proveedores según sus necesidades y la disponibilidad de fondos, se podrían establecer mejores estrategias gracias a las cuales las organizaciones obtuvieran mayores beneficios y ventajas a la vez.

- En la dimensión sistemas de información el comportamiento de las variables es buena, las organizaciones en general cuentan con las herramientas necesarias no solo para llevar a cabo un sistema integrado de gestión sino también para que gracias a este se satisfagan las necesidades de los clientes con información clara y oportuna. Sin embargo, condiciones del entorno pueden ocasionar que se pierdan ciertas ventajas como es el caso de la infraestructura y la industria.

- La dimensión de marketing en las 4 organizaciones presenta serias dificultades ya que la inversión en estrategias de mercadeo es regular si se tiene en cuenta las condiciones tan cambiantes a las cuales deben enfrentarse las organizaciones, en esta dimensión es notable el desconocimiento de los beneficios que puede acarrear establecer un plan de marketing acompañado de un enfoque ambiental que hoy en día está tan a la vanguardia.

- Respecto a la dimensión organización es evidente que en la mayoría de variables a excepción del plan de marketing hay fortalezas y esto se debe al control exhaustivo del cumplimiento del objeto social de cada una de las organizaciones investigadas, sin embargo variables como la sinergia con otras áreas y el sistema integrado de gestión se conciben como poco benéficas para las organizaciones en cuestión.

- La dimensión talento humano indica un buen comportamiento ya que las organizaciones están enfocando sus esfuerzos en compensar, gestionar y desarrollar a sus colaboradores para que de esta manera se involucren con los objetivos misionales de cada organización que le traiga beneficios a nivel individual y colectivo.

- A la dimensión clientes se la ha otorgado una puntuación buena y esto es resultado de todas aquellas actividades que las organizaciones desarrollan día a día para buscar el bienestar de sus clientes, con el manejo de sugerencia, quejas y reclamos, técnicas de conocimiento de las expectativas y necesidades de los clientes, así como de estrategias que permitan fortalecer las relaciones con los clientes fieles y atraer a los potenciales. Sin embargo se hace necesario impulsar en las organizaciones maniobras de publicidad que impacten en la decisión de acceder a los servicios prestados por las 4 organizaciones.

- La dimensión cadena de valor a nivel general tiene un buen tratamiento dentro de las organizaciones en donde se desarrolló el proyecto de investigación, a pesar de eso las deficiencias en el desarrollo de los proveedores a largo plazo reduce las ventajas que se pueden tener sobre la competencia.

- El gobierno y la sociedad para las 4 organizaciones es bueno ya que en la mayoría de las variables que se encuentran en esta dimensión han obtenido un puntaje promedio de 7 acercándose a 8 puntos, las deficiencias radican específicamente en la variable análisis de la infraestructura y su entorno, en donde es claro que se desconoce la importancia de aproximarse a las condiciones del entorno para que la empresa esté preparada para en condiciones adversas.

- En la dimensión ambiental es importante que las organizaciones en general se preocupen por reducir todos aquellos efectos provenientes de las acciones que desarrollan día con día, y que se empiecen a generar estrategias educativas que incentiven a los trabajadores a llevar a cabo conductivas amigables con el entorno en el que habitan, muchas de las acciones

deben partir de un plan previamente establecido que lleve a determinar si los objetivos planteados se están cumpliendo a cabalidad. No obstante la intención de los trabajadores con pequeñas acciones pueden servir de ejemplo para que los altos mandos sean más consientes en este aspecto.

- Es recomendable establecer parámetros de RSE en estas organizaciones, no solo basándose en la parte medioambiental, sino que a partir de sus objetivos misionales incorporar estrategias encaminadas a la generación de valor optando como instrumento la responsabilidad social empresarial.

- Se recomienda en la mayoría de las organizaciones investigadas incorporar lineamientos organizacionales encaminados hacia la parte de capacitaciones, para que los colaboradores puedan adquirir y/o reforzar sus conocimientos en función del desarrollo de estas organizaciones.

Tabla 29. Puntuación total por dimensiones de las 4 organizaciones investigadas

BIOETICA DEL DESARROLLO EMPRESARIAL	BIODESARROLLO						
	ORGANIZACIÓN	TALENTO HUMANO	CLIENTES	CLUSTER	GOBIERNO Y SOCIEDAD	MEDIO AMBIENTE	TOTAL
FINANCIERO	80%	70%	90%	80%	80%	60%	78%
ESTRATEGICO	78%	75%	80%	90%	73%	65%	58/77
CADENA DE SUMINISTRO	63%	70%	90%	60%	90%	80%	74%
SISTEMAS DE INFORMACION	70%	75%	80%	80%	70%	70%	74%
MARKETING	50%	70%	80%	70%	50%	70%	65%
TOTAL	72%	73%	84%	76%	76%	68%	74%

Fuente: elaboración propia

Tabla 30. Puntuación por variable de las 4 organizaciones investigadas

BIOETICA DEL DESARROLLO EMPRESARIAL	BIODESARROLLO					
	ORGANIZACIÓN	TALENTO HUMANO	CLIENTES	CADENA DE VALOR	GOBIERNO Y SOCIEDAD	MEDIO AMBIENTE
FINANCIERO	Gestión de fondos : 8 pts	Compensación del talento humano: 7 pts	Satisfacción del cliente: 9 pts	Políticas de selección de proveedores y financiamiento: 8 pts	Transparencia en la relación con el Estado: 9 pts	Evaluación del impacto ambiental: 6pts
	Control financiero: 9 pts				Reporte de sostenibilidad. 8 pts	
	sinergia con otras áreas: 6 pts				Inversión social: 7 pts	
ESTRATEGICO	Gestión administrativa: 8 pts	Planeación de talento humano: 8 pts	Estrategia del cliente: 8 pts	Estructura competitiva: 9 pts	Influencia sobre el sector público: 8 pts	Educación Ambiental: 6 pts
	Planeación estratégica: 8 pts	Gestión de la Diversidad: 7 pts			Apoyo a instituciones educativas y hospitalarias 7 pts	
	Tecnología de la empresa: 7 pts	Desarrollo del talento humano= 7 pts			Promoción y Respeto a la cultura local. 7 pts	Legislación Ambiental: 6 pts

	Cultura Organizacional: 7 pts	Estructura de la Organización 7 pts				
CADENA DE SUMINISTRO	Logística de salida: 8 pts	Logística interna: 6 pts	Etiqueta de productos y servicios: 5 pts	Desarrollo de proveedores: 5 pts	Transparencia política: 9 pts	Logística Inversa: 7 pts
	Logística de entrada: 8 pts	Bienestar social laboral 7 pts			Adquisición de Servicios locales: 9 pts	
	Producción: 6 pts					
SISTEMAS DE INFORMACION	Sistema integrado de gestión: 6 pts	Estudio y conocimiento de T.H.: 7 pts	Servicio al cliente 7 pts	Análisis de la Industria 7 pts	Análisis de infraestructura y su entorno: 6 pts	Reporte Ambiental 7 pts
		Canales de Información 8 pts				
MARKETING	Plan de Marketing : 4 pts	Incorporación de talento humano con sentido social. 7 pts	Estudio del Cliente: 7	Investigación y desarrollo 7 pts	Mercadeo social 3 pts	Mercadeo ambiental. 6 pts

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES GENERALES DE HALLAZGOS EN LAS 4 ORGANIZACIONES INVESTIGADAS

1. FINANCIERO

1.1. FINANCIERO- ORGANIZACIÓN: 23/30=77%

De las dos variables en las que hay un mayor acercamiento a gerenciar por responsabilidad social empresarial es en gestión de fondos y en control financiero, en la variable sinergia con otras áreas se encuentra que hay un rezago ya que hay aspectos por mejorar por cuanto las organizaciones deben tener una certeza absoluta que al constituirse como un todo dependen de las partes que la conforman, por ello el trabajo debe ser coordinado y encaminado al cumplimiento de los objetivos misionales, en este aspecto hay una aproximación de 77% al modelo de gestión por RSE.

a. GESTIÓN DE FONDOS:

A nivel general la gestión de fondos dentro de las organizaciones es buena ya que su valoración en promedio es de **8** puntos de 1 posibles, lo cual indica que las fuentes de financiación se ajustan a las necesidades de cada organización y la posterior asignación de recursos eficientemente. Así mismo se evalúa que la realización de los recaudos y desembolsos dentro de las organizaciones es la adecuada porque se lleva un control estricto de los mismos a través del seguimiento y vigilancia de la entrada y salida de dineros. Finalmente se evidencia la consecución generalizada de pólizas de seguros que respaldan a las organizaciones en caso de accidentes, catástrofes u otro tipo de situación adversa.

b. CONTROL FINANCIERO:

El control financiero dentro de todas las organizaciones es bueno aproximándose en gran medida a la excelencia obteniendo **9** puntos, y esto se deriva de la claridad que hay en todos los procesos de los movimientos de fondos y se relaciona con el manejo de las cuentas próximas a la realidad, ya que cada empresa cuenta con un organismo regulador a quien (es) debe rendir resultados del impacto de la gestión financiera.

c. SINERGIA CON OTRAS ÁREAS:

En las cuatro organizaciones en las cuales se desarrolló la investigación existe la convicción que el trabajo en equipo es fundamental no solo para generar un ambiente laboral adecuado y agradable sino también en el cumplimiento del objeto social de cualquier organización de ahí que la gran mayoría manifiesten sentirse motivados en el trabajo que vienen desempeñando, por ello no hay que dejar de mencionar que en las organizaciones si se invierte tiempo y esfuerzos en cuanto a motivación se refiere y que se promueve la colaboración y cooperación entre las diferentes áreas. A pesar que se denota un buen clima laboral las dificultades no se hacen esperar y como en todas las organizaciones se dan roces o mal entendido entre los trabajadores pero en general son inconvenientes que se pueden superar a través del establecimiento de espacios de diálogo. La valoración promedio de esta variable es de **6** puntos lo cual indica que su gestión es regular.

1.2. FINANCIERO- TALENTO HUMANO: 7/10=70%

La variable compensación del talento humano como resultado del cruce entre la dimensión financiera y talento humano se encuentra dentro de los parámetros normales ya que con un 70% de aproximación al modelo de gestión por RSE se la valora como buena y por tanto adecuada por cuanto el acceder a una compensación apropiada puede conllevar a atraer, retener y motivar a los talentos con los que se cuentan en las organizaciones, que finalmente conllevaran en el logro de los objetivos organizacionales por el hecho que se está creando una cultura orientada a mejorar el desempeño laboral generando un impacto positivo en la vida personal y profesional de los trabajadores.

a. COMPENSACIÓN DEL TALENTO HUMANO

En promedio la valoración asignada es de 7 puntos y esto significa que es buena ya que en la mayoría de las organizaciones se ha encontrado que existe una satisfacción en cuanto a su remuneración y a las prestaciones sociales a la cuales acceden gracias a que las organizaciones cumple con lo establecido en cuanto a prestaciones de ley, solo se ha dado un caso particular en el cual se nota inconformismo ya que por cuestiones internas este año su sueldo no se ajustó de acuerdo al IPC y su remuneración en muchas ocasiones no es coherente con las responsabilidades del cargo y con el grado de formación académica de los trabajadores. En cuanto al aspecto de incentivos y otros motivantes hay mucho por mejorar porque dentro de las organizaciones se los ha dejado de lado desconociendo que a mediano y largo plazo éstos ayudarían a aumentar la productividad y los buenos resultados.

1.3. FINANCIERO- CLIENTES: 9/10=90%

La variable satisfacción del cliente se aproxima en un 90% a los preceptos del modelo de gestión integral por RSE, ya que satisfacer las necesidades de los clientes es uno de los factores críticos para cualquier empresa que quiera proyectarse hacia la consecución de mejores resultados. Lo importante en este punto es continuar con los procesos de acercamiento a los clientes para la búsqueda de un valor agregado a los servicios que en las organizaciones se están ofreciendo.

a. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE:

En general la satisfacción del cliente en todas las organizaciones es buena porque según afirman quienes reciben los diferentes servicios, se presta asesoría y atención con oportunidad según la necesidades que poseen. De la misma forma la respuesta a solicitudes, quejas y reclamos se hacen en un tiempo prudente y de la manera más atenta. Si bien es cierto la satisfacción de los clientes de las 4 organizaciones es alta ya que se obtuvo una valoración promedio de 9 puntos, el trabajo en cuanto a satisfacción es constante porque las necesidades cada vez son más rigurosas y es labor de las organizaciones intentar brindar servicios más estructurados y que generen mayor bienestar para quienes accedan a ellos.

1.4. FINANCIERO – CADENA DE VALOR: 8/10=80%

Las políticas de selección de proveedores y financiamiento de las 4 organizaciones se considera como buena con una aproximación del 80%, debido a que cada uno de los

proveedores con los que se dispone están cumpliendo con las expectativas de las organizaciones, desde este punto de vista se puede afirmar que la selección de los proveedores se ajusta a las necesidades y posibilidades de las organizaciones, así mismo es de gran importancia mencionar que el apoyo a la industria regional es habitual en las 4 organizaciones y que se les da prioridad a las que mejores productos y/o servicios suministren.

a) POLÍTICAS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES Y FINANCIAMIENTO:

Los procesos de selección de proveedores en los 4 casos empresariales es buena ya que en promedio se los ha valorado con **8** puntos, dicho proceso a nivel general se lo hace de acuerdo a las necesidades y requerimiento de las organizaciones es decir que les otorguen beneficios, así mismo se tienen en cuenta prácticamente aspectos como la calidad de los productos y/o servicios, las condiciones de pago y posibles descuentos ya que si bien las organizaciones logran cubrir sus obligaciones financieras para la generación de los respectivos pagos se necesita de un tiempo prudente para darle salida a los dineros. En la mayoría de los casos se les da prioridad a los proveedores de la región lo cual indica que hay un apoyo a la industria local.

1.5. FINANCIERO – GOBIERNO Y SOCIEDAD: 23/30=76%

La generalidad de 4 organizaciones es cumplir con la normatividad vigente que regula cada una de las actividades económicas desarrolladas y esto se soporta en que los resultados de la transparencia en la relación con el estado así como el reporte de sostenibilidad obtienen puntajes de 9 y 8 respectivamente, pero ya en el aspecto social o de impacto en las comunidades el nivel disminuye porque quizá muy pocas organizaciones comprenden la importancia que tiene para el sector empresarial el incentivar prácticas de RSE que equilibren el aspecto social, político, económico y medio ambiental, y las vuelvan mucho más competitivas y sustentables en el tiempo, según esto las organizaciones investigadas tienen una aproximación de 76% a una gestión por RSE, lo cual se considera como bueno.

a) TRANSPARENCIA EN LA RELACIÓN CON EL ESTADO:

La transparencia en la relación de las 4 organizaciones con el estado es bastante buena y el puntaje obtenido de **9** así lo demuestra, la gestión de esta variable se acerca al concepto de RSE ya que se generan buenas prácticas de gestión como: el pago oportuno de los salarios y seguridad social (salud, pensión, comfamiliar, riesgos laborales) de todos sus trabajadores, la declaración y posterior pago de todos los impuestos a los que tienen lugar, así como con las obligaciones que la ley exige. En las organizaciones coinciden que es muy importante que hoy en día se fomente gestiones más incluyentes, accesibles y transparentes en donde se promueva una interacción total del sector empresarial con el estado que a final de cuentas son quienes impulsan las economías junto a las familias.

b) REPORTE DE SOSTENIBILIDAD:

De forma generalizada en las 4 organizaciones se lleva a cabo una serie de informes que demuestran que la labor que están desempeñando está siendo satisfactoria y que a su vez generan confianza y seguridad, sin embargo se es consciente que no se cuenta con políticas claras de responsabilidad social empresarial y que solo se manifiesta un interés en la parte ambiental que no es resultado de una estructura formal sino de iniciativas ocasionales. El puntaje otorgado al reporte de sostenibilidades es de **8** puntos lo que indica que es buena por el hecho que todos los movimientos en cuanto a dinero se soportan en documentos que las mismas organizaciones los avalan. Es importante mencionar el caso de la Fundación Suyusama que en esencia efectúa muchas acciones que contemplan RSE y contribuyen en gran medida al bienestar de las comunidades y del entorno en el cual se desenvuelven; lo anterior no significa que la labor de las otras organizaciones no tengan impacto en la sociedad sino que el carácter de la fundación va direccionado mucho más al concepto de sostenibilidad.

c) INVERSIÓN SOCIAL:

En las 4 organizaciones en donde se realizó la investigación se demuestra una disparidad en cuanto a inversión social ya que a nivel general el puntaje promedio es de **6** puntos (regular), sin embargo en el caso de la Fundación Suyusama y el Liceo Santa Teresita de Pasto ésta inversión es alta no solo por el aporte social inmerso en sus objetivos misionales sino por la variedad de proyectos que se han encaminado a este fin, lo contrario sucede en la organizaciones Flota Guaitara y en la Cámara de Comercio de Pasto en donde se los valoró como regular porque es claro que no invierten recursos suficientes que contribuyan con el bienestar de la sociedad y a fortalecer el aparato productivo de la región. Lo que es de resaltar

en estas organizaciones es la generación de empleos y la prestación de servicios que se adecuan a las necesidades de los clientes.

1.6. FINANCIERO- MEDIO AMBIENTE: 6/10= 60%

Aun cuando es de vital importancia el realizar la evaluación completa de la magnitud del impacto ambiental que esta desencadenando la actividad económica ejecutada por las 4 organizaciones, en general se ha determinado que ninguna de las acciones que se han realizado en la empresa para disminuir el impacto negativo en el medio ambiente ha sido resultado de la implementación o adecuación de alguna ley de protección ambiental, de igual forma no se desconoce que a nivel empresarial existe una constante preocupación por encauzar algunas medidas que lleven a reducir, eliminar o compensar los efectos ambientales significativos, en este sentido las organizaciones investigadas se aproximan en un 60% teniendo una regular gestión por RSE.

a) EVALUACIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL:

El impacto ambiental que es ocasionado por las 4 organizaciones no está formalmente establecido ni cuantificado por lo que el puntaje promedio es **6** indicando que la gestión por RSE es regular, ya que a pesar que las actividades que desarrollan las organizaciones no son de producción o similares, el simple hecho de tener un establecimiento abierto al público tiene unas implicaciones no solo en el medio ambiente sino también en general en su área de influencia. La confrontación ejecutada arrojó que ninguna de las organizaciones se ha acogido a alguna ley de protección ambiental, lo cual no implica que no se hayan encaminado acciones

hacia el cuidado del medio ambiente pero solo en casos puntuales son resultado de propuestas generadas por las organizaciones, por lo demás dichas acciones han surgido de la iniciativa de los trabajadores que por conciencia ambiental han querido mitigar muchos de los efectos fruto de sus funciones.

2. ESTRATEGICO

2.1 ESTRATEGICO- ORGANIZACIÓN: 28/40= 70%

Respecto a este cruce se puede definir que en las cuatro organizaciones tienen una calificación buena, con una aproximación de 70% ya que en general se concluye que hay buen manejo de los recursos, de la parte financiera así mismo se realiza una planeación constante que permite definir el manejo de los recursos económicos durante el año y que además facilita a las organizaciones centrarse en sus fortalezas para combatir sus debilidades y amenazas, igualmente existen recursos económicos suficientes que permiten a los funcionarios desempeñar sus actividades y de este modo a la empresa cumplir con sus funciones y objetivos misionales, a pesar de que hay ciertos aspectos que deben ser mejorados como por ejemplo la implementación de recursos tecnológicos que sean beneficiosos con el medio ambiente, y que ayuden a ahorrar energía, así mismo a pesar de que se evidencio un buen manejo de la documentación y del archivo en las cuatro organizaciones es fundamental propender por métodos archivísticos que impliquen menos utilización de papel y así generar un beneficio para el medio ambiente y el entorno.

a) GESTIÓN ADMINISTRATIVA:

Se puede concluir que en conjunto las cuatro organizaciones tienen una buena gestión administrativa con un promedio de 8 puntos lo que indica que se realiza un buen manejo del archivo, un adecuado manejo de los equipos y de la información existente en las organizaciones, además de que se corroboró que se planea con anticipación estrategias preventivas para la utilización de los recursos y el manejo y cuidado de los mismos. Sin embargo se destaca que hay aspectos que pueden ser mejorados para garantizar la seguridad de la información como los backups con mayor frecuencia y la ubicación y manejo del archivo documental ya que este último al manejarse en grandes cantidades no solamente representa un gasto excesivo de papel sino que también genera polvo y por ende manejar excesiva documentación genera un riesgo para los trabajadores cuando requieran acceder a ella.

b) PLANEACIÓN ESTRATÉGICA:

En las cuatro organizaciones en general, esta variable se califica como buena (7 puntos), porque si existe una planeación en cada una de las organizaciones que permite analizar el entorno y tomar decisiones que permitan enfrentar los cambios, sin embargo es de resaltar que muchas veces no todos los trabajadores son tenidos en cuenta a la hora de realizar dicha planeación y sus opiniones y sobre todo experiencias pueden ser de gran ayuda a la hora de evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa. Así mismo, en las cuatro organizaciones existen objetivos y metas claramente definidos y en general se puede afirmar que los trabajadores conocen de manera global cual es el rumbo de la empresa y cuáles son las metas a las que las organizaciones tienen trazado llegar, aunque es importante que haya más apersonamiento de cada objetivo de las organizaciones.

c) TECNOLOGÍA DE LA EMPRESA:

En conjunto se puede concluir que en las cuatro organizaciones la tecnología es calificada como buena (7 puntos) porque existen las herramientas para acelerar el trabajo tales como equipos, video beam, computadores, impresoras que no son de, última tecnología pero que aseguran el buen desarrollo de las actividades de las organizaciones, sin embargo una falencia es que el mantenimiento a los equipos se realiza de forma anual, lo cual representa un riesgo, pues se puede perder la información o se pueden ocasionar daños en los computadores que podrían evitarse si el mantenimiento fuese constante. Además también es necesario pensar en tecnología que sea amigable con el entorno y que permita ahorrar energía.

d) CULTURA ORGANIZACIONAL:

Esta variable tiene un buen manejo dentro de las cuatro organizaciones, con una calificación de 7 puntos pues se evidencia que hay un manejo pertinente de los conflictos internos mediante comités, o grupos que permite manejar las situaciones de forma apropiada y evitar mayores conflictos, así mismo los trabajadores manifestaron en conjunto que a pesar de que existen algunas diferencias, el trato es cordial y amable y no presentan dificultades para comunicarse con sus jefes directos. Así mismo, se corrobora que en las organizaciones están definidos la misión, la visión y los objetivos organizacionales los cuales si bien en algunos de los casos requieren actualizaciones y mejoras, es importante que existan pues encaminan el rumbo de las organizaciones.

2.2. ESTRATEGICO- TALENTO HUMANO: 31/40=78%

El promedio obtenido en este cruce es de 8 puntos, con una aproximación de 78% al modelo de gestión por RSE, lo que significa que las organizaciones investigadas se encuentran en un nivel bueno, en términos generales este cruce presenta aspectos muy positivos, como es la parte de clima laboral, sus estructuras organizativas, una baja rotación de personal y equidad de género, pero hay otras por mejorar que sería bueno que estas organizaciones los tengan en cuenta para generar mayor credibilidad y orientarse al mejoramiento continuo.

a) PLANEACIÓN DEL TALENTO HUMANO

En las cuatro organizaciones estudiadas se puede evidenciar que en esta variable sobresalen muchos aspectos positivos que hacen que el promedio general sea de 7 puntos, entre ellos sobresalen el buen ambiente laboral que se maneja en las organizaciones, es un ambiente de cooperación y compañerismo, aunque existen discusiones de toda índole, esto no empaña el gran clima laboral que se respira, se puede concluir que en todas las organizaciones existe un manual de funciones en donde se rigen los lineamientos para cada colaborador, por otra parte se evidencia que en general estas organizaciones no rotan constantemente al personal lo que genera estabilidad laboral para los trabajadores, pero esto no significa que no se realicen cambios si el colaborador no cumple con sus funciones o deja de hacerlas de la mejor manera. Hay aspectos que mejorar sobre todo en la parte de motivación aunque se han evidenciado en las organizaciones que se dan algunos incentivos pero no monetarios, en esta parte hay que mejorar porque en últimas al trabajador le sirve más el dinero que a veces otros

reconocimientos que se puedan presentar, esas fueron las palabras de algunos de los trabajadores de las organizaciones en cuestión. También se ha evidenciado que no realizan capacitaciones con frecuencia, aunque si las hay son muy esporádicas y en ocasiones en temas de poca relevancia

b) DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

En esta variable las organizaciones estudiadas obtuvieron un puntaje promedio de 7 puntos lo que significa estar en un nivel bueno, pero con cosas por mejorar, se evidencio que al momento de vincular personal, las organizaciones si realizan la inducción necesaria para que el nuevo trabajador no se sienta solo ni a la deriva en su nuevo cargo, por otra parte se puede concluir que no existen políticas para que los trabajadores puedan ascender en la mayoría de casos por el tipo de estructura organizacional que se maneja en estas organizaciones, esto contrasta un poco con la baja rotación y la estabilidad laboral que se tiene en estas organizaciones.

c) ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En promedio las organizaciones estudiadas obtuvieron un puntaje promedio de 9 puntos esto debido a que en todas las organizaciones manejan una estructura organizacional definida y de tipo jerárquico, en donde hay sinergia entre las áreas a excepción de la empresa flota Guaitara en donde la falta de comunicación ha entorpecido algunos procesos administrativos, sin embargo se puede evidenciar que en general todas las dependencias trabajan en conjunto para alcanzar los objetivos trazados a corto plazo, aunque hay aspectos

por mejorar como en todas las organizaciones cabe destacar que en general la parte administrativas de estas organizaciones funciona y se evidencia en los resultados y en la gestión hecha hasta el momento.

d. GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD

Esta variable obtuvo en general un promedio de 8 puntos, teniendo en cuenta que la diversidad es indispensable en cualquier organización, cabe destacar varios aspectos que estas organizaciones han gestionado como es el trato igualitario tanto para hombres como mujeres que ha generado equidad de género, las mujeres ya no se consideran un elemento más sino que son indispensables en el accionar de las organizaciones, a raíz de esto se concluye que después de realizar encuestas a las mujeres que laboran en estas organizaciones, nos han dejado claro que en ningún momento ha sufrido trato discriminatorio por el hecho de ser mujer y que sus opiniones también cuentan. Por otra parte cabe destacar que en estas organizaciones no se tienen en cuenta las diferencias étnicas, porque si hay trabajadores de todas las razas evidenciando que no existe discriminación alguna, lo que si hay que mejorar o más bien implementar políticas encaminadas a fortalecer vínculos laborales con personas en situación de discapacidad, porque en estos estudios de caso no se evidencio que estas organizaciones contraten personal en esta situación, aunque son enfáticos en decir que si se presenta la oportunidad lo harían y contratarían a este tipo de colaboradores, sus intenciones solo se quedan en eso porque solo en la cámara de comercio presenta un solo caso de personal contratado con discapacidad y para ser una empresa tan grande se concluye que es muy mínimo este ítem y por lo tanto sería importante que estas organizaciones mejoraran en esta variable incorporando estrategias de inclusión a la población en estas condiciones.

2.3. ESTRATEGICO- CLIENTES: 8/10= 80%

Los resultados obtenidos en este cruce es bastante buena con una aproximación a la gestión por RSE de 80%, esto se debe a que en las 4 organizaciones se tiene consciencia plena que la fidelización de sus clientes es más rentable que adquirir unos nuevos clientes, por eso de forma generalizada los clientes de las diferentes organizaciones se sienten satisfechos con los servicios que se les ha proporcionado que a final de cuentas es fundamental cuando se analiza a los clientes, lo anterior implica que finalmente el cliente es el punto de referencia a la hora de decidir qué estrategias implementar dentro de las organizaciones.

a. ESTRATEGIA DEL CLIENTE:

El puntaje promedio de la estrategia que despliegan las organizaciones es de **8** puntos lo cual indica que existe una preocupación por parte de las organizaciones en asegurar que sus clientes se sientan bien con los servicios que se les está prestando y esto se logra a través de un conocimiento de sus necesidades, gustos y preferencias, a menudo se llevan a cabo actividades como encuestas de satisfacción en donde se valora el impacto que está teniendo el accionar de las organizaciones en mejorar las condiciones y la calidad de vida de sus clientes, ya que es fundamental contar con información oportuna y veraz para poder satisfacer las necesidades de los clientes, desarrollando servicios que cubra las expectativas de los mismos.

2.4. ESTRATEGICO-CADENA DE VALOR: 9/10= 90%

El análisis de la estructura competitiva de las 4 organizaciones ha permitido que a nivel general se identifiquen las fortalezas y debilidades de las organizaciones para que de esta manera puedan repotenciarlas y convertirlas en ventajas frente a la competencia, de forma general en este cruce se gestiona por responsabilidad social empresarial con una aproximación al modelo de gestión por RSE de 90%, esto debido a que las buenas relaciones con los agentes externos que desarrollan actividades similares ha permitido que las organizaciones se adapten a los diferentes cambios del entorno en el que confluyen y salgan a flote satisfaciendo las necesidades de todos sus clientes.

a) ESTRUCTURA COMPETITIVA:

La estructura competitiva de las 4 organizaciones es adecuada por cuanto el puntaje promedio es de 9 puntos de 10 posibles lo cual indica que es muy buena, si bien es cierto en la Fundación Suyusama y en la Cámara de Comercio de Pasto no es clara la presencia de la competencia día con día se promueve la mejora de sus servicios con el propósito de satisfacer las necesidades de sus clientes. En el caso de la empresa Flota Guaitara S.A se denota una deficiencia en este aspecto porque la competencia es alta y en las condiciones de la prestación del servicio en todas las ocasiones no se ajustan a lo que determina la ley, lo anterior no implica que las relaciones con la competencia no sean cordiales sino que las condiciones son diferentes y esto hace que los beneficios no sean los esperados. Por su parte en el Liceo Santa Teresita de Pasto se evidencia una sana competencia y un alto grado de sentido social.

