

**Propuesta para la implementación de estrategias de responsabilidad social empresarial
dirigida a los clientes de la academia de Seguridad Privada CEFORVIG Ltda.**

Laura Vanessa Amarillo Álvarez

Universitaria Agustiniana
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Bogotá, D.C.
2019

**Propuesta para la implementación de estrategias de responsabilidad social empresarial
dirigida a los clientes de la academia de Seguridad Privada CEFORVIG Ltda.**

Laura Vanessa Amarillo Álvarez

Director

Juan Carlos Olaya Molano

Trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Administración de Empresas

Bogotá, D.C.

2019

Dedicatoria

A Graciela y Luis Orlando, gracias por iluminar mi camino

Desde el cielo.

Agradecimientos

Inicio con una de mis frases favoritas, “Puedes nacer con suerte en la vida y lograr algo. Puedes tener apoyo, ayuda y lograr bastante. Puedes poner Tu Vida delante de DIOS y lograrlo TODO”.

Agradezco especialmente a Luz Marina, mi mamá, quien con su amor y ejemplo me ha impulsado a cumplir mis sueños, gracias por tu apoyo incondicional, todos mis triunfos serán siempre para ti. A mi familia gracias por estar presente en los momentos más importantes de mi vida.

A los directivos, profesores y compañeros que formaron parte de mi proceso académico en la Uniagustiniana, compartimos cinco años trabajando por el sueño de ser profesional y hoy llegamos a la meta, cumpliendo nuestro sueño. Un agradecimiento sincero al profesor Juan Carlos Olaya, quien orientó la realización de este proyecto con paciencia, amabilidad, y compartió conmigo sus conocimientos para elaborar un trabajo de calidad.

Gracias a Mauricio Rabeya y Uriel Amariles, por abrir las puertas de su empresa CEFORVIG LTDA, durante toda mi formación permitiendo aplicar los conocimientos adquiridos y aportar al mejoramiento de los procesos administrativos de la organización.

Hoy culmina la etapa más bonita de mi vida, sin ustedes no hubiera sido posible.

Resumen

Este proyecto tiene como finalidad crear una propuesta de estrategias de Responsabilidad Social Empresarial dirigida a los clientes de la academia de vigilancia y seguridad privada CEFORVIG LTDA. Esta idea surge como respuesta a la problemática que ha presentado la organización en el último año con una disminución de las matriculas respecto al año anterior.

Inicialmente se realiza un diagnóstico de la organización que permite identificar fortalezas y debilidades internas de la organización y a su vez se analizan las oportunidades y amenazas que se presentan a nivel macro. Luego se aplica el cuestionario del Indicador Ethos Número 30 Excelencia de la atención. Este cuestionario se divide en dos partes, la primera se aplica a clientes de la empresa y la segunda parte se aplica a empleados, para obtener un panorama completo de la gestión de clientes en la empresa. Finalmente se tabulan los resultados y se formulan estrategias que permitan cumplir con el indicador y mejorar la relación de los clientes con la academia.

Tabla de contenido

Introducción	11
capítulo 1. Antecedentes y descripción del problema	12
1.1 antecedentes.....	12
tabla 1. Planteamientos históricos ante el concepto de rse	13
impulsores de la responsabilidad social corporativa.	14
1.2 descripción del problema.....	16
capítulo 2.....	17
el problema los objetivos y su importancia.....	17
2.1 objetivos.....	17
2.1.1 general	17
2.1.2 específicos	17
2.2 justificación	17
capítulo 3.....	19
marco referencial.....	19
3.1 marco contextual.....	19
3.1.1 misión.....	20
3.1.2 visión.....	20
3.1.3 filosofía	20
3.1.4 valores corporativos	20
3.1.5 objetivos de calidad.....	20
3.1.6 organigrama	21
3.2 marco geográfico	21
3.3 competencia	23
3.4 marco histórico	23
3.5 marco legal	25
3.5.2 normas de responsabilidad social empresarial en colombia.....	27
3.6 marco teórico	29
3.6.1 concepto de responsabilidad social empresarial	29
definiciones sobre rse.....	30
3.5.2 teorías clásicas de la responsabilidad social empresarial.....	33
3.5.3 stakeholders o grupos de interés	35
definiciones históricas de stakeholders	36

capítulo 4.....	39
metodología del proyecto	39
4.1 tipo de investigación.....	39
4.2 método de investigación	40
4.3 técnicas de investigación	40
4.4 fuentes de información	40
4.5 delimitación de la investigación	41
4.6 población y muestra.....	41
capítulo 5.....	42
diagnóstico del proyecto.....	42
5.1 matriz dofa.....	42
5.2 matriz mefi.....	43
5.3 indicador 30 excelencia de la atención	45
.....	45
5.3.1 resultados	47
5.4 entrevista con el director académico de ceforvig	53
5.5 aplicación de evaluación ¿está mi empresa orientada al cliente?.....	54
capacidad para identificar y solucionar problemas de los clientes	57
capítulo 7.....	61
desarrollo de la propuesta de mejora.....	61
capítulo 8.....	66
conclusiones	66
9. Anexos.....	69
políticas de cumplimiento anticorrupción y antisoborno	69
Referencias	68

Lista de tablas

Tabla 1.....	13
Tabla 2.....	14
Tabla 3.....	23
Tabla 4.....	30
Tabla 5.....	36
Tabla 6.....	42
Tabla 7.....	44
Tabla 8.....	46
Tabla 9.....	55

Lista de figuras

Figura 1. Generalidades de la empresa.....	19
Figura 2. Organigrama..	21
Figura 3. Mapa de la localidad Barrios Unidos.....	22
Figura 4. Foto de la sede principal de Ceforvig.	22
Figura 5. Línea de tiempo y evolución de CEFORVIG LTDA..	25
Figura 6. Pirámide la responsabilidad social corporativa. Carroll P.42.....	32
Figura 7. Modelo de enfoques de la RSE. Quazi y O'Brien (2000)	33
Figura 8. El triángulo del servicio Fuente Albrecht y Zemke, 1990.....	38
Figura 9. Valores de calificación Matriz MEFI..	43
Figura 10. Pregunta 1.	47
Figura 11. Pregunta 2.	48
Figura 12. Pregunta 3.	48
Figura 13. Pregunta 4.	49
Figura 14. Pregunta 5..	49
Figura 15. Pregunta 6.	50
Figura 16. Pregunta 7.	51
Figura 17. Pregunta 8.	51
Figura 18. Pregunta 9.	52
Figura 19. Pregunta 10.	52
Figura 20. Resultados aplicación evaluación..	56
Figura 21. Resultados aplicación evaluación..	56
Figura 22. Resultados aplicación evaluación.	57
Figura 23. Resultados aplicación evaluación..	57
Figura 24. Resultados aplicación evaluación.	58
Figura 25. Resultados aplicación evaluación.	58
Figura 26. Resultados aplicación evaluación..	59
Figura 27. Resultados aplicación evaluación..	60
Figura 28. Resultados aplicación evaluación.	60
Figura 29. Cronograma de actividades.....	62
Figura 30. Modelo de autorización para el tratamiento de datos personales. Fuente:- Superintendencia de Industria y Comercio.	63

Figura 31. Modelo de autorización para el tratamiento de datos personales. Fuente:-
Superintendencia de Industria y Comercio. 64

Figura 32. Modelo de autorización para el tratamiento de datos personales. Fuente:-
Superintendencia de Industria y Comercio. 65

Introducción

En el contenido de este proyecto se realizará una propuesta de implementación de estrategias de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el Centro de Formación en Vigilancia y Seguridad Privada CEFORVIG Ltda., dirigida a la razón de ser de la organización: “los clientes”. Iniciando con un diagnóstico general de la empresa, en el que se identifican las fortalezas y debilidades y su posición en el mercado, luego se desarrollará una fase en la que aplicarán herramientas para conocer la percepción de los estudiantes de la academia acerca de los contenidos académicos, el servicio al cliente y la calidad de la formación.

La metodología se basa en la aplicación de los indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial, los cuales permiten identificar de forma sencilla la etapa en la que se encuentra la organización para cumplir con los procesos de RSE, de acuerdo a los resultados se plantean estrategias orientadas a que la gerencia desarrolle los procesos sugeridos en cada indicador, a su vez, se utiliza la guía técnica colombiana GTC 180 de responsabilidad social, “proporciona un enfoque de gestión socialmente responsable en las organizaciones y comparte principios comunes con otros sistemas e instrumentos de gestión” (Icontec, 2008, p-1)

Esta propuesta busca mejorar la relación de la organización con los clientes y concientizar a los directivos de Ceforvig de la importancia de implementar las estrategias de RSE propuestas dentro de sus políticas, debido a que atrae a la organización múltiples beneficios que se describirán en el desarrollo del proyecto. Tradicionalmente se tiene la concepción de que la RSE solo aplica a las grandes empresas, sin embargo las pequeñas medianas empresas tienen en este aspecto la oportunidad de adquirir ventajas competitivas.

Por último se pretende que la expectativa que ha sido generada dentro de la organización con la elaboración del trabajo, sea alcanzada y se adopte como un estilo de vida empresarial, que permita direccionar su actividad en pro de los intereses de los accionistas, colaboradores, clientes, comunidad en general y demás grupos interesados.

Capítulo 1. Antecedentes y descripción del problema

1.1 Antecedentes

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial fue introducido por Howard Bowen a mediados del siglo XX, su investigación inicia definiendo a las empresas como centros vitales de poder y decisión y que las acciones que toman las empresas afectan la vida de los ciudadanos en diferentes aspectos, por lo tanto definió así la RSE: “Son obligaciones de los hombres de empresa seguir aquellas políticas, tomar aquellas decisiones, o seguir las líneas de acción que resulten deseables en función de objetivos y valores de nuestra sociedad” (Bowen, 1953, p. 6)

Para comprender la evolución histórica que ha tenido la responsabilidad social empresarial, (Correa, Juan G, 2007) divide el proceso en tres fases: La primera fase se desarrolló en la primera mitad del siglo XX en la que las organizaciones comienzan a interactuar de forma espontánea y voluntaria en la comunidad, aceptando la responsabilidad de participar en el bienestar de la sociedad. La segunda fase tiene lugar en la segunda mitad del siglo XX y se caracteriza porque la comunidad evidencia el gran poder que tiene el sector privado para influir y solucionar problemas sociales y también los daños y riesgos que ocasionan en el entorno producto del desarrollo de sus actividades, generando que el Estado evidencie las prácticas empresariales que afectan de forma directa el entorno y la comunidad. La tercera fase inicia en la década de 1960 se genera una interrelación entre el Estado y las empresas, en la que se ejecutan políticas que regulan la acción empresarial involucrando a grupos sociales logrando una interacción integrativa. (p. 90)

En las décadas de los 80 y 90, se integró el discurso sobre RSE en la dirección estratégica, a través de la teoría de los *stakeholders*, según la cual la empresa debe atender no solo a los accionistas sino a todos los grupos o individuos que afectan o son afectados por la actividad tendente al logro de los objetivos de la compañía (Freeman, 1984).