2.6. ESTRATEGICO- MEDIO AMBIENTE: 14/20=70%

En este cruce las cuatro organizaciones se encuentran en una buena situación con una aproximación al modelo de gestión por RSE de 70%, a pesar de que hay un buen manejo de los residuos y estos se separan en orgánicos, reciclables y vidrio este es solamente un aspecto muy básico de responsabilidad social empresarial que no implica mayor alcance ya que no trasciende a la comunidad, igualmente se evidencio que no hay una educación hacia los trabajadores para concientizarlos del cuidado del medio ambiente únicamente se realizan algunas campañas muy esporádicas para no desperdiciar papel pero las campañas no trascienden a los usuarios ni a los proveedores de las organizaciones, lo cual evidencia un mínimo impacto. Finalmente, las organizaciones a pesar de conocer la importancia del cuidado ambiental y de conocer algunas reglamentaciones y leyes en cuanto a este cuidado y a la responsabilidad social empresarial, no se han vinculado a alguna ley de protección ambiental por lo tanto es importante mejorar en estos aspectos ya que, si existen intenciones y algunos pequeños pasos en pro de ser más responsables socialmente, pero es importante ampliar el alcance de sus acciones para generar mayor impacto.

a) EDUCACIÓN AMBIENTAL:

En conjunto en las cuatro organizaciones se evalúa esta variable como buena, (7 puntos) porque en 3 de las cuatro organizaciones se observa manejo de residuos por lo menos en el aspecto más básico que consiste en separar orgánicos, reciclables y vidrio, sin embargo no hay una educación real hacia los trabajadores a cerca de la importancia de cuidar al medio ambiente.

b) LEGISLACIÓN AMBIENTAL:

Esta variable en conjunto en las cuatro organizaciones se califica como buena (7 puntos) ya que las organizaciones conocen el reglamento de medio ambiente pero no se prolonga su cumplimiento sino solamente a lo estrictamente necesario, de todas maneras las organizaciones realizan algunas actividades para preservar el medio ambiente sobre todo en lo relacionado con el reciclaje lo cual no es garante de contribución a la responsabilidad social ambiental pero es un paso, que con ciertas mejorías y sobretodo con mayor alcance puede generar gran impacto en las organizaciones.

3. CADENA DE SUMINISTRO

3.1. CADENA DE SUMINISTRO- ORGANIZACIÓN: 23/30=77%

En conjunto, las organizaciones indagadas realizan la planeación necesaria y cuentan con un plan estructurado para la provisión de las materias primas e insumos que se requiere, es decir, estas organizaciones realizan acciones para obtener los productos correctos en el lugar, en el tiempo, y en las condiciones correctas, así como también cuentan con estrategias para brindar el servicio adecuado a sus clientes. Estas cualidades que se presentan en permiten inferir que el cruce cadena de suministro-organización se cumple en un 77% según el modelo de gestión por RSE tomado como base para la actual investigación, aunque aún hay algunos aspectos por mejorar para que se logre el objetivo de gerenciar por responsabilidad social empresarial.

a) LOGISTICA DE SALIDA:

La gestión de esta variable en las cuatro organizaciones analizadas es buena, por ser organizaciones de servicios no existe una programación de pedidos, ni un almacenamiento de pedidos, sin embargo los servicios se han estandarizado de acuerdo al sistema de gestión de calidad y gracias a esto existe un control sobre la calidad de los mismos para garantizar la satisfacción al cliente. Se toman medidas para llevar a cabo el inventario permanente de las materias primas necesarias para la existencia de las organizaciones, así como también se cuenta con el almacenamiento indicado para estas, sin embargo hay cuestiones que en general sería pertinente corregir. En promedio de las 4 organizaciones evaluadas, se obtuvo un puntaje de 8 lo cual significa que la calificación es buena en las organizaciones.

b) LOGISTICA DE ENTRADA:

En general esta variable se presenta en medida en las organizaciones, en la mayoría de casos las materias primas e insumos se otorgan de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la empresa, sin embargo hay algunas falencias en las materias primas con que deberían contar para brindar integridad a su talento humano y un mejor servicio para sus clientes, esto quizá por falta de recursos por parte de las organizaciones pero se debería prestar más atención a estas necesidades. En promedio de las 4 organizaciones evaluadas, se obtuvo un puntaje de 7 lo cual nos deja en una calificación buena de las organizaciones.

c) PRODUCCIÓN:

Si se habla exactamente de producción dentro de las 4 organizaciones no se da este proceso pero si se puede percibir que existe una planificación, programación y control respecto a los servicios que se prestan dentro de las mismas, en general las organizaciones obtienen una puntuación de 8, es decir la variable es buena en las organizaciones, debido a que existe una preocupación por parte de los trabajadores porque el cliente no se vea afectado por demoras o inconvenientes en la prestación de su servicio.

3.2. CADENA DE SUMINISTRO- TALENTO HUMANO: 14/20=70%

La sumatoria de las 4 organizaciones sobrepasa la mitad del total de la dimensión analizada, con una aproximación del 70% al modelo de gestión por RSE, esto quiere decir que en general si se hace notoria la preocupación por el bienestar de sus colaboradores, las organizaciones buscan mejorar las condiciones laborales, tratando de crear políticas que generen un impacto para todos sus trabajadores y que estén orientados netamente hacia las personas y contribuyan al mejoramiento de las actividades desarrolladas dentro de la empresa. Sin embargo las acciones mencionadas anteriormente deben ser reforzadas con el fin de que sus beneficios se hagan más notorios, puesto que aún hay cierta duda entre los trabajadores al preguntar si de verdad consideran que reciben estímulos y beneficios por parte de las organizaciones de las cuales hacen parte.

a) LOGISTICA INTERNA:

El puntaje promedio obtenido de las organizaciones es de 7, es decir, en las organizaciones se gestiona en buena medida esta variable, se tienen estrategias para el buen desempeño de sus colaboradores, otorgándoles las condiciones necesarias para que estos realicen sus acciones, sabiendo que en la medida en que estas actividades sean más eficientes, más eficiente tiende a ser la empresa, sin embargo se presentan algunos casos en los que hace falta entregar utensilios para el cuidado del personal en caso de accidentes.

b) BIENESTAR SOCIAL LABORAL:

En promedio la gestión por RSE de las organizaciones es de 7, es decir, es buena, la preocupación por generar estrategias que beneficie a su talento humano es característico de las 4 organizaciones, sin embargo estos beneficios no se perciben con tanta frecuencia como debería realizarse, los estímulos que más se presentan son recreación, créditos, programas de salud, y principalmente capacitaciones torneos deportivos, capacitaciones, jornadas recreativas y campañas de salud, por otra parte, el ambiente laboral que se maneja en la mayoría de las organizaciones es agradable, no se ha presentado problemas entre compañeros ni mal entendidos que no se hayan podido solucionar.

3.3. CADENA DE SUMINISTRO- CLIENTES: 16/20=80%

En cuanto a este cruce se evidencia que las cuatro organizaciones en conjunto por ser organizaciones de servicios no realizan etiquetado, sin embargo es destacable que a la hora de prestar el servicio los trabajadores brindan toda la información a los usuarios, además a través de las páginas web las organizaciones muestran los servicios que prestan a los usuarios, garantizando su conocimiento. Por otro lado, las organizaciones se encuentran muy centradas en prestar un buen servicio al cliente, en garantizar la calidad del servicio a los usuarios y en general en la satisfacción de sus clientes lo cual es muy positivo, no obstante debido a las nuevas exigencias y necesidades que van surgiendo es importante que las organizaciones no descuiden el conocimiento de sus usuarios, por todo esto se considera que las organizaciones se aproximan en un 80% al modelo de gestión por RSE.

a) ETIQUETA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS:

respecto a esta variable no se presenta una calificación puesto que las 4 organizaciones del estudio de caso son organizaciones que prestan un servicio, como tal entonces no se realiza etiqueta de los productos, porque no hay producción, sin embargo se destaca que a la hora de prestar el servicio los asesores y trabajadores brindan toda la información a los usuarios lo cual se corrobora mediante las entrevistas a los usuarios de las organizaciones, además en la página web de cada una de las organizaciones se encuentran especificados los servicios que prestan (8 puntos).

b) SERVICIO AL CLIENTE:

En general esta variable puede calificarse como buena, (8 puntos) ya que las organizaciones están centradas en brindar un buen servicio al cliente y en ofrecer productos y servicios de calidad, los usuarios a través de las encuestas realizadas calificaron como buenos los servicios que reciben de las organizaciones, lo cual indica que existe compromiso por parte de estas por garantizar un buen servicio y la satisfacción de los clientes, no obstante es importante que las organizaciones también se centren en conocer más a fondo las necesidades de los clientes.

3.4. CADENA DE SUMINISTRO –CADENA DE VALOR: 7/10=70%

En general, en esta dimensión las organizaciones tienen un buen desempeño, puesto que a pesar de que si hay un proceso adecuado de selección de proveedores y un seguimiento a la prestación del bien o servicio contratado no se realizan actividades de capacitación a los proveedores, tampoco se exige ni se conoce que sean provenientes de la región, el mayor enfoque a la hora de seleccionarlos es que sean afiliados, que ofrezcan una buena opción económica y que cumplan con los requerimientos del perfil a contratar, por lo tanto hay una aproximación del 70% al modelo de gestión por RSE.

a) DESARROLLO DE PROVEEDORES:

En promedio el puntaje de cumplimiento obtenido en las organizaciones es de 7, es decir es bueno, los proveedores en su mayoría cumplen con lo establecido, sin embargo en la mayor parte de las organizaciones no existen actividades de capacitación a los proveedores, además en su mayoría no se presta atención si los proveedores son regionales o no.

3.5. CADENA DE SUMINISTRO- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 16/20=80%

En general los resultados obtenidos en esta dimensión son buenos con una aproximación del 80% según el modelo de gestión por RSE, una de las acciones fundamentales en este ítem es que las **4** organizaciones generan valor para la región mediante el uso de los recursos locales favoreciendo el desarrollo económico de la región, ya sea mediante la contratación de personal, proveedores, así como también por medio de la satisfacción de las necesidades de los pobladores locales. Falta brindar mayor motivación para que los profesionales voten, sin embargo en su mayoría se realizan pequeñas acciones para que su talento humano conozca la importancia del voto a conciencia y de llevar una democracia limpia.

a) TRANSPARENCIA POLÍTICA:

Dentro de las organizaciones investigadas no se ejercita ningún tipo de presión en los procesos democráticos, en su mayoría todos los trabajadores son libre de asistir o no a la urnas a ejercer su derecho al voto, y en algunas ocasiones se brindan incentivos o capacitaciones para generar conciencia de la importancia de sufragar en las urnas, sin embargo hacen falta más acciones que promuevan la democracia como un derecho de los ciudadanos, generar conciencia que son decisiones que afectan la vida social, por lo tanto en general las organizaciones obtienen un promedio de 7, es decir la gestión de las organizaciones investigadas en cierta medida es socialmente responsable pero hace falta ejercer más acciones para que se cumpla totalmente.

b) ADQUISICIÓN DE SERVICIOS LOCALES:

El puntaje promedio obtenido en esta variable por las organizaciones investigadas es de 9, debido a que en su mayoría las organizaciones desde su gestión buscan relacionarse con proveedores locales para permitir desarrollar la industria y el comercio de la región. También se tiene en cuenta en su mayoría que se encuentren afiliados a cámara de comercio, en este punto si se requiere contratar un proveedor para un bien o servicio los afiliados que lo ofrezcan, tienen primacía entre el resto de organizaciones no afiliadas, generalmente se compran todos los insumos de papelería, aseo, y servicios de impresión, tarjetería, plotter.

3.6. CADENA DE SUMINISTRO- MEDIO AMBIENTE: 8/10=80%

En general el desempeño de las organizaciones en esta dimensión es buena con una aproximación del 80% debido a que se están comenzando a dar pasos para el cuidado del medio ambiente, por ejemplo la reutilización de papel, hojas reciclables, donación de equipos obsoletos y un buen manejo de estos, sin embargo hace falta que las organizaciones evalúen constantemente la tecnología y modos de producción que poseen con el fin de que estos favorezcan la sostenibilidad del medio ambiente, a su vez también hace falta una mayor gestión de recursos para realizar cambios de hábitos dentro de la comunidad y de la empresa misma por unos que sean más amigables con los recursos naturales y con su entorno en general..

a) LOGÍSTICA INVERSA:

En promedio la variable obtuvo una puntuación de **8**, es decir, en general se realiza una buena gestión de esta variable, sin embargo en su mayoría no se realizan actividades que generen un impacto positivo en el medio ambiente, no se realizan proyectos o campañas para el reaprovechamiento de recursos como papel, cartón, vidrio, etc. Fuera de la organización, solo a nivel interno se ha forjado la iniciativa de recuperar algunos residuos que pueden ser reutilizados, esto demuestra que en las organizaciones se está haciendo algo para que las actividades sean mucho más eficientes en el manejo de los recursos pero aún falta más control e iniciativa por parte de los directivos para que estas acciones sean resultado de una gestión administrativa con miras al cuidado ambiental.

4. SISTEMAS DE INFORMACION

4.1 SISTEMAS DE INFORMACION- ORGANIZACIÓN: 9/10=90%

En cuanto a este cruce en las cuatro organizaciones se encuentran bien definidos la misión, la visión y los objetivos organizacionales, sin embargo no se encuentran totalmente alineados con la responsabilidad social, además de eso la difusión de la información se realiza a través de las páginas web, a través de las redes sociales y a través de medios como el WhatsApp, no obstante dos de las organizaciones no realizan planes de mercadeo para difundir sus productos o servicios, una de ellas porque no está dentro de sus políticas y al contrario prefiere manejar un bajo perfil y la otra porque no se ha enfocado en este aspecto tan importante y además no cuenta con los recursos suficientes para realizarlo, en general hay una buena aproximación al modelo de gestión por RSE con un 90%.

a) SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN:

En esta variable 3 de las cuatro organizaciones se encuentran muy bien (9 puntos) puesto que existen definidas la misión, la visión los objetivos organizacionales y estos se comunican al interior de las organizaciones, además se utilizan diferentes canales para enviar la información tales como las páginas web de las organizaciones, el correo electrónico empresarial y el WhatsApp. Igualmente dos de las cuatro organizaciones realizan planes de marketing para dar a conocer sus servicios masivamente, más que todo la cámara de comercio de Pasto, por su parte la fundación Suyusama y Flota Guaitara no tiene planes de mercadeo para difundir sus productos o servicios, Flota Guaitara, porque no se ha enfocado en este

aspecto y lo ha descuidado y la fundación Suyusama, porque dentro de sus políticas esta manejar un bajo perfil

4.2 SISTEMAS DE INFORMACION- TALENTO HUMANO: 8/10=80%

Este cruce se califica como bueno con una aproximación del 80% al modelo de gestión por RSE, porque en las cuatro organizaciones se realiza conocimiento del talento humano sobre todo antes de realizar la contratación debido a que es importante conocer a fondo las actitudes y aptitudes de las personas a contratar, además de eso se corrobora que en las cuatro organizaciones se realizan actividades de esparcimiento e integración con el fin de motivar a los trabajadores, paralelamente a pesar de que en todas las organizaciones no hay un psicólogo de tiempo completo, en caso de que se presenten situaciones que lo requieran los trabajadores pueden contar con el apoyo de las áreas de gestión humana y recibir el respaldo necesario.

b) ESTUDIO Y CONOCIMIENTO DEL TALENTO HUMANO:

Se observa que en las cuatro organizaciones en conjunto si existe un estudio y conocimiento del talento humano, se realiza una recopilación de información antes de que los trabajadores ingresen a sus puestos de trabajo para conocer sus actitudes y aptitudes, sus referencias, experiencia y estudio, así mismo en las cuatro organizaciones se corrobora que se realizan actividades de esparcimiento e integración para los trabajadores, a pesar de que no todas las organizaciones cuentan con un profesional en psicología dentro de la empresa, en caso de que se presentara la necesidad de alguna atención en particular los trabajadores pueden tener acceso al servicio. Por esta razón esta variable se encuentra bien (8 puntos)

4.3 SISTEMAS DE INFORMACION- CLIENTES: 8/10=80%

En promedio las cuatro organizaciones se aproximan a esta dimensión en un 80%, lo que significa que las organizaciones investigadas se encuentran en un nivel bueno, generalmente porque si se han establecido estrategias para llegarle a los usuarios mediante la prestación de servicios de calidad, se evidencia que los usuarios sienten que estas organizaciones en general se preocupan por brindar un servicio óptimo, teniendo en cuenta sus necesidades de educación, transporte y de acompañamiento profesional en todos los niveles.

a) ESTUDIO DEL CLIENTE

En términos generales esta variable obtuvo un promedio de 8 puntos debido a que la mayoría de las organizaciones si están en función de satisfacer las necesidades de sus clientes, los usuarios encuestados manifestaron en su gran mayoría sentirse motivados a adquirir los servicios que estas organizaciones prestan, realizan frecuentemente acciones para conocer cuáles son las necesidades de los usuarios a excepción de la cámara de comercio de Pasto que no realiza un estudios acerca de las nuevas necesidades de los usuarios, únicamente se tienen en cuenta las sugerencias que envían a través de los buzones. Por otra parte se puede concluir que no se realizan estudios de mercado a profundidad pero se han establecido estrategias para satisfacer las necesidades de los clientes y buscar fidelización como es la prestación de un servicio de calidad teniendo en cuenta al cliente como pilar fundamental de las organizaciones.

4.4. SISTEMAS DE INFORMACION- CADENA DE VALOR: 15/20=75%

En promedio el porcentaje de acercamiento al modelo de gestión por RSE es de 75%, lo que significa que las organizaciones investigadas se encuentran en un nivel bueno, pero con muchas cosas por mejorar, si bien es cierto estas organizaciones conocen y saben explotar muy bien su fortaleza más grande, se debe tener en cuenta que el entorno en el que se desenvuelven es cambiante y más aún en la prestación de servicios, se ha evidenciado que no se realizan diagnósticos en la parte externa de las organizaciones porque en parte no se interpreta la importancia global del sector ni las particularidades del mercado. Para mejorar este aspecto se hace necesario conocer mucho más los puntos fuertes y débiles de la competencia para poder determinar en qué posición se ubican las organizaciones, la demanda de los servicios que se prestan y su rentabilidad.

a) ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

En esta variable de gran importancia para las organizaciones el promedio general obtenido fue de evidenciando que las organizaciones conocen de sus fortalezas para mejorar sus debilidades, explotan de gran manera las fortalezas para prestar un servicio de calidad, en todas las organizaciones mediante las entrevistas y la observación directa se pudo evidenciar que impulsan sus objetivos misionales para generar eficiencia, tanto para el Liceo Santa Teresita como para la Flota Guaitara se evidencio que su mayor fortaleza es el buen nombre y larga trayectoria que han llevado a que estas organizaciones se mantengan en el tiempo con gran aceptación en los usuarios, por otra parte para la Cámara de comercio y para la

Fundación Suyusama una de sus grandes fortalezas es su talento humano que impulsa el desarrollo de estas organizaciones. Por otra parte todas estas organizaciones conocen de sus principales competidores y han manifestado tener control sobre ellos prestando servicios de calidad. En términos generales estas organizaciones realizan diagnósticos pero no de manera periódica, para identificar falencias o posibles riesgos en las diferentes áreas y dependencias los cuales son importantes para entender y conocer cómo funciona el exterior de la empresa y tomar decisiones y medias que permitan enfrentar esos cambios que surgen diariamente en el entorno.

4.5. SISTEMA DE INFORMACIÓN- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 8/10=80%

En promedio el porcentaje obtenido en este cruce es de 80%, lo que significa que las organizaciones investigadas se encuentran en un nivel bueno, ya que en términos generales la infraestructura que manejan estas organizaciones es adecuada no solo para el normal desarrollo de sus actividades, sino también por seguridad para evitar accidentes laborales, el entorno no presenta inconvenientes por lo menos en cuanto a vías y seguridad, se evidencia que debe haber un mejoramiento en la parte de asistencia sanitaria.

a) ANÁLISIS DE INFRAESTRUCTURA Y SU ENTORNO

De manera general en las 4 organizaciones sujeto de la investigación se han evidenciado aspectos positivos como, lo apropiado de las instalaciones y planta física de estas organizaciones para el desarrollo de sus actividades, los trabajadores en general no presentan dificultad alguna al momento de tomar medio de transporte público porque la mayoría lo usa en especial el bus urbano, los trabajadores si cuentan con tiempo suficiente para dirigirse a su casa en horas de descanso, las organizaciones si cuentan con salidas de emergencia, señalización y utensilios de emergencia, en caso de alguna eventualidad o accidente, se puede decir que las zonas en donde se encuentran ubicadas las organizaciones son seguras ya que la mayoría se encuentran ubicadas en el centro de la ciudad y que el estado de las vías aledañas a la organizaciones son buenas. Sin embargo se debe tener en cuenta por ejemplo la incorporación de personal que brinde asistencia sanitaria al personal que labora en estas organizaciones, esto como uno de los requisitos del SG-SST

4.6. SISTEMAS DE INFORMACION- MEDIO AMBIENTE: 15/20=75%

En promedio la aproximación de esta dimensión es del 75%, lo que significa que las organizaciones investigadas se encuentran en un nivel bueno, porque desde la óptica y la medición hecha hay aproximaciones y hechos que evidencian trabajo en materia ambiental, se evidencian acciones encaminadas a la generación de conciencia, pero no se dejan por escrito, no hay documentos que respalden dichas contribuciones al ambiente, y menos como reportes ambientales, todo lo dejan en simples prácticas para el manejo y preservación de los recursos y el ambiente.

a) REPORTE AMBIENTAL

En las cuatro organizaciones estudiadas se puede evidenciar que si bien es cierto no realizan reportes en materia ambiental, existe concientización en cuanto a la conservación y preservación del medio ambiente con acciones tales como utilización de papel reciclado para impresiones y fotocopias, el ahorro de agua y energía, el reciclaje como forma para generar conciencia, cabe destacar que tanto la Fundación Suyusama como el Liceo Santa Teresita realizan campañas educativas ambientales en diferentes zonas del departamento, evidenciando el compromiso que se tiene con el medio ambiente, sin embargo todas estas organizaciones han realizado acciones encaminadas a cuidar el ambiente pero no por esto se las puede catalogar como organizaciones socialmente responsables, primero porque en casi todas las organizaciones se realizan actividades similares y segundo porque es casi una obligación hacerlo, por eso en materia ambiental estas organizaciones han generado cambios positivos pero deben y es menester de ellas incorporar políticas institucionales encaminadas a generar impactos positivos para la sociedad en materia ambiental.

5. MARKETING

5.1. MARKETING-ORGANIZACIÓN: 6/10=60%

En promedio el acercamiento al modelo de gestión por RSE en este cruce es de 60%, lo que significa que las organizaciones investigadas se encuentran en un nivel regular, sin embargo cabe tener en cuenta que en la fundación Suyusama y la empresa flota guitarra, no se cuenta con una estrategia de publicidad determinada, y esto hace que el promedio global

disminuya, por otra parte en las demás organizaciones hay indicios que demuestran una aproximación creciente en materia de publicidad, teniendo en cuenta que los usuarios reconocen que de una u otra manera conocen de los servicios prestados por estas organizaciones debido a la utilización de medios publicitarios tales como radio, prensa escrita, redes sociales y anuncios hechos mediante pantallas led ubicadas en la ciudad para el caso del Liceo Santa Teresita.

b) PLAN DE MARKETING

En las organizaciones estudiadas se puede evidenciar como tal no manejan un plan de marketing determinado, sin embargo existen aspectos relacionados a dar publicidad y promoción a los servicios prestados, para estas organizaciones es notorio que no se presenta una publicidad engañosa, puesto que los mismos usuarios han catalogado la publicidad como real, porque en ningún momento se ha engañado a los usuarios en los servicios que se han ofrecido, de otra manera los precios de los servicios son emanados por autoridades competentes para el caso del Liceo Santa Teresita la secretaria de educación es quien se encarga de establecer los costos educativos para cada año y para la cámara de comercio es CONFECAMARAS la encargada de establecer los precios anualmente, para flota Guaitara existe más libertad de precios porque depende de factores como la comodidad del bus o la temporada del año.

5.2. MARKETING- TALENTO HUMANO: 7/10=70%

En este cruce las cuatro organizaciones se encuentran bien con una aproximación al modelo de gestión por RSE de 70% ya que se realiza Contratación de personas de la región además de eso las organizaciones tienen convenios con el SENA, para tener entre sus trabajadores a aprendices Sena y también permiten a practicantes realizar sus pasantías y practicas dentro de la fundación, no obstante no se evidencio Contratación de personas en situación de discapacidad, a pesar de que las empresa manifestaron que si se presentara el caso este no sería un impedimento, en la actualidad no hay funcionarios en condición de discapacidad dentro de las organizaciones.

a) INCORPORACIÓN DE TALENTO HUMANO CON SENTIDO SOCIAL:

Se evidencio que en las cuatro organizaciones esta variable tiene una calificación buena (7 puntos) ya que se realiza contratación de personal de la región, sin embargo en el momento no existen contrataciones de personas en situación de discapacidad, no obstante las organizaciones dejaron en claro que si la situación se presentara y el aspirante cumpliera con el perfil académico y de experiencia requerido entonces su situación de discapacidad no sería un impedimento a la hora de realizar la contratación.

5.3. MARKETING- CLIENTES: 6/10 =60%

Respecto a este cruce las cuatro organizaciones en su conjunto se encuentran regular con una aproximación a la gestión por RSE de 60%, porque no se evidencio que se realizaran estudios de mercado permanentes que permitieran conocer las nuevas necesidades y requerimientos del cliente, además de eso hay un aspecto en particular y es que una de las organizaciones no realiza marketing y planes de mercadeo porque dentro de sus políticas no se encuentra la publicidad sino al contrario manejar un bajo perfil ya que son una fundación, lo cual de todas maneras les ha funcionado y les ha permitido realizar sus actividades de buena manera y cumplir con sus objetivos misionales. No obstante, las otras tres organizaciones no realizan esta actividad porque no se han centrado en los beneficios que puede generar conocer y estudiar a fondo las expectativas de los usuarios.

a) ESTUDIO DEL CLIENTE:

Esta variable en conjunto en las cuatro organizaciones tiene una calificación regular (6 puntos) porque no se evidencio que se realizaran estudios suficientes para conocer exhaustivamente las necesidades del cliente, además de que en 2 de las cuatro organizaciones no se realizan campañas de marketing para impulsar a los clientes a adquirir los servicios lo cual es un aspecto que debe mejorarse pues de una buena publicidad y mercadeo depende que las organizaciones se puedan posicionar y atraer más clientes, así mismo los estudios de mercado permiten enfocar a la empresa en satisfacer las nuevas necesidades de los clientes que siempre tienen nuevas expectativas.

5.4. MARKETING- CADENA DE VALOR: 7/1=70%

El porcentaje obtenido en esta dimensión para las organizaciones investigadas es de 70%, lo cual indica que la gestión respecto a esta variable es buena, sin embargo es necesario que las organizaciones asignen mayores recursos para generar un adecuado conocimiento técnico e innovación para el mejoramiento continuo del servicio prestado, así como también que se realicen más encuestas para conocer el grado de satisfacción de sus usuarios y en base a este generar nuevos proyectos para su beneficio y que esta gestión se realice con miras a ser socialmente responsables, es decir, que tengan en cuenta sus usuarios, sus trabajadores y su entorno en general.

a) INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO:

El promedio obtenido por las organizaciones investigadas es de **7**, esto significa que en cierta medida las organizaciones gestionan por RSE, puesto que en su mayoría se realizan análisis y se generan estrategias comerciales responsables para motivar a sus clientes adquirir sus servicios, enfocándose en mejorar y prestar servicios de calidad a los usuarios, sin embargo estos análisis no se hacen con tanta frecuencia y no se hacen con miras a una gestión socialmente responsable, sino que se realiza como una estrategia comercial.

5.5. MARKETING- GOBIERNO Y SOCIEDAD: 4/10=40%

Esta dimensión obtuvo un bajo puntaje debido a que en la mayoría de organizaciones investigadas no se realizan acciones con miras a realizar un mercadeo social, no se utiliza el nombre ni el poder de la organización para generar bienestar dentro de la comunidad, en general, las organizaciones deben mejorar y enfocarse a realizar actividades con sentido social

con el fin de posicionar sus productos en el mercado, de tal manera que el cliente se involucre en dichas actividades y las reconozcan por su buena labor dentro de la comunidad, por lo tanto su gestión se aproxima en un 40% a la gestión por RSE.

a) **MERCADEO SOCIAL**

El promedio de las organizaciones investigadas es de **4**, es decir, la gestión en esta variable en su mayoría es regular, presentándose como excepción el Liceo Santa teresita y la Fundación Suyusama, las investigaciones realizadas nos dan a conocer que las organizaciones asumen conductas basadas en la ética y lo hacen en su preocupación por sus grupos de interés a través de la generación de empleo, la prestación de un servicio básicos que permitan el adecuado desempeño laboral, sin embargo, no se realiza ninguna actividad con sentido social con el fin de mercadear sus productos y/o servicios, no se realizan campañas en pro del buen vivir, ni se utiliza el nombre de las organizaciones para realizar proyectos con escuelas, hospitales o fundaciones.

5.6. MARKETING- MEDIO AMBIENTE: 7/10=70%

En general la gestión de esta dimensión es buena, con una aproximación a la gestión por RSE de 70%, en la mayoría de las organizaciones investigadas si hay aspectos de reciclaje que se destacan como la utilización de hojas reciclables y la separación de los residuos, pero las organizaciones no están enfocadas en llevar estos proyectos hacia su exterior, no se realiza concientización a sus clientes o usuarios, a sus proveedores y a los demás grupos de interés

externos acerca de la importancia del medio ambiente (con excepción de Suyusama cuyo objetivo misional es esta actividad), entonces a pesar de que existe una conciencia en las diferentes organizaciones, esta se realiza de manera interna y debe ampliarse el alcance de estas actividades hacia su comunidad buscando generar mayor impacto logrando un cambio de hábitos dañinos para el medio ambiente.

a) MERCADEO AMBIENTAL.

El promedio obtenido por las organizaciones evaluadas es de **7**, es decir la gestión de esta variable es buena, sin embargo, hay muchos aspectos que deben mejorarse, puesto que se realizan actividades encaminadas a cuidar el medio ambiente tales como reutilizar el papel y las bolsas plásticas, realizar la separación de los residuos y el dejar todos los equipos y elementos electrónicos debidamente apagados y desconectados, sin embargo estas acciones son realizadas en su mayoría por iniciativa de los trabajadores y no porque las organizaciones promuevan el cuidado del medio ambiente y mucho menos estas acciones se extienden hacia sus usuarios por medio de campañas para cambiar los malos hábitos y generar conciencia de la importancia del cuidado ambiental.

EVALUACION DIMENSIONES ECOVALOR

- En general en las cuatro organizaciones la dimensión financiera tiene un cumplimiento del 78% que evidencia un buen grado de gestión
- Para las cuatro organizaciones se evidencia que la dimensión estratégica presenta un cumplimiento bueno, del 75%
- La dimensión cadena de suministro presenta un buen grado de gestión por RSE con un cumplimiento del 74%
- La dimensión de Sistemas de información presenta un cumplimiento del 74% que se califica como bueno
- Finalmente la dimensión de Marketing presenta el más bajo grado de gestión por RSE entre las dimensiones de Ecovalor, con un cumplimiento del 65%

EVALUACION DIMENSIONES BIODESARROLLO

- En promedio en las cuatro organizaciones la dimensión organización presenta un cumplimiento del 72%
- La dimensión Talento Humano presenta un cumplimiento del 73% que se cataloga como bueno, de acuerdo a la escala de porcentajes
- La dimensión clientes presenta un muy buen grado de gestión por RSE con un cumplimiento del 84%

- La dimensión Clúster, presenta un cumplimiento del 76% que se cataloga como bueno
- Respecto a la dimensión gobierno y sociedad se evidencia que en promedio para las cuatro organizaciones tiene un buen grado de gestión por RSE con un cumplimiento del 76%
- Finalmente, la dimensión de Medio ambiente presenta el más bajo grado de gestión con un cumplimiento del 68%

En términos generales las 4 organizaciones objeto de esta investigación cumplen con un 74% del total del modelo, que significa y da a entender que están en un nivel promedio bueno, evidenciando grandes avances en cuanto RSE, otros por mejorar pero manejan iniciativas para contribuir no solo desde la parte interna de las organizaciones, sino hacia su entorno externo, al enriquecimiento y apropiación de la RSE, por otra parte es importante destacar que la gran mayoría de las dimensiones tanto de ecovalor como de biodesarrollo se encuentran en un nivel bueno que aportan para el crecimiento organizacional y de responsabilidad social en cada una de estas organizaciones dedicadas a la prestación de servicios

CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES DE LAS 4 ORGANIZACIONES INVESTIGADAS

- Como resultado de las investigaciones realizadas, se evidencio que en las 4 organizaciones se ajustan algunos lineamientos de responsabilidad social expuestos en el modelo de gestión integral, sobresalen aspectos como la preocupación constante por satisfacer y mejorar los servicios a los clientes, el adecuado manejo de los colaboradores, tanto en compensaciones monetarias como en estímulos generados a partir del buen rendimiento, el manejo de basuras y el reciclaje y el buen manejo financiero y administrativo que hasta el momento estas organizaciones han tenido.

- En términos generales las 4 organizaciones en relación a todas las variables que integran el modelo de gestión por RSE, se encuentran en un promedio de 7 en una escala de 1 a 10, evidenciando, factores muy positivos, con otros por mejorar pero haciendo del quehacer diario una oportunidad para encaminar sus acciones hacia la sustentabilidad y la generación de valor a partir de la responsabilidad social organizacional.

- Las organizaciones manejan una cultura organizacional correcta, evidenciando orden y generación de valor en los servicios prestados, sus estructuras no carecen de lineamientos organizacionales y denotan funcionalidad en las diferentes dependencias que conforman las organizaciones.

- Todas tienen un manual de funciones que denota buen manejo organizacional, evidenciando que los trabajadores tienen un instrumento o herramienta de trabajo para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, y partir de esto lograr mayor productividad y sentido de pertenencia.

- Se evidencia en las investigaciones realizadas en estas organizaciones, que optan por contratar colaboradores de la región, activando empleo y generando estabilidad laboral, así mismo todas tienen políticas para que los estudiantes o egresados puedan realizar sus prácticas en sus instalaciones y poder obtener experiencia laboral y un acercamiento de lo que será nuestra vida profesional, como sucedió con nosotros los que presentamos estos estudios de caso.

- Las organizaciones objeto de estudio por sus largas trayectorias prestando sus servicios, han logrado definir y controlar a sus competencias, prestando servicios de calidad, pensando siempre en el cliente y generando procesos de cambio en todos sus niveles.

- Es importante destacar que estas organizaciones tienen un alto grado de concientización en materia ambiental, si bien cierto sus esfuerzos todavía son pequeños, han logrado establecer actividades que denotan su compromiso con el ambiente, porque es muy importante comenzar a sembrar la semilla del buen ejemplo hacia otras organizaciones del

sector servicios que no tienen como filosofía cuidar, preservar y proyectar el medio ambiente que nos rodea.

- Impulsar estas organizaciones, a partir de publicidad más agresiva generando impacto en los usuarios, porque se evidencia que la que se realiza no tiene los efectos esperados en la mayoría de las organizaciones estudiadas.

- Es recomendable establecer parámetros de RSE en estas organizaciones, no solo basándose en la parte medioambiental, sino que a partir de sus objetivos misionales incorporar estrategias encaminadas a la generación de valor optando como instrumento la responsabilidad social empresarial.

- Se recomienda en la mayoría de las organizaciones investigadas incorporar lineamientos organizacionales encaminados hacia la parte de capacitaciones, para que los colaboradores puedan adquirir y/o reforzar sus conocimientos en función del desarrollo de estas organizaciones.

CAPITULO VII

CONSIDERACIONES FINALES

Como afirma Omarov, A. (1980) la administración se la concibe como la influencia consciente de los órganos de dirección sobre los colectivos humanos, con el fin de asegurar la consecución de los objetivos planteados, organizando y orientando correspondientemente su actividad; por ello se considera de estricta necesidad que sean los administradores quienes procuren que las organizaciones adquieran compromisos para el mejoramiento social, económico y ambiental de la sociedad en la cual se ve inmersa. Además si se tienen en cuenta los cambios tan abruptos y la velocidad de los cambios en las organizaciones es indispensable que se tomen las decisiones pertinentes que permitan su orientación efectiva hacia la consecución de los objetivos establecidos.

Respecto a Fundación Suyusama, Cámara de Comercio de Pasto, Flota Guaitara S.A y Liceo Santa Teresita de Pasto, organizaciones en las cuales se desarrolló el trabajo de grado modalidad investigación denominado Confrontación del Modelo de Gestión Integral por Responsabilidad Social en las organizaciones de Pasto, cada una de ellas refleja el desconocimiento de las implicaciones de la RSE como tal en el modelo de gestión de las organizaciones sin embargo en algunos aspectos si se gestiona por responsabilidad social empresarial como resultado de acciones e iniciativas esporádicas como sucede en la parte ambiental y el uso adecuado de los recursos disponibles, al igual que con lo relacionado a la dimensión talento humano y financiera. En muchos de los casos el impacto que se está generando sobre la sociedad no está siendo cuantificado, por tal motivo los beneficios no son obtenidos de manera consciente que a mediano y largo plazo las están haciendo mucho más

productivas que antes. Es importante mencionar que en estas mismas organizaciones se llevó a cabo la práctica empresarial de los estudiantes investigadores, este hecho brindó mayores herramientas a través de las cuales la aproximación a la realidad de las organizaciones se realizó de manera cordial y con la ventaja de ser actores dinámicos de las situaciones internas.

Teniendo en cuenta el panorama anteriormente planteado es menester de los nuevos profesionales generar ideas claras e innovadoras para que la gestión de las organizaciones se realice con un enfoque de responsabilidad y bienestar social. Los administradores de organizaciones deben tener la capacidad de ser agentes cambiantes y participes que mejoren la calidad de vida de sus colaboradores e integrantes. Así mismo es preciso evaluar los principios sobre los cuales se están apoyando las acciones para que éstas no solo le otorguen beneficios individuales sino también colectivos.

CAPITULO VIII

PROPUESTA PARA MEJORAR EL ALCANCE DEL MODELO DE GESTION INTEGRAL POR RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Teniendo en cuenta que el modelo de gestión integral por Responsabilidad social empresarial se encuentra todavía en proceso de actualización y modificación, es importante hacer una propuesta de un modelo con base en una teoría validada, en este caso se tomó como referencia la norma ISO 26000, que propone las siguientes materias fundamentales:

- Derechos humanos
- Prácticas laborales
- Medio ambiente
- Practicas justas de operación
- Asuntos de consumidores
- Participación activa y desarrollo de la comunidad
- Gobernanza de la organización

Teniendo en cuenta los anteriores ítems y complementando el modelo de gestión integral por responsabilidad social empresarial se determinaron finalmente los siguientes indicadores:

Tabla 31. Tabla de indicadores

Nombre del indicador	Indicador
Gestión de Fondos	$(\text{Puntaje de cumplimiento de la variable}/10)*100\%$
Control financiero	$(\text{Puntaje de cumplimiento de la variable}/10)*100\%$
Sinergia con otras áreas	$(\text{Puntaje de cumplimiento de la variable}/10)*100\%$

Gestión administrativa	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Planeación estratégica	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Cultura organizacional	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Tecnología de la empresa	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Compensación del talento humano	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Prácticas laborales	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Satisfacción del cliente	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Políticas de selección de proveedores y financiamiento	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Inversión social	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Transparencia en la relación con el Estado	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Evaluación del impacto ambiental	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Prácticas justas de operación	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Planeación de Talento Humano	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Desarrollo del Talento Humano	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Estructura de la organización	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Gestión de la diversidad	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Estrategia del cliente	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Estructura competitiva	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Apoyo instituciones educativas y hospitalarias	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%

Promoción y respeto a la cultura local	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Diálogos y participación	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Análisis de riesgos e impactos	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Participación activa y desarrollo de la comunidad	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Respeto por el individuo	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Educación ambiental	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Legislación ambiental	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Influencia sobre el sector público	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Logística de entrada	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Bienestar social laboral	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Asuntos de consumidores	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Producción	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Logística de salida	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Logística interna	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Desarrollo de proveedores	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Logística interna	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Servicio al cliente	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Etiqueta de productos servicios	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Adquisición de servicios locales	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Sistema integrado de gestión	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Estudio y conocimiento de Talento	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%

Humano	
Canales de información	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Estudio del cliente	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Análisis de la industria	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Reporte de sostenibilidad	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Transparencia política	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Análisis de la infraestructura de su entorno	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Reporte ambiental	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Plan de marketing	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Impacto del marketing en la decisión de compra	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Investigación y Desarrollo	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Mercadeo ambiental	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Incorporación de Talento Humano con sentido social	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%
Mercadeo social	(Puntaje de cumplimiento de la variable/10)*100%

Fuente: Elaboración propia.

Para evaluar cada una de las variables así como los cruces en cada una de las organizaciones se siguió el siguiente procedimiento:

- Cada cruce está formado por una o varias variables, a cada variable se le asignó una puntuación entre 1 y diez puntos teniendo en cuenta la siguiente escala, siendo 10 puntos la máxima puntuación:

Tabla 32. Tabla de ponderaciones

Ponderación	
10	Excelente
7-8-9	Buena
4-5-6	Regular
1-2-3	Mala

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se muestra cada variable del cruce, con el máximo puntaje que podía obtener como calificación.

- La suma de los puntajes de las variables que forman un cruce, nos permite obtener la puntuación total por el cruce, teniendo en cuenta que cada variable podía obtener máximo 10 puntos, se estimó la puntuación máxima posible que podía obtener cada cruce, con el fin de realizar un comparativo en cada empresa: $\frac{\text{Puntos totales}}{\text{Puntos posibles}}$

A continuación se muestra la matriz con el máximo puntaje posible que se puede obtener por cruce:

- Se totalizo los puntos a nivel horizontal, para conocer cómo se encontraba cada empresa en las dimensiones del eje Ecovalor
 - Financiero
 - Estratégico
 - Cadena de suministro

- Sistemas de información
- Marketing

Así mismo se totalizo los puntos a nivel vertical para conocer cómo se encontraba cada empresa en las dimensiones del eje Bidesarrollo:

- Organizacional
- Talento Humano
- Clientes
- Cadena de Valor
- Gobierno y sociedad
- Ambiental

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA IMPLEMENTACION DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS ORGANIZACIONES

Teniendo en cuenta que las organizaciones con las que se hizo el estudio de caso gestionan por Responsabilidad Social Empresarial, pero no lo cumplen en su totalidad se propone el siguiente plan de mejoramiento que permita implementar la Responsabilidad social empresarial en la forma de gerenciar de estas empresas:

1. el primer paso es realizar una sensibilización a cerca del concepto de RSE y de todas sus implicaciones

2. posteriormente, con base en las variables e indicadores anteriormente mencionados, se propone entregar un concepto a cada una de las organizaciones para que conozcan cuáles

son sus aspectos fuertes y débiles y que cada organización determine en cuales de ellas existen falencias o puede mejorar.

3. Definir los aspectos en los que no existe ventaja competitiva de la organización frente a sus competidores

4. determinar en qué aspectos la empresa puede en el corto mediano y largo plazo realizar cambios o modificaciones para gerenciar por responsabilidad social empresarial, con base a al concepto antes entregado y a los indicadores establecidos teniendo como base la norma ISO 26000

5. Posteriormente se propone establecer un código de ética, el cual permite a las organizaciones determinar formas para relacionarse a través de la ética con sus grupos de interés los cuales son trabajadores, colaboradores, clientes, y comunidad en general; esto finalmente permite determinar los aspectos sobre los cuales se deben realizar acciones socialmente responsables.

6. Después de un periodo de tiempo (determinado por la organización), evaluar mediante los anteriores indicadores el alcance y los avances logrados en las diferentes variables, a fin de tomar acciones correctivas o posibles mejorías.

CAPITULO IX ENSAYO

La Responsabilidad Social Empresarial: ¿un reto en la época actual? Consideraciones esenciales acerca de su implementación en las organizaciones de Pasto.

“La RSE, debe ser intrínseca al negocio y no ajena a este. Además, las organizaciones tienen que dejar de ver sus iniciativas filantrópicas ajenas al proceso de gestión. La RSE debe formar parte integral de las estrategias de negocio y planeación”

Martha Herrera- Directora Global de Responsabilidad Social de Cemex

La responsabilidad social empresarial se define como una serie de prácticas y principios que concentran un gran compromiso por parte de las organizaciones hacia su entorno, las organizaciones pueden incorporar estas actividades de forma voluntaria y generar una mayor sostenibilidad en aspectos económicos, sociales y ambientales.

Según la OIT, la responsabilidad social es el conjunto de acciones que toman en consideración las organizaciones para que sus actividades tengan repercusiones constructivas sobre la sociedad y que afirma los principios y valores por los que se rigen tanto en sus propios métodos y procesos internos como en el impacto externo.

Si bien es cierto que “La Responsabilidad Social Empresarial” es un compromiso voluntario, al mismo tiempo es una estrategia que resulta de evaluar las preocupaciones económicas, sociales y medioambientales existentes en la sociedad y la misma empresa, es decir, al hablar de responsabilidad social empresarial se deben tener en cuenta las diversas opiniones del entorno en el que se encuentra la empresa y convertirla no solo en una herramienta productiva, sino también

en una oportunidad de cambio para la sociedad; así mismo se debe considerar que las organizaciones no solo deben existir para generar riqueza, sino también para generar oportunidades de desarrollo regional. Siendo así, puede afirmarse que, es necesario que los empresarios consideren que el dinero es un elemento importante pero que también están obligados a analizar el impacto que la empresa produce en las personas, en el aire, en la tierra y en el agua, convirtiendo a su vez estas acciones en una relevante herramienta de competitividad. Por lo tanto, es necesario incentivar y motivar a los empresarios de la región, desde los pequeños emprendedores hasta los grandes empresarios a optar por una mentalidad más amigable con su entorno, que no solo busquen beneficiarse de la economía de la región sino que también le aporten a esta, ya sea desde el interior de las organizaciones con empleos dignos y sin discriminación o hacia el exterior de la misma brindando desarrollo económico y sostenibilidad regional, trayendo consigo beneficios palpables en cuanto a la generación de empleo en la región, una mejor calidad de vida de sus pobladores, integración social, económica, política y cultural, entre otros.

Centrados en este enfoque y buscando promover un ambiente más saludable y ético en los negocios, muchos autores han desarrollado diversos modelos contemplando las dimensiones que debería tener una adecuada gestión por “Responsabilidad social empresarial”, intentando proporcionar una guía metodológica que direcciona a las organizaciones a construir una armonía entre sus actividades y los elementos de su entorno a nivel endógeno y exógeno. Uno de estos modelos, es el desarrollado por Jennifer Luna Viveros y Jennifer Maigual denominado ***Modelo de Gestión Integral por RSE***, el cual buscaba proporcionar una herramienta para que las organizaciones aumenten su competitividad teniendo en cuenta la ética y la sustentabilidad como ejes principales.

Con base en éste antecedente académico, se decidió confrontar dicho modelo en cuatro organizaciones de la ciudad de Pasto: Fundación Suyusama, Flota Guaitara S.A, Cámara de Comercio de Pasto y Liceo Santa Teresita de Pasto, con el fin de conocer en qué medida estas organizaciones gestionan por responsabilidad social empresarial y así proponer algunas recomendaciones que permitan a las organizaciones mejorar su competitividad laboral beneficiando al entorno en el cual desarrollan sus actividades.

Las entrevistas y la observación realizada durante el desarrollo de esta investigación permitieron corroborar que los funcionarios de las cuatro organizaciones en las que se realizó el estudio de caso tienen una idea muy global a cerca de lo que es la RSE y de todos los aspectos que incluye, muchos sesgaron el enfoque de la RSE únicamente al aspecto ambiental, hablando principalmente del reciclaje y la separación de residuos y dejando de lado otros aspectos importantes como la relación con los grupos de interés tanto internos como externos, la compensación a los trabajadores y el impacto social y cultural en colegios e instituciones.

De este modo, al finalizar el trabajo de campo también se evidenció, que en las cuatro organizaciones el grado de conciencia y el cumplimiento de la RSE en su gestión es mínimo y está relacionado con la actividad que desarrollan; adicionalmente la preocupación de las organizaciones está centrada en cumplir con lo estrictamente relacionado a su objetivo misional, es decir, que si bien se llevan a cabo algunas actividades de RSE estas no corresponden a un plan o a una política previamente establecida y por ende no son muy significativas frente a todas las variables que contempla el modelo.

Frente a esto, se presentan algunos interrogantes: ¿Es entonces irrelevante para las organizaciones enfocar sus acciones en base a la RSE? ¿Esta situación se presenta por falta de concientización y desconocimiento? ¿La gestión por RSE no significa competitividad para las organizaciones?

Para dar respuesta a estos cuestionamientos se debe tener en cuenta que la Responsabilidad Social Empresarial va mucho más allá de enfocarse en un solo aspecto organizacional, Lozano, Albareda & YSA (2005) p.p. 54 afirman que la RSE de las organizaciones debe estar enfocada a los “stakeholders”, a los trabajadores, al mercado, y al medio ambiente. Por su parte la norma ISO 26000 sostiene que la RSE debe contemplar entre sus dimensiones el gobierno organizacional, las prácticas operativas y justas, las prácticas laborales, los consumidores, el medio ambiente, el desarrollo social y económico de la comunidad y los derechos humanos. Finalmente, el manual de responsabilidad social para pymes contempla entre las dimensiones de la RSE los valores y coherencia, el público interno, la relación con proveedores, con consumidores, el medio ambiente y la relación con la comunidad. Además, la responsabilidad social a nivel empresarial permite que todos los miembros de las organizaciones entiendan que su objeto social está ligado al bienestar de la comunidad y del entorno en el cual desarrolle sus actividades, que es una ruta que permite generar equidad social y oportunidades para todos, sin mencionar que el crear conciencia social favorece el reconocimiento de las necesidades de los grupos de interés, por tal motivo, y según Añez y Bonomie, 2010 una empresa para definirse como socialmente responsable debe en su filosofía de gestión formular y poner en práctica acciones efectivas en materia social, con lo cual se vislumbre la relación entre productividad, comunidad y medio ambiente, de esta forma, la empresa deja de ser un constructo enajenada en sí misma convirtiéndose en una verdadera institución colectiva, dialéctica y responsable con su entorno.

Bajo tal sentido, una concepción limitada acerca de lo que es y lo que implica la RSE puede influir en no incorporarla o tenerla en cuenta en el actuar de las organizaciones, ya que al pensar en una sola dimensión las ideas pueden verse limitadas, por ejemplo en los cuatro estudios de caso realizados, la mayor parte de las organizaciones seleccionadas pertenecen al sector de servicios, por ende el desarrollo de sus actividades no contempla como tal la fabricación de un producto, por lo tanto, al enfocarse únicamente en la dimensión ambiental, hablar de una producción limpia y de la utilización de materiales biodegradables o amigables con el medio ambiente a la hora de fabricar un producto es casi imposible. Por tal razón, la responsabilidad social empresarial en estas organizaciones se encuentra enfocada únicamente en utilizar papel reciclable a la hora de ofrecer sus servicios, y separar los desechos en orgánicos, reciclables y peligrosos, lo cual, evidencia el mínimo alcance de la “Responsabilidad social” en estas organizaciones.

Pero este mínimo alcance de responsabilidad social es producto de la carencia de políticas encaminadas a la generación de valor no solo amigable con el medio ambiente sino que incluyan un mejor bienestar para sus colaboradores y la sociedad.

Por tanto, es ineludible propender por implementar el modelo de gestión integral por RSE, teniendo en cuenta los problemas en los que se ven envueltos los diversos sectores de la economía, puesto que a nivel general mantienen una ética empresarial en cuanto a dar cumplimiento a las leyes y normas, a establecer unas condiciones de trabajo dignas y a la implementación de buenas prácticas frente a sus clientes. Sin embargo, en el aspecto ambiental la afectación sigue siendo desmedida, el cambio climático es uno de los más grandes efectos que hoy en día ha generado una serie de desafíos sin precedentes. Las organizaciones deben fortalecer sus bases de responsabilidad, eficiencia y confianza, buscando mecanismos de desarrollo limpio,

de responsabilidad ante el medio ambiente realizando acciones de mitigación y adaptación, ya que está en juego no solamente la sobrevivencia de la empresa, sino la de nuestro planeta. (Miller & Maldonado, 2002)

Finalmente, pasar de la gestión empresarial que se realiza actualmente en estas organizaciones, a una gestión basada en la Responsabilidad social Empresarial como la propuesta por las administradoras Jennifer Luna Viveros y Jennifer Maigual, no es tarea sencilla, según los hallazgos encontrados en las organizaciones estudiadas, llevará mucho tiempo realizar un cambio en el accionar de las organizaciones y se considera que tardará mucho más al ser una opción voluntaria, para que al tema se le brinde la importancia que se requiere se debería catalogar como un requisito mínimo, exigiendo así el cumplimiento de las normas con base en la “Responsabilidad Social Empresarial”, donde participen todas las partes interesadas dentro de un recuadro de principios y valores, de lo contrario, solo un pequeño porcentaje de la región continuara lucrándose y beneficiándose mientras su entorno se aniquila, o, las organizaciones continuaran recibiendo beneficios en el pago de sus impuestos sin generar un verdadero impacto social ni ambiental como se hace actualmente; y la gestión integral basada en un modelo de responsabilidad social será algo inexorablemente idílico.

Los cambios que hoy se deben lograr dentro de las organizaciones solo pueden ser posibles si existe un compromiso y una fuerte convicción desde los altos mandos de las ventajas que traerá para los involucrados el hecho de buscar una transformación de los paradigmas que hasta hoy se han acentuado en el sector empresarial, al mismo tiempo las acciones deben pasar de ser un proyecto misional a una realidad del actuar de todos y cada una de las personas que laboran en las organizaciones independientemente de su complejidad sus políticas deben ir acorde a su realidad,

ya que en la medida en que se genere bienestar en doble sentido, la empresa alcanza una ventaja competitiva.

En conclusión, cabe destacar que aunque no se esté llevando el accionar de las organizaciones investigadas en base a una responsabilidad social rigurosa y metódica, por lo menos se intenta incorporar algunos aspectos que generan un cierto tipo de bienestar a sus trabajadores y al medio ambiente, puesto que han logrado generar cierta conciencia en pequeños cimientos que a futuro les permita no solo crecer en la parte financiera, sino también ser sustentables, incorporando la responsabilidad social empresarial como pilar para una mayor sostenibilidad y generación de valor social, convirtiéndose en un pequeño paso hacia el alcance de una nueva existencia empresarial; no obstante se deben encaminar los esfuerzos en establecer una estructura formal a través de la cual se conceptualicen estrategias que lleven a las diferentes organizaciones a dar cumplimiento a los verdaderos objetivos de la RSE, como por ejemplo: bienestar social, económico, político y ambiental. En este punto es fundamental el compromiso que puedan tener los diversos actores como lo es la sociedad, las organizaciones y el gobierno en particular porque es el trabajo conjunto el que logrará propiciar condiciones para que la RSE sea posible, porque el papel de los administradores y empresarios no es sólo fomentar la creación de empresa; sino también mediante estrategias y programas crear ambientes para que las organizaciones puedan cumplir con su labor social, difundiendo este concepto y ayudando al crecimiento y fortalecimiento en la economía del país. En esta imperiosa labor es necesario que los futuros administradores y empresarios fortalezcan una postura de sustentabilidad que garantice no solo la supervivencia de las generaciones venideras, sino también que mejoren su calidad de vida.

BIBLIOGRAFIA

López, G y Collazos, W. (2007). La responsabilidad social empresarial, fundamentos y aplicaciones en las organizaciones de hoy. Bogotá: Universidad Externado de Colombia

Méndez, C. (1995). Metodología de la investigación. Bogotá: MCGRAW-HILL.

Muñoz M y Narvaez I. (2010). Análisis de la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial en las organizaciones de Pasto como un reto de la Gerencia Social. Trabajo de Grado para optar por el título de Especialista en Gerencia Social, Universidad de Nariño, Pasto, Colombia.

Sampieri, R. y Hernández, C. (1998). Metodología de la investigación. México: MCGRAW-HILL

Vergara M. y Vicaría L. (2009). Ser o aparentar la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia: Análisis Organizacional Basado en Los Lineamientos de la Responsabilidad Social Empresarial. Trabajo de Grado para optar por el título de Comunicador Social con énfasis en Comunicación Organizacional, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.

Viveros J. y Maigual J. (2013). Modelo de Gestión integral por Responsabilidad social. Trabajo de grado para optar el título de Administrador de empresas, Universidad de Nariño, Pasto, Colombia.

NETGRAFIA

Acosta, R & Moreno, M (2006): Análisis De La Responsabilidad Social Corporativa Desde Tres Enfoques: Stakeholders, Capital Intelectual Y Teoría Institucional. Tomado de: dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2234835.pdf, Consultado el 1 de Mayo de 2015.

FOMIN & BID, (2009). Guía de aprendizaje sobre la implementación de Responsabilidad Social Empresarial en pequeñas y medianas organizaciones Disponible desde internet en: <http://www.ecodes.org/responsabilidad-social/guia-deaprendizaje-sobre-rse-para-pymes>

Fundación Pro humana. Manual de Responsabilidad social para pymes (en línea) Chile 2006. Citado 14 de octubre de 2016. Disponible en www.Prohumana.cl/documentos/guiarse.pdf

Hernández, C & Bonomie, M. (2010). Responsabilidad Social Empresarial: Estrategia de Competitividad en el Marco de La Globalización. (En línea), Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3297019.pdf>

Lozano, J. M., Albareda, L., & Ysa, T. (2005). ¿Qué pueden hacer los gobiernos para promover la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE)? *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, 53, 53-64.

Mena, B., Torres, E., Arteaga, J., Molineros, L. (2014). ISO 26000, 2010 estrategias de gestión en responsabilidad social empresarial en la IPS PROINSALUD S.A. Año 2013

Miller & Maldonado, (2002). Responsabilidad Social Corporativa y Cambio Climático. (En línea), Disponible en: http://www.aeca.es/pub/on_line/comunicaciones_aal2011/cd/63h.pdf. Recuperado el 16 de Octubre de 2016.

Muñoz M & Narvárez I. (2010). Análisis de la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial en las organizaciones de Pasto como un reto de la Gerencia Social.