Para resumir la evolución del concepto y los planteamientos que se han desarrollado, se presenta el esquema propuesto por Araque R en el año 2008 en el que se resumen los planteamientos de la RSE del siglo XVII hasta principios del siglo XX.

Tabla 1

Planteamientos históricos ante el concepto de RSE

Etapa	Planteamientos ante la idea de Responsabilidad Social
S. XVIII – principios del XIX	Paternalismo de los grandes empresarios.
S. XIX- principios del XX	Acciones sociales en respuesta al temor a nuevas regulaciones.
Década de los treinta-cuarenta	Equilibrio de intereses diversos a través de la nueva figura del directivo
Década de los cincuenta	Desarrollo conceptual
Década de los ochenta	Expansión de la investigación práctica.
Década de los noventa y principios del s. XX	Nuevos temas de interés : <i>business ethics</i> o Teoría de los <i>stakeholders</i> , entre otros

Fuente: Araque P. R. y Montero Simón M. J (2008) pág. 23.

En la década de 1980, aparece la RSE voluntaria, etapa en la cual, gran parte del mundo había adoptado un modelo de crecimiento y desarrollo basado en el alto consumo, dos tendencias contrapuestas pero la primera como contención de la segunda; acompañado de esto, se profundiza la internacionalización de la economía, un intercambio comercial desmesurado entre diferentes partes del mundo, reflejando políticas de liberación y desregulación, logrando que los impactos que generan las empresas, ya no sean solo locales, sino globales, afectando de diferentes maneras los lugares donde están presentes las empresas (Reich, 2007). Esta etapa surge frente a la necesidad de responder a requerimientos de la sociedad, tomando medidas voluntarias que contribuyan o aporten, de alguna manera, al desarrollo, crecimiento y mejoramiento de la calidad de la vida de un grupo social específico, para así, reflejar las consecuencias de sus actos, en actitudes y resultados positivos.

En la actualidad, la responsabilidad social empresarial no solo está enfocada en la obtención de mejores resultados económicos , sino que adicionalmente compromete en su atmósfera a actores internos como los colaboradores y accionistas, y actores externos como clientes, proveedores y distribuidores, considera que el rendimiento económico permite a una empresa crecer, la gestión de sus procesos y su transparencia le permiten sostenibilidad, es decir, existencia en el tiempo (Henríquez y Oreste, 2015).

Tabla 2.

Impulsores de la Responsabilidad Social Corporativa.

	<p><i>Accountability:</i> organización internacional comprometida con el fortalecimiento y del desarrollo de las competencias de los individuos en la responsabilidad ética y el desarrollo sostenible</p>
	<p><i>Business for Social Responsibility:</i> Organización global no lucrativa que ayuda a sus miembros a lograr éxitos comerciales respetando los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. Las empresas miembro de BSR emplean a más de seis millones de trabajadores en todo el mundo.</p>
	<p><i>Business in the Community:</i> Asociación de más de 650 empresas en el Reino Unido cuyo objetivo es promover la mejora continúa del impacto de la empresa en la sociedad. Su misión es promover la calidad y extensión de las aportaciones de la empresa al desarrollo social y económico, haciendo de la responsabilidad social una parte integrante de la excelencia empresarial.</p>
	<p><i>The Copenhagen Centre:</i> Institución internacional, impulsada por el gobierno danés, cuyo objetivo es potenciar la cohesión social a través de convenios de colaboración entre los sectores público y privado, a fin de ofrecer oportunidades de empleo para los sectores más desfavorecidos de la sociedad.</p>

 <p>CLUB de excelencia en sostenibilidad</p>	<p><i>El Club de Excelencia en Sostenibilidad</i> es una asociación empresarial compuesta por un grupo de grandes empresas que apuestan por el crecimiento sostenido desde el punto de vista económico, social y medioambiental con el objetivo de ser un foro de diálogo con stakeholders, una plataforma de benchmarking en desarrollo sostenible, y ser transmisores de buenas prácticas al tejido empresarial español</p>
 <p>Global Reporting Initiative™</p>	<p><i>Global Reporting Initiative:</i> Institución global independiente, fundada por la Coalición para las Economías Ambientalmente Responsables. Es un centro oficial colaborador del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y trabaja en cooperación con el Global Compact de las Naciones Unidas. Está desarrollando un marco generalmente aceptado para la elaboración de informes de sostenibilidad. El objetivo es capacitar a las organizaciones para preparar informes comparables sobre su actuación económica, social y ambiental</p>
 <p>INSTITUTO ETHOS</p>	<p><i>Instituto Ethos:</i> Organización no gubernamental creada con la misión de movilizar, sensibilizar y ayudar a las empresas a dirigir sus negocios de forma socialmente responsable.</p>

Fuente Responsabilidad Social Corporativa en las cadenas hoteleras españolas. Vaca Acosta, 2013.

1.2 Descripción del problema

La academia CEFORVIG ha presentado una disminución del 20% en la cantidad de alumnos matriculados en el primer semestre del año 2019 comparado con el mismo periodo del año 2018. Para conocer las causas de la disminución en los estudiantes matriculados se realizó una entrevista con el señor Uriel Amariles gerente de la compañía, en la que se evidenció que la problemática surge debido a que la organización presenta falencias al no tener estrategias definidas de servicio al cliente, planes de fidelización, sistemas de evaluación de docentes, entre otros. Acerca de la RSE el gerente indica que desconocen el tema y la forma en que se puede implementar en la empresa.

Para mejorar la relación de la academia con sus clientes y lograr su fidelización, se requiere que la estructura organizacional de Ceforvig funcione de acuerdo a los requerimientos actuales del mercado, es así como la Responsabilidad Social Empresarial se convierte en un factor cada vez más importante para las organizaciones debido a que mejora la calidad de sus servicios, facilita la fidelización de clientes y proveedores y además se genera posicionamiento positivo en la mente de los clientes.

Esta situación conlleva al planteamiento de los siguientes interrogantes

¿Qué estrategias de responsabilidad social empresarial dirigidas a los clientes puede implementar en la academia de seguridad privada CEFORVIG Ltda.?

¿Cuáles indicadores de RSE se pueden aplicar en la organización?

¿Cómo presentar a la gerencia de CEFORVIG las estrategias de RSE diseñadas en el desarrollo de esta pasantía?

Capítulo 2. El problema los objetivos y su importancia

2.1 Objetivos

2.1.1 General.

Realizar una propuesta para la implementación de estrategias de Responsabilidad Social Empresarial dirigida a los clientes de la academia de seguridad privada CEFORVIG Ltda.

2.1.2 Específicos.

1. Realizar un diagnóstico de la gestión que realiza Ceforvig frente a sus clientes
2. Aplicar el indicador Ethos de Responsabilidad Social Empresarial número 30 para conocer el estado en que se encuentra la organización.
3. Presentar la propuesta de estrategias de Responsabilidad Empresarial dirigidas a mejorar la relación con los clientes de Ceforvig Ltda.

2.2 Justificación

La “Responsabilidad Social se ha convertido en una exigencia de la sociedad contemporánea y de la economía global, además de un factor cada vez más importante en las decisiones sobre inversión, producción y comercialización” (Icontec, 2008, p-1), y debido al interés de la Gerencia de la empresa CEFORVIG Ltda. Por adaptarse a estas nuevas tendencias, se evidenció la necesidad de diseñar estrategias de RSE, buscando vincular los intereses de la empresa con el bienestar de los clientes.

Para CEFORVIG el presente trabajo es útil en cuanto le permite implementar conceptos sobre la RSE, que serán articulados en una estrategia de gestión que le permitirá direccionar su actuar hacia la productividad y competitividad, reforzando su imagen como empresa, actualizando sus esquemas administrativos, impactando positivamente en la comunidad donde desarrolla sus proyectos y generando mayor confianza en sus clientes. Adoptar la RSE enmarcada dentro de una estrategia corporativa, puede constituirse en una ventaja competitiva ya que le permite diferenciarse de la competencia.

La responsabilidad Social hacia los clientes busca satisfacer sus necesidades entregándoles productos o servicios de alta calidad. A los clientes les afectan las decisiones sobre la seguridad, calidad y disponibilidad de los bienes y servicios (Daft, 2000, p.148). El objetivo de las estrategias desarrolladas en el presente trabajo se centra en diseñar lineamientos que permitan

desarrollar políticas adecuadas de servicio al cliente, tratamiento de información y herramientas para evaluar el servicio.

Por último se pretende que la expectativa que ha sido generada dentro de la organización con la elaboración del trabajo, sea alcanzada y se adopte como un estilo de vida empresarial, que permita direccionar su actividad en pro de los intereses de los accionistas, colaboradores, clientes, comunidad en general y demás grupos interesados.

Capítulo 3. Marco referencial

En el desarrollo de este capítulo se presenta la fundamentación teórica del proyecto, en el marco contextual de CEFORVIG se describen las generalidades de la empresa, sus características y los elementos que componen la planeación estratégica, en el marco geográfico se presenta la ubicación de Ceforvig en Bogotá, el marco histórico está compuesto por una breve descripción de la constitución de la empresa y los eventos más relevantes que han marcado su historia como empresa. Dentro del marco legal se relacionan las normas que inciden con la RSE aplicada en CEFORVIG. Por último se encuentra el marco teórico se describen las teorías en las que se basa el proyecto, partiendo de lo general a lo particular.

3.1 Marco contextual

CEFORVIG es una sociedad limitada matriculada el martes 26 de febrero de 2008 con domicilio registrado en la ciudad de Bogotá, esta empresa se dedica principalmente a otros tipos de educación, que comprende las actividades de enseñanza e instrucción especializada, generalmente para adultos, no asimilables a la educación de formación general clasificada (educación preescolar, primaria, secundaria y educación superior). El proyecto se realizará en la sede principal de CEFORVIG ubicada en el barrio Colombia en la ciudad de Bogotá, la academia se caracteriza por contar con personal altamente calificado, capaz de brindar los entrenamientos definidos por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada; Se especializa en capacitar en las áreas de escoltas, vigilantes, supervisores, operadores de medios tecnológicos, especializaciones, profundizaciones y manejo de armas.


GENERALIDADES	
	
Creación	Fundada el 26 de febrero de 2008
Programas	1. Escoltas 2. Vigilantes 3. Supervisores 4. Operadores de medios tecnológicos
Sedes	En Bogotá: Candelaria la Nueva, Bosa, Suba y Barrio Colombia. A nivel nacional: Cúcuta, Neiva, Cali y Barranquilla

Figura 1. Generalidades de la empresa. Autoría propia. (2019)

A continuación se presentan algunos elementos de planeación estratégica con los que cuenta CEFORVIG para mostrar un panorama detallado de la organización.

3.1.1 Misión.

Nuestra misión principal es la capacitación del personal de vigilancia y seguridad con calidad, brindando efectividad en los entrenamientos y en las capacitaciones que se dictan, adquiriendo un compromiso con la sociedad en general, que son las personas encargadas de evaluar nuestro servicio.

3.1.2 Visión.

A corto plazo como centro de formación brindar capacitación en vigilancia y seguridad, mediante la utilización de diferentes medios logísticos, de recurso humano capacitado y entrenado, pero en todo momento cumpliendo con las directrices establecidas para esta área.