Veloz, Erika. ISO 26000 y derechos laborales reflexiones y perspectivas desde las organizaciones sindicales y ciudadanas (en línea) citado el 14 de octubre de 2016) Disponible en: [http://: www.mapeo-rse.info/sites/default/files/ISO 26000 y derechos laborales Reflexiones.pdf](http://www.mapeo-rse.info/sites/default/files/ISO_26000_y_derechos_laborales_Reflexiones.pdf)

ANEXOS

Anexo 1 Diario de Campo Observación Cámara de Comercio

Fecha de Observación	Observación	Tema	Evidencia/Anexo
Mayo 2	Las fuentes de financiación de la organización son los recursos públicos recaudados a través del registro público. Cuando son fondos privados se reciben a través de convenios o ingresos diferentes a la actividad registral tales como venta de bases de datos, capacitaciones, alquiler de centro de convenciones, afiliaciones etc. esta información se corrobora mediante observación	Gestión de Fondos	Se corrobora mediante observación. Anexo 1.1
Mayo 2	Mediante observación de algunos desprendibles de pago, y del POA se evidencio que los salarios de los trabajadores son distintos teniendo en cuenta sus cargos	Gestión de Fondos	Anexo 1.2

<p>Mayo 2</p>	<p>La selección de proveedores se realiza de acuerdo a un manual de contratación, esta información se puede verificar con la observación de documentos y además de los procesos de contratación como tal</p>	<p>Políticas de selección de proveedores y financiamiento</p>	<p>Anexo 1.3 Manual de Contratación</p>
<p>Mayo 2</p>	<p>Todos los trabajadores se encuentran afiliados a ARL para la protección de riesgos, igualmente se está trabajando en este momento el Sistema de seguridad y salud en el trabajo, esto se evidencia según la observación de reuniones en la temática.</p>	<p>Transparencia en la relación con el Estado:</p>	<p>Anexo 1.4</p>
<p>Mayo 2</p>	<p>Se han presentado algunos accidentes mínimos como cortaduras, o golpes con escritorios pero han sido accidentes mínimos, esto se evidencio de acuerdo a la observación, afortunadamente se cuenta con un sistema que permite registrar y manejar oportunamente los riesgos.</p>	<p>Transparencia en la relación con el Estado</p>	
<p>Mayo 3</p>	<p>Se observó que para prestar el servicio de la Cámara de Comercio de</p>	<p>Evaluación del impacto ambiental</p>	<p>Anexo 1.5</p>

	<p>Pasto, se llevan a cabo varias actividades cotidianas que implican gasto de energía, utilización de papel en grandes cantidades, generación de desperdicios sólidos, gasto de tinta, cintas de impresora entre otros., a pesar de que las actividades no son industriales o de producción se realiza un elevado consumo de energía, sin embargo no hay un estudio o documento que permita cuantificar dicho impacto.</p>		
Julio 4	<p>Se observó que la empresa concientiza a los trabajadores a usar responsablemente los recursos, como a utilizar papel reciclable a la hora de imprimir</p>	<p>Evaluación del Impacto ambiental</p>	<p>Anexo 1.6</p>
Julio 5	<p>los ingresos y gastos se calculan mediante una proyección anual, y se tiene en cuenta también el IPC, estas estimaciones se reflejan en el POA a través del cual se controla el presupuesto</p>	<p>Control financiero</p>	<p>Anexo 1.7</p>

Julio 5	De acuerdo a la observación y a la validación con documentos se evidencio que si existen documentos que muestran la planificación estratégica y financiera, tal documento es el POA o Plan Operativo Anual en el cual se organiza todo el presupuesto del año	Reporte de sostenibilidad	Anexo 1.8 POA-PEC
Julio 5	Con respecto al ambiente laboral, de los trabajadores el 35% de los encuestados manifestó que el ambiente laboral en ocasiones es tenso y que se presentan diferencias entre sus compañeros, mediante la observación se puede evidenciar que a pesar de que hay trato cordial entre los trabajadores, es mayor la comodidad entre los funcionarios de los departamentos (razón por la cual se consideran satisfechos), sin embargo entre algunos departamentos y otros hay ciertas tensiones evidentes.	Sinergia con otras áreas	Anexo 1.9
Julio 6	Se tienen algunos convenios con	Inversión social:	Anexo 1.10

	<p>entidades como la red Orne, la red Arel, el Colecta, La Comisión Regional de Competitividad,</p> <p>La anterior información se evidencia en las entrevistas y encuestas realizadas así como también gracias a la observación participante que se ha podido realizar.</p>		
Agosto 9	De acuerdo a las entrevistas realizadas y además de eso a la observación de documentos como el PEC o plan estratégico corporativo y en el POA se evidencio que si existe y si se realiza una planeación previa para el funcionamiento de la empresa	Gestión administrativa:	Anexo 1.11
Agosto 11	Dentro de la organización no existe una política de cuidado del medio ambiente, sin embargo en los diferentes procesos se han incorporado algunas actividades como utilización de papel reciclable y separación de residuos.	Influencia sobre el sector publico	Anexo 1.12
Agosto 13	Dentro de la organización si se	Desarrollo del	Anexo 1.13

	realizan capacitaciones de forma constante dependiendo de los requerimientos de cada área, por ejemplo mediante observación y también a través de las entrevistas se evidencio que cuando hay actualizaciones de la norma de Calidad, o en el software contables se capacita a los funcionarios involucrados en dichas actividades.	talento humano	
Agosto 13	En cuanto al desempeño de los trabajadores este se mide a través de los indicadores establecidos en el POA, los cuales permiten valorar el porcentaje de cumplimiento de las diferentes actividades programadas durante el año para cada profesional.	Desarrollo del talento humano	Anexo 1.14
Agosto 20	Mediante observación se corrobora que los grupos de interés que más se tienen en cuenta son los clientes, sin embargo en el momento y gracias a la actualización del SGC Se están	Promoción y Respeto a la cultura local	Documento análisis de contexto.

	analizando las diferentes partes interesadas de la organización tanto internas o externas con el fin de tenerlas en cuenta.		
Agosto 21	De acuerdo a las entrevistas y a la observación se evidencio que no existe vinculación a la legislación ambiental, y únicamente se realiza utilización de hojas reciclables y separación de residuos. "	LEGISLACIÓN AMBIENTAL.	Anexo 1.15
Agosto 21	La organización cuenta con misión, visión, objetivos y una planeación estratégica completa que se evidencian mediante la observación y que aparece en el PEC	Cultura Organizacional	Anexo 1.16
Agosto 26	la mayoría de los funcionarios encuestados manifestaron que la comunicación con su jefe inmediato era buena, así mismo la observación permitió corroborar que en general no existe problema de los funcionarios al remitirse a sus jefes directos	Cultura organizacional	
Agosto 27	La organización tiene definida su	Cultura	Anexo 1.17

	competencia en el Plan Estratégico Comparativo esto se evidencio a través de observación,	organizacional	
Agosto 27	Los trabajadores si utilizan elementos de seguridad en su trabajo, sobre todo los que trabajan en archivo utilizan guantes, tapabocas y delantal para protegerse del polvo y de lastimarse al manipular carpetas y documentos	Logística interna	Anexo 1.18
Agosto 28	La readecuación del espacio físico se realiza teniendo en cuenta las nuevas necesidades de la organización, en este momento se están iniciando algunos cambios y adaptaciones de espacios y equipos para mejorar la comodidad de los trabajadores.	Logística Interna	
Septiembre 6	de acuerdo a a observación se evidencio que no existen actividades de capacitación a los proveedores, si ellos se presentan para proveer un bien o servicio deben cumplir con todos los requerimiento	Logística Interna	
Septiembre 7	En cuanto al manejo de los	"Logística	Anexo 1.19

	desperdicios, mediante observación evidencio que las hojas que se dañan se reutilizan para imprimir por la otra cara (hojas reciclables), igualmente hay canecas de desechos en las que se separan los desperdicios, en plásticos, reciclables y orgánicos.	Inversa:	
Septiembre 8	Los proveedores de insumos son varios, principalmente se eligen de los afiliados los que cumplan con los requisitos de calidad y precio así como también entrega oportuna. Esto se evidencio mediante observación	Logística Inversa	Anexo 1.20
Septiembre 9	Los usuarios de la Camara de Comercio son todos los comerciantes matriculados en la Camara que para el año 2016 asciende a aproximadamente 16.000, Mediante observación de tablas y bases de datos se corrobora que evidentemente existe una base de datos de todos los registrados y matriculados, personas naturales y jurídicas, establecimientos sin ánimo	Servicio al cliente	Anexo 1.21

	de lucro, sociedades y proponentes.		
Septiembre 9	En cuanto al transporte, la empresa tiene su propia camioneta para transportarse de acuerdo a la observación se puede evidenciar que en general la mayoría de contrataciones se hacen con empresarios de la región porque pocas veces se requieren servicios que provengan de otros lugares	Servicio al cliente	
Septiembre 12	mediante la observación durante aproximadamente seis meses se ha logrado evidenciar que si se realizan actividades para fomentar el esparcimiento	Estudio y conocimiento de T.H	Anexo 1.22
Septiembre 13	Mediante la observación se evidencio que el área de gestión humana si cuenta con una Profesional En Psicología que ofrece apoyo a los trabajadores en caso de que lo requieran	Estudio y conocimiento de T.H	
Septiembre 18	de acuerdo a la observación se evidencio que la empresa si cuenta con	Análisis de infraestructura y	Anexo 1.23

	<p>toda la señalización necesaria para evacuar en caso de emergencias, el único inconveniente son la cantidad de escaleras y lo estrechas que son para que descendan muchas personas, ya que son diez pisos, y en casos de emergencia no puede utilizarse el ascensor</p>	<p>su entorno:</p>	
<p>Septiembre 18</p>	<p>La zona donde está ubicado el edificio de la Cámara de Comercio es una zona céntrica, con vías un poco congestionadas para llegar debido a los arreglos que se están realizando a las carreteras de la ciudad, la zona no es insegura ni tampoco de difícil acceso"</p>	<p>Análisis de Infraestructura y su entorno</p>	<p>Anexo 1.24</p>

Anexo 1.1.

CAMARA DE COMERCIO DE PASTO PRESUPUESTO DETALLADO DE INGRESOS Y GASTOS AÑO 2016		
CODIGO	RUBRO	VALOR
INGRESOS PUBLICOS		4.705.000.000
41701011	De Registro mercantil	3.801.000.000
4170101101	Matriculas	270.000.000
4170101102	Renovaciones	3.050.000.000
4170101103	Inscripciones	120.000.000
4170101104	Formularios	101.000.000
4170101105	Certificados	260.000.000
41701012	De Proponentes	413.900.000
4170101201	Inscripciones	130.900.000
4170101202	Renovaciones	166.000.000
4170101203	Actualizaciones	20.000.000
4170101204	Certificados	96.950.000
4170101209	Cancelación de Proponentes	50.000
41701013	De registro EPSAL	330.100.000
4170101301	Inscripciones	25.000.000
4170101302	Inscripciones Libros	100.000
4170101303	Certificados	50.000.000
4170101303	Renovaciones	250.000.000
4170101305	Derechos Renovación Años Anteriores	5.000.000
4170101401	Capacitación	40.000.000
41701015	Registro Nacional de Turismo	100.000
41701016	Registro RONEOL	100.000
41701019	Servicios Especiales y Varios	10.000.000
41701018	Centro de Conciliación	7.000.000
4210051	Financieros	30.000.000
4220101	Arrendamientos Construcciones y Edificaciones	150.000.000
4220201	Arrendamientos Equipo de Oficina	100.000
423595105	Servicios Centro de Convenciones	1.500.000
4250151	Recuperaciones	1.200.000
417510	Devolución en Ventas	0
4175101	De Registro mercantil	0
417510101	Matriculas	0
4175101102	Renovaciones	0
4175101103	Inscripciones	0
4175101105	Certificados	0
41751012	De Proponentes	0
4175101201	Inscripciones	0
4175101204	Certificados	0
41751013	De registro EPSAL	0
4175101301	Inscripciones	0
4175101304	Renovación Epsal	0
INGRESOS PRIVADOS		215.000.000
41701021	Afiliaciones	215.000.000

Anexo 1.2

CO IV - CERTIFICADOS	CLAUDIA CHAVEZ	1.010.000
CO IV - GRABACIÓN	DIEGO FUEL	1.010.000
CO IV - GRABACIÓN	DORA GUERRERO	1.010.000
CO IV - ARCHIVO	JOSE MARTINEZ	1.010.000
CO IV - ASISTENTE DEPTO.	JANETH BENAVIDES	1.010.000
CO IV - CAJERO	MAURICIO NOGUERA	1.010.000
CO IV - CAJERA SEDE SUR	MAYOLA PINZA	1.010.000
CO V - CAJERA LA UNIÓN	DANIELA SOLARTE GOMEZ	849.000
CO V - CAJERA TUQUERRES	ELIANA CAROLINA ERASSO M	849.000
CO V - CAJERA SANDONA	ALICIA SALAS MORA	849.000
CO V - CAJERO	PAULO ALEXANDER CABRERA	849.000
SERVICIOS GENERALES	LUZ MARIAN AZA	789.000
SUB - TOTAL		52.812.000

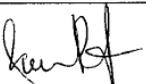
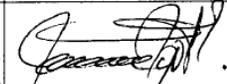
Anexo 1.3

	1 de 30	Código: D-GL-001
	MANUAL DE CONTRATACIÓN	Fecha de Aplicación: 01 de Agosto de 2012
		Versión: 3

**Instrumento de Apoyo para la Administración y
Organización de la
Cámara de Comercio de Pasto – Nariño**

CONTENIDO

MANUAL DE CONTRATACIÓN

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Firma			
Nombre	Adriana Lucía Hehao Rosero	Jaime Alberto Argoti	Armando Miranda Vela
Cargo	Profesional Univ. Contratación	Director Dpto. Advo y Financiero	Presidente Ejecutivo (E)

Anexo 1.4

La Cámara de Comercio de Pasto invita a todos sus funcionarios a participar de la socialización de la política del sistema de Gestión en seguridad y salud en el trabajo.

Lugar: Cámara de Comercio de Pasto
Salón 2
Fecha: Octubre 27
Hora: 4:00 p.m.

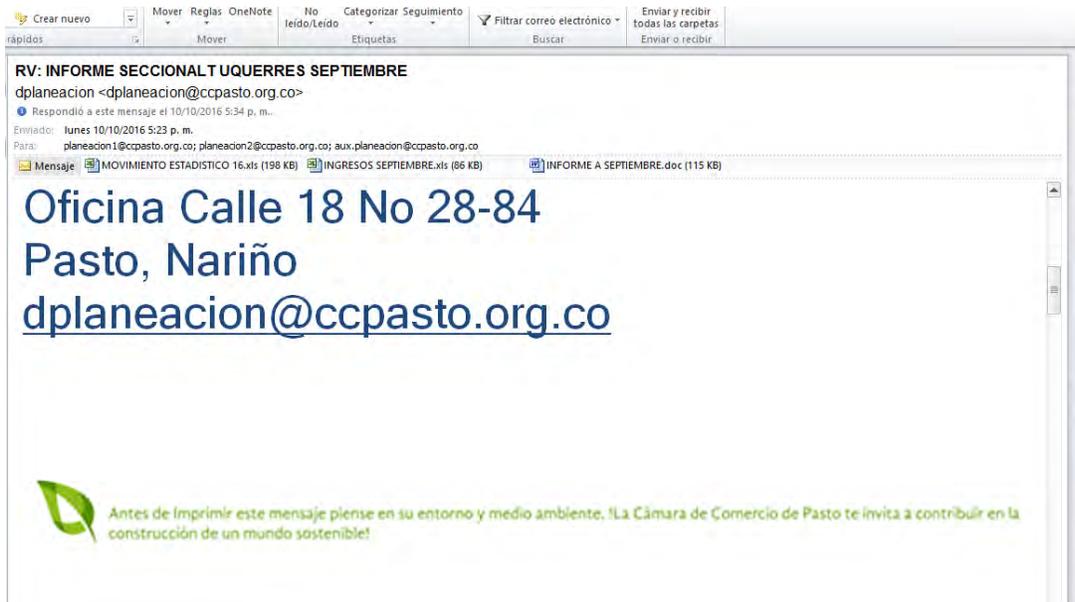


Seguridad-Salud-Bienestar

Anexo 1.5



Anexo 1.6



DEPARTAMENTO	PRESUPUESTO 2017	PRESUPUESTO 2016	OBSERVACIONES
PRESIDENCIA	\$ 190.000.000,00	\$ 178.976.353,00	Convocatorias - Referenciaci3n-Almac3n
PLANEACION	\$ 160.500.000,00	\$ 90.000.000,00	Convocatorias
DESARROLLO	\$ 155.000.000,00	\$ 90.000.000,00	Convocatorias
COMERCIO	\$ 50.000.000,00	\$ 50.000.000,00	\$ 90.000.000 Modernizaci3n CAE
REGISTRO	\$ 100.000.000,00	\$ 150.000.000,00	\$160.000.000 Funcionamiento
ADMINISTRATIVO	\$ 60.000.000,00	\$ 176.000.000,00	
SUR	\$ 6.000.000,00	\$ -	Infraestructura - Comunicaciones- Res
SANDONA	\$ 40.000.000,00	\$ -	Infraestructura - Comunicaciones
TUQUERRES	\$ 40.000.000,00	\$ -	Infraestructura - Comunicaciones
LA UNION	\$ 50.000.000,00	\$ -	Infraestructura - Comunicaciones
TOTAL	\$ 851.500.000,00	\$ 734.976.353,00	

Anexo 1.8

2016

CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO PLAN OPERATIVO ANUAL

Fecha de Implementación de documento: Enero 2016
 Versión Plan Operativo 2016: 2
 Última actualización del Documento: Julio 2016

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Entregado
Yaneth del Pilar Benavides R. Yaneth del Pilar Benavides R. Directora Dpto. Planeación y Comp. Regional	 Arturo Fidel Díaz Terán Presidente Ejecutivo	 Jorge Mario Salazar Presidente Junta Directiva	

Anexo 1.9

Cámara de Comercio de Pasto
 Lucía Hernández Rodríguez
 Directora Giseel Maritza Moncayo
EQUIPO DE PLANEACION

Anexo 1.10



Anexo 1.11

Respuesta de Par De Talon... x Ley de Transparencia x PLAN ESTRATEGICO CORPOR... x +

www.ccpasto.org.co/imagenes/descargas/LeyDeTransparencia/PEC 2015 - 2018. Buscar

Página: 24 de 221 Zoom automático

1.3. COMPONENTES DE LA EMPRESA

1.3.1. Misión actual. Somos una organización ética, responsable y productiva dedicada a la prestación de servicios orientados a brindar seguridad jurídica en la publicidad registral, servicios que promueven las iniciativas empresariales, el acercamiento a los mercados internacionales el fortalecimiento del tejido empresarial y la articulación público privada, encaminados a cumplir nuestro qué hacer con transparencia, estableciendo relaciones de largo plazo con nuestros usuarios y proveedores. Trabajamos con un equipo humano comprometido con la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros usuarios y con el mejoramiento Continuo de los procesos de la organización.

1.3.2. Visión actual. Para el 2.016 mantener en nuestros usuarios la seguridad y confianza en los registros públicos y ser reconocida por elevar el nivel de competitividad empresarial a través del emprendimiento, la innovación, la investigación, la promoción de la oferta empresarial de la región en los mercados nacionales e internacionales, guiados por la integridad, pro actividad y el trabajo en equipo.

1.3.3. Valores corporativos.

PRODUCTIVIDAD: Optimizamos los recursos para que los procesos organizacionales sean efectivos.

CALIDAD: La prioridad es ofrecer el mejor servicio a los usuarios internos y externos, brindando una atención oportuna y eficiente que garantice su satisfacción con un alto grado de compromiso con la calidad.

TRABAJO EN EQUIPO Y PERTENENCIA: Todos los trabajadores tienen un alto sentido de pertenencia, se responsabilizan de su trabajo y colaboran a sus compañeros en el desempeño laboral.

RESPONSABILIDAD SOCIAL: El compromiso que tiene la empresa con la sociedad en términos de ofrecer un apoyo integral a la población.

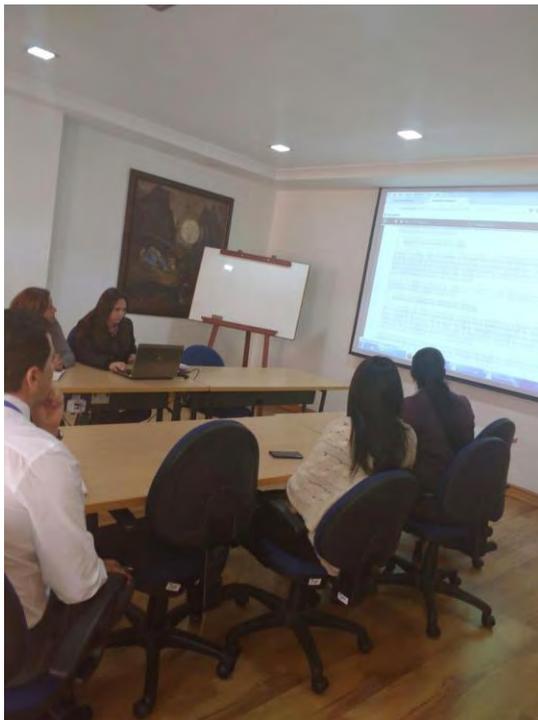
LEALTAD: Declaramos total lealtad a nuestros usuarios y proveedores, realizando acciones que demuestran nuestro cumplimiento de compromisos, transparencia y buenos vínculos comerciales.

RESPECTO: Como norma predominante de la empresa está el respeto hacia los compañeros, hacia los usuarios y hacia los comportamientos personales de cada uno de los integrantes de la familia cameral.

Anexo 1.12



Anexo 1.13



Anexo 1.14

www.ccpasto.org.co/images/descargas/LeyDeTransparencia/POA2016.pdf

Buscar

Página: 24 de 65 100%

Tipo	Nombre del indicador	Fórmula o Índice	Objetivo	Periodicidad de Medición	Responsable de medición	Meta
Eficacia	Cumplimiento del plan de visitas	(No. Unidades de negocio no Formalizadas / No. Visitas realizadas a unidades no formalizadas) * 100	Cumplir con el 100% de unidades formalizadas de las visitas realizadas	mensual	Directora departamento Jurídico y de Registros Públicos	200
Eficacia	Cumplimiento de las unidades de negocio formalizadas	(No. Unidades de negocio formalizadas/No. De unidades de negocio visitadas) * 100	Cumplir con el 100% de unidades de negocio formalizadas	mensual	Directora departamento Jurídico y de Registros Públicos	100
Eficacia	capacitaciones equipo de trabajo	(No de capacitaciones recibidas/Numero de capacitaciones planificadas)	Cumplir con las capacitaciones al personal	mensual	Directora departamento Jurídico y de Registros Públicos	1
Eficacia	Convenio CAE	convenio CAE firmado		mensual	Directora departamento Jurídico y de Registros Públicos	1
Eficacia	Diseño de instructivos, cartillas, boletines informativos, y material de trabajo	diseños e instructivos realizados/ diseños e instructivos planificados * 100	Cumplir con los diseños de instructivos	mensual	Directora departamento Jurídico y de Registros Públicos	10
Eficacia	Cumplimiento del Plan de talleres de capacitación	(No. De talleres de capacitación programados/No. De talleres de capacitación programados)*100	Cumplir con el 100% Plan de talleres de capacitación	bimensual	Directora departamento Jurídico y de Registros Públicos	4

12. INFORMACIÓN GENERAL DEL SOLICITANTE

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Firma			
Nombre :	Adela Ceron Bastidas	Yaneth del Pilar Benavides Rivera	Arturo Fidel Diaz Terán
Cargo:	Director Dpto. Jurídico y de Registros Públicos	Director Dpto. Planeación Institucional y Competitividad Regional	Presidente Ejecutivo

HISTORIAL DE CAMBIOS Y VERSIONES DEL PROYECTO

FECHA	DESCRIPCION	NUEVA VERSION

Anexo 1.15



Anexo 1.16

adquiridos, que en últimas redundará en la satisfacción de las necesidades de la razón de ser de la organización CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO como es el USUARIO.

El Plan Estratégico de la CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO está integrado por los siguientes elementos:

MISION
¿Porque existimos?

VALORES
¿En qué creemos?

VISION
¿Qué queremos ser?

LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS
Identificación de Prioridades

MAPAS ESTRATEGICOS
Traducción de la Estrategia

Es menester aclarar que la estructuración de este documento el resultado de un trabajo mancomunado con el personal de cada uno de los departamentos de la institución, incluyendo el nivel directivo y los profesionales de las sedes y seccionales para la elaboración de los diagnósticos internos y externos que

1.3. COMPONENTES DE LA EMPRESA

1.3.1. Misión actual. Somos una organización ética, responsable y productiva dedicada a la prestación de servicios orientados a brindar seguridad jurídica en la publicidad registral, servicios que promueven las iniciativas empresariales, el acercamiento a los mercados internacionales el fortalecimiento del tejido empresarial y la articulación público privada, encaminados a cumplir nuestro qué hacer con transparencia, estableciendo relaciones de largo plazo con nuestros usuarios y proveedores. Trabajamos con un equipo humano comprometido con la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros usuarios y con el mejoramiento Continuo de los procesos de la organización.

1.3.2. Visión actual. Para el 2 016 mantener en nuestros usuarios la seguridad y confianza en los registros públicos y ser reconocida por elevar el nivel de competitividad empresarial a través del emprendimiento, la innovación, la investigación, la promoción de la oferta empresarial de la región en los mercados nacionales e internacionales, guiados por la integridad, pro actividad y el trabajo en equipo.

1.3.3. Valores corporativos.

PRODUCTIVIDAD: Optimizamos los recursos para que los procesos organizacionales sean efectivos.

CALIDAD: La prioridad es ofrecer el mejor servicio a los usuarios internos y externos, brindando una atención oportuna y eficiente que garantice su satisfacción con un alto grado de compromiso con la calidad.

Anexo 1.17

www.ccpasto.org.co/images/destacado/LeyDeTransparencia/REC_2015_2018

Página: 103 de 221

Zoom automático

0.4.1. Matriz de perfil competitivo. La matriz de perfil competitivo toma en cuenta a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa.

Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una MEFE tienen el mismo significado. Sin embargo, la diferencia es que los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades, los factores críticos o determinantes para el éxito; en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas.

Los valores de las calificaciones son los siguientes:

1. Mayor debilidad
2. Menor debilidad
3. Menor fuerza
4. Mayor fuerza

Tabla 38. Matriz de Perfil Competitivo servicios Centro de Conciliación y Arbitraje

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO FACTORES CLAVES DE ÉXITO	Cámara de Comercio de Pasto		Casa de Justicia		Consultorio Jurídico Universidad de Nariño		
	PESE	CALIFICACION	PESE PONDERADO	CALIFICACION	PESE PONDERADO	CALIFICACION	PESE PONDERADO
Inmediatez	0.15	4	0.6	1	0.15	1	0.15
Agilidad en el proceso	0.13	4	0.52	1	0.13	1	0.13
Seguimiento al proceso	0.13	4	0.52	1	0.13	2	0.26
Precio	0.29	1	0.29	4	1.16	4	1.16
Competencia del personal	0.3	4	1.2	3	0.9	2	0.6
Total	1		3.13		2.47		2.3

Nota: los valores de las calificaciones son los siguientes: 1- debilidad principal, 2- debilidad menor, 3- fuerza menor, 4- fuerza mayor. El competidor más fuerte es el que en el total ponderado sea el más alto.

Fuente: Esta Investigación

103

Anexo 1.19**Anexo 1.20**

05-sep-16	\$240.000	ABC CASA LIMPIA	LAVADO MUEBLES Y COJINERIA
06-sep-16	\$330.600	TIPOGRAFÍA CABRERA SAS	IMPRESIÓN 3000 CALCOMANIAS 2016
12-sep-16	\$545.000	MUEBLES EPOCA	ARCHIVADOR, PAPELERA, BASURERA
13-sep-16	\$1.539.494	DAYRA PALACIOS/ALDEA DISEÑO	TRES CORTINAS VERTICALES
14-sep-16	\$455.000	CASA METTLER	GRECA 60 TINTOS
14-sep-16	\$560.000	COMPUTIENDA/MARIA CLAUDIA NARVAEZ	DOS IMPRESORAS HP P1102

16-sep-16	\$3.247.200	ELMER SCHNEIDER SAS - CASA ANDINA	PISO FLOTANTES Y MATERIALES
19-sep-16	\$194.900	CORBETA	GRECA 45 TINTOS
19-sep-16	\$27.500	DAYRA PALACIOS/ALDEA DISEÑO	MANTENIMIENTO BLACKOUT
20-sep-16	\$390.000	C&G IMPORT	RECARGAS Y DRUM TONERS
21-sep-16	\$1.334.692	DAYRA PALACIOS/ALDEA DISEÑO	3 CORTINAS VERTICALES, 1 BLACKOUT ENROLLABLE, MANTENIMIENTO BLACKOUT
26-sep-16	\$150.000	VIDRIOS IMPERIAL SAS	BRAZOS PARA 4 VENTANAS Y UNA MANIJA

Anexo 1.21

COMERCIANTES JURISDICCION 2015 OK.xlsx - Microsoft Excel

Archivo Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista

Calibri 11 Fuente Ajustar texto General \$ - % 000 00 0%

Normal Buena Celda de co... Celda vincul...

A57 ACTIVIDAD ECONOMICA

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1										
2										
3										
4		Etiquetas de		1	2	(en blanco)	Total Suma de Personal	Total Cuenta de Personal		
5	Etiquetas de fila	Suma de Perso		Cuenta de Perso	Suma de Perso	Cuenta de Perso	Suma d	Cuenta de Personal		
6	A	35	24				35	24		
7	B	14	10				14	10		
8	C	207	158				207	158		
9	D	3	2				3	2		
10	E	3	3	1	1		4	4		
11	F	89	66	7	5		96	71		
12	G	838	617	3	3		841	620		
13	H	39	33	1	1		40	34		
14	I	217	165				217	165		
15	J	55	40				55	40		
16	K	29	19				29	19		
17	L	7	7	2	1		9	8		
18	M	87	68				87	68		
19	N	38	32	1	1		39	33		
20	O	2	2				2	2		
21	P	28	19				28	19		
22	Q	38	28	1	1		39	29		
23	R	70	49				70	49		
24	S	60	45				60	45		
25	T	1	1				1	1		
26	(en blanco)									
27	Total general	1860	1388	16	13		1876	1401		
28										
29										
30										
31	ACTIVIDAD ECONOMICA	MICRO		PEQUEÑA		TOTAL				
32		No.	%	No.	%	No.	%			
33	(A) Agricultura, Ganadería, Caza, Silvicultura y Pesca	35	1,9%		0,00%	35	1,9%			
34	(B) Explotación de Minas y Canteras.	14	0,8%		0,00%	14	0,7%			
35	(C) Industria Manufacturera.	207	11,1%		0,00%	207	11,0%			
36	(D) Suministro de Electricidad, Gas, Vapor y Aire Acondicionado	3	0,2%		0,00%	3	0,2%			
37	(E) Distribución de Agua, Evacuación y tratamiento de aguas residuales	3	0,2%	1	6,25%	4	0,2%			
38	(F) Construcción	89	4,8%	7	43,75%	96	5,1%			

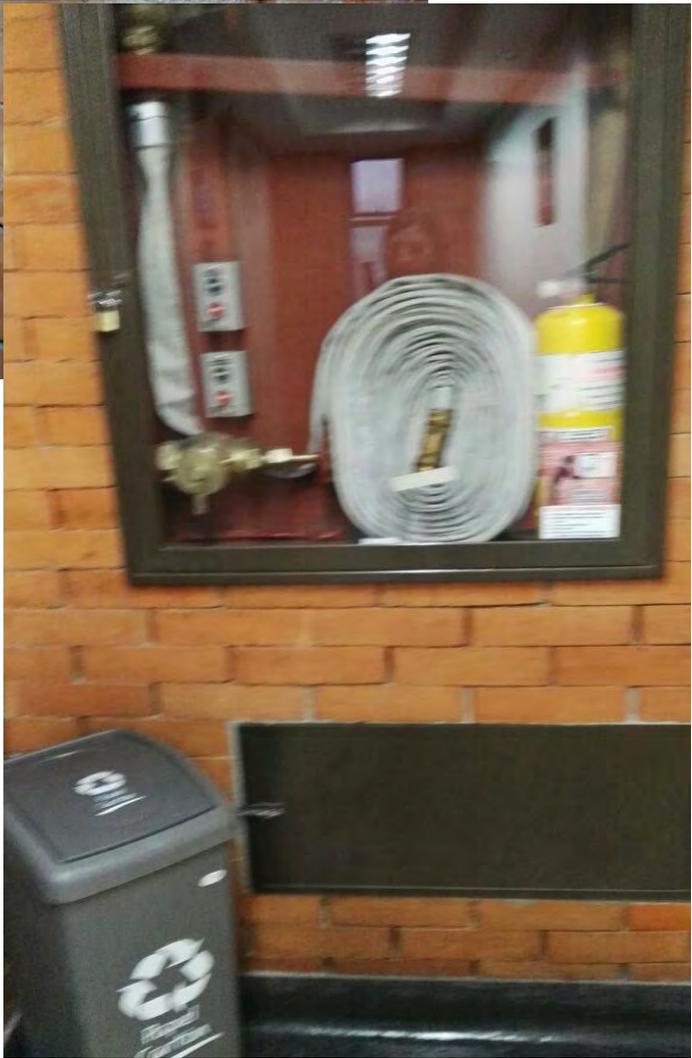
EMPLEOS - SECTOR tamaño ALBAN TD ANCUYA TD ARBOLEDA TD BELEN BUESACO CHACHAGUI COLON CONSACA CUMBITARA EL PEÑOL EL ROSARIO E

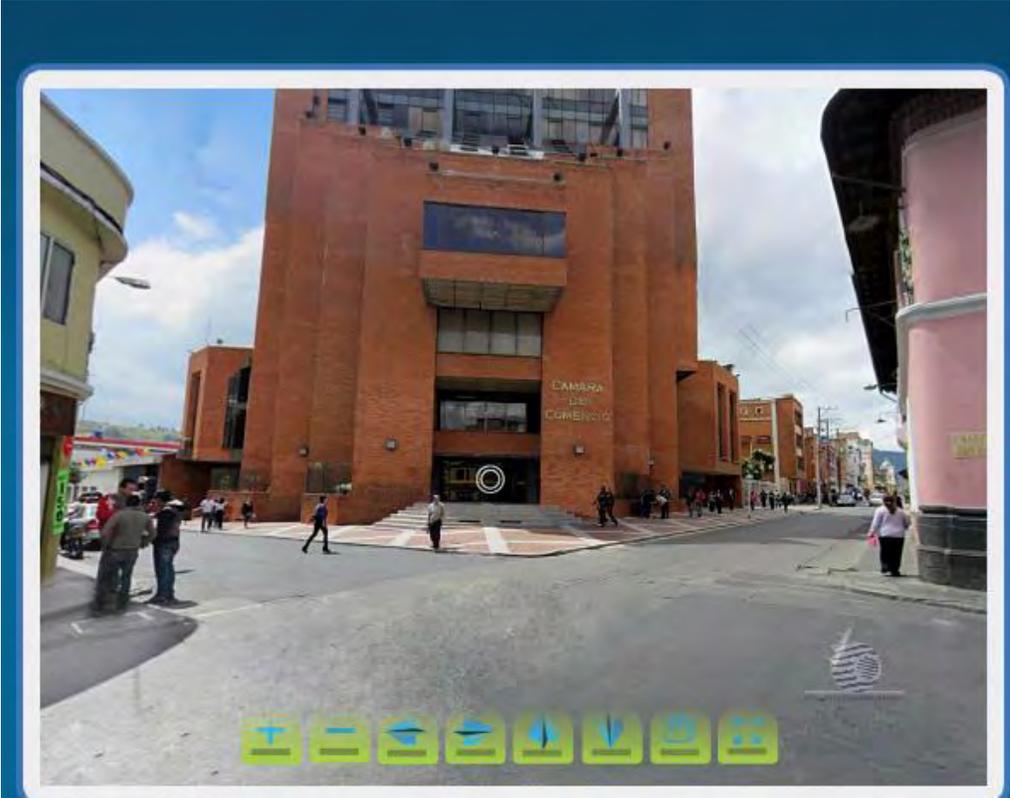
Listo Referencias circulares

Anexo 1.22



Anexo 1.23





Anexo 2 Diario de Campo Observación Fundación Suyusama

FECHA	VARIABLE	OBSERVACIÓN	EVIDENCIA
Marzo 2016	Gestión de fondos	La consecución de recursos se hace a través de entidades inversionistas y se invierte el dinero de manera eficiente y controlada en proyectos dirigidos a la población campesina.	
Marzo 2016	Beneficios	No existen incentivos para que los trabajadores continúen estudiando, tampoco se perciben préstamos por parte de la fundación, sin embargo si se puede observar bonificaciones extras en algunos casos.	Anexo 2.1
Junio 2016	Control financiero	Todas los gastos que se realizan tienen su debido soporte o factura, por ejemplo los gastos de viáticos, de transporte o cualquier gasto que se presente durante el trabajo de campo debe tener un soporte debidamente firmado por la persona que prestó dicho servicio, esto se contabiliza y luego se presenta ante las auditorias que se realizan constantemente por parte de las entidades inversionistas.	Anexo 2. 2

<p>Febrero 2016</p>	<p>Satisfacción del cliente</p>	<p>En el rol de pasante he podido realizar salidas de campo a los diferentes municipios donde se encuentra la fundación, los viajes realizados junto a los profesionales de Suyusama se puede evidenciar que los usuarios quedan satisfechos con los proyectos que se llevan a cabo, los usuarios en su gran mayoría agradecen mucho el acompañamiento de la fundación y ponen en práctica todos sus consejos, es muy agradable estar en contacto con la población rural y recibir de ellos tanta gratitud, considero que esto se debe al carisma y la dedicación de los trabajadores de la fundación y a los beneficios que los proyectos les brindan.</p>	<p>Anexo 2.3</p>
<p>Marzo 2016</p>	<p>Evaluación del impacto ambiental</p>	<p>Desde el inicio de mi práctica en la fundación me he podido dar cuenta que se invierten muchos recursos en la enseñanza y realización de productos orgánicos que vayan de la mano con el medio ambiente, ejemplo de esto son las carillas ecológicas, la enseñanza de abonos orgánicos, la adaptación de sistemas de riego de agua lluvia entre otras acciones que se llevan a cabo en Suyusama.</p>	<p>Anexo 2.4</p>

Febrero 2016	Gestión administrativa	Al iniciar un contrato o la práctica empresarial cada profesional debe hacerse responsable del cuidado del equipo asignado así los trabajadores son más cuidadosos con sus equipos.	
Mayo 2016	Gestión administrativa	Los recursos de la empresa se administran de una manera clara ante las diferentes entidades que los rigen y ante los trabajadores, puesto que se encuentran las A-Z disponibles para que los trabajadores puedan enterarse de los gastos realizados durante el mes y compararlo con el presupuesto de cada proyecto.	Anexo 2.5
Junio 2016	Gestión administrativa	El cuidado de los equipos de trabajo se hace regularmente por un ingeniero contratado por la fundación al cual se le paga honorarios por prestación de servicios, Además los profesionales tienen a su disposición equipos de video beam, sonido y computadores portátiles en caso de que lo requieran en la comunidad, también cuentan con televisores en la sala de reuniones, fotocopiadora, escáner, impresora y un computador en buen estado para cada profesional	Anexo 2.6

Abril 2016.	Planeación estratégica	Los objetivos son reconocidos por todos los trabajadores y se trabaja en lograrlos.	
Abril 2016.	Planeación del talento humano	Durante los meses que he estado en la fundación he podido notar que el ambiente laboral es agradable, hay comunicación directa y permanente con todos los trabajadores con el fin de verificar el cumplimiento de metas.	Anexo 2.7
Mayo 2016	Gestión de la diversidad	No hay evidencia de discriminación de raza, sexo o religión y si se observa al equipo de trabajo se puede evidenciar que hay igual número de mujeres entre los funcionarios, quienes realizan labores igual a la que realizan los hombres.	Anexo 2.8
Agosto 2016	Estrategia del cliente	Se puede observar que la evaluación de las necesidades de los usuarios de la fundación es una acción prioritaria para esta muchos de los profesionales de Suyusama piensan que su funcionamiento depende de la satisfacción de las personas a quien está acompaña, dicho de otro modo si los usuarios no están satisfechos no participan de los programas de la fundación y las entidades que invierten en esta dejan de hacerlo por lo cual a fundación dejaría de existir.	

Febrero 2016	Competencia	Se visualiza una sana competencia frente a las fundaciones que se dedican a la misma labor que Suyusama, en Pasto existen más fundaciones dedicadas a la búsqueda del desarrollo regional, pero esto no es un problema para Suyusama y no se percibe como competencia sino como colaboración en su búsqueda de objetivos.	
Abril 2016	Apoyo a instituciones educativas	Se realizan visitas a escuelas rurales en La Florida, y corregimientos aledaños, con el fin de trabajar con estos proyectos como implementación de viveros, laboratorios, enseñanza del ahorro, escuela de liderazgo, entre otros.	Anexo 2.9
Junio 2016	Promoción a la cultura	Se realiza la promoción de la cultura Por medio de proyectos como mercados campesinos, turismo rural, fomento de la siembra y cosecha de frutas y verduras de la región, acciones con las cuales se busca fortalecer la cultura de la región en la cual Suyusama se encuentra ubicada	Anexo 2.10
Mayo 2016	Educación ambiental	Se generan proyectos estratégicos para aplicar en la comunidad, y dentro de la oficina se toman medidas como ahorro de papel y de energía para no dañar el medio ambiente, sin embargo no se	Anexo 2.11

		cuenta con canecas que permitan el reciclaje	
Junio 2016	Legislación ambiental	Se ofrece animales de primera y segunda especie y los profesionales enseñan a la comunidad el adecuado cuidado de estos.	Anexo 2.12
Abril 2016	Administración de inventarios	Los inventarios de la empresa se contabilizan permanentemente dependiendo de cada región con el fin que cada beneficiario reciba por igual los elementos que se donan y que las entidades que invierten en la fundación puedan tener claro que se compró con el dinero invertido. Al retirar materiales de la bodega, los profesionales deben llenar un formato llamado acta de entrega, en el cual debe describirse la cantidad de material retirado y debe llevar la firma de quien solicita junto a la firma de quien entrega los elementos con el fin de inventariar fácilmente los materiales.	Anexo 2.13
Febrero 2016	Logística de entrada	La bodega de Suyusama es la bodega del colegio javeriano, esta es amplia, cubierta y segura, lo cual hace que los implementos que se van a entregar a los usuarios no se deterioren, al sacar uno de estos implementos los profesionales deben llenar un formato con firma, hora de	Anexo 2.14

		salida, y cantidad de los insumos, y a su vez deben estar en compañía del encargado de servicios generales para que supervise la cantidad que egresa de la bodega.	
Febrero 2016	Logística interna	Se puede observar que la higiene es adecuada, las instalaciones siempre están limpias y con un olor agradable, el personal encargado del aseo realiza su labor permanentemente, y siempre se observa mucha limpieza en las instalaciones de la fundación.	Anexo 2.15
Abril 2016	Logística interna	No hay capacitaciones para prevenir accidentes laborales, hay señalización de salida de emergencia y también cuentan con extintores.	Anexo 2.16
Julio 2016	Logística interna	Una profesional se accidento en este mes mientras realizaba el recorrido Tunja la Grande – La Florida, cabe nombrar que no hay más medios de transporte para esta zona y los profesionales deben correr este riesgo utilizando motos que muchas veces no utilizan cascos protectores y transitando por carreteras destapadas.	
Agosto 2016	Logística interna	Por ser Suyusama una empresa que hace proyectos en comunidad los profesionales están expuestos a muchos accidentes, puesto que	

		cargan materiales pesados como madera, tierra, canecas, materias para abonos, entre otros y no cuentan con utensilios que prevengan accidentes al momento de implementar los proyectos en el campo.	
Mayo 2016	Logística interna	Los horarios de los trabajadores son extensos, las jornadas de viaje son largas y los días que están en la oficina la mayoría de ellos trabajan hasta después de haber terminado la jornada laboral.	
Mayo 2016	Servicio al cliente	La comunicación se hace de manera directa entre profesionales y beneficiarios, también hay en cada comunidad un monitor que facilite la comunicación	
Agosto 2016	Servicio al cliente	Beneficiarios manifiestan estar satisfechos con la atención que les brinda la fundación y son muy agradecidos por los servicios prestados.	
Junio 2016	Desarrollo de proveedores	Se brinda información a los proveedores sobre los requisitos que la empresa quiere y los materiales ideales para los productos terminados, sin embargo son muchos los requerimientos de Suyusama a sus proveedores por ejemplo, RUT, cámara de comercio, certificados bancarios	Anexo 2.17

		actualizados, documentos que algunos proveedores por ser pequeños distribuidores no poseen, creando un disgusto por parte de estos.	
Marzo 2016	Canales de información	En estos meses de práctica he podido notar que semanalmente los profesionales se reúnen con los coordinadores de cada zona para evaluar problemas y establecer metas para la semana siguiente, la comunicación es directa y permanente, esto permite analizar nuevas opciones y mejorar en beneficio de la comunidad.	Anexo 2.18
Marzo 2016	Estudio del cliente	Los clientes o usuarios son seleccionados por sus condiciones económicas, su edad, género, dependiendo del proyecto que se esté realizando, teniendo en cuenta sus necesidades.	
Febrero 2016	Incorporación de talento humano con sentido social	Existe en la fundación una política de aceptar permanentemente aprendices, tesistas, practicantes y pasantes en la fundación, estos reciben un subsidio de transporte mensual y la posibilidad de conocer las actividades de todas las áreas de la fundación.	Anexo 2.19

Anexo 2.1

Atención Médica: Preingreso Egreso Certificado afuera No

PRESENTE: ILICA Profesora de Apoyo

Empresa presentó perfil ocupacional Si No

VERIFICACIÓN
Nombre Afiliado: Rodriguez Quirodo Ju
ARVAZ ILLA

Bonificación

DEPOSITO EN EFECTIVO CUANTO \$66666

RODRIGUEZ QUIRODO LUIS JAVIER
1-264-20877-2
*****220.000.00

correspondiente al titular, cuenta y valor se encuentra correcta. En caso contrario, favor de avisar al titular o al representante correspondiente al anterior firmo el presente recibo.

Terminal: 548C Usuario: MORT103 DN Tr
Hora: 11:01:13 Fecha: 2010/12/16 LINE 0

Montepeco, GUATEMALA Carolina Hipolito

Carolina Hipolito NOMBRE, FIRMA Y TELÉFONO

000

ESTA SUJETA A VERIFICACIÓN Y APROBACIÓN

7-RESTRICCIONES

Esta entrega de documentos es para la evaluación médica ocupacional y/o

Anexo 2.2

FUNDACIÓN SUYUSAMA
 RUC 20190725200-0
 Calle 20 No. 24 - 64 Tel: 7 226212 Pasco - Nepeña
 Correo electrónico: fundacion@suysama.org.pe

Documento Equivalente No. **5217**

Nombre Beneficiario:	Identificación:
Dirección:	Municipio:
Correo electrónico:	Teléfono:
La suma de:	\$
Por concepto de:	
Firma Recibido:	Sub Total \$
	Retención IHT \$
	TOTAL GASTO \$
C.C. o NIT:	(-) Retención en la Fuente % \$
Agencia Aportante:	(-) Retención de ICA % \$
	(-) Otros \$
Pagado por: FUNDACIÓN SUYUSAMA	NETO A PAGAR \$

Este es un Documento Equivalente a la Factura de Venta, según lo dispuesto en el Art. 176-C del C.O. y la Ley de la DGR N. 30705 de julio de 2011. Se exige para Percepciones. Retenciones no obligadas a facturar.

Anexo 2.3



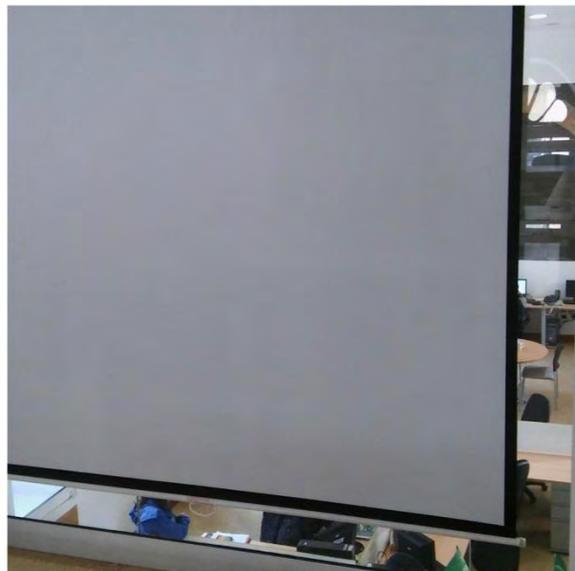
Anexo 2.4



Anexo 2.5



Anexo 2.6



Anexo 2.7



Anexo 2.8

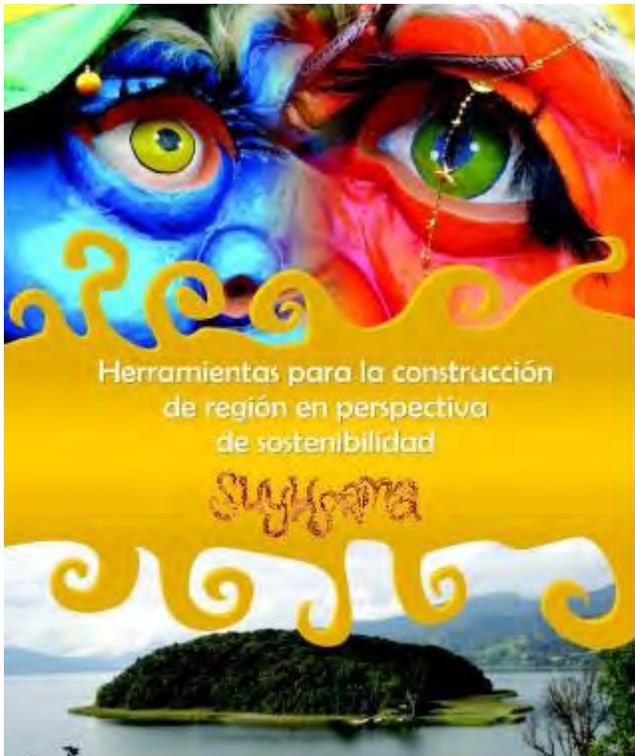
CENTRO DE COSTO	FUNCIONARIO	Cedula de Ciudadania	
PORTICUS 2016	SALAS ROMERO ANA LUCY	36.758.635	Asis Adm
	TENGANAN MANUEL GUILLERMO	87.062.197	Auxi Ger
	ARCOS BOLAÑOS MARIELLA	27.080.803	Auxi
	MONCAYO SANCHEZ YENNY	59.813.880	Coor
	VELASQUEZ JUAN CARLOS	16.762.524	Ger
	NARVAEZ APRAEZ ANA LUCIA	37.081.691	Pro Ju
CENTRO DE COSTO	FUNCIONARIO	Cedula de Ciudadania	
FASTENOPFER 2014	RODRIGUEZ JURADO LUIS JAVIER	98.387.434	Coor
	GOMEZ RAMOS MARCO LUIS	5.278.466	Pro Ma
CENTRO DE COSTO	FUNCIONARIO	Cedula de Ciudadania	
FASTENOPFER FLORIDA 2016	ZAMBRANO PINEDA MARLY ROCIO	37.084.476	Pro Ju
CENTRO DE COSTO	FUNCIONARIO	Cedula de Ciudadania	
ALBOAN 2016	GOMEZ FRANCO JULIAN	10.264.508	Pro Ma
CENTRO DE COSTO	FUNCIONARIO	Cedula de Ciudadania	
AECID	SUAZA MONTENEGRO JOSE ARAMID	14.318.141	Pro Ma
	BURGOS BENAVIDES DIANA MARCELA	1.085.265.508	Tec Op
	PEÑAFIELD JUAJINOY CAMILO ARMAND	1.085.283.965	Tec Op
	SANCHEZ QUINTERO OMAR GIOVANNY	1.030.550.186	Pro Ju
GRAN TOTAL NOMINA FUNDACIÓN SUYUSAMA			

Fundación
CONTABIL

Anexo 2.9



Anexo 2.10



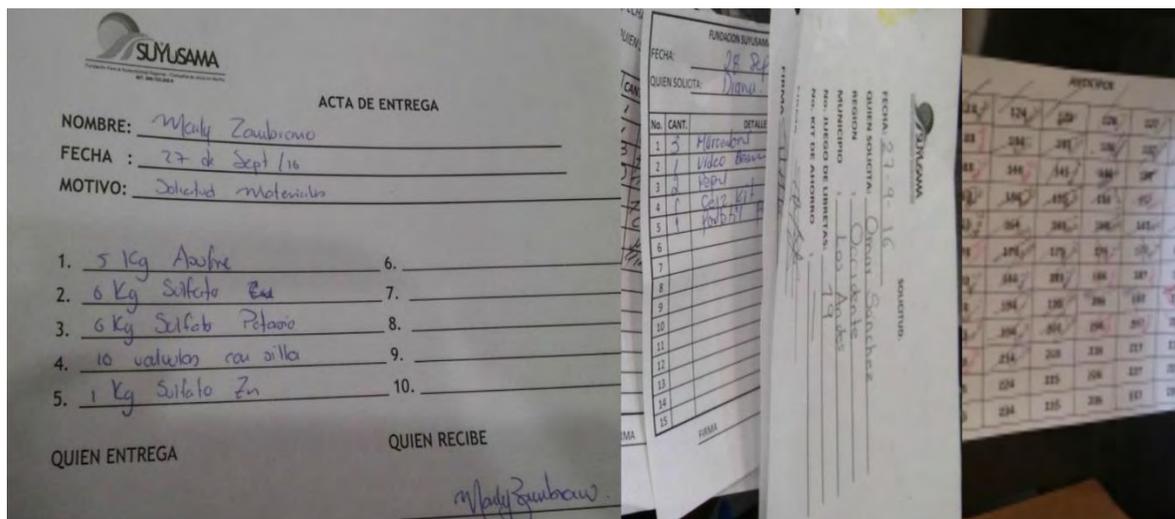
Anexo 2.11



Anexo 2.12



Anexo 2.13



Anexo 2.14



 **SUYUSAMA**
Proyecto de Investigación y Desarrollo de Tecnología de Alto Impacto
M.I. 001 2013-04

ACTA DE ENTREGA

NOMBRE: Marily Zambrano

FECHA: 27 de Sept /16

MOTIVO: Solicitud Materiales

1. <u>5 Kg Azufre</u>	6. _____
2. <u>6 Kg Sulfato Ba</u>	7. _____
3. <u>6 Kg Sulfato Potasio</u>	8. _____
4. <u>10 unidades con silla</u>	9. _____
5. <u>1 Kg Sulfato Zn</u>	10. _____

QUIEN ENTREGA _____ QUIEN F _____

Anexo 2.15



Anexo 2.16



Anexo 2.17

COTIZACIONES

MAQUINA DE VENDI

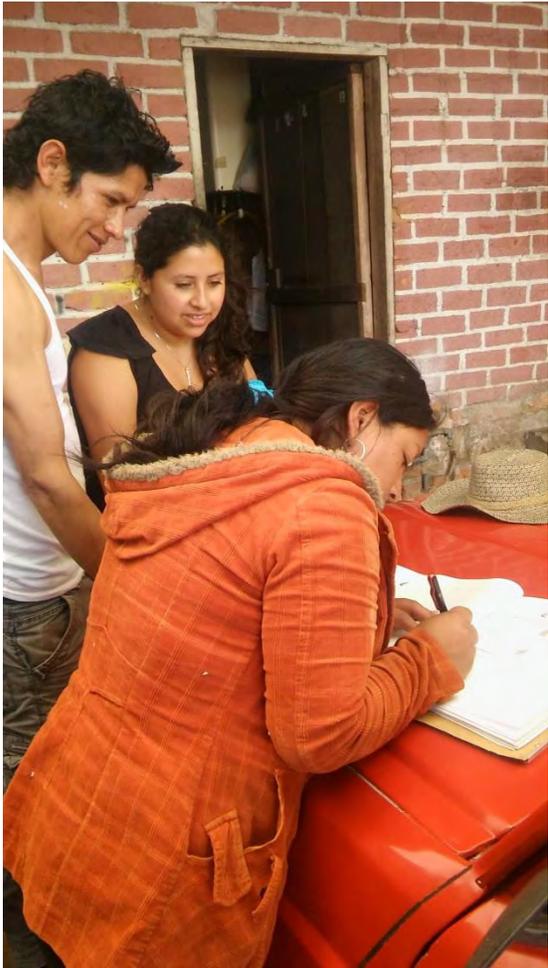
1563

DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1000	kg	10	1000	10000
2000	kg	20	2000	40000
3000	kg	30	3000	90000
4000	kg	40	4000	160000
5000	kg	50	5000	250000
6000	kg	60	6000	360000
7000	kg	70	7000	490000
8000	kg	80	8000	640000
9000	kg	90	9000	810000
10000	kg	100	10000	1000000

CONTINUACION

DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
11000	kg	110	11000	1210000
12000	kg	120	12000	1440000
13000	kg	130	13000	1690000
14000	kg	140	14000	1960000
15000	kg	150	15000	2250000
16000	kg	160	16000	2560000
17000	kg	170	17000	2890000
18000	kg	180	18000	3240000
19000	kg	190	19000	3610000
20000	kg	200	20000	4000000

Anexo 2.18



Anexo 2.19

ERA	ESTUDIANTE	CÉDULA	PROYECTO	CUIDAD DE RESIDENCIA	CORREO ELECTRONICO	CELULAR	PROF.
	Jorge Cevallos Macaferri	1013646096	Sostenibilidad Social regional en el departamento de Napo	Pasto Harfio	jorge.burgos@univerana.edu.co	321 3731450	biom
	Eliadán Coronado Pareda	1085305601	Lineas de trabajo de la fundación	Pasto	esteban.guzman@univerana.edu.co	3014252762	D
	Hair Santiago Pareda	1080264879	Lineas de trabajo de la fundación	Chachagui	h.lozano@univerana.edu.co	3007922662	
	Harifer		Sostenibilidad local y				

CARRERAS		CANT.
1	ECOLOGIA	22
2	PSICOLOGIA	17
3	CIENCIAS POLITICAS	10
4	ANTROPOLOGIA	7
5	HISTORIA	7
6	SOCIOLOGIA	5
7	ADMIN. EMPRESAS	3
8	LINGÜÍSTICA	2
9	INGENIERIA INDUSTRIAL	2
10	COMUNICACION SOCIAL	2
11	COMUNICACION SOCIAL	2
12	ESTUDIOS LINGÜÍSTICOS	1
13	DISEÑO INDUSTRIAL	1
14	INGENIERIA	1

AÑO	CANT.	CARRERAS	CANT.
2008	8	ECOLOGIA	1
		PSICOLOGIA	5
		ECOLOGIA	1
		LINGÜÍSTICA	2
2009	12	SOCIOLOGIA	3
		PSICOLOGIA	4
		CIENCIAS POLITICAS	1
		ECOLOGIA	3
		ESTUDIOS LINGÜÍSTICOS	1
2010	7	SOCIOLOGIA	2
		PSICOLOGIA	4
		ANTROPOLOGIA	1
2011	11	HISTORIA	2
		CIENCIAS POLITICAS	1
		PSICOLOGIA	2
		ADMIN. DE EMPRESAS	1
		ECOLOGIA	1
		ANTROPOLOGIA	2
		FILOSOFIA	1
		HISTORIA	1
2012	7	ECOLOGIA	4
		PSICOLOGIA	2
		COMUNICACION	1
		HISTORIA	3
2013	9	ANTROPOLOGIA	1
		ECOLOGIA	2
		ADMIN. DE EMPRESAS	2
		COMUNICACION SOCIAL	1
2014	2	ECOLOGIA	2
2015	4	ANTROPOLOGIA	2
		DISEÑO GRAFICO	2
2016	7	DISEÑO INDUSTRIAL	1
		MICROBIOLOGIA INDUSTRIAL	2
		CIENCIA POLITICA	1
		ECOLOGIA	1
		HISTORIA	1
		ANTROPOLOGIA	1
TOTAL	145		

Anexo 3 Revisión de documentos Fundación Suyusama

FECHA	Variable	Documento	Hallazgo	Evidencia
Mayo 2016	Salario	Nomina	Se realizó la revisión de la nómina de los trabajadores, y se pudo constatar que este va aumentando dependiendo de la antigüedad que los trabajadores permanezcan en la fundación, de igual forma todos los trabajadores reciben las prestaciones de ley y bonificaciones por la labor prestada, esto también depende de las organizaciones inversionistas y de cuanto presupuesto se tenga para los proyectos que se realicen.	Anexo 3.1
Abril 2016	Política s de selección de proveedore s y financiamie nto	Contratos con proveedores	Se me ha brindado la labor de seleccionar y organizar los contratos con proveedores, revisar que estos estén completos y que cumplan con los requisitos de la fundación, teniendo en cuenta la prioridad a los proveedores regionales y los que están legalmente constituidos, por lo tanto se revisa que cada proveedor presente el RUT o la	Anexo 3.2