3.1.3 Filosofía.

El hombre es la materia prima estratégica de una organización por su desarrollo sociocultural y económico, siendo su capacitación la herramienta clave para dicho desarrollo, nuestra educación será real, amplia y avanzada cubriendo todas las ramas en materia de seguridad integral.

3.1.4 Valores corporativos.

- Compromiso: dar cumplimiento hacia todo aquello con lo que uno se ha involucrado.
- Honestidad: ser recto, honrado y transparente en todos los acontecimientos de la vida.
- Lealtad: cumplir con un compromiso aún frente a circunstancias cambiantes o adversas.
- Respeto: reconocimiento de la dignidad humana, para establecer compromisos y límites en las relaciones interpersonales.
- Responsabilidad: llevar a cabo con decisión, convicción y efectividad los compromisos adquiridos.
- Solidaridad: fomentar la cualidad del ser humano que le permite ser ayuda del otro.
- Tolerancia: respeto a las ideas, creencias o prácticas de los demás cuando son diferentes o contrarias a las propias.

3.1.5 Objetivos de calidad.

- Mejorar los niveles de calificación de los estudiantes en el desarrollo de los cursos.
- Mantener personal competente y comprometido.
- Promover el mejoramiento continuo, contribuyendo a la satisfacción del cliente empresarial y del estudiante.

3.1.6 Organigrama.

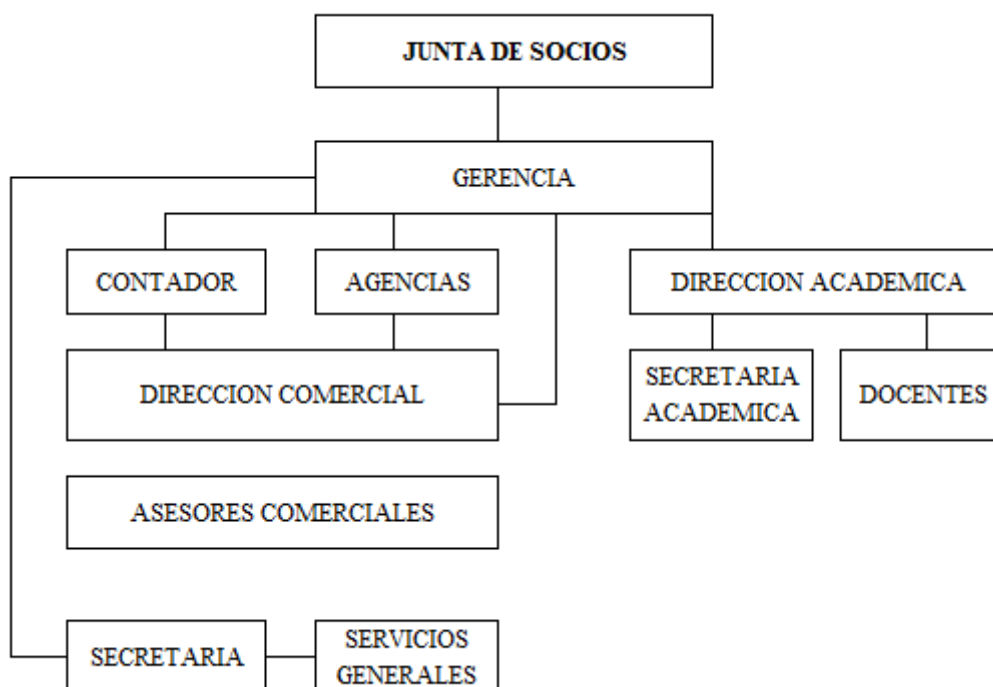


Figura 2. Organigrama. Fuente Archivo CEFORVIG.

3.2 Marco geográfico

Ceforvig cuenta con cuatro sedes en la ciudad de Bogotá, en los barrios Bosa, Candelaria la Nueva, Suba y la sede principal ubicada en el barrio Colombia en la localidad de Barrios Unidos, esta es la única agencia que cuenta en sus instalaciones con un polígono para realizar prácticas, la ubicación de las sedes se encuentra en su mayoría en el sur de la ciudad, debido a que según datos de la dirección académica, el 70% de los estudiantes viven en las localidades del centro y sur de Bogotá.

La localidad de Barrios Unidos se ubica al noroccidente de Bogotá, D.C., con una extensión de 1.1 hectáreas, que corresponde al 0.71% del área total de la ciudad. Limita, al occidente, con la Avenida carrera 68, que la separa de la Localidad de Engativá; al sur, con la calle 63, que la separa de la Localidad de Teusaquillo; al norte con la calle 100, que la separa de la Localidad Suba y, al oriente, con la Avenida Caracas, que la separa de la Localidad de Suba y, al oriente, con la Avenida Caracas, que la separa de la Localidad de Chapinero.

En la actualidad la Localidad se distingue por ser un importante centro de comercio y servicios; sobresale la actividad industrial de pequeño y mediano alcance, en diversas áreas

como la elaboración de muebles, litografías, almacenes de compra y venta de repuestos para automóvil y almacenes de calzado.

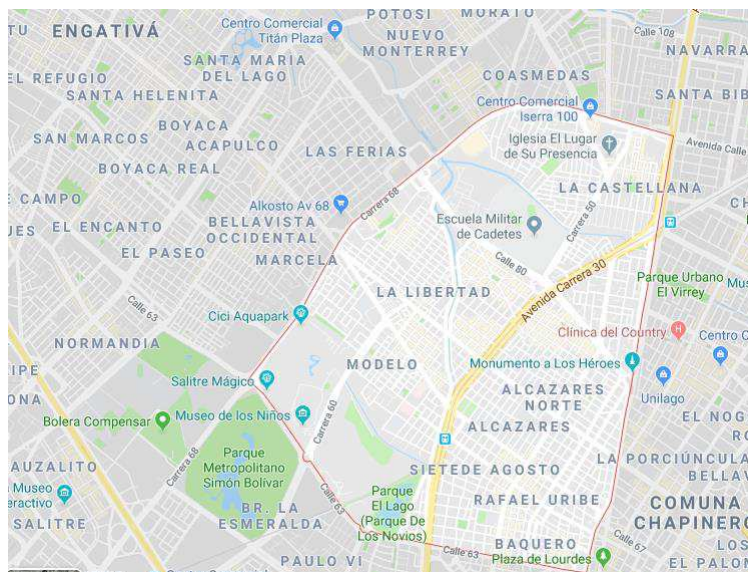


Figura 3. Mapa de la localidad Barrios Unidos. Google Maps (2019)

En el año 2010 los señores Mauricio Rabeya y Uriel Amariles adquieren un predio ubicado en la Calle 70 A Bis No. 17 – 29 barrio Colombia, lugar donde se establece la sede principal de la Academia de Vigilancia Ceforvig Ltda. La ubicación de esta sede denominada principal es ideal ya que se encuentra en un sector central de Bogotá y cuenta con importantes vías de acceso como la avenida Caracas y la carrera 30, cerca se encuentran las estaciones de Transmilenio Calle 72 y Flores y las rutas de SITP Calle 70 y Calle 72.



Figura 4. Foto de la sede principal de Ceforvig. Fuente propia. (2019)

3.3 Competencia

El crecimiento del sector de capacitación y entrenamiento en vigilancia y seguridad privada en Colombia ha aumentado progresivamente en los últimos años, en la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada se encuentran inscritas 266 escuelas con corte al año 2018, convirtiéndose en un sector con un alto nivel de competitividad.

En la siguiente tabla se comparan las seis academias con más reconocimiento en Bogotá frente a los programas académicos que ofrecen

Tabla 3.

Competencia. Programas académicos.

Empresa	Programas académicos					
	Vigilancia	Supervisor	Escoltas	Medios Tecnológicos	Profundizaciones	Especializaciones
Colombo Latina	X	X	X	X		
Roca Seguridad	X	X	X	X	X	
COSECAD	X	X	X	X		
CEIS	X	X	X	X		
ESCOLVIG	X	X	X	X		X
ASVES	X	X	X	X		X
CEFORVIG	X	X	X	X	X	X

Nota: Autoría propia.

3.4 Marco histórico

El surgimiento de la seguridad privada en Colombia tiene lugar luego de los sucesos acontecidos en el periodo conocido como la época de la violencia comprendido entre los años 1948 y 1958 y especialmente con el “Bogotazo” como se conoce a una serie de disturbios ocurridos en Bogotá, que fueron consecuencia del asesinato al líder del Partido Liberal, Jorge Eliécer Gaitán, ocurrido el 9 de abril de 1948. Por aquel entonces, el Estado no contaba con una fuerza pública eficiente y una de las medidas que tomó para ayudar a la gente, fue armar a esas personas que formaron escuadrones de seguridad.

Esta situación sociopolítica conllevó a que aparecieran las primeras compañías de vigilancia y seguridad privada en Colombia, motivadas por los ciudadanos que solo querían proteger sus vidas y bienes de los delincuentes que además de robar sembraban el pánico dentro de la población. Al día de hoy la seguridad es uno de los negocios más rentables del país, pues en el 2017 de acuerdo a la (Supervigilancia, s.f.) el sector reportó 9.29 billones en ventas. Esto

representó casi el 1% del PIB de Colombia ese año. Además, el organismo aseguró que el año pasado los servicios de vigilancia y seguridad privada remunerada representaron un 14% del total del sector. De igual manera, de acuerdo al DANE y su Encuesta Mensual de Servicios, este sector creció un 3.9% respecto al 2017 y el aumento del empleo en un 0.8%.

El Centro de Formación en Vigilancia y Seguridad Privada CEFORVIG fue creado el 6 de marzo de 2002. Reglamentada por el Decreto Ley 356 de 1994 “Por el cual se expide el Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada” tiene por objeto establecer el estatuto para la prestación por particulares del Servicio de Vigilancia y Seguridad Privada. La Academia fue inaugurada el día 17 de abril de 2002. La primera sede estaba ubicada en la calle D Nro. 77 AA 67. La sociedad que se constituye es de naturaleza comercial, de responsabilidad limitada, tiene como objeto social principal, proveer la enseñanza, la capacitación, el entrenamiento y la actualización de conocimientos relacionados con vigilancia y seguridad privada.

La Academia funciona hasta el año 2007 bajo la administración del Señor Fernando Molano quien realiza la venta de la razón social, la cual cuenta con la licencia de funcionamiento expedida por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. La compra es realizada por los socios Uriel Amariles, militar en retiro y Mauricio Rabeya empresario dedicado hasta el momento al comercio, quienes administran la academia desde el año 2007 a la fecha. Para resumir la historia y evolución de Ceforvig en su actual administración se plasma una línea de tiempo con los acontecimientos más relevantes a la fecha

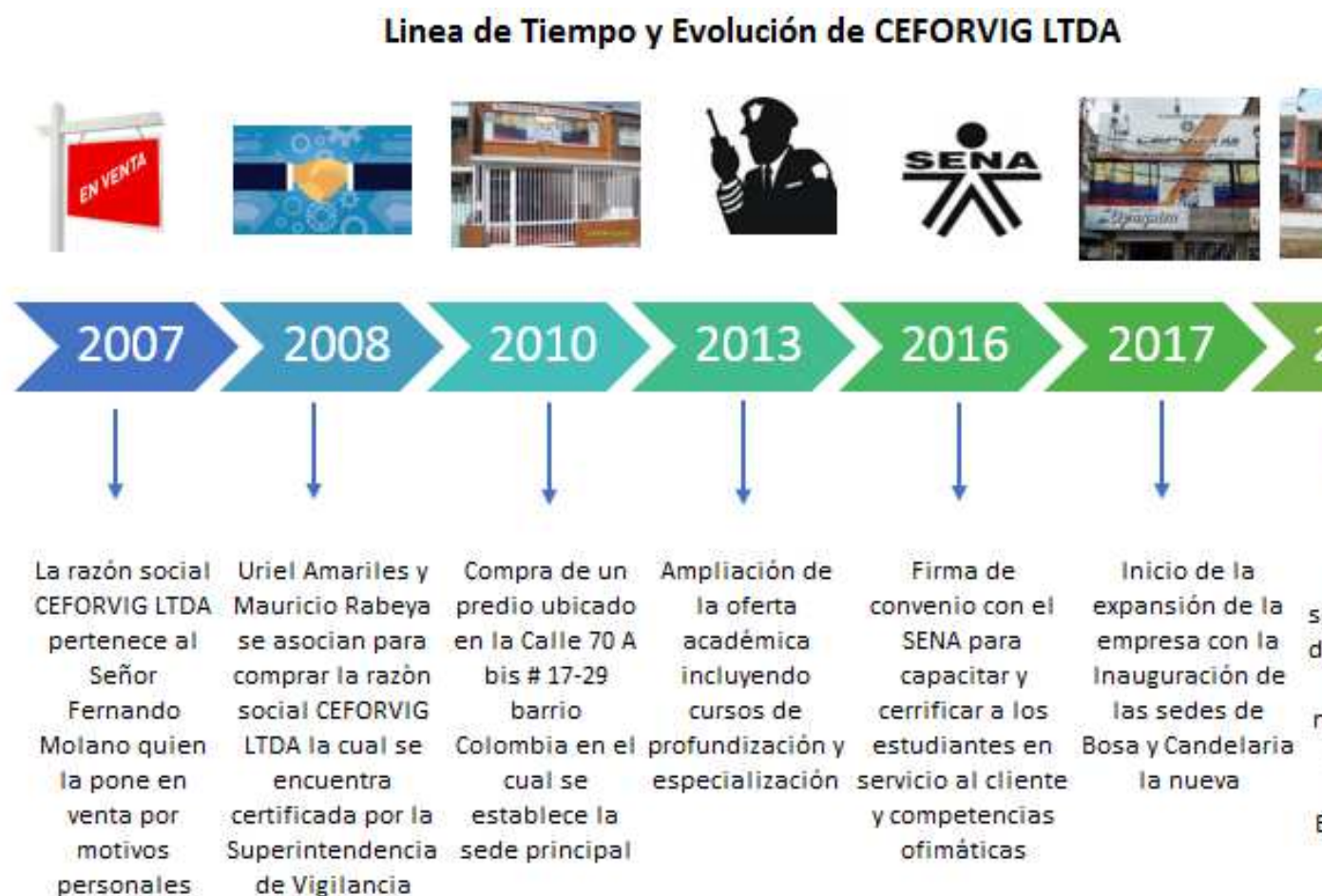


Figura 5. Línea de tiempo y evolución de CEFORVIG LTDA. Autoría propia.

3.5 Marco legal

Ceforvig Ltda está regulada por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, a continuación, se relacionan las principales normas que rigen el desarrollo de sus actividades.

Ministerio de Defensa personal. Decreto 2535 de 1993 Por el cual se expiden normas sobre armas, municiones y explosivos

El decreto tiene por objeto fijar normas y requisitos para la tenencia y porte de armas, municiones explosivos y sus accesorios, clasificar las armas, establecer el régimen para la expedición, revalidación y suspensión de permisos, autoridades competentes, condiciones para la importación de armas, municiones y explosivos; señalar el régimen de talleres de armería y servicios de vigilancia y seguridad privada; definir las circunstancias en las que procede la incautación de armas, imposición de multas y decomiso de las mismas y establecer el régimen para el registro de devolución de armas. Se entiende por vigilancia y seguridad privada, toda

actividad que desarrollen las personas naturales o jurídicas de derecho público o privado en beneficio propio o de terceros, tendiente a prevenir o detener perturbaciones, art. 24.

Presidencia de la República. Decreto 2187 del 2001 Por el cual se reglamenta el Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada

En este decreto se describen las acciones esenciales de la vigilancia y seguridad privada, se define la labor del vigilante y escolta. Se indica el proceso para renovar la licencia de funcionamiento a empresas de vigilancia armadas y se establece la obligación de la utilización de pólizas para las escuelas de capacitación y entrenamiento en vigilancia y seguridad Privada.

Presidencia de la República Decreto 3222 del 2002

Reglamenta las Redes de Apoyo y Solidaridad Ciudadana las cuales son el conjunto de actividades organizadas, canalizadas y lideradas por la Policía Nacional, con la finalidad de captar información sobre hechos, delitos o conductas que afecten o puedan afectar la tranquilidad y seguridad, aprovechando los recursos técnicos y humanos que poseen las personas naturales o jurídicas que prestan los servicios a que se refiere el Decreto-ley 356 de 1994. Las Escuelas y Departamentos de Capacitación y Entrenamiento en Vigilancia y Seguridad Privada informarán a la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada los ajustes realizados a sus pensum.

Superintendencia de Vigilancia y seguridad privada. Resolución 4973 del 2011 Por la cual se modifica la estructura curricular.

Establece los Ciclos de capacitación y entrenamiento para vigilante, escolta, supervisor, operador de medios tecnológicos y manejador canino. La duración Curso de fundamentación para cada ciclo con una intensidad mínima horaria de cien (100) horas. La hora académica en todos los casos será de 50 minutos. El reentrenamiento sobre los cursos de fundamentación para cada ciclo deberá contar con una intensidad mínima horaria de treinta (30) horas. Las especializaciones para cada ciclo deberán contar con una intensidad mínima horaria de sesenta (60) horas. La profundización sobre los cursos de especialización para cada ciclo deberá contar con una intensidad mínima horaria de treinta (30) horas.

Norma ISO 26000

La Norma internacional ISO 26000, Guía sobre responsabilidad social, ofrece armonizadamente una guía global pertinente para las organizaciones del sector público y privado de todo tipo, basada en un consenso internacional entre expertos representantes de las principales partes interesadas, por lo que alienta la aplicación de mejores prácticas en responsabilidad social en todo el mundo.

3.5.2 Normas de responsabilidad social empresarial en Colombia.

Guía Técnica de Responsabilidad Social – GTC 180

Proporciona directrices para un enfoque de gestión socialmente responsable en las organizaciones y comparte principios comunes con otros sistemas e instrumentos de gestión. Por tanto, forma parte de una gestión voluntaria que va más allá del marco legal, que corresponde a una época en que las organizaciones y la comunidad internacional están adquiriendo una nueva comprensión de la importancia de crear un entorno equitativo y sostenible para el desarrollo y el bienestar de las personas.

Existen tres normas que rigen la RSE en Colombia estas son:

La Guía Técnica Colombiana (GTC) 180: Es una guía de aplicación la cual brinda directrices claras de cumplimiento para la implementación óptima de la RSE en cualquier empresa.

Estas directrices buscan establecer, implementar, mantener y mejorar en forma continua un enfoque de responsabilidad social en la gestión, involucrar a los grupos de interés en la aplicación de la RSE por parte de una empresa y por último comunicar a la sociedad en especial a los grupos de interés la aplicación de forma eficiente de las políticas de RSE (INCONTEC, 2008).

2- Ley 70 de 2010: El objeto de la presente ley es la promoción de comportamientos voluntarios, socialmente responsables, por parte de las organizaciones aquí comprendidas, a partir del diseño, desarrollo y puesta en servicio de políticas, planes, programas, proyectos y operaciones, de tal manera que tiendan al logro de objetivos sociales, focalizando en aspectos como la protección de la niñez, la erradicación del trabajo infantil, la erradicación de la pobreza, el respeto de los derechos humanos y los comportamiento responsables ambientales basados en la prevención y la reparación de los daños ambientales.

Esta ley tiene por incentivo incentivar y controlar las buenas prácticas empresariales en las diversas áreas de cada una de las empresas interesadas en aplicar esta ley, esta ley da lineamientos claros en los temas fundamentales de la RSE en Colombia (Imprenta, 2010)

Congreso de la Republica (2011) Estatuto del consumidor. Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones.

Esta ley tiene como objetivos proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos, en especial, lo referente a: 1. La protección de los consumidores frente a los riesgos para su salud y seguridad.

2. El acceso de los consumidores a una información adecuada, de acuerdo con los términos de esta ley, que les permita hacer elecciones bien fundadas.

3. La educación del consumidor.

4. La libertad de constituir organizaciones de consumidores y la oportunidad para esas organizaciones de hacer oír sus opiniones en los procesos de adopción de decisiones que las afecten.

5. La protección especial a los niños, niñas y adolescentes, en su calidad de consumidores, de acuerdo con lo establecido en el Código de la Infancia y la Adolescencia

3.6 Marco teórico

3.6.1 Concepto de responsabilidad social empresarial.

Bowen (1953) inició los estudios en RSE que se plasmaron en el libro *Social Responsibilities of the Businessman*. Este autor afirma:

Todas las acciones y decisiones tomadas por los empresarios impactan directamente en la calidad y personalidad del resto de la sociedad. Cuando el hombre de negocios toma la decisión de forma individual, no establece la relación entre sus decisiones privadas y el bienestar público; tampoco es consciente en el impacto que tienen sus negocios en el total de la economía, pues sólo piensa que es una proporción pequeña que no determina las cuestiones de una nación, como la cantidad de empleo por ejemplo, la tasa de progreso económico, o la distribución de los ingresos, entre otros. Estas decisiones afectan de forma significativa la moral de la fuerza laboral, las satisfacciones obtenidas en el trabajo, la seguridad personal, la tasa de utilización de los recursos naturales e incluso las relaciones internacionales. (p. 52).

Con el transcurrir del tiempo, se ha definido la Responsabilidad Social Empresarial bajo distintos enfoques, según (Martínez Herrera, 2005) La Responsabilidad Social Empresarial es el conjunto de acciones innovadoras de una organización, basadas en el cumplimiento de las leyes y en los valores éticos, para institucionalizar un gobierno corporativo transparente que integre las actividades en curso de la organización la generación de riqueza respetuosa de los derechos humanos con las responsabilidades de sus actividades sobre la sociedad y el medio ambiente (p. VII).

Según Castillo (1985), la RSE es la obligación ética o moral, voluntariamente asumida por la empresa como institución hacia la sociedad en su conjunto, en reconocimiento y satisfacción de sus demandas o en reparación de los daños que puedan haber sido causados a ésta en sus personas o en su patrimonio común por la actividad de la empresa. De la Cuesta et al (2002a) definen la RSE como el reconocimiento e integración en sus operaciones por parte de las empresas u organizaciones de las preocupaciones sociales y medioambientales, dando lugar a prácticas empresariales que satisfagan dichas preocupaciones y configuren sus relaciones con sus interlocutores. En el Libro Verde (2001), ser socialmente responsable significa no sólo cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá del cumplimiento de la legislación invirtiendo más en el capital humano, en el entorno y en las relaciones con los interlocutores.