			<p>cámara de comercio, certificado bancario y fotocopia de cedula. Para el proceso de selección de proveedores de materiales para la puesta en marcha de los proyectos de la fundación se realiza por lo menos tres cotizaciones y de esta se elige el mejor teniendo en cuenta que sea de la región, que tenga los materiales que se necesita, que tenga un buen precio, que hayan tenido experiencia satisfactoria y que este legalmente establecido.</p>	
Marzo 2016	Planeación del talento humano	Manual de funciones.	<p>Para cada función hay un manual que describe las acciones a realizar tanto para profesionales como para pasantes, practicantes y voluntarios, este manual se debe leer antes de comenzar a laborar en Suyusama y está disponible a los profesionales en cualquier momento</p>	Anexo 3.3
Marzo 2016	Estructura organizacional	Organigrama	<p>Se puede evidenciar en el organigrama una estructura organizacional formal, puesto que existe autoridad y responsabilidad, delegación, unidad de mando, jerarquía, tramo de control y</p>	Anexo 3.4

			<p>equidad en la carga de trabajo, entre otras. Además, el organigrama es de tipo vertical, es decir que representa toda la estructura de la organización pero relacionan la jerarquía entre los departamentos así como también la dependencia que existe entre ellos.</p>	
--	--	--	--	--

Anexo 3.1

FUNDACIÓN SUYUSAMA
NIT. 900.723.255-5
LIQUIDACIÓN DE NOMINA
PERIODO DE 1 A 30 DE SEPTIEMBRE DE 2016

CENTRO DE COSTO	FUNCIONARIO	Ciudad de Ciudadanía	Cargo	Sueldo Básico	Días Laborados	Valor Sueldo	Incapacidades	Vacaciones	Auxilio de Transporte	Total Desgravado	Salud 4%	Pensión 4%	Fondo Solidario 2%	Desgravado Retenciones	OTROS Desgravados	TOTAL DEBERGADO
PORTUCUS 2016	SALAS ROMERO ANA LUCY	36.758.035	Asesor Administrativo	\$ 903.000,00	30	\$ 903.000,00				\$ 77.700,00	\$ 36.108,00	\$ 36.108,00				\$ 149.916,00
	TRIGUANA MANUEL GUILLEMO	87.762.137	Asesor Jurídico	\$ 903.000,00	11	\$ 812.700,00	\$ 101.844,00			\$ 77.700,00	\$ 36.108,00	\$ 36.108,00				\$ 149.916,00
	ARCOBO BOLANDER MARIELLA	27.980.803	Asesor Contable	\$ 903.000,00	30	\$ 903.000,00				\$ 77.700,00	\$ 36.108,00	\$ 36.108,00				\$ 149.916,00
	BORGATO SANCHEZ YENNY	89.813.880	Contadora	\$ 1.177.000,00	30	\$ 1.177.000,00				\$ 77.700,00	\$ 47.100,00	\$ 47.100,00				\$ 1.348.900,00
	VELAZQUEZ JUAN CARLOS	10.702.534	Asesor Programático	\$ 4.474.000,00	30	\$ 4.474.000,00				\$ 4.474.000,00	\$ 181.200,00	\$ 181.200,00		\$ 3.000,00	\$ 348.200,00	\$ 5.088.400,00
	NARVAEZ APREZ ANA LUCIA	33.587.031	Asesor Contable	\$ 1.800.000,00	15	\$ 900.000,00				\$ 900.000,00	\$ 36.108,00	\$ 36.108,00				\$ 972.216,00
TOTAL PORTUCUS 2016																
CENTRO DE COSTO	FUNCIONARIO	Ciudad de Ciudadanía	Cargo	Sueldo Básico	Días Laborados	Valor Sueldo	Incapacidades	Vacaciones	Auxilio de Transporte	Total Desgravado	Salud 4%	Pensión 4%	Fondo Solidario 2%	Desgravado Retenciones	OTROS Desgravados	TOTAL DEBERGADO
FASTENOFFER 2016	RODRIGUEZ JURADO LUIS JAVIER	88.387.434	Coordinador	\$ 4.274.000,00	30	\$ 4.274.000,00				\$ 4.274.000,00	\$ 171.000,00	\$ 171.000,00	\$ 85.600,00	\$ 1.742.800,00	\$ 2.742.200,00	\$ 2.742.200,00
	SONEZ RAMOS MARCO LUIS	5.279.400	Profesional	\$ 3.850.000,00	30	\$ 3.850.000,00				\$ 3.850.000,00	\$ 154.000,00	\$ 154.000,00	\$ 77.000,00	\$ 384.000,00	\$ 2.345.000,00	\$ 2.345.000,00
TOTAL FASTENOFFER 2016																
CENTRO DE COSTO	FUNCIONARIO	Ciudad de Ciudadanía	Cargo	Sueldo Básico	Días Laborados	Valor Sueldo	Incapacidades	Vacaciones	Auxilio de Transporte	Total Desgravado	Salud 4%	Pensión 4%	Fondo Solidario 2%	Desgravado Retenciones	OTROS Desgravados	TOTAL DEBERGADO
FASTENOFFER PUERTO RICO	ZAMBRANO PIEDRA MARLY RIGOO	37.084.470	Profesional	\$ 1.800.000,00	30	\$ 1.800.000,00				\$ 1.800.000,00	\$ 72.000,00	\$ 72.000,00		\$ 470.100,00	\$ 2.144.100,00	\$ 2.144.100,00
TOTAL FASTENOFFER 2016																
CENTRO DE COSTO	FUNCIONARIO	Ciudad de Ciudadanía	Cargo	Sueldo Básico	Días Laborados	Valor Sueldo	Incapacidades	Vacaciones	Auxilio de Transporte	Total Desgravado	Salud 4%	Pensión 4%	Fondo Solidario 2%	Desgravado Retenciones	OTROS Desgravados	TOTAL DEBERGADO
ALBORG 2016	SONEZ FRANCO JULIAN	10.284.038	Profesional	\$ 2.800.000,00	30	\$ 2.800.000,00				\$ 2.800.000,00	\$ 112.000,00	\$ 112.000,00	\$ 56.000,00	\$ 294.000,00	\$ 2.940.000,00	\$ 2.940.000,00
TOTAL ALBORG 2016																
CENTRO DE COSTO	FUNCIONARIO	Ciudad de Ciudadanía	Cargo	Sueldo Básico	Días Laborados	Valor Sueldo	Incapacidades	Vacaciones	Auxilio de Transporte	Total Desgravado	Salud 4%	Pensión 4%	Fondo Solidario 2%	Desgravado Retenciones	OTROS Desgravados	TOTAL DEBERGADO
AECIO	SUAZA MONTENEGRO JOSE ARMANDO	14.318.141	Profesional	\$ 3.850.000,00	30	\$ 3.850.000,00				\$ 3.850.000,00	\$ 154.000,00	\$ 154.000,00	\$ 77.000,00	\$ 4.075.000,00	\$ 4.075.000,00	\$ 4.075.000,00
	BURGOS BENAVIDES DIANA MARCELA	1.085.200.066	Técnico	\$ 903.000,00	30	\$ 903.000,00				\$ 77.700,00	\$ 36.108,00	\$ 36.108,00		\$ 149.916,00	\$ 908.000,00	\$ 908.000,00
	PEÑAFIELD JUANJOY CARLO ARMANDO	1.085.200.360	Técnico	\$ 903.000,00	30	\$ 903.000,00				\$ 77.700,00	\$ 36.108,00	\$ 36.108,00		\$ 149.916,00	\$ 908.000,00	\$ 908.000,00
	SANCHEZ QUINTERO ONAR GIOVANNY	1.030.550.108	Profesional	\$ 1.800.000,00	30	\$ 1.800.000,00				\$ 1.800.000,00	\$ 72.000,00	\$ 72.000,00		\$ 364.000,00	\$ 1.972.000,00	\$ 1.972.000,00
	TOTAL AECIO															
GRAN TOTAL NOMINA FUNDACION SUYUSAMA				\$ 30.801.000,00		\$ 29.251.000,00	\$ 211.844,00		\$ 427.350,00	\$ 20.030.100,00	\$ 1.188.108,00	\$ 1.188.108,00	\$ 784.800,00	\$ 6.000,00	\$ 4.401.770,00	\$ 23.057.421,00


 Yenny M. Sánchez
 Juan Carlos Velazquez M.
 Jose Aljandir Aguilar P.

Unión Médica: Preingreso certificado otros
 Egreso otros

NOMBRE: LUCIA
 Profesional de Apoyo

Área presentó perfil ocupacional: SI NO

IDENTIFICACIÓN: Rodriguez Claudio Ju
de sus 1911

BONO: Bonificado

DEPÓSITO EN EFECTIVO CUENTA CUERPOS:

RODRIGUEZ JURADO LUIS JAVIER
 1-309-29877-2
 *****220.000,00

correspondiente al titular, cuenta y valor se encuentra correcta. En el anterior firmo el presente recibo.

0369 Terminal: 5486 Usuario: MORT103 DN T
 HORA: 11:01:13 Fecha: 2016/12/16 LINE 0
 BANCO SANTANDER CO. PR
 Ganito

000 Gedeon Tenorio
 NOMBRE, FIRMA Y TELÉFONO

ESTA SUJETA A VERIFICACIÓN Y APROBACIÓN

7-RESTRICCIONES

Fecha entrega de documentos

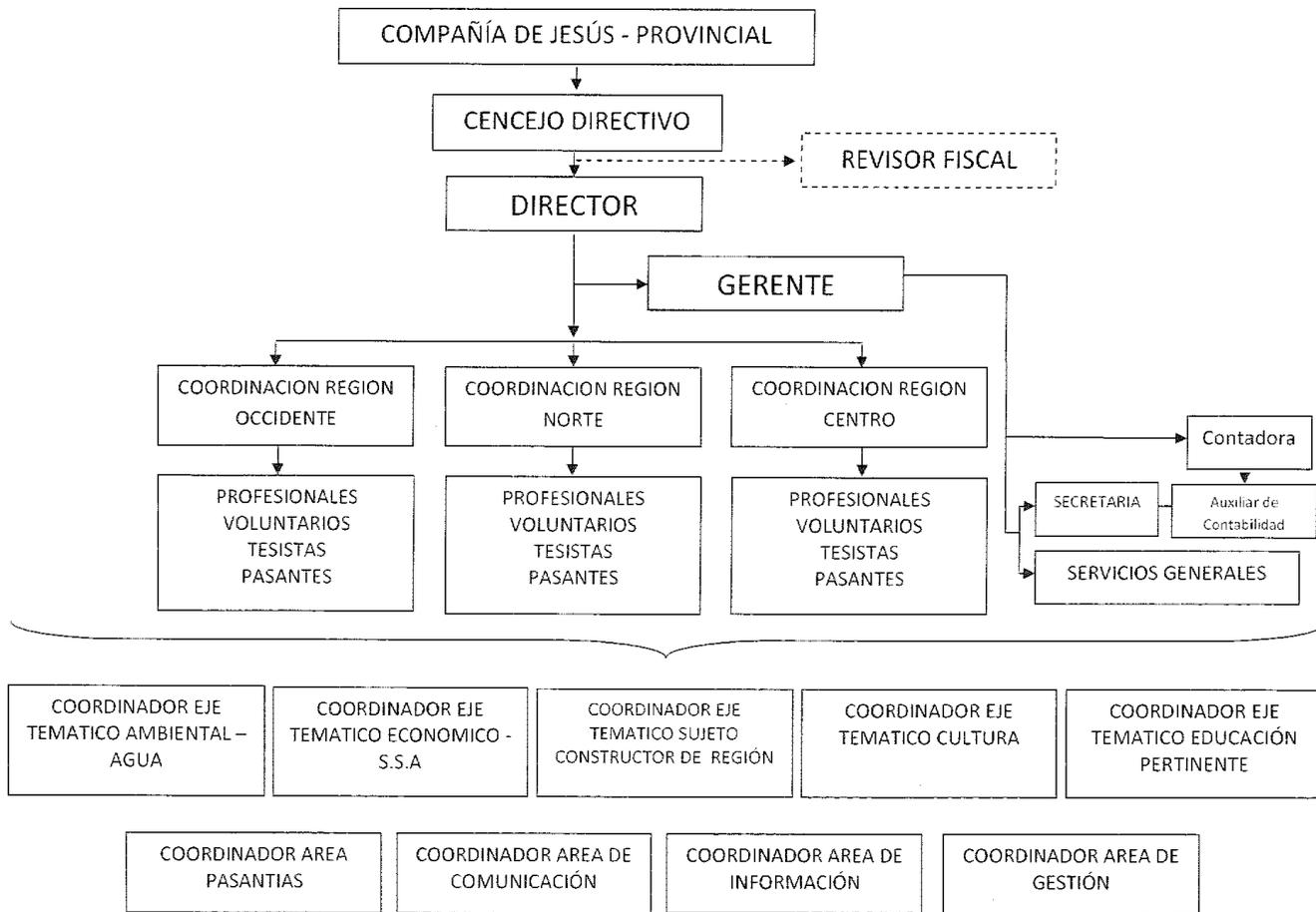
Anexo 3.2

The photograph shows a binder labeled "COTIZACIONES" containing a document titled "ZAMBRANO". The document includes a table with columns for "COTIZACIONES" and "V. total". The table contains several rows of data, including values like 3,500, 4,900, 2,900, 11,300, 1,950, 1,900, 11,900, 136,000, 846,000, 33,900, and 31,900. The document also features a header with "ZAMBRANO" and "MAQUINA DE VENTA".

Anexo 3.3



Anexo 3.4



Anexo 4 Formatos de encuestas realizadas en Fundación Suyusama



UNIVERSIDAD DE NARIÑO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y

ADMINISTRATIVAS



PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

El objetivo principal de esta encuesta es obtener información de en qué medida las organizaciones de Pasto gestionan por Responsabilidad Social Empresarial, con el fin de realizar el trabajo de grado denominado *RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES DE PASTO*.

Entrevista dirigida a gerente de fundación Suyusama

1. ¿Qué tiene en cuenta la empresa para determinar en que invertir su patrimonio?
2. ¿Las fuentes de financiación con las que hoy cuenta la Fundación satisfacen completamente sus necesidades misionales? ¿Por qué?
3. ¿Considera importantes los procesos de auditoria interna?
4. ¿Qué políticas utiliza la fundación para seleccionar a sus proveedores?
5. ¿Los materiales que utilizan los proveedores de materias primas e insumos benefician al medio ambiente?

¿Qué actividades lleva a cabo Suyusama para contribuir en proyectos de inversión social que beneficien a la comunidad?

6. ¿Con que organizaciones tienen convenio la fundación a fin de llevar a cabo proyectos de apoyo y desarrollo social?

7. ¿Conoce usted acciones llevadas a cabo por la fundación para la preservación del medio ambiente?
8. ¿La empresa ha incorporado personal en situación de discapacidad?
9. ¿Existe una política en la empresa para que los trabajadores puedan ascender y/o escalar en la jerarquía organizacional?
10. ¿Cuál es la fortaleza más grande que tiene la empresa?
11. ¿Cómo se encuentra la empresa respecto a su competencia?
12. ¿La empresa posee una estrategia de publicidad determinada? -Si su respuesta es negativa, diga: ¿Por qué no la tiene?



UNIVERSIDAD DE NARIÑO



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Encuesta dirigida a trabajadores de fundación Suyusama

El objetivo principal de esta encuesta es obtener información de en qué medida las organizaciones de Pasto gestionan por Responsabilidad Social Empresarial, con el fin de realizar el trabajo de grado denominado *RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES DE PASTO*.

Por favor marque con una “X” la respuesta que considera correcta:

1. Se invierte tiempo en la motivación de los trabajadores y en reforzar su compromiso con los procesos de la empresa:
Sí _____ No _____
2. ¿La empresa brinda educación para el cuidado del medio ambiente dentro y fuera de la empresa? Sí _____ No _____
3. ¿Se siente motivado para realizar acciones conjuntas aunque dichas acciones no sean correspondientes a su área de trabajo?
Sí _____ No _____
4. ¿El accionar de la empresa está sujeto a los objetivos planteados?
Sí _____ No _____
5. ¿Cómo es la comunicación entre empleados y jefes?

Buena: _____ Regular: _____ Mala: _____

6. ¿La empresa cuenta con un manual de perfiles, funciones y competencias?

Si: _____ No: _____

7. ¿Cree usted que hay igualdad de trato entre hombres y mujeres?

Si: _____ No: _____

8. ¿Actualmente hay en su empresa un trabajador con algún tipo de discapacidad?

Si _____ No _____

9. ¿La empresa los capacita con regularidad a través de seminarios o talleres?

Si: _____ No: _____

10. ¿Con que frecuencia se realizan actividades para conocer mejor a los clientes, sus expectativas, necesidades y exigencias?

Muy frecuentemente ____ Frecuentemente ____ Ocasionalmente ____ Nunca ____

11. ¿Los trabajadores hacen uso de determinados elementos de seguridad para la manipulación de materiales pesados? Si _____ No _____

-Si su respuesta es positiva, diga: ¿Qué elementos son los más usados?



Encuesta dirigida a trabajadores de fundación Suyusama

El objetivo principal de esta encuesta es obtener información de en qué medida las organizaciones de Pasto gestionan por Responsabilidad Social Empresarial, con el fin de realizar el trabajo de grado denominado *RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES DE PASTO*.

Por favor marque con una “X” la respuesta que considera correcta:

1. ¿Se promueven dentro de la empresa políticas que afecten positivamente al entorno de la misma y al medio ambiente? Si: _____ No: _____

2. ¿Considera usted que los procesos que se realizan dentro de la empresa son amigables con el medio ambiente? Si: _____ No: _____

3. ¿A cuáles de los siguientes beneficios usted ha tenido acceso por medio de la fundación?

Vivienda _____ Educación _____ Recreación _____

Créditos económicos _____ Salud _____

Otro: _____

4. ¿cuáles de las siguientes actividades se han realizado en la fundación?

Torneos deportivos _____ Campañas de salud _____ Capacitaciones _____

Jornadas recreativas _____ Otro: _____

5. ¿considera justo el salario que recibe?

SI _____ NO _____

6. ¿Existen garantías e incentivos que fomenten la participación en las jornadas de votación nacionales? Si: _____ No: _____

- Si la respuesta es afirmativa, ¿Cómo se lleva a cabo dicho proceso?

7. ¿Se realizan actividades de esparcimiento y ocio que permitan a los trabajadores mejorar su desempeño y su motivación? SI _____ NO _____

8. Cuentan los trabajadores con apoyo psicológico o terapéutico en caso de que lo requieran? SI _____ NO _____

9. ¿Cuenta usted con el tiempo suficiente para dirigirse a su casa en horas de descanso? SI _____ NO _____

10. ¿En caso de emergencia la empresa cuenta con herramientas que promuevan el cuidado de las personas tales como: Salida de emergencia, señalización de lugares, utensilios de emergencia, entre otros? SI _____ NO _____

11. ¿Qué tan importante es para la organización la satisfacción de las necesidades de sus clientes?

Muy importante ___ Relativamente importante ___ Poco importante ___

Nada importante ___

12. ¿Cómo califica las relaciones establecidas entre la organización y sus proveedores?

Excelente _____ Buena _____ Regular _____ Mala _____



UNIVERSIDAD DE NARIÑO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS



Encuesta dirigida a usuarios de fundación Suyusama

El objetivo principal de esta encuesta es obtener información acerca de: en qué medida las organizaciones de Pasto gerencian por Responsabilidad Social Empresarial, con el fin de realizar el trabajo de grado denominado *RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES DE PASTO*.

Por favor marque con una “X” la respuesta que considera correcta:

1. ¿Cómo califica la calidad en los servicios proporcionados por el personal de Suyusama?

Excelente: ____ Buena: ____ Regular: ____ Mala: ____

2. ¿Considera usted apropiada la asesoría ofrecida por los profesionales de Suyusama?

SI _____ NO _____

3. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la atención y el servicio que le brinda la empresa?

Muy satisfecho: ____ Satisfecho: ____ Poco satisfecho: ____ Insatisfecho: ____

4. ¿Cree usted que la Fundación Suyusama se preocupa por satisfacer sus necesidades?

SI _____ NO _____

5. ¿Se siente usted motivado a continuar adquiriendo los servicios de la Fundación Suyusama?

SI _____ NO _____

6. ¿La atención y cortesía brindada por el personal de la fundación Suyusama ha sido la esperada?

SI _____ NO _____

7. ¿Considera usted que la Fundación Suyusama contribuye al cuidado del medio ambiente?

SI _____ NO _____

8. ¿Cree usted que la Fundación Suyusama ha ayudado a mejorar su calidad de vida?

SI _____ NO _____

Anexo 5 Formato de entrevista realizada en Fundación Suyusama

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS



Entrevista dirigida a trabajadores de Suyusama.

El objetivo principal de esta entrevista es obtener información de en qué medida las organizaciones de Pasto gestionan por Responsabilidad Social Empresarial, con el fin de realizar el trabajo de grado denominado *RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES DE PASTO*.

1. ¿Qué entiende por Responsabilidad social empresarial?
2. ¿Considera importante que una empresa realice sus acciones en base a la Responsabilidad Social empresarial? ¿Por qué?
3. ¿Las acciones realizadas por la empresa van de la mano con el cuidado del medio ambiente?
¿Por qué?
4. ¿El ambiente laboral que se vive en su lugar de trabajo es agradable? ¿Por qué?
5. ¿La misión y la visión de la empresa son coherentes con la postura de responsabilidad social y de sustentabilidad?
6. ¿Cree usted que la empresa asume conductas y comportamientos éticos frente a sus grupos de interés?

7. ¿Podría comentarme algunos hechos puntuales en los cuales usted considera que la empresa ha sido socialmente responsable?

8. ¿Los trabajadores reciben estímulos por sus logros académicos o ayuda económica en caso de que quieran instruirse en áreas que contribuyan a mejorar su cargo?

9. ¿La publicidad que se realiza sobre la empresa corresponde a la realidad del producto y/o servicio ofrecido?

10. ¿De qué manera considera usted que la empresa contribuye al desarrollo y progreso regional?

Anexo 6 Diario de Campo Observación Flota Guaitara S.A

Fecha	Variable	Observación	Evidencia
Abril 2016	Sinergia con otras áreas	En comité de convivencia se han tocado temas respecto a la falta de motivantes para el personal y su malestar. Se ha conversado que no se tienen espacios para hacer pausas activas y lugares de descanso.	Anexo 6.1
Marzo 2016	Gestión administrati va	El ingeniero en sistemas de la empresa realiza periódicamente mantenimiento a los equipos de cómputo y asiste a la empresa en el momento en que haya alguna dificultad con el programa contable, el ingeniero no es de planta pero si hace contante revisión y copias de seguridad de los computadores disponibles en la organización.	
Mayo 2016	Tecnología de la empresa	En el mes de mayo se compró un equipo de cómputo para el aprendiz de salud ocupacional que recién ingresó a la empresa.	Anexo 6.2
Julio 2016	Logística de salida	Al ser Flota Guaitara una empresa de transporte, para que el servicio se preste satisfactoriamente se lleva a cabo una logística desde el momento en que el pasajero compra el ticket se verifica la disponibilidad del parque automotor en la ruta requerida, en conjunto con la jefe de rodamiento se realiza una inspección de las condiciones del vehículo para	

		que con esto se asegure la comodidad, seguridad y confort del pasajero. Al mismo tiempo el despachador asignado en cada turno lleva control de los vehículos despachados a través de la planilla de viaje y el rodamiento establecido para el día en cuestión.	
Febrero 2016	Logística de entrada	En una oficina se tiene dispuesto todo el inventario de papelería como lo son las planillas de viaje, los tiquetes, los boletines, planillas de viaje ocasional, etc.	Anexo 6.3
Abril 2016	Planeación del talento humano	Se realiza un proceso exigente para la selección del personal, primero se hace un análisis de las hojas de vida, referencia, etc. ya escogidos unos candidatos se hace una entrevista con el gerente, luego se les aplica una prueba de conocimientos y una prueba psicológica, posteriormente el candidato tiene una entrevista con un psicólogo y un examen médico de ingreso	
Abril 2016	Desarrollo del talento humano	Cuando se contrata a un nuevo trabajador se le da una corta inducción insuficiente para la labor a desarrollar.	
Mayo 2016	Bienestar social laboral	Positiva ha apoyado el SG-SST de la empresa a través de varias capacitaciones que se han hecho en las instalaciones de la empresa no solo a los miembros del Copasst sino también a los demás trabajadores.	Anexo 6.4
		La comunicación con los despachadores es constante desde	

Febrero 2016	Canales de información	muy temprano se los llama para solicitar información de la situación de los despachos o de posibles anomalías, así mismo los usuarios pueden obtener toda la información necesaria a través de las líneas telefónicas (fijo, celular)	
Febrero 2016	Canales de información	La empresa no cuenta con un sitio web donde comunicar sobre los servicios y productos que ofrece, en algún momento estuvo funcionando la página pero por no disponer de alguien que la actualizara y la manejara se la desactivó	Anexo 6.5
Marzo 2016	Incorporación de Talento humano con sentido social	Por el hecho que la empresa tiene agencias en otras ciudades diferentes a Pasto ha promovido el empleo a personas de diferentes culturas y etnias.	
Febrero 2016	Incorporación de Talento humano con sentido social	En los últimos meses se han incorporado 4 personas a la empresa dando la posibilidad de ingresar al mercado laboral entre ellos están dos aprendices y dos estudiantes	Anexo 6.6
Junio 2016	Servicio al cliente	En el mes de junio se dio inicio a una serie de capacitaciones para los conductores en servicio al cliente, estas capacitaciones se están realizando con apoyo del SENA, estas capacitaciones se organizaron formando	Anexo 6.7

		grupos de conductores para que asistan puntualmente a la capacitación	
Mayo 2016	Desarrollo de proveedores	Los proveedores se eligen teniendo en cuenta los costos, los beneficios y la imagen que tiene la empresa frente al mercado	
Mayo 2016	Inversión social	En el mes de mayo del año 2016 varios de los trabajadores participaron de un evento deportivo, para ello desde gerencia se le dio un apoyo económico al equipo para la inscripción	
Mayo 2016	Influencia sobre el sector público	Cuando en la empresa se requiere llevar a cabo trámites que implican mucho tiempo se establece contacto con personas que facilitan los procesos como en el caso de los bancos, la entrega de las tarjetas de operación, en el tránsito, etc.	
Febrero 2016	Logística inversa	El programa contable Siigo no está dando los resultados esperados por ellos se está evaluando el uso de un nuevo software para el manejo de la información	Anexo 6.8
Marzo 2016	Mercadeo ambiental	En la empresa se reutiliza el papel, los fines de semana se recoge el papel al cual ya no se le puede dar uso y se lo separa para posteriormente ser entregado a un reciclador	
Abril 2016	Mercadeo ambiental	Desde el momento en que se pensó que el país entraría en un racionamiento de energía se decidió apagar las luces que no eran necesarios además se cambió algunas bombillas que consumían mucha energía, se pasó a utilizar bombillos	Anexo 6.9

		ahorradores	
Abril 2016	Mercadeo ambiental	Se reutiliza las bolsas plásticas cuando se hace alguna compra	
Abril 2016	Mercadeo ambiental	Se promueve que al finalizar la jornada de trabajo se dejen todos los equipos y elementos electrónicos debidamente apagados y desconectados para que no haya un consumo excesivo de energía a excepción del servidor.	Anexo 6.10

Anexo 6.1



Anexo 6.2



Anexo 6.3



Anexo 6.4



Anexo 6.5

inasamarillas.com.co/empresas/flota-guitara-sa/pasto-15420651

Universidad de Nariño Iniciar sesión Portal de oferta educ YouTube Servicio Nacional de Bienvenido a Facebook Iniciar

paginas amarillas.com ¿Qué busca? ¿En donde? COL Pasto

t La Terminal Descargue aquí nuestra APP

FLOTA GUAITARA S.A.

Cr14 20-34 Pasto, Colombia

transporte de encomiendas

Tel: (57) (2) 7200276

Recuerde que puede mejorar su anuncio y obtener mejores resultados

★ Mejorar mi Anuncio

Compartir   

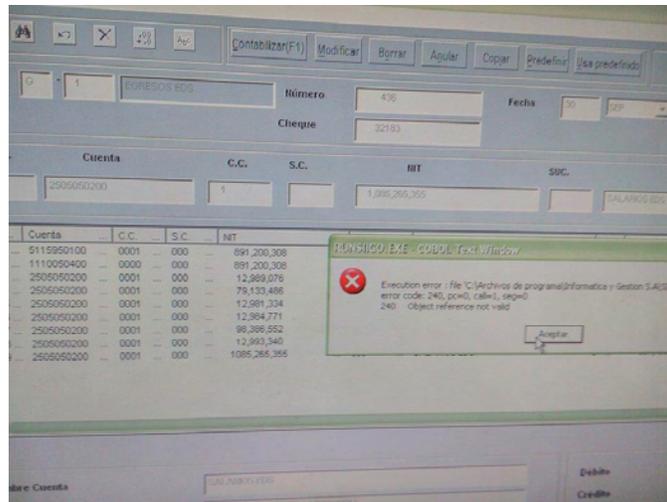
Anexo 6.6



Anexo 6.7



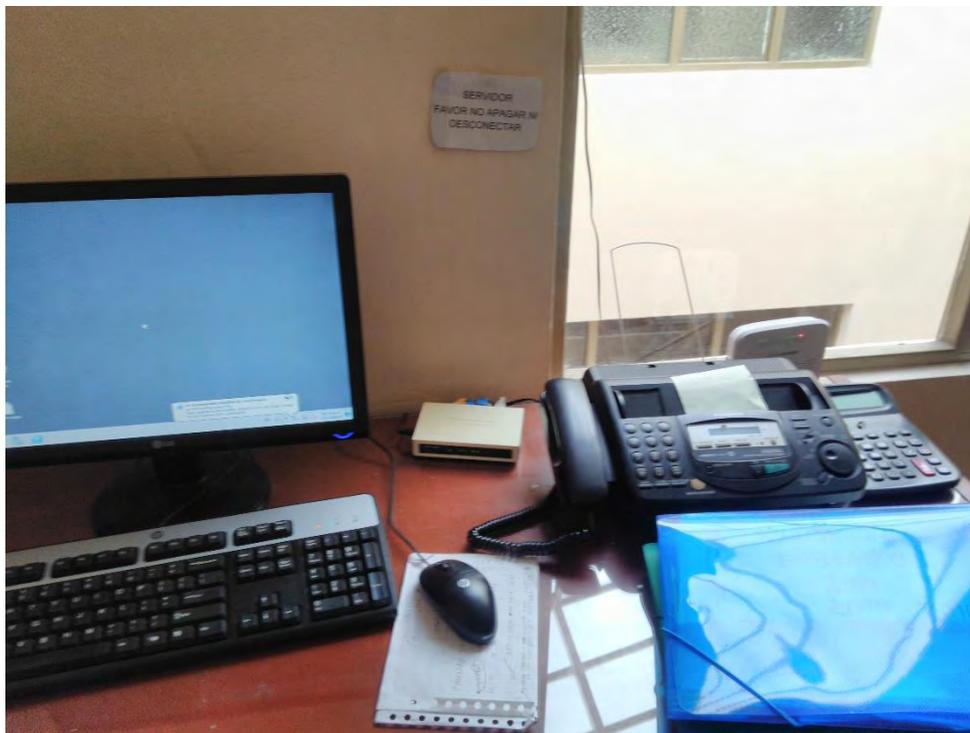
Anexo 6.8



Anexo 6.9



Anexo 6.10



Anexo 7 Revisión de documentos Flota Guaitara S.A

Variable	Documento	Hallazgo	Evidencia
Gestión de fondos	Egresos	La empresa cuenta con diversos seguros para la conservación de sus bienes como por ejemplo el seguro obligatorio de transporte, pólizas colectivas, seguro contra incendio, etc.	Anexo 7.1
Gestión administrativa	Documentos Copasst	En acta elaborada por el equipo de talento humano y salud ocupacional reposa una serie de exigencias respecto a elementos de trabajo como muebles y silletería que no se encuentran en las mejores condiciones, la recomendación se la hace en el marco del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, teniendo en cuenta que las condiciones de trabajo deben ser las adecuadas para todos los trabajadores	Anexo 7.2
Cultura organizacional	Documentos comité de convivencia	Existe un acta n° 1 elaborada en el mes de marzo en el que se evidencia la conformación del comité de convivencia de la empresa, el cual fue creado para el manejo de quejas y conflictos que se puedan dar en la empresa, este comité se conforma de 2 representantes	Anexo 7.3

		del empleador y 2 de los trabajadores, con sus respectivos suplentes.	
Compensación del talento humano	Nómina	En la planilla de la nómina se encontró que el 100% de los conductores reciben y cotizan con base en el mínimo establecido para el año 2016.	Anexo 7.4
Planeación del talento humano	No aplica	La empresa no tiene definidas unas estrategias para proveerse de personal, solo en el momento en que lo requiere usa las redes sociales para dar a conocer la convocatoria	
Desarrollo del talento humano	Acta capacitación	Se ha hecho dos capacitaciones en el manejo de extintores como respuesta a dos accidentes laborales presentados en el mes de febrero	Anexo 7.5
Gestión de la diversidad	Nómina	En la empresa impera el personal masculino y para algunos cargos como el de despachadores se busca en su mayoría personal masculino, en nómina se ha encontrado que de 10 despachadores solo 2 son de género femenino	Anexo 7.6
Legislación ambiental	Egresos	En egresos también se evidencia que la institución de Bomberos de Pasto hizo una visita reguladora en el mes de abril en la que verificó las condiciones de los extintores, salidas de emergencia, señalización, y en general de las instalaciones para garantizar la seguridad	Anexo 7.7

	de los trabajadores y del personal en general	
--	---	--

Anexo 7.1

Allianz Seguros S.A. - Nit. 860026182 - 5

SEGUROS Y CONSTRUCCIONES VN LTDA
 CALLE 16B N 33-61
 52-001 PASTO
 Tel.: 3043833615
 segurosyconstruccionesnvtlda@gmail.com

FLOTA GUAITARA S.A.
 CR 14 CL 20 34 BRR FATIMA
 52-001 PASTO

mod.: GR34BOE3 10009
 Póliza: 02182451700000
 Asunto: Documento de Cobro de Primas nº: 017001010381292

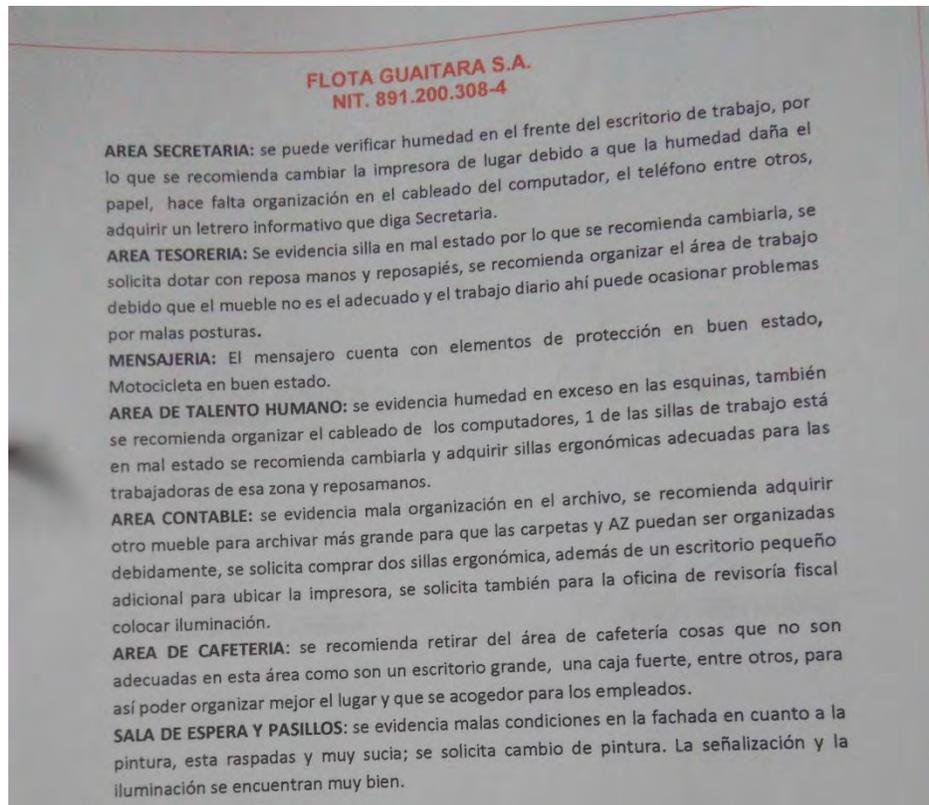
00091914173

00091914173

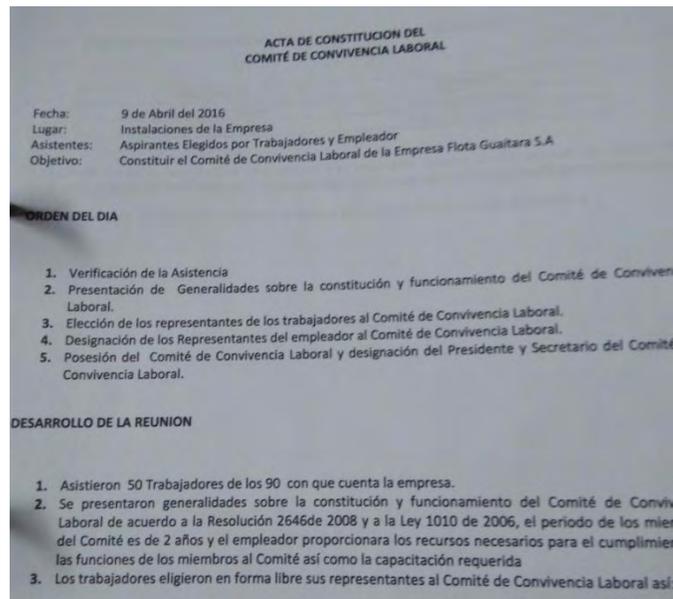
Apreciado Cliente
 1. Recuerde que debe pagar el valor exacto de este recibo mediante cualquiera de las modalidades ofrecidas por Allianz Seguros S.A. (ver modalidades al respaldo de este recibo), no se aceptan pagos parciales.
 2. Si realiza su pago en cheque o de forma mixta (efectivo y cheque), por favor girarlo de cuentas de la misma plaza en donde se realiza el pago y a nombre de Allianz Seguros S.A. Nit. 860026182 - 5, al respaldo del cheque por favor endosarlo así: Allianz Seguros S.A. Nit. 860026182 - 5 Referencia de pago 17001609949500, Nombre, cédula o NIT del girador y teléfono. Diligencie los campos de fecha de pago, valores de efectivo y cheque y número de cheque. No se aceptan cheques de otras plazas.
 3. Recuerde que para efectuar el pago de forma presencial (ante cajero de Banco), es indispensable presentar este recibo para garantizar la referenciación del pago y así mismo la prestación de los servicios.
 4. Si este recibo no ha sido recaudado efectivamente el 19/07/2016 se aplicará la cláusula de terminación automática especificada en el (os) condicionado(s) de la póliza y en la cartula de está (artículo 1068 Código de Comercio).
 5. En caso de dudas o inquietudes referentes al valor a

DATOS DEL CLIENTE		REFERENCIA DE PAGO
FLOTA GUAITARA S.A. CR 14 CL 20 34 BRR FATIMA PASTO Telefono: 7200276		FECHA DE EXPEDICIÓN DO
DATOS DEL COBRO		DETALLES D
Producto: Transportes Póliza: 02182451700000 Periodo facturado: 19/06/2016 - 19/09/2016 Clave Asesor: 0001704022 Impresión Nº: 1 CIS: 00000		PRIMA IVA
Fecha de pago:		Valor 51 119 JUN PROCES
TOTAL CHEQUE	\$	
TOTAL EFECTIVO	\$	
TOTAL A PAGAR	\$	

Anexo 7.2



Anexo 7.3



Anexo 7.4

NIT. 891.200.308 - 4
NÓMINA CONDUCTORES MES DE AGOSTO DE 2016

No.	No DE CÉDULA	APELLIDOS Y NOMBRES	INFORMACION LABORAL		DEVENGADO			DEDUCCIONES			NETO A PAGAR	FIRMAS
			SUELDO BASICO	DIAS	BASICO	AUX. TRANSP.	TOTAL DEV.	4% SALUD	4% PENSION	DEDUCIDO		
1	5.206.651	DIEGO ROBERTO BENAVIDES G.	689,455	30	689,455	77,700	767,155	27,578.20	27,578.20	55,156.40	711,998.60	
2	98.136,740	GINARDO EMILIO ARTEAGA BASTIDAS	689,456	30	689,456	77,700	767,156	27,578.24	27,578.24	55,156.48	711,999.52	
3	1,086,498,110	JESUS ANDRES ZAMBRANO TORO	689,456	30	689,456	77,700	767,156	27,578.24	27,578.24	55,156.48	711,999.52	
4	12,960,765	NESTOR RICARDO SANTACRUZ	689,456	30	689,456	77,700	767,156	27,578.24	27,578.24	55,156.48	711,999.52	
5	5,314,228	ALFONSO RODRIGO BELALCAZAR	689,456	30	689,456	77,700	767,156	27,578.24	27,578.24	55,156.48	711,999.52	
5	94,318,299	LUIS IGNACIO BENTEZ MARTINEZ	689,456	30	689,456	77,700	767,156	27,578.24	27,578.24	55,156.48	711,999.52	
6	12,975,545	JOSE ANTONIO PIEDRAHITA	689,456	30	689,456	77,700	767,156	27,578.24	27,578.24	55,156.48	711,999.52	
7	13,066,240	WILSON ARTURO MORALES	689,456	30	689,456	77,700	767,156	27,578.24	27,578.24	55,156.48	711,999.52	
8	98,429,391	JHON FREDY PADILLA SANTANDER	689,456	30	689,456	77,700	767,156	27,578.24	27,578.24	55,156.48	711,999.52	
9	1,086,894,457	OSCAR ARLES MENESES MELO	689,456	30	689,456	77,700	767,156	27,578.24	27,578.24	55,156.48	711,999.52	
10	98,343,732	MILTON LIBARDO HURTADO ARIAS	689,456	30	689,456	77,700	767,156	27,578.24	27,578.24	55,156.48	711,999.52	
11	1,085,285,085	VLADIMIR ALEXANDER QUENDI CHAMOF	689,456	30	689,456	77,700	767,156	27,578.24	27,578.24	55,156.48	711,999.52	

Anexo 7.5

Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios
HONOR, ABNEGACIÓN Y DISCIPLINA
Personería Jurídica 1967 / 22 de Junio 1956
SAN JUAN DE PASTO / NARIÑO / COLOMBIA

**EL SUSCRITO JEFE DEL DEPARTAMENTO TECNICO DE EDUCACION
DEL CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS - PASTO**

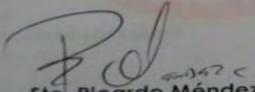
HACE CONSTAR QUE:

El personal de la empresa FLOTA GUAITARA S.A, identificada con NIT 891200308-4, participaron en la capacitación **TEÓRICO - PRÁCTICA EN MANEJO DE EXTINTORES**, Con una intensidad de 2 horas, efectuado en las instalaciones de la empresa Flota Guaitara, el día 11 de febrero de 2016, los asistentes fueron:

NOMBRE	DOCUMENTO	CARGO
CRISTIAN DAVID LOPEZ	1.086.331.084	AUX. ADMINISTRADOR
JIMMY RODRIGUEZ	98.393.511	CONDUCTOR
LIDY RIASCOS	1.085.294.568	SECRETARIA
JOSE JESUS GOMEZ	87.248.713	CONDUCTOR
MARISSELLA CUARAN	1.085.287.637	TESORERIA
NORA DORY	30.712.356	JEFE

Para constancia se firma en San Juan de Pasto a los doce (12) días del mes de mayo de 2016.

La presente constancia tiene una vigencia de un (1) año, contado a partir de la firma de la presente.


Sto. Ricardo Méndez Castrillón
Jefe departamento técnico de educación

Anexo 7.6

FLOTA GUAITARA S.A.
NIT 891.200.308 - 4
NOMINA MES DE AGOSTO DE 2016

E CÉDULA	APELLIDOS Y NOMBRES	INFORMACIÓN LABORAL			DEVENGADO				DEDUCCIONES			NETO A PAGAR
		SUELDO BASICO	DÍAS LABOR	SUELDO MES	AUX. TRANSP.	EXTRAS	RECARGO NOC.	DEVENGADO	SALUD 4%	PENSIÓN 4%	DEDUCCIO	
13.067.655	BASTIDAS ORTEGA JOSE VICENTE	689.455	30	689.455	77.700			767.155	27.578	27.578	55.156	711.999
13.072.868	ERAVO LOPEZ FRANKLIN MAURICIO	689.455	30	689.455	77.700	129.991	32.175	929.321	34.065	34.065	68.130	861.191
84.418.640	FIGUEROA ARIAS JHON JAIRO	689.455	30	689.455	77.700	132.145	28.153	927.453	33.990	33.990	67.980	859.473
88.382.703	NARVAEZ JUAN CARLOS	689.455	30	689.455	77.700	132.145	30.164	929.464	34.071	34.071	68.141	861.323
12.963.328	CHAVEZ GONZALEZ EDGAR JAVIER	2.413.091	30	2.413.091				2.413.091	96.524	96.524	193.047	2.220.044
1.085.312.890	URBINA BRAVO ESTEBAN ANDRES	689.455	30	689.455	77.700	132.145	32.175	931.475	34.151	34.151	68.302	863.173
13.067.546	IMYA MARIO FERNANDO	689.455	30	689.455	77.700			767.155	27.578	27.578	55.156	711.999

Anexo 7.7

CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS - PASTO
PREVENCIÓN Y SEGURIDAD

COMPROBANTE DE INGRESO
No. 594

Ciudad: PASTO Fecha: 02/06/2016 Valor: \$ 220.000
Recibido de: FLOTA GUITARA S.A. Nit: 891200308-4
Representante: FLOTA GUAITARA S.A.
Dirección: CARRERA 14 NO.20-34 BARRIO FATIMA Telefono: 7202622
Por concepto de: REVISIÓN TÉCNICA DE PREVENCIÓN Y SEGURIDAD
La suma de: DOSCIENTOS VEINTE MIL PESOS M/C
Inspector: 01 WILSON MAYA ZONA: BOMBEROS
Registro No. 4205 Banco: Efectivo
Cta No.: Cheque No.
OBSERVACIONES

III

Firma y Fecha
C.C. No. 130.

CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS
DE PASTO
891.200.727-7
REDUCCION
CANCELADO

Anexo 8 Formatos de entrevistas realizadas en Flota Guaitara S.A

UNIVERSIDAD DE NARIÑO



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS



ENTREVISTA A PERSONAS CLAVE Y ESPECIALIZADAS FLOTA GUAITARA S.A

El objetivo principal de esta entrevista es realizar una primera aproximación a la responsabilidad social de la empresa

1. ¿Qué entiende por Responsabilidad social empresarial?
2. ¿Considera importante que una empresa realice sus acciones en base a la Responsabilidad Social empresarial? ¿Por qué?
3. ¿Las acciones realizadas por la empresa van de la mano con el cuidado del medio ambiente? ¿Por qué?
4. ¿El ambiente laboral que se vive en su lugar de trabajo es agradable? ¿Por qué?
5. ¿La misión y la visión de la empresa son coherentes con la postura de responsabilidad social y de sustentabilidad?
6. ¿Cree usted que la empresa asume conductas y comportamientos éticos frente a sus grupos de interés?
7. ¿Podría comentarme algunos hechos puntuales en los cuales usted considera que la empresa ha sido socialmente responsable?

8. ¿Los trabajadores reciben estímulos por sus logros académicos o ayuda económica en caso de que quieran instruirse en áreas que contribuyan a mejorar su cargo?
9. ¿La publicidad que se realiza sobre la empresa corresponde a la realidad del producto y/o servicio ofrecido?
10. ¿De qué manera considera usted que la empresa contribuye al desarrollo y progreso regional?



UNIVERSIDAD DE NARIÑO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS



ENTREVISTA A LIDER DE CONDUCTORES Y CONDUCTORES

Esta entrevista tiene el objetivo de confrontar la información obtenida de las personas claves y especializadas con la de los conductores de la empresa

1. ¿Cree que en la empresa se invierte en la motivación de los trabajadores y en reforzar su compromiso con el trabajo que desempeña? ¿Por qué?
2. ¿Se siente satisfecho con el ambiente que se vive en su entorno laboral? ¿Por qué?
3. ¿Cómo es la comunicación entre empleados y jefes?
4. ¿Cree que los precios del servicio que presta la empresa son adecuados?
5. ¿Qué tan importante es la experiencia laboral a la hora de ser contratados en la empresa?
6. ¿Usted se siente apoyado por la empresa moral o económicamente cuando tienen alguna calamidad o dificultad familiar?
7. ¿Usted hace uso de determinados elementos de seguridad para el desarrollo de su labor?
8. ¿Cree que las condiciones en las que usted trabaja son las adecuadas? ¿Por qué?
9. ¿Cree que la contaminación que producen los vehículos de la empresa es alta o baja? ¿Por qué?
10. ¿Alguna vez se ha sentido discriminado por alguna situación? Comente el hecho
11. ¿Cree usted que hay igualdad de trato entre hombres y mujeres?
12. ¿Cuál cree que es la mayor fortaleza que tiene la empresa?
13. ¿Usted cree que la actividad que desarrolla dentro la organización beneficia o afecta el cuidado del medio ambiente? ¿Por qué?



UNIVERSIDAD DE NARIÑO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS



CUESTIONARIO CLIENTES FLOTA GUAITARA S.A

El siguiente cuestionario será aplicado a personas que se transporten en los vehículos de Flota Guaitara con el fin de recopilar información de aspectos relacionados con su Responsabilidad Social Empresarial. Se garantiza confidencialidad de la información que a continuación usted suministre y su uso será estrictamente para efectos de la investigación denominada “Responsabilidad Social Empresarial en Pasto”.

Marque con una equis (x) la opción que considere pertinente.

1. ¿Con qué frecuencia se moviliza en vehículos de la empresa Flota Guaitara?

Muy frecuentemente	
Frecuentemente	
Ocasionalmente	
Nunca	

2. ¿Considera usted que la empresa hace uso de publicidad engañosa en sus productos y/o servicios?

Si	
No	

3. ¿Se siente usted motivado a adquirir los productos y/o servicios de la empresa?

Si	
No	

4. ¿Cree usted que la empresa se preocupa por satisfacer sus necesidades?

Si	
No	

5. ¿Cómo califica la calidad en los servicios proporcionados por el personal de la empresa?

Buena	
Regular	
Mala	

6. ¿Cree usted que el tiempo de respuesta en la prestación de los servicios adquiridos es el adecuado?

Si	
No	

7. ¿La atención y cortesía brindada por el personal de ventas de la empresa ha sido la esperada?

Si	
No	

8. ¿Cómo cree que son las condiciones de los productos o servicios que usted ha adquirido?

Buena	
Regular	

Mala	
------	--

9. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con los bienes y servicios que la empresa le brinda?

Muy satisfecho	
Satisfecho	
Poco satisfecho	
Insatisfecho	

10. ¿Cómo califica la respuesta a sus quejas, sugerencias o reclamaciones por parte de la empresa?

Buena	
Regular	
Mala	

11. ¿Con qué frecuencia se realizan actividades para conocer mejor a los clientes, sus expectativas, necesidades y exigencias?

Muy frecuentemente	
Frecuentemente	

Ocasionalmente	
Nunca	

12. ¿Considera apropiada la asesoría ofrecida por el personal de ventas de la empresa?

Si	
No	

13. ¿Qué tan efectivo es el impacto de la publicidad desarrollada por la empresa para sus clientes?

Muy efectivo	
Efectivo	
Poco efectivo	
Nada efectivo	

14. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la atención y el servicio que le brinda la empresa?

Muy satisfecho	
Satisfecho	

Poco satisfecho	
Insatisfecho	

15. ¿Al adquirir un producto o servicio de la empresa usted entiende claramente sus características?

Si	
No	

16. ¿Cómo considera que es la interacción de la empresa con la comunidad?

Buena	
Regular	
Mala	

17. ¿Cómo califican los clientes la facilidad de acceso a los productos o servicios que ofrece la empresa?

Buena	
Regular	
Mala	

18. ¿Usted cree que la actividad económica que desarrolla la empresa afecta al medio ambiente?

Si	
No	

19. ¿En qué estado considera usted que están los vehículos de la empresa?

Buen estado	
Regular estado	
Mal estado	



UNIVERSIDAD DE NARIÑO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS



ENTREVISTA A GERENTE FLOTA GUAITARA S.A

El objetivo principal de esta entrevista es recopilar información respecto a la responsabilidad social que se despliega en la empresa Flota Guaitara S.A

- 1. ¿Cómo se encuentra asegurada la empresa contra riesgos?
- 2. ¿La empresa se encuentra al día con el pago de todos sus impuestos?

Si	
No	

Si su respuesta es negativa, diga: ¿Por qué no es así?

- 3. ¿Se realizan acciones para fomentar el trabajo en equipo?

Si	
No	

¿Por qué?

- 4. ¿Qué acciones se llevan a cabo para fomentar el conocimiento y cumplimiento de los objetivos de la empresa?
- 5. ¿Qué tan eficiente es la empresa al momento de prestar el servicio de transporte?
- 6. ¿Qué mecanismos utiliza la empresa para proteger los productos al momento de almacenarlos y transportarlos?

7. ¿Qué tan importantes son los precios de la competencia como referencia para la fijación de los precios de la empresa?
8. ¿Cómo cree que el personal percibe el ambiente laboral dentro de la empresa?
9. ¿Qué acciones se realizan para mantener motivado al talento humano?
10. ¿Cada cuánto tiempo se realiza contratación de nuevo personal?
11. ¿La empresa cuenta con un manual de perfiles, funciones y competencias?
12. ¿En la empresa se ha contratado a personas en situación de discapacidad?
13. ¿Cómo se mide el desempeño de los trabajadores?
14. ¿Qué tan eficiente es la distribución del área o espacio de trabajo en el cual se desempeña?
15. ¿Se realizan actividades de esparcimiento y ocio que permitan a los trabajadores mejorar su desempeño y su motivación?
16. ¿Qué medios utiliza la empresa para dar a conocer a los clientes sus productos o servicios?
17. ¿Qué tan importante es para la empresa contratar personal de la región?
18. ¿Existe alguna base de datos actualizada de los clientes de la empresa?
19. ¿Qué mecanismos utiliza la empresa para conocer las preferencias de los clientes en cuanto a productos y servicios?
20. ¿Qué políticas utiliza la empresa para seleccionar a sus proveedores?
21. ¿Qué tan satisfecha se encuentra la organización con los servicios proporcionados por sus proveedores?
22. ¿Qué medidas ha tomado la empresa para adelantarse a los constantes cambios que se presentan en la industria?
23. ¿Cómo se encuentra la empresa respecto a su competencia?
24. ¿Qué grado de aceptación tienen los productos y servicios de la empresa en el mercado?

25. ¿Qué actividades voluntarias lleva a cabo la empresa con hospitales, colegios jardines infantiles, etc.?
26. ¿Qué actividades lleva a cabo la empresa para contribuir en proyectos de inversión social que beneficien a la comunidad?
27. ¿Qué mecanismos utiliza la empresa para tener en cuenta a los grupos de interés en sus decisiones?
28. ¿De los servicios o productos que requiere Flota Guaitara para desarrollar sus funciones cuales provienen de organizaciones regionales?
29. ¿Qué actividades con sentido social ha llevado a cabo la empresa con el fin de mercadear sus productos y/o servicios?
30. ¿Dentro de la empresa se han realizado estudios para determinar el impacto ambiental producto de su actividad económica?
31. ¿Conoce usted, algunas acciones llevadas a cabo por la empresa para la preservación del medio ambiente?
32. ¿La empresa promulga el no uso indiscriminado de los recursos naturales?
33. ¿Qué actividades desarrolla la empresa que generen un impacto positivo en el medio ambiente?
34. ¿Se realizan proyectos o campañas para el reaprovechamiento de recursos como papel, cartón, vidrio, etc.?
35. ¿Con qué frecuencia se realizan capacitaciones para los trabajadores en materia ambiental?

Anexo 9 Diario de Campo Observación Liceo Santa Teresita de Pasto

FECHA DE OBSERVACIÓN	OBSERVACIÓN	TEMA	EVIDENCIA/ ANEXO
Mayo 2	<p>Mediante observación se pudo apreciar que la institución educativa no tiene una capacidad de endeudamiento grande, puesto que en la actualidad hay 100 alumnos matriculados en los diferentes ciclos para cursar su bachillerato, sin embargo el colegio a través de proyectos relacionados con el banco de oferentes le ha inyectado al colegio sumas de dinero que le han servido para solventar algunas necesidades, sobre todo con el personal que labora en Roberto Payan como docentes.</p> <p>Se evidencia que las maneras en las que incurre la institución para realizar recaudos de dinero sobre todo de los estudiantes, son adecuadas ya que se lleva un control por estudiante en el sistema contable y permite llevar organizadamente sus registros.</p> <p>Se aprecia que tanto trabajadores como estudiantes se encuentran asegurados mediante pólizas de seguros, ya que a cada uno se le hizo entrega de los carnets que evidencian su afiliación.</p>	Gestión de fondos	Anexo 9.1

<p>Mayo 7</p>	<p>Mediante la observación realizada se puede apreciar que antes de cada comienzo de semestre se realiza una planificación administrativa y financiera para que el semestre se desarrolle con normalidad, sobre todo con reuniones con los docentes en donde se les da a conocer los compromisos adquiridos con la institución y la integridad que deben mostrar en todo momento.</p> <p>En la institución hay un trabajador encargado de realizar el respectivo mantenimiento de todos los equipos de trabajo de la institución, este se realiza cada semestre</p> <p>Mediante la observación se evidencio que este archivo tiene un sector determinado dentro de la secretaria general y consta de carpetas az rotuladas por año y contenido para encontrar la información con rapidez</p>	<p>Gestión administrativa</p>	<p>Anexo 9.2</p>
<p>Mayo 26</p>	<p>Se puede apreciar que en la institución existen procesos de planificación que se realizan cada semestre, por ejemplo los presupuestos a los que se le tienen que dar estricto cumplimiento, de igual manera se proyecta la planificación institucional de los docentes para un mejoramiento de la educación,</p>	<p>Cultura organizacional</p>	<p>Anexo 9.3</p>

	<p>como también se planifica el tipo de publicidad que se manejara para el ingreso de nuevos estudiantes a la institución.</p> <p>Se puede evidenciar que a los trabajadores se motivan con incentivos que se dan por su buen desempeño, además a los mejores docentes por sus méritos se colocan en el cuadro de excelencia como el mejor docente del mes.</p>		
Junio 8	<p>La institución educativa se da a conocer mediante publicidad en pantallas led, la pantalla está ubicada en la vía panamericana en la esquina del colegio Inem, en ella se promocionan todos los servicios que presta la institución, además en la emisora Todelar con cuñas radiales que hablan de la trascendencia de la institución y de los servicios ofrecidos, por otra parte en las redes sociales tambien se dan a conocer los servicios del colegio.</p>	Plan de marketing	Anexo 9.4
Junio 18	<p>Se puede apreciar que los docentes tienen contratos de prestación de servicios y que la forma de cancelarse sus honorarios depende de la cantidad de horas catedra que dicten al mes, los funcionarios administrativos si gozan de prestaciones sociales</p>	Compensación del talento humano	Anexo 9.5

	<p>de ley de acuerdo al salario devengado</p> <p>No se ha evidenciado ningún tipo de disgusto de parte de los docentes en cuanto a los ingresos que les paga el colegio</p>		
Junio 23	El liceo santa teresita cuenta con una manual de funciones donde se estipula todas las situaciones a seguir para cada trabajador	Planeación del T.H	Anexo 9.6
Julio 2	Se evidencia que la institución si cuenta con documentos donde se visualiza la gestión administrativa y financiera, ya que cuando se tiene contratos con el estado se tienen que respaldar estos con pólizas de cumplimiento, además la parte financiera está respaldada con el programa contable en donde se registran minuciosamente todas las operaciones contables para que todo marche con transparencia	Reporte de sostenibilidad	Anexo 9.7
Julio 8	Se evidencia que se tienen muchas actividades que se desarrollan con el batallón Boyacá, en donde se hacen prácticas educativas con el personal de la institución para lograr que los militares que no han completado sus estudios puedan acabarlos satisfactoriamente, por otra parte la institución	Inversión social	Anexo 9.8

	<p>contribuye en proyectos de inversión social que benefician a la comunidad, es el caso que en conjunto con la secretaria de educación y el banco de oferentes se ha realizado proyectos relacionados en la construcción de centros educativos en la región de barbacoas y Roberto Payan en zonas de difícil acceso</p>		
Julio 12	<p>Se evidencia la promoción dentro del colegio acciones que afectan positivamente el entorno y el medio ambiente, como es la política institucional de reciclar, ubicando canecas específicas para todos los residuos, además en las zonas donde se ejecutas proyectos se promueve el cuidado de los ríos aledaños con campañas ambientales.</p>	Influencia en el sector publico	Anexo 9.9
Julio 22	<p>El liceo si tiene convenios con algunas instituciones de educación superior para que los estudiantes realicen sus prácticas en la institución en las diferentes áreas del saber, sumado a esto la institución educativa constantemente acepta a los practicantes de las diferentes universidades, con el fin de que realicen sus prácticas en el colegio, igualmente con estudiantes del SENA para que</p>	Apoyo a instituciones educativas y hospitalarias.	Anexo 9.10

	realicen sus prácticas en el área financiera y contable.		
Julio 27	La institución si cuenta con salidas de emergencia, señalización y utensilios de emergencia.	Análisis de infraestructura y su entorno	Anexo 9.11
Agosto 3	En la institución educativa todos los residuos se reciclan como papel, plástico y vidrio en canecas específicas para cada residuo para ser entregados a los recicladores	Logística inversa	Anexo 9.12

Anexo 9.1



0 00 00 432,000.00

CHAVEZ CARDENAS JAMES FERNEY
CUATROCIENTOS TREINTA Y DOS MIL PESOS MCTE.