Desde el punto de vista de (Sierra Montoya, 2014) La Responsabilidad Social es la forma de conducir los negocios de las empresas que se caracteriza por tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de sus actividades generan sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medio ambiente y sobre la sociedad en general (p.71) La Comisión Europea define la RSE como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores (*stakeholder*)” (Comisión europea, 2011

Para resumir las definiciones de RSE que han generado instituciones que se han ocupado de estudiar el tema a nivel global, se presenta la siguiente tabla:

Tabla 4.

Definiciones sobre RSE

Autor, año	Definición
Libro Verde, 2001	"integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con todos sus interlocutores"
AECA, 2004	“compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medio ambiente, desde su composición social y un comportamiento responsable hacia las personas y grupos con quienes interactúa”.
OIT	“conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores”.
Foro de Expertos en RSE	“Además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, es la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales, y el respeto de los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés,

	responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones”.
Instituto Ethos, 2007	“es la forma de conducir los negocios de una empresa, de tal modo que se convierta en corresponsable por el desenvolvimiento social. Una empresa socialmente responsable es aquella que posee la capacidad de escuchar los intereses de las diferentes partes, incorporarlos en el planteamiento de sus actividades, buscando atender las demandas de todos ellos, no sólo de los accionistas o propietarios”
World Business Council for Sustainable Development (WBSD)	“es el compromiso continuo de las empresas de comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico, mejorando a la vez la calidad de vida de los trabajadores y sus familias así como el de la comunidad local y sociedad en general”.
Business for Social Responsibility	“es lograr con éxito comercial en formas que honren los valores éticos y respeto por la gente, comunidades y el ambiente natural. Conduciendo las expectativas legales, éticas, comerciales y otras que la sociedad tiene de los negocios, y haciendo decisiones que balancean de modo justo las demandas de todos los públicos de interés clave”.
European Green Paper	“es esencialmente un concepto por el que las compañías deciden voluntariamente contribuir a una mejor sociedad y a un ambiente más limpio”
Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa	“es la forma de conducir los negocios de la empresa que se caracteriza por tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de sus actividades generan sobre clientes, plantilla, accionariado, comunidades locales, medioambiente y la sociedad en general”.
Foro para la Evaluación de la Gestión Ética (FORETICA)	“es el fenómeno voluntario que busca conciliar el crecimiento y la competitividad, integrando al mismo tiempo el compromiso con el desarrollo social y la mejora del medioambiente”.

Nota: Definiciones sobre RSC/RSE. Responsabilidad Social Corporativa en las cadenas hoteleras españolas. Vaca Acosta, 2013.

En el año 1991 Archie Carroll desarrolló la "Teoría de la pirámide" (1991) en la que plantea cuatro clases de responsabilidades sociales de las empresas vistas como una pirámide, hay responsabilidades que se encuentran en el fondo de la pirámide y representan la base sobre la que se apoya otro tipo de responsabilidades. Dentro de esta base podemos incluir a los clientes, ya que son la fuente principal de ingresos de las organizaciones y de una buena gestión con los clientes se refleja en buenos resultados financieros. En orden ascendente se encuentran las responsabilidades legales, éticas y sociales o filantrópicas.

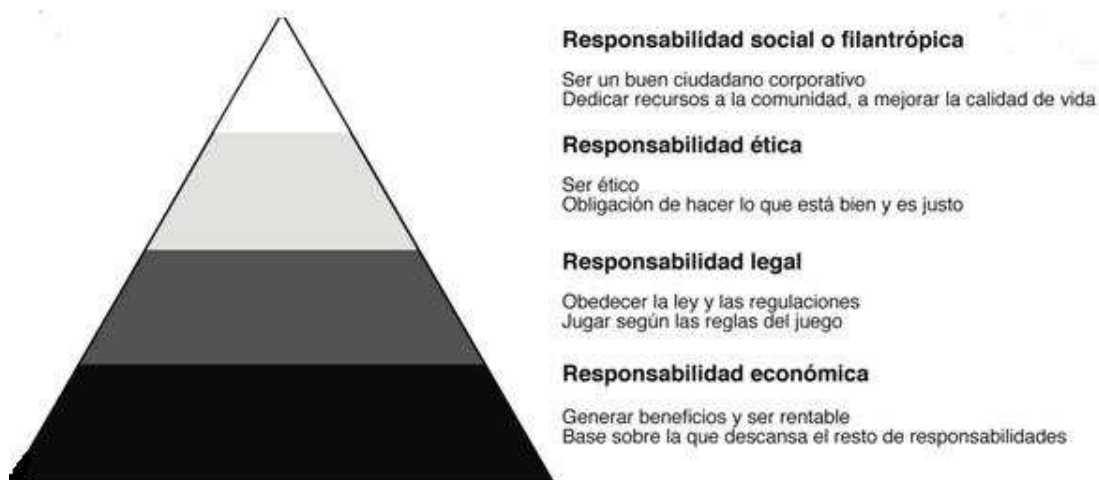


Figura 6. Pirámide la responsabilidad social corporativa. Carroll P.42

En el esquema se evidencia que la Responsabilidad Social Empresarial se puede aplicar en todas las áreas de la organización y todos los miembros de la organización sin importar su nivel jerárquico deben trabajar en equipo para cumplir con las responsabilidades de su cargo pero también con la responsabilidad correspondiente al nivel de la pirámide en la que se encuentre.

Para Calderón (2016), el cumplimiento de la RSE de forma efectiva es necesario cumplir con los siguientes principios para así de esa manera tener éxito en la implementación y cumplimiento, estos son: respeto a la dignidad humana, empleo digno, solidaridad, corresponsabilidad, confianza, contribución al bien común, ética de negocios, prevención de negocios ilícitos, vinculación con la comunidad, transparencia, honestidad y legalidad, justicia y equidad y por último desarrollo social.

Por su parte Quazi y O'Brien (2000) proponen un modelo bidimensional para presentar los enfoques de la RSC desde una perspectiva organizacional. Las dos dimensiones que proponen son: ámbito de la responsabilidad social (reducido o amplio) y percepciones de las consecuencias de la acción social de las empresas (costes o beneficios). A partir de estas

dimensionen el modelo define cuatro enfoques o perspectivas de entender la RSC: clásica, socio-económica, filantrópica y moderna.

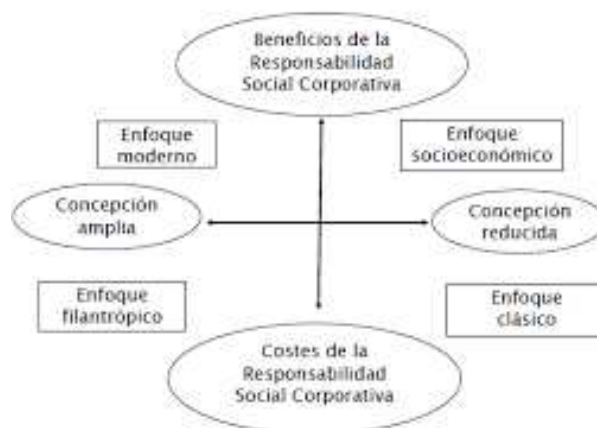


Figura 7. Modelo de enfoques de la RSE. Quazi y O'Brien (2000)

3.5.2 Teorías clásicas de la responsabilidad social empresarial.

Considerando la clasificación de Cansino, C. y Morales, M. (2008) en su artículo investigativo denominado “responsabilidad Social Empresarial” referente a las diversas teorías de la responsabilidad Social Empresarial, pueden estas clasificarse en cuatro grandes grupos: teorías instrumentales, teorías integradoras, teorías de carácter Político y por último la teoría de la Ética y la Moral en los negocios.

Teorías Instrumentales

Esta teoría está fundamentada en el desarrollo de responsabilidad Social Empresarial, siempre que dicha actividad proporcione ganancias a los socios que integran una determinada Empresa. Friedman, M. (1970), en su artículo “*The social responsibility of business is to increase its profits*” en español “La responsabilidad social de la empresa es incrementar sus beneficios” señala en primer lugar que debe existir distinción entre Sociedad Mercantil, entendida esta como la persona artificial incapaz de cumplir con responsabilidades, y la persona individual que conforma dicha sociedad, quien puede realizar acciones reales con causas y efectos, decidiendo hasta qué grado se encuentra comprometida para generar bienestar al entorno que la rodea, es decir los responsables socialmente son los propietarios o ejecutivos corporativos frente a los grupos de interés. Así pues Friedman, citado por Cansino, C. y Morales, M. (2008), señala que: “mientras la empresa es un agente generador de riqueza para los accionistas, los individuos deberían ser los encargados de generar actos socialmente

responsables” (p.17). Por tanto, la Empresa se crea para obtener beneficios monetarios y son quienes la integran (socios, trabajadores) los que se comprometen de forma individual y autónoma a cumplir con responsabilidad social.

Teorías Integradoras

La Teoría integradora hace referencia a un conjunto de aspectos u obligaciones de carácter económico, legal, ético y filantrópico que deben seguir las empresas al momento de su constitución, a fin de obtener una licencia de operaciones que le garantice la aprobación bien sea por los organismos legales correspondientes o por la misma colectividad de manera pragmática que le permita cumplir satisfactoriamente con sus objetivos.

Carroll, A. (1979) en su trabajo “*A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance*”, plantea la responsabilidad Social Empresarial como un instrumento que debe incorporar en su esencia lo económico, legal, lo ético y discrecional. Lo económico, pues indudablemente toda sociedad mercantil persigue la obtención de utilidades, contemplando actividades que coadyuven al enriquecimiento de sus socios. Lo legal ya que una Empresa para su permanencia debe apearse a un marco normativo que le dé la validez en su ejercicio. Lo ético sin lo cual no existiría el equilibrio social, aun cuando la legislación no prevea la conducta fundada en valores y principios, la misma debe guiarse a través de la ética lo que ocasionará la protección social y ambiental. Finalmente lo discrecional, que no se encuentra plasmado en la ley y que dependerá de la voluntad del ciudadano corporativo en contribuir o no con causas sociales, que en algunos casos pueden consistir en donaciones filantrópicas que por naturaleza no le proporcionara ganancias.

Teorías de Carácter Político

Esta teoría apoyada en las ventajas y compromisos que obtienen las Empresas, al ir adquiriendo poder social, en vista de la influencia que tendrá dicha entidad en el entorno en la cual se desenvuelva. Davis, K. (1960) uno de los representantes de esta teoría, expresa que a medida que una sociedad mercantil evoluciona y aumenta su producción, sus empleados y por tanto su riqueza, tendrá toma de decisiones que afectarán de alguna u otra manera a la comunidad donde ejerza son actividades. Razón por la que la Empresa creará una especie de “contrato social” en aras de mantener la armonía entre la entidad y dicha sociedad, asumiendo

una conducta responsable que permita el desarrollo de sus objetivos pero que a su vez respete los derechos de los grupos involucrados.