LICEO "SANTA TERESITA" DE PASTO
Nit: 891224214-4

Fecha: Oct-31-2016 Comprobante de Egreso No : **EG1 0000017430**
Pagado a: CHAVEZ CARDENAS JAMES FERNEY C.C: 87062420

Por concepto de:
PAGO HONORARIOS MES DE OCTUBRE.DOCENTE HORA CATEDRA

Cuenta	Detalle	Debito	Credito
511095002	PAGO HONORARIOS MES DE OCTUBRE.DOCENTE HORA CATEDRA	432,000.00	432,000.00
110505000	PAGO EN EFECTIVO A CHAVEZ CARDENAS JAMES FERNEY PAGO HONORARIOS MES DE OCTUBRE.D		
Son : CUATROCIENTOS TREINTA Y DOS MIL PESOS MCTE.		432,000.00	432,000.00

Cheque No: EFECTIVO

Elaboró: FRANCISCO VICENTE Revisó: Aprobó: Recibí: *[Signature]* C.C. No. *[Signature]*

04



81 Años

LICEO "SANTA TERESITA" DE PASTO
Calle 15 No. 23-51 Centro - Tels. Retorno: 7311750 - Dir. Administrativa: 7311417 - Secretaría y Admón. Financiera: 7310079

Escuela:
Horario: 23:00-14:00 hrs
T.º: 2311750
Fax: 7311417
E-mail: basaf@cebsa2011municipal.com

APROBADO POR EL GOBIERNO DEPARTAMENTAL
FUNDADO EN 1923
PREESCOLAR: Resolución No. 538 - Junio 29 de 1990
EDUC. BÁSICA Y MEDIA: Resolución No. 439 - Junio 27 de 1999
EDUC. BÁSICA Y MEDIA: Resolución No. 508 - Junio 4 de 1998
EDUC. DE ADULTOS: Resolución No. 304 - Octubre 10 de 2001
EDUC. DE ADULTOS: Resolución No. 454 - Mayo 26 de 2003

EDUCACIÓN PRE-ESCOLAR-BÁSICA-MEDIA-EDUCACIÓN DE ADULTOS - PRE-ICFES

PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL PERIODO AGOSTO – DICIEMBRE 2016

“PASARE MI CIELO
HACIENDO EL BIEN
SOBRE LA TIERRA”
SANTA TERESITA DEL NIÑO JESÚS

**B
I
E
N
V
E
N
I
D
O
S**

NOMBRE: Paula Andrea Criollo O.

DIRECTIVOS

Calle 15 No. 23-51 Centro - Tels. Retorno: 7311750 - Dir. Administrativa: 7311417 - Secretaría y Admón. Financiera: 7310079
E-MAIL: basaf@cebsa2011municipal.com

53 Años
LICEO "SANTA TERESITA" DE PASTO
VIRTUD CIENCIA PROGRESO
BACHILLERATO POR CICLOS ESPECIALES INTEGRADOS

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PERIODO ACADEMICO AGOSTO-DICIEMBRE 2016

FECHA	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
JULIO 27-28	PLANEACION ORGANIZACION INSTITUCIONAL	DIRECTIVOS, ADMINISTRATIVOS Y DOCENTES
JULIO 29	INICIACION DE CLASES	COORDINADORES, ORIENTADORES Y DOCENTES
AGOSTO 1 - OCTUBRE 7	DESARROLLO CURRICULAR - PRIMER PERIODO	COORDINADORES, ORIENTADORES Y DOCENTES
AGOSTO 11	EUCARISTIA - INICIO PRIMER PERIODO ACADEMICO	COMUNIDAD EDUCATIVA
AGOSTO 12	ENTREGA A COORDINACION ACADEMICA DE PLANES DE AREA Y ASIGNATURAS	COORDINADORES Y DOCENTES
AGOSTO 14	DIAS DEL PERSON Y LA RECONCILIACION	COMUNIDAD EDUCATIVA
AGOSTO 16 - AGOSTO 22	RECUPERACIONES DE LOGROS PERIODO FEBRERO-JUNIO 2016	COORDINADORES, ORIENTADORES Y DOCENTES
AGOSTO 26	RECUPERACIONES DE PADRES DE FAMILIA - DESIGNACION DELEGADOS POR CADA CICLO	COMUNIDAD EDUCATIVA
SEPTIEMBRE 3	CONMEMORACION DEL DIA CAPA DE OZONO - INSTALACION JUNTA DE PADRES DE FAMILIA	COMUNIDAD EDUCATIVA
SEPTIEMBRE 3	PRIMERA JORNADA DEPORTIVA A CARGO DE CICLOS 3 Y 4 - BALLO TERAPIA PASTO DEPORTES	AREA DE FORMACION CIENTIFICA Y TECNOLOGICA DE FORMACION
SEPTIEMBRE 9	ELECCION Y POSISION DE PERSONERO ESTUDIANTE	AREA DE FORMACION SOCIAL
SEPTIEMBRE 14	JORNADA PEDAGOGICA - EVALUACION ACADÉMICA Y DE CONVIVENCIA (PRIMER PERIODO)	DIRECTIVOS, COORDINADORES, ORIENTADORES Y DOCENTES
OCTUBRE 1	DESARROLLO CURRICULAR - SEGUNDO PERIODO	COMUNIDAD EN GENERAL
OCTUBRE 10 - DICIEMBRE 16	EUCARISTIA "Festividad Santa Teresita del Niño Jesús - Conmemoración II Niño Jesús (A & B pm)	COMUNIDAD EN GENERAL
OCTUBRE 11	ENTREGA DE PLANILLAS DE SECRETARIA A COORDINACION PARA DOCENTES	COORDINADORES, ORIENTADORES Y DOCENTES
OCTUBRE 10 - 14	RECESO ESTUDIANTIL	SECRETARIA Y COORDINACION
OCTUBRE 12	ENTREGA DE CONCEPTOS A SECRETARIA GENERAL	COMUNIDAD EDUCATIVA
OCTUBRE 13	ENTREGA PLANILLAS DOCENTES A COORDINADORES PARA SECRETARIA	DOCENTES Y ORIENTADORES
OCTUBRE 26	ENTREGA DE BOLETINES PRIMER PERIODO A PADRES DE FAMILIA	DOCENTES, COORDINADORES Y SECRETARIA
OCTUBRE 26	HONORES AL PABELLON NACIONAL - DIA MUNDIAL ECOLOGICO (RESPONSABLES 5 Y 6)	DIRECTIVOS, COORDINADORES, ORIENTADORES Y DOCENTES
OCTUBRE 26	FERIA DE LA CIENCIA, INNOVACION Y EMPRENDIMIENTO	AREA DE FORMACION CIENTIFICA Y TECNOLOGICA
NOVIEMBRE 11	TOYAMA DE FOTOGRAFIAS - CICLO VI	COORDINADORES, ORIENTADORES Y FORMACION HUMANISTICA
NOVIEMBRE 17	EVALUACION ACADÉMICA Y DE CONVIVENCIA (SEGUNDO PERIODO)	DIRECTIVOS, ORIENTADORES Y CICLO VI
NOVIEMBRE 23	EVALUACIONES SEGUNDO PERIODO ACADEMICO - CICLO VI	DIRECTIVOS, COORDINADORES, ORIENTADORES Y DOCENTES
NOVIEMBRE 28 - 02 DICIEMBRE	ENTREGA DE PLANILLAS DE SECRETARIA A COORDINACION PARA DOCENTES	COORDINADORES, ORIENTADORES Y DOCENTES
NOVIEMBRE 30	ENTREGA DE PAZ Y SALVOS DOCENTES - ESTUDIANTES	SECRETARIA Y COORDINACION
DICIEMBRE 5	NOVENA DE AGUINALDOS	SECRETARIA Y COORDINACION
DICIEMBRE 5 - 6	RECUPERACIONES DE LOGROS - CICLO VI	ORIENTADORES - ESTUDIANTES CICLO III Y IV
DICIEMBRE 5 - 9	EVALUACIONES SEGUNDO PERIODO ACADEMICO - CICLOS III - IV - V	COORDINADORES, ORIENTADORES Y DOCENTES
DICIEMBRE 6	NOVENA DE AGUINALDOS	DIRECTIVOS, COORDINADORES, ORIENTADORES Y DOCENTES
DICIEMBRE 7	ENTREGA PLANILLAS DOCENTES A COORDINADORES PARA SECRETARIA CICLO VI	ORIENTADORES - ESTUDIANTES CICLO V Y VI
DICIEMBRE 7	NOVENA DE AGUINALDOS	COORDINADORES, ORIENTADORES Y DOCENTES
DICIEMBRE 9	NOVENA DE AGUINALDOS	COORDINACIONES ACADÉMICA - CONVIVENCIA, SECRETARIA - DOCENTES NO ORIENTADORES
DICIEMBRE 12 - 14	ENSAYOS CEREMONIA GRADUACION (CICLO VI)	SECRETARIA - DIRECCION ADMINISTRATIVA - BANCO DE OFERTENTES
DICIEMBRE 12 - 14	ENSAYOS CEREMONIA GRADUACION (CICLO VI)	COORDINADORES, ORIENTADORES Y DOCENTES
DICIEMBRE 15	ENTREGA PLANILLAS DOCENTES A COORDINADORES PARA SECRETARIA CICLOS III - IV - V	COORDINADORES, ORIENTADORES Y DOCENTES
DICIEMBRE 15	ENSAYOS CEREMONIA GRADUACION (CAMARA DE COMERCIO)	COORDINADORES, ORIENTADORES Y DOCENTES
DICIEMBRE 16	HONORES PABELLON NACIONAL (RESPONSABLES III Y IV)	COORDINADORES, ORIENTADORES, DOCENTES Y ESTUDIANTES
DICIEMBRE 16	ALMUERZO DE DESPEDIDA DE GRADUANDOS	COMUNIDAD EDUCATIVA
DICIEMBRE 17	EUCARISTIA ACCION DE GRACIAS - PROCLAMACION BACHILLERES - ENTREGA DE BOLETINES CICLO VI	DIRECTIVOS, COORDINADORES, ORIENTADORES
DICIEMBRE 19	CAPACITACION Y FORMACION DE DOCENTES	COMUNIDAD EDUCATIVA EN GENERAL
DICIEMBRE 20	ENTREGA DE PAZ Y SALVOS DE DOCENTES A CONTADOR - FRANCISCO VICENTE SOTO PAZ	SECRETARIA - COORDINACIONES ACADÉMICA - CONVIVENCIA - DOCENTES
DICIEMBRE 21	ENTREGA DE PAZ Y SALVOS DE DOCENTES A CONTADOR - FRANCISCO VICENTE SOTO PAZ	CONTADOR - ORIENTADORES - DOCENTES
DICIEMBRE 22	ENTREGA DE BOLETINES CICLOS II - IV - V	COMUNIDAD EDUCATIVA EN GENERAL

(Firma) *[Firma]*
FLAVIO HERNAN VILLOTA BENAVIDES
Rector

[Firma]
AIDA MERCEDES RUANO RUELA
Coordinadora de Convivencia

[Firma]
JORGE OSWALDO AGREDARCOS
Director Administrativo

Anexo 9.3

53 Años
LICEO "SANTA TERESITA" DE PASTO

RELACION DE HONORARIOS MES DE OCTUBRE 2016

Nº	NOMBRE DEL PERSONAL	ARGO DEL PERSONA	V/R DEVENGADO	DIAS	HONORARIOS	BONIFICACION	DESCUENTOS	VALOR A PAGAR
1	FLAVIO HERNAN VILLOTA BENAVIDES	RECTOR	600.000,00	30	600.000			600.000,00
2	JORGE OSWALDO AGREDA ARCOS	COORD. GENERAL	600.000,00	30	600.000			600.000,00
3	FRANCISCO VICENTE SOTO PAZ	CONTADOR	600.000,00	30	600.000			600.000,00
4	RUANO RUEDA AIDA MERCEDES	CONVIVENCIA	400.000,00	30	400.000			400.000,00
5	SAMANTA LORENA MADROÑO	COORD. ACADEMICO	400.000,00	30	400.000			400.000,00
6	CRIOLO ORDÓÑEZ PAULA ANDREA	SECRETARIA	400.000,00	30	400.000			400.000,00
7	FLORALBA LOPEZ	SERVICIOS GENERALES	400.000,00	30	400.000			400.000,00
8	MARTINEZ EGAS MARIA NATALIA	DOCENTE-CIENCIAS N.	144.000,00	30	144.000			144.000,00
9	QUINTANA OSCAR ARTURO	DOCENTE-RELIGION	144.000,00	30	144.000			144.000,00
10	HIDALGO MARIO FERNANDO	DOCENTE-FILOSOFIA	144.000,00	30	144.000			144.000,00
11	VILLARREAL MARY LUZ	DOCENTE-INGLES	192.000,00	30	192.000			192.000,00
12	CLAUDIA JANNETH ESTRADA	DOCENTE-INFORMATICA	96.000,00	30	96.000			96.000,00
13	MARTINEZ REYES RUBEN OVEIMAR	DOCENTE-CIENCIAS N.	384.000,00	30	384.000			384.000,00
14	CAROLINA RODRIGUEZ	DOCENTE-CASTELLANO	336.000,00	30	336.000			336.000,00
15	CINDY PAOLA LARA VILLARREAL	DOCENTE-C. SOCIALES	192.000,00	30	192.000			192.000,00
16	CHAVEZ CARDENAS JAMES FERNEY	DOCENTE-FISICA	432.000,00	30	432.000			432.000,00
17	TOTALES		6.822.000,00		6.822.000,00			6.822.000,00

[Firma]
FLAVIO HERNAN VILLOTA BENAVIDES
Rector

[Firma]
FRANCISCO VICENTE SOTO PAZ
Contador

Anexo 9.4

f Liceo Santa Teresita de Pasto Esteban Inicio 20+



LICEO "SANTA TERESITA" DE PASTO
VIRTUD, CIENCIA Y PROGRESO
Resolución secretaria de educación 454 del 26 mayo 2005

INFORMA:

Liceo Santa Teresita de Pasto
Formando para la civilización...

Abiertas las matriculas para...

Seguir Mensaje ...

Agregar a amigos

Biografía Información Amigos 3 amigos en común Fotos Más ▾

¿CONOCES A LICEO?

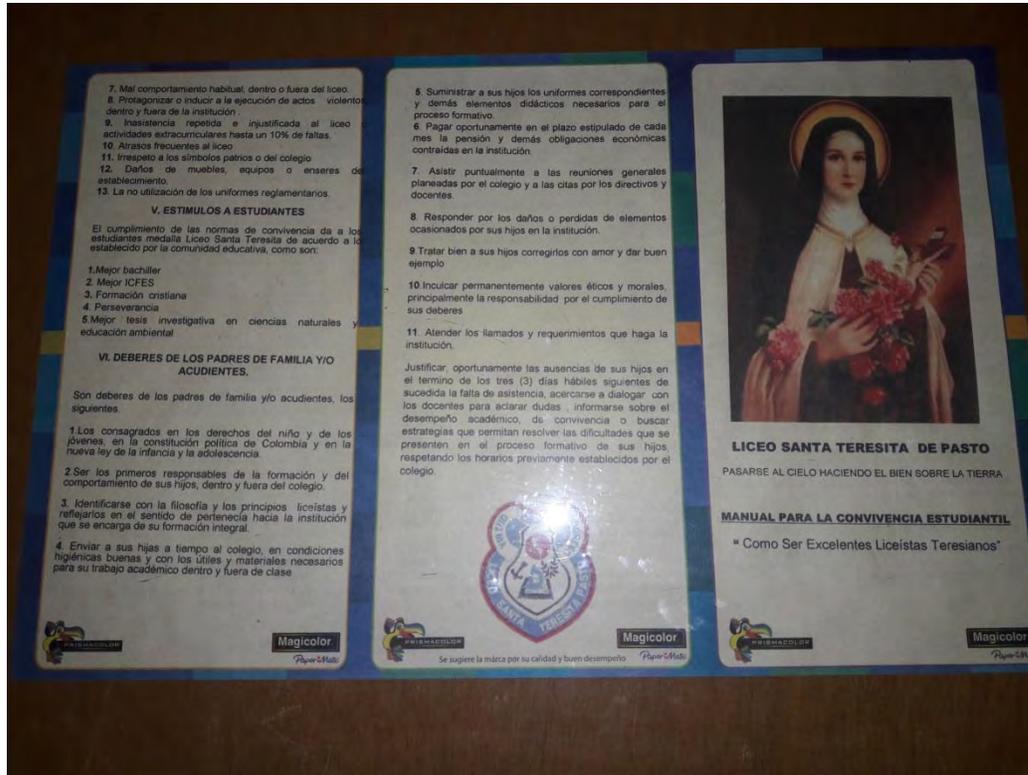
Para ver lo que comparte con sus amigos, envíale una solicitud de amistad.

Agregar a amigos

3 amigos en común

Anexo 9.5

Anexo 9.6



Anexo 9.7

LICEO "SANTA TERESITA" DE PASTO

RELACION DE HONORARIOS MES DE OCTUBRE 2016

Nº	NOMBRE DEL PERSONAL	CARGO DEL PERSONAL	VJR DEVENGADO	DIAS	HONORARIOS	BONIFICACION	DESCUENTOS	VALOR A PAGAR
1	FLAVIO HERNAN VELLOTA BENAVIDES	RECTOR	800.000,00	30	800.000			800.000,00
2	FRANCISCO VICENTE SOTO PAZ	COORD. GENERAL	800.000,00	30	800.000			800.000,00
3	FRANCO RUBEN AIDA MERCEDES	CONTACTO	400.000,00	30	400.000			400.000,00
4	SAMANTA LORONA MADRIBERO	CONVIVENCIA	400.000,00	30	400.000			400.000,00
5	CRIOLLO ORDÓÑEZ PAULA ANDREA	COORD. ACADEMICO	400.000,00	30	400.000			400.000,00
6	FLORALBA LOPEZ	SECRETARIA	800.000,00	30	960.000			800.000,00
7	MARTINEZ EDNA MARIA NATALIA	SERVICIOS GENERALES N.	400.000,00	30	400.000			400.000,00
8	QUINTANA OSCAR ESTIBO	DOCENTE CIENCIAS N.	144.000,00	20	144.000			144.000,00
11	HEBALGO MARIO FERNANDO	DOCENTE RELIGION	144.000,00	30	144.000			144.000,00
12	VELARDEA HARRY LUZ	DOCENTE PL. ANGLÉS	192.000,00	30	192.000			144.000,00
13	CLAUSIA JANNETH ESTRADA	DOCENTE ANGLÉS	192.000,00	30	192.000			192.000,00
14	MARTINEZ REYES RUBEN OVEJAS	DOCENTE INFORMATICA	96.000,00	30	96.000			96.000,00
15	CAROLINA RODRIGUEZ	DOCENTE CIENCIAS N.	384.000,00	30	384.000			384.000,00
16	CINDY PAOLA LARA VILLARREAL	DOCENTE CASTELLANO	336.000,00	30	336.000			336.000,00
17	CHAVEZ CARMENAS JAMESFERNEY	DOCENTE C. SOCIALES	192.000,00	30	192.000			192.000,00
	TOTALES	DOCENTE FISICA	432.000,00	30	432.000			432.000,00
			6.822.000,00		6.822.000,00			6.822.000,00

FLAVIO HERNAN VELLOTA BENAVIDES
Rector

FRANCISCO VICENTE SOTO PAZ
Colector




 República de Colombia 251/15 Departamento Administrativo de Contratación

 Contrato N° _____ de 2015 para la prestación del servicio público educativo celebrado entre

 el Departamento de Nariño y el Liceo Santa Teresita de Pasto.

DÉCIMACUARTA. ASPECTOS FISCALES: Todos los impuestos, tasas o contribuciones establecidas o que establezcan La Nación o el Departamento y que se causen por la adhesión a este contrato, estarán a cargo **DEL OFERENTE**.

DÉCIMAQUINTA. LIQUIDACIÓN: Este contrato será liquidado con base en los artículos 60 de la Ley 80 de 1993 y, 32 y 33 de la Ley 1150 de 2007.

DÉCIMASEXTA. PENAL PECUNIARIA: En caso de mora o incumplimiento del objeto de este contrato, **EL OFERENTE** deberá pagar a favor **DEL DEPARTAMENTO** objeto de este contrato, la suma equivalente hasta del diez por ciento (10%) del valor total a título de pena, la suma equivalente hasta del diez por ciento (10%) del valor total de este contrato, pago éste que debe entenderse sin perjuicio de las eventuales indemnizaciones por los perjuicios causados, en cumplimiento de las obligaciones contractuales, o por hechos o actos extracontractuales, sin necesidad de requerimientos judiciales o extrajudiciales previos para constituir en mora al deudor a los cuales renuncia desde ahora **EL OFERENTE**.

DÉCIMA SÉPTIMA. CADUCIDAD: En el evento de presentarse algún hecho constitutivo de incumplimiento de las obligaciones por parte **DEL OFERENTE** o las causales previstas en la ley, que afecten de manera grave y directa la ejecución del contrato y se evidencie que pueda conducir a su paralización, **EL DEPARTAMENTO**, por medio de resolución motivada podrá declarar la caducidad del contrato y en su caso ordenará su liquidación en el estado en que se encuentre, en desarrollo de lo previsto en el artículo 18 de la Ley 80 de 1993 y demás normatividad aplicable, garantizando el debido proceso **AL OFERENTE**.

DÉCIMA OCTAVA. TERMINACIÓN, MODIFICACIÓN E INTERPRETACIÓN UNILATERALES: **EL DEPARTAMENTO** podrá terminar, modificar e interpretar unilateralmente el presente contrato, en los términos y condiciones previstas en los artículos 15, 16 y 17 de la Ley 80 de 1993 y además cuando se tipifique cualquiera de las siguientes causales de terminación del contrato: a. El acuerdo previo y escrito de ambas partes de darlo por terminado. b. El vencimiento del término pactado para su duración. c. El incumplimiento de cualquiera de las obligaciones contenidas en este contrato. d. Por efectuar cobros no autorizados por **EL DEPARTAMENTO**. e. Por discriminar de alguna manera a los beneficiarios. f. Por suministrar información relativa a este contrato que desinforme o desoriente a la comunidad y a los padres de familia.

DÉCIMA NOVENA. INDEMNIDAD: **EL OFERENTE** se obliga a mantener indemne **AL DEPARTAMENTO** de cualquier reclamación proveniente de terceros que tenga como causa las actuaciones **DEL OFERENTE**.

DÉCIMA VIGÉSIMA. INHABILIDADES E INCOMPATIBILIDADES: **EL OFERENTE** declara bajo la gravedad del juramento, el cual se entiende prestado con la firma del presente contrato, que no se halla incurso en ninguna de las causales de inhabilidad e incompatibilidad previstas en la Constitución Política o la Ley. En el evento en que llegare a sobrevenir inhabilidad e incompatibilidad en **EL OFERENTE**, éste cederá el contrato previa autorización escrita **DEL DEPARTAMENTO** o si ello no fuere posible, renunciará a su ejecución de conformidad con lo previsto en el artículo 32 de la Ley 1150 de 2007.

VIGÉSIMA PRIMERA. GARANTÍAS: **EL OFERENTE** se obliga a constituir a favor **DEL DEPARTAMENTO**:

 1. Garantía única, expedida por una compañía de seguros legalmente establecida en el país, la cual garantizará:

 a) El cumplimiento por un valor asegurado equivalente al diez por ciento (10%) del valor del contrato con una vigencia igual al plazo de ejecución y seis (6) meses más.

 b) Buen manejo y correcta inversión del anticipo por un valor igual al 100% del mismo y con vigencia igual a la ejecución del contrato y seis (6) meses más.

 c) Pago de salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones laborales, por un valor asegurado igual al diez por ciento (10%) del valor del contrato, cuya vigencia será igual al plazo de ejecución del contrato y tres (3) años más.

 2. Responsabilidad civil extracontractual, por un valor asegurado equivalente a 300 salarios mínimos legales mensuales vigentes con una vigencia igual al plazo de ejecución del contrato y cuya reclamación pueda realizarse dentro de los dos (2) años siguientes a la terminación

Anexo 9.8




 República de Colombia **251/15** Departamento Administrativo de Contratación

 Contrato N° _____ de 2015 para la prestación del servicio público educativo celebrado entre

 el Departamento de Nariño y el Liceo Santa Teresita de Pasto.

Entre los suscritos, a saber **LILIANA PANTOJA MESIAS**, mayor de edad y ciudadana en ejercicio, identificada con cédula de ciudadanía N°. 30.738.142 expedida en Pasto, Directora del Departamento Administrativo de Contratación, con competencias funcionales conforme a los Decretos 1077 y 1118 de 2012 y 437 de 2013, quien para efectos del presente documento se denominará **EL DEPARTAMENTO**, y por otra parte y **EL LICEO SANTA TERESITA DE PASTO**, identificado con NIT N°. 891224214-4, representada legalmente por **FLAVIO HERNAN VILLOTA BENAVIDES** identificado con cédula de ciudadanía N°. 5.202.760 expedida en Pasto- Nariño, quien en este contrato se denominará **EL OFERENTE**, hemos acordado celebrar este contrato, previas las siguientes **consideraciones**: 1. Que el Artículo 44 de la Constitución Política, establece que la educación es un derecho fundamental de la persona y un servicio público que tiene una función social, tendiente a la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos, con la cual se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia y a los demás bienes y valores de la cultura para lograr una formación integral, donde se forme en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; 2. Que es un fin esencial del Estado garantizar los derechos fundamentales, dentro de los cuales, se encuentran los derechos de libertad de conciencia, libertad de religión y de cultos, libertad de enseñanza, derechos estos, que se ejercen entre otros ámbitos, en la educación y la enseñanza; 3. Es deber del Estado y responsabilidad de las entidades territoriales garantizar el adecuado cubrimiento de los servicios educativos estatales y asegurar su prestación eficiente a todos los habitantes del territorio nacional, los que puede brindar en forma directa o de manera conjunta, contratando su prestación en los términos del artículo 365 de la Constitución Política; 4. Que conforme a la Ley 715 de 2.001, el Departamento de Nariño, como entidad territorial certificada cuenta con competencia para administrar el servicio público de educación y señala en su artículo 27, que cuando se demuestre la insuficiencia en los establecimientos educativos del Estado, los entes territoriales certificados en materia educativa podrán contratar la prestación del servicio educativo con personas naturales, jurídicas de derecho público o privado, organizaciones sin ánimo de lucro, entidades estatales o entidades educativas particulares de reconocida trayectoria e idoneidad, previa acreditación, tal como se reglamenta en el Decreto 2355 de 2009; la contratación bien puede financiarse con recursos propios o con recursos con cargo al Sistema General de Participaciones; 5. Para efectos de mantener la prestación del servicio público educativo en zonas que por su ubicación geográfica, por razones de seguridad, o por condiciones logísticas no pueden ser asumidas directamente por la Gobernación del Departamento – Secretaría de Educación de Nariño; se determinó la necesidad de recurrir a la Contratación con entidades que presten el servicio público educativo en niveles adecuados de calidad, que sean de reconocida trayectoria e idoneidad; 6. La Secretaría de Educación Departamental de Nariño, hace constar que para el año lectivo 2015 se evidencia insuficiencia cuantitativa y cualitativa, en algunos Municipios de nuestro Departamento, tales como: Roberto Payan, entre otros; dado el número de docentes existentes en los establecimientos educativos de este Municipio. Dicha insuficiencia se sustenta en el estudio que realizó la Subsecretaría de Planeación y Cobertura Educativa el cual fue remitido al Ministerio de Educación y cuya respuesta fue otorgada el 11 de diciembre de 2014 mediante oficio No. 2014EE98575 O 1; por lo tanto, la Secretaría de Educación Departamental de Nariño como entidad territorial certificada hará uso de la estrategia de contratación para vigencia 2015 en el marco de su autonomía constitucional y en desarrollo de sus competencias legales de garante de la prestación y administración del servicio, conforme a los términos previstos en el Decreto 2355 de 2009; dando continuidad a la población que se encuentra reportada en el sistema, teniendo en cuenta las necesidades específicas de los diferentes grupos poblacionales; razones por las cuales, se requiere hacer uso del mecanismo

Anexo 9.9





Anexo 9.10



Anexo 9.11





Anexo 9.12