Teorías de la Ética y la Moral en los negocios

Esta teoría es la más reciente, se destaca por establecer como principios fundamentales la ética y moral en el actuar de las empresas, siendo así las protagonistas de un determinado espacio al desarrollar sus actividades tomando en consideración los diversos grupos de interés. Para Freeman, E. (1983) uno de sus exponentes, se hace necesario distinguir dos grupos fundamentales: los *Stakeholders* en sentido amplio, y los *Stakeholders* en sentido restringido. Los primeros, son aquellas personas o grupos que pueden incidir en los objetivos de la empresa o verse afectado por las operaciones de la misma. Mientras que el segundo grupo, serían aquellas personas o grupos que se ven involucrados de manera directa o indirecta con la organización. Destaca además el autor, pueden existir diversos intereses para los grupos involucrados, de carácter económico o intereses de capital, así como ejercer distintas formas de poder, atinentes a la política o a lo económico, condiciones que afectarán de manera negativa o positiva, la ejecución de los proyectos que se tengan.

3.5.3 Stakeholders o grupos de interés.

El propósito de la responsabilidad social empresarial está dirigido a la satisfacción de lo demandado por los grupos de interés, debido a que son estos quienes generan el sistema reputacional de las compañías basado en cada una de sus apreciaciones. Estos grupos de interés están conformados por trabajadores, proveedores, consumidores, acreedores y distribuidores. (PERDIGUERO, 2005)

Ronald Michell define estos grupos de interés como: “cualquier grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la organización” (MITCHELL & R., 1997). Este mismo autor define que los stakeholders pueden tener algún nivel de riesgo el cual puede ser voluntario entendido como toda aquella inversión que realiza una empresa en el recurso humano , el capital y a nivel financiero .Y el involuntario comprendido como aquellos grupos de interés que se ponen en peligro con las actividades propias de las empresas. (MITCHELL & R., 1997)

A continuación se presenta una tabla con el resumen de las definiciones de stakeholsders que se han elaborado a través del tiempo.

Tabla 5.

Definiciones históricas de Stakeholders

Fuente	Definición
Standord Research Institute (1963)	"Aquellos grupos sin cuyo apoyo la organización dejaría de existir"
Rhenman (1964)	"Aquellos que dependen de la empresa para lograr sus objetivos personales y delos que depende la empresa para seguir existiendo".
Ahlsdet y Jahnukainen (1971)	"Participan en una empresa guiados por sus propios intereses y objetivos, dependiendo de ella, cuyo bien a su vez depende de aquéllos".
Freeman y Reed (1983)	Concepción amplia: "pueden afectar el logro de los objetivos de una organización o son afectados por el logro de tales objetivos". Concepción restringida: "aquellos sobre los que depende la organización para su continua supervivencia".
Freeman (1984)	"Pueden afectar al logro delos objetivos de una organización o son afectados por el logro de tales objetivos"
Brenner (1993)	"Individuos, grupos o entidades que tienen alguna relación legítima y no trivial con una organización. Relación establecida a través de transacciones de intercambio, el impacto que provocan ciertas acciones y la existencia de responsabilidades morales".
Clarkson (1994)	"Stakeholders voluntarios: soportan algún tipo de riesgo como resultado de haber invertido alguna forma de capital, humano o financiero, algo de valor en una empresa. Stakeholders involuntarios: se encuentran en una situación de riesgo como resultado de las actividades de una empresa"

Definiciones históricas de Stakeholders. Fuente Fernández Gago, R. (2008).

Para la Teoría instrumental de stakeholders, la orientación de la empresa hacia sus grupos de interés está justificada desde un punto de vista estratégico para mejorar el rendimiento corporativo y el éxito económico. Esta teoría parte de que, el mantenimiento de unas relacionales sostenibles con sus grupos de interés, que permitan atender a las exigencias de los mismos, originará alianzas que facilitarán el acceso a información que poseen éstos sobre aspectos como diseño de productos, servicios postventa, atención al empleado, etc., (Hartman y Stafford, 1997), permitiendo consolidar la posición de la empresa en el mercado, y generar mayores beneficios. En consecuencia, las obligaciones gerenciales hacia los grupos implicados se realizarán con el fin de establecer aquellas colaboraciones que desde una perspectiva estratégica puedan beneficiar a la empresa.

Por su parte, la Teoría normativa de stakeholders se posiciona en una concepción de ética empresarial, donde la RSE tiene un fundamento social, y no tanto económico. Bajo este enfoque la orientación de la empresa hacia sus grupos de interés no se realiza con un objetivo económico, sino que se ajusta a una norma de ética o de buen comportamiento. La empresa es entendida como una entidad económica que afecta a muchas personas en términos de bienestar y riesgos. Esta concepción está ligada a lo que Carroll (1987) define como "gestión moral", frente a otros tipos de gestión, como la inmoral y la amoral, que persiguen la rentabilidad como su objetivo.

Los clientes

El cliente es el objetivo central del presente proyecto, a continuación se presentan varias definiciones acerca de los clientes:

Según la *American Marketing Association* (A.M.A.), el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios"

Según *The Chartered Institute of Marketing* (CIM, del Reino Unido), el cliente es "una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final)".

En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que "cliente" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía .

En el libro "Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?" se menciona lo siguiente: "La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que

depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer".

Kotler (2002), afirma que las empresas centradas en el cliente se encuentran en una mejor posición para establecer estrategias que proporcionen beneficios a largo plazo. La gestión de la relación con el cliente no significa ignorar a la competencia, sino mantenerse cerca y responder con estrategias diferentes a las necesidades de esos clientes.

En síntesis, toda empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios: 1) La lealtad del cliente (que se traduce en futuras ventas), 2) difusión gratuita (que se traduce en nuevos clientes) y 3) una determinada participación en el mercado.

Fórmula para Determinar el Nivel de Satisfacción del Cliente: Para darle una aplicación práctica a todo lo visto anteriormente, se puede utilizar la siguiente fórmula: Rendimiento Percibido - Expectativas = Nivel de Satisfacción. Una forma de visualizar los protagonistas de la atención al cliente es el modelo del triángulo del servicio de Albrecht y Zemke (1990). Estos autores consideran útil pensar en la organización y el cliente como aspectos íntimamente vinculados en una relación triangular, representada por la estrategia de servicio, la gente y los sistemas, los cuales giran alrededor del cliente en una interacción creativa. Las relaciones entre los componentes del triángulo se caracterizan por que la línea que conecta al cliente con la estrategia de servicio representa la importancia de establecer la estrategia de servicio alrededor de las necesidades y motivos esenciales del cliente. La línea que va de estrategia de servicio al cliente representa el proceso de comunicar la estrategia al mercado. La que conecta al cliente con la gente de la organización constituye el punto de contacto.

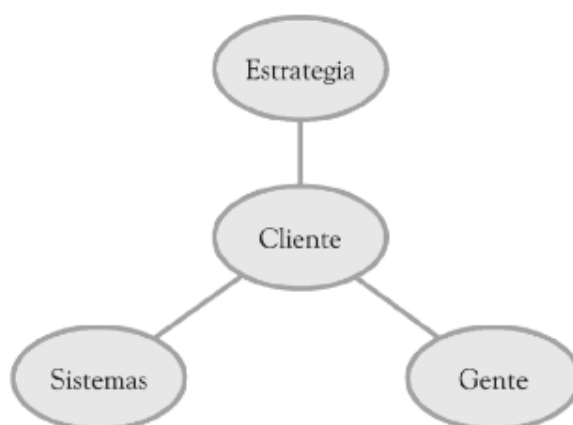


Figura 8. El triángulo del servicio Fuente Albrecht y Zemke, 1990

Capítulo 4. Metodología del proyecto

En este capítulo se describen las herramientas por las cuales se desarrollará y llevará a cabo la presente investigación, por esta razón, cabe aclarar que la investigación reunirá información de carácter primario y secundario para ser analizada por medio de mecanismos cualitativos y cuantitativos que permitan asociar a la organización con los factores requeridos.

4.1 Tipo de investigación

Según Hernández (2010) (p.4.), “Las investigaciones que se realizan en un campo de conocimiento específico pueden incluir diferentes alcances en las distintas etapas de su desarrollo. Es posible que una investigación se inicie como exploratoria, después puede ser descriptiva y correlacional, y terminar como explicativa”

El estudio de caso es una herramienta de investigación fundamental en el área de la administración. El estudio de caso analiza temas actuales, fenómenos contemporáneos, que representan algún tipo de problemática de la vida real, en la cual el investigador no tiene control. Al utilizar este método, el investigador intenta responder el cómo y el por qué, utilizando múltiples fuentes y datos. La metodología utilizada para esta investigación va a evaluar elementos cuantitativos y cualitativos que llevarán al análisis de las causas que influyen directamente en la desmotivación de los asesores del área de ventas. Este tipo de investigación aplicado en el proyecto, se enfoca en estudiar cada una de las variables que pueden afectar positiva o negativamente en el fenómeno de la desmotivación del personal.

Para Fernández (2010) (p.364.) “El enfoque cualitativo se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigará) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad.”

Además de este tipo de investigación también se encuentra la investigación cualitativa y cuantitativa. La investigación cualitativa es basada en la recolección de información poco cuantificable enfocada más en conocer las cualidades y posibles razones del problema identificado, mientras que la investigación cuantitativa se basa en la recolección de datos que pueden ser fácilmente tabulados y analizados, por ejemplo cumplimiento de tiempos, ventas, metas.

4.2 Método de investigación

Para el presente proyecto se hace uso de los métodos de investigación descriptivo y analítico. De acuerdo a su aplicación el método analítico consiste en desmembrar cada parte del problema, que para el caso se refiere a la desmotivación de los asesores de CEFORVIGLTD, identificado las principales causas y definiendo el problema principal. Junto con el método descriptivo, se implementan preguntas como: ¿por qué? ¿Derivado de? ¿Qué consecuencia trae? ¿Cómo se podría resolver? Especificando cada una de las variables que afectan en los procesos, de lo que se obtiene una relación causa-efecto, permitiendo plantear mejoras o soluciones al problema.

4.3 Técnicas de investigación

Es referenciada como la forma con la que se obtendrá la información para la investigación por medio de la aplicación de herramientas de recolección. Para obtener la información del presente trabajo de investigación se usan técnicas como:

- ✓ Encuesta: conformada por cuestionario de preguntas. La herramienta será aplicada en la investigación al personal de trabajo de la empresa Ceforvig, primero para recolectar información del estado histórico y actual de la empresa y segundo, para indicar que propuestas enfocadas en la motivación al personal se podrían establecer.
- ✓ Observación: Aunque es una técnica que puede llegar a ser subjetiva, es de gran aporte a la investigación, ya que permite identificar y analizar procesos, decisiones y comportamientos de la empresa a nivel interno y externo.

4.4 Fuentes de información

- ✓ Fuente primaria: Como la metodología se centra en el estudio de las principales variables en torno a CEFORVIG LTDA, por ejemplo, su situación actual, contexto económico y organizacional. Es de importancia acercarse directamente a la empresa objeto de trabajo, se fundamenta en que la obtención de datos tendrá un grado de confiabilidad y validez relevante así como facilidad al momento de observar y asociar los comportamientos a las variables establecidas.
- ✓ Fuente secundaria: En cuanto a la investigación secundaria, la metodología utilizada se basa en la obtención y comparación de distintas fuentes documentales.

4.5 Delimitación de la investigación

- ✓ Geográfico: La investigación y elaboración final de la propuesta es aplicada en la sede en la ciudad de Bogotá de CEFORVIG LTDA, donde se encuentran los asesores de ventas.
- ✓ Temática: La investigación llega hasta la fase de elaborar una propuesta para el aumento de la motivación de los trabajadores del área de ventas de la organización.
- ✓ Temporal: La investigación se desarrollará durante un periodo de 12 meses, incluyendo identificación del problema, recolección de información, aplicación de técnicas de investigación y elaboración de la propuesta.

4.6 Población y muestra

Para el desarrollo de este análisis la población está compuesta por una muestra de 45 alumnos que asistieron a clase en la sede principal de la academia en la semana del 9 al 13 de octubre del año en curso, y 10 empleados de las sedes principal, Bosa y Candelaria

Capítulo 5. Diagnóstico del proyecto

5.1 Matriz DOFA

Tabla 6.

Matriz DOFA

MATRIZ DOFA CEFORVIG LTDA

DEBILIDADES	AMENAZAS
No existe un programa de capacitación para los empleados que tienen contacto con el cliente	Nuevas regulaciones por parte de la Superintendencia de Vigilancia que afecten el funcionamiento de Ceforvig
La empresa carece de planes de fidelización de clientes	Competidores con precios más bajos
No hay políticas para el tratamiento de datos.	Cambios en la legislación educativa del sector de seguridad privada
No hay procesos de evaluación ni retroalimentación para docentes y empleados que interactúan con los estudiantes	Migración masiva de academias de países de la región, por ejemplo Venezuela.
La organización no se interesa por conocer la opinión de los clientes frente al servicio recibido en CEFORVIG	Competencia desleal con acuerdos para disminuir los precios.
Carece de página web y redes sociales	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Las sedes cuentan con una buena ubicación, cercana a importantes vías de acceso	Generar nuevos convenios con entidades públicas y privadas creando alianzas estratégicas
Buzón de sugerencias ubicado en la sede principal	Diversificar la oferta educativa, incluir el programa de manejo de caninos para adquirir nuevos clientes
Facilidades de pago y planes de financiación	La masiva migración al país de ciudadanos venezolanos en búsqueda de un trabajo formal contribuye a aumentar el volumen de matriculas
Las instalaciones son amplias, cómodas y cumplen con las normas dispuestas por la secretaria de salud del distrito.	Acreditaciones por parte de la secretaria de educación y la superintendencia de Vigilancia y seguridad privada
Los docentes cuentan con las certificaciones que los acreditan para entrenar y capacitar a los estudiantes	Convenios con entidades financieras y de crédito.
El personal contratado cuenta con experiencia en servicio al cliente	

Nota: Matriz DOFA CEFORVIG LTDA. Fuente propia. (2019).

5.2 Matriz MEFI

Es una herramienta de análisis estratégico que permite resumir y evaluar las debilidades y fortalezas de CEFORVIG. La elaboración se enfoca en los procesos que tienen relación directa con los clientes para determinar el impacto que representa

Factores críticos de éxito

Para determinar los factores críticos de éxito se seleccionaron las principales fortalezas y debilidades que tiene actualmente la empresa en la gestión que realiza con los clientes, basadas en la matriz DOFA.

Valor

En la columna de valor, se debe asignar un número relativo a cada factor; este debe ser de (0,0) sin importancia y (1,0) muy importante, de tal manera que la suma de todos los valores asignados de cada factor de éxito sea igual a (1,0).

Calificación

La calificación se debe asignar de acuerdo a la siguiente estructura



Figura 9. Valores de calificación Matriz MEFI. Elaboración propia.

Puntuación

Para la asignación de la puntuación, se debe tomar el peso de cada factor con su calificación correspondiente, multiplicando los dos valores a fin de determinar la calificación ponderada para cada variable.

Tabla 7

Matriz MEFI CEFORVIG LTDA

Factor crítico de éxito	Valor	Calificación	Puntuación
Fortalezas			
Las sedes cuentan con una buena ubicación, cercana a importantes vías de acceso	0,05	3	0,15
Buzón de sugerencias ubicado en la sede principal	0,05	4	0,20
Facilidades de pago y planes de financiación	0,06	3	0,18
Las instalaciones son amplias, cómodas y cumplen con las normas dispuestas por la secretaria de salud del distrito.	0,08	3	0,24
Los docentes cuentan con las certificaciones que los acreditan para entrenar y capacitar a los estudiantes	0,12	4	0,48
El personal contratado cuenta con experiencia en servicio al cliente	0,10	4	0,40
Debilidades			
No existe un programa de capacitación para los empleados que tienen contacto con el cliente	0,12	1	0,12
La empresa carece de planes de fidelización de clientes	0,05	1	0,05
No hay políticas para el tratamiento de datos.	0,05	2	0,10
No hay procesos de evaluación y retroalimentación para docentes ni empleados que interactúan con los clientes	0,14	1	0,14
La organización no se interesa por conocer la opinión de los clientes frente al servicio recibido en CEFORVIG	0,15	1	0,15
Carece de página web y redes sociales	0,03	2	0,06
Total			2,27

Nota: Matriz MEFI. Elaboración propia. (2019)

Al realizar la ponderación total, esta puede ir de un mínimo de (1,0) a un máximo de (4,0) donde: los totales ponderados muy por debajo de 2,5 indica que la característica de la organización es débil; En el caso de CEFORVIG la puntuación es de **2.27** lo que indica que se tiene una posición interna débil en cuanto a la gestión realizada con los clientes, la organización debe crear estrategias orientadas a una gestión integral de servicio al cliente.

5.3 Indicador 30 excelencia de la atención

A continuación se presenta la estructura del indicador Ethos número 30, el cual mide la excelencia en la atención en las organizaciones, el indicador se compone de tres etapas las cuales se describen de la siguiente manera:

Respecto a su compromiso con la calidad de los servicios de atención al consumidor/cliente, la compañía:

Etapas

Etapas
Posee un servicio de atención básica receptivo, ampliamente divulgado, con el foco centrado en la información y en la solución de demandas individuales

Etapas

Proporciona fácil acceso del consumidor/cliente al servicio de su interés, registra y comunica internamente sus manifestaciones, resolviendo rápida e individualmente las demandas y orientándolo sobre los procedimientos adoptados

Etapas

Además de registrar las manifestaciones y resolver rápidamente las demandas, posee procesos que incluyen la búsqueda de las causas de los problemas y la utilización de esas informaciones para perfeccionar la calidad de los productos y servicios

Etapas

Promueve la mejora continua de su atención, priorizando el diálogo y el compromiso de las partes involucradas en el proceso, como público interno, consumidores y clientes, proveedores, organizaciones de la sociedad civil etc.

2016 2017 2018

30.17 Total de llamadas recibidas por el SAC

30.18 Porcentual de reclamos en relación al total de llamadas recibidas por el SAC

30.19 Porcentual de reclamos no atendidos por el SAC

30.20 Tiempo promedio de espera en el teléfono del SAC hasta el inicio de la atención (en minutos)

30.21 Cantidad de innovaciones implementadas a raíz de la interferencia del defensor y/o del servicio de atención a consumidores/clientes

Nota: Indicador Ethos N° 30. Ethos.2016

5.3.1 Resultados.

Indicador Ethos N° 30 Excelencia de la Atención

Las siguientes preguntas que propone el indicador se aplicaron a una muestra de 45 estudiantes que asistieron a la sede principal en la semana del 9 al 13 de octubre al curso de fundamentación en Vigilancia.

■ Si ■ No

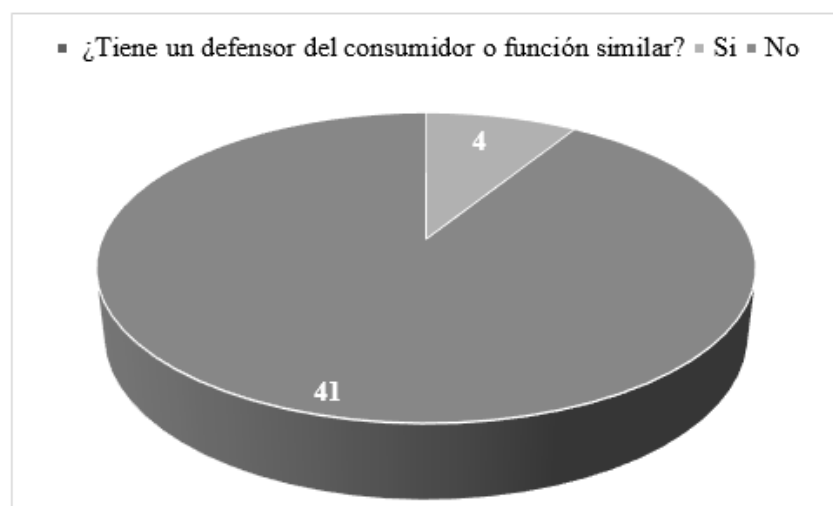


Figura 10. Pregunta 1. Fuente elaboración propia (2019).

Los clientes de CEFORRVIG en su mayoría coinciden en que la organización no tiene la figura de un defensor del consumidor ni un similar que acompañen al cliente en el proceso de vinculación, esto lleva a que la empresa no realice un servicio pos venta, lo que ocasiona que

posiblemente un número de estudiantes elijan otra academia para realizar los cursos de reentrenamiento exigidos por la superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada.

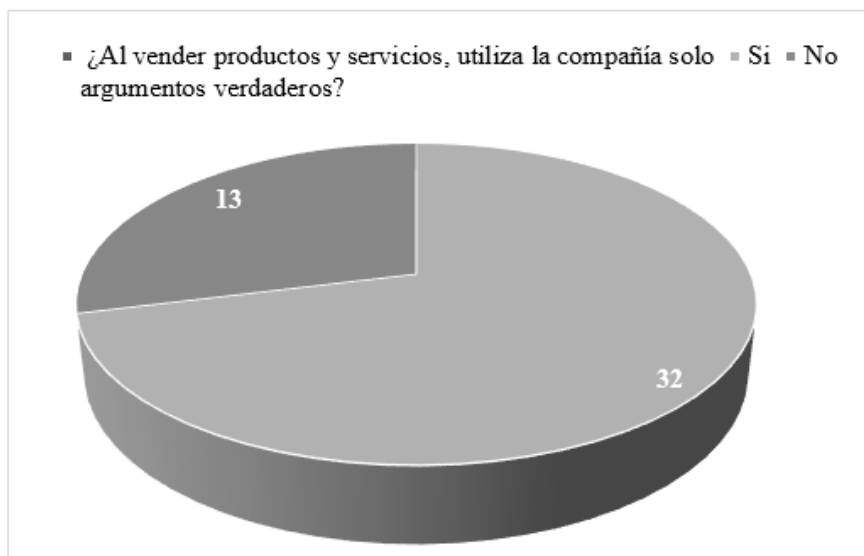


Figura 11. Pregunta 2. Fuente elaboración propia (2019).

Esta pregunta es importante ya que es común que las personas con el objetivo de vender, utilicen argumentos falsos los cuales quedarán en evidencia por parte del cliente, perdiendo credibilidad como empresa y generando una mala reputación, ya que la lealtad de los clientes se pierde al usar mentiras para vender los productos o servicios. El puntaje de 32 es una alarma que la organización debe atender de forma urgente ya que evita la fidelización de los clientes.

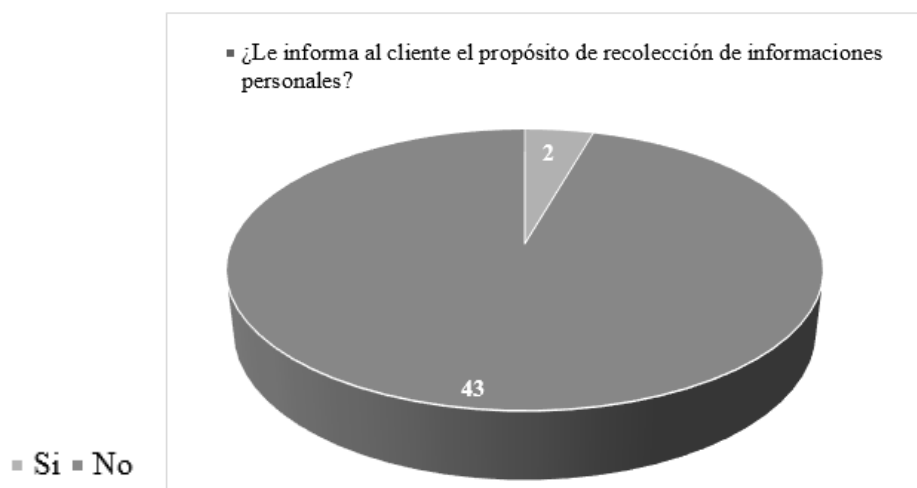


Figura 12. Pregunta 3. Fuente elaboración propia (2019).

La administración de información de clientes es un tema que muchas empresas descuidan, el cliente debe sentirse seguro de la empresa a la cual está aportando su información personal. El

resultado de este indicador muestra que no se informa al cliente los propósitos con los que se recolecta la información generando un vacío.

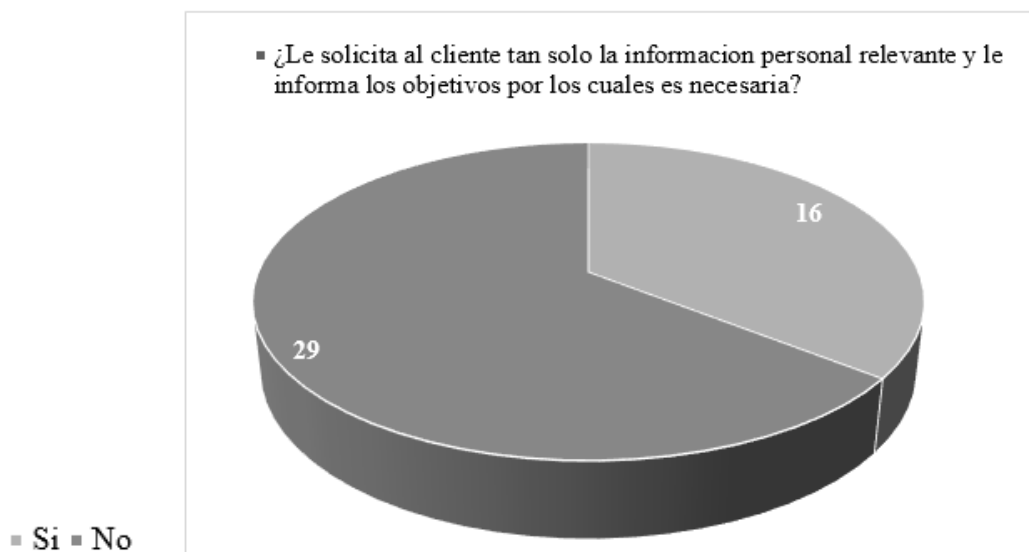


Figura 13. Pregunta 4. Fuente elaboración propia (2019).

Generar confianza en el cliente inicia por explicar por qué es necesario recolectar información y dejar claro el buen manejo que se dará a los datos obtenidos. La empresa debe tener en cuenta que la legislación actual protege los datos que se obtienen de los clientes y cualquier persona tiene el derecho de validar el uso que se da a esta información.

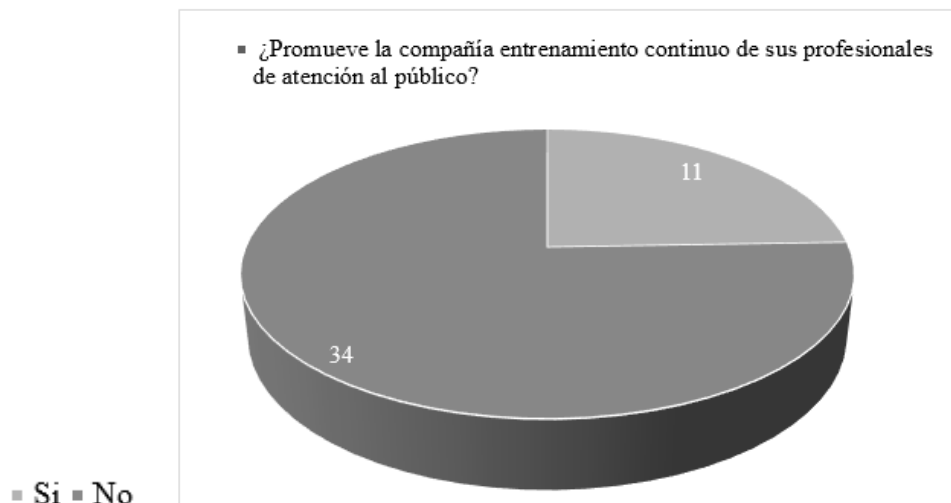


Figura 14. Pregunta 5. Fuente elaboración propia (2019).

En esta pregunta se evidencia que la compañía no entrena continuamente a los empleados, esto ocasiona que no se evidencien posibles fallas y no exista un proceso de mejora continua.

La capacitación del personal no debe ser un proceso costoso ni complejo, y trae muchos beneficios para la compañía.

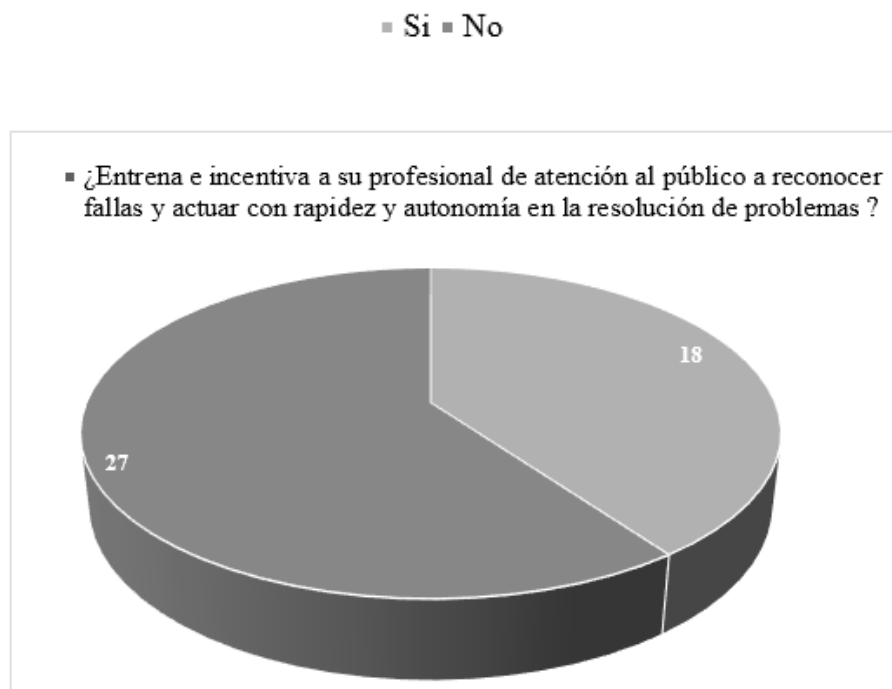


Figura 15. Pregunta 6. Fuente elaboración propia (2019).

Este resultado muestra que la compañía carece de entrenamiento para que los empleados estén capacitados frente a situaciones que requieran una reacción inmediata. Los clientes valoran principalmente dos aspectos cuando adquieren cualquier producto o servicio, uno es la agilidad en los procesos y el segundo es la facilidad con la que se explica el producto, el resultado muestra que la empresa tarda mucho en dar respuesta a los requerimientos de los clientes.

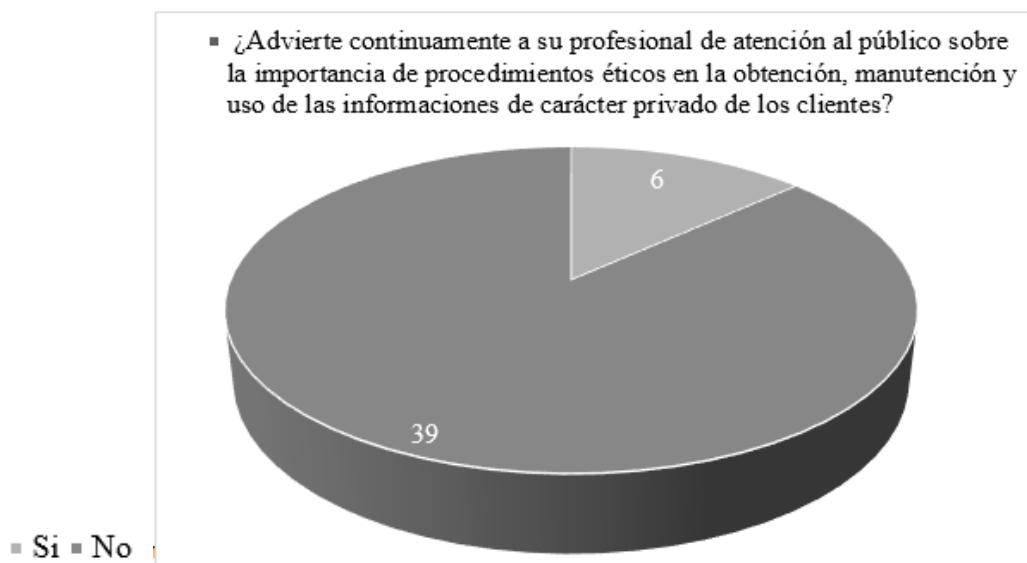


Figura 16. Pregunta 7. Fuente elaboración propia (2019).

La empresa presenta un vacío en este tema ya que no enfatiza en la ética que se debe manejar en todos los procesos de la compañía, incluyendo la información obtenida de los clientes. A pesar de que en la mayoría de las empresas se parte de la buena fe de los empleados, no es suficiente, la empresa debe reforzar los temas de ética con ejemplos de situaciones cotidianas para que el personal esté preparado frente a cualquier evento.

■ Si ■ No

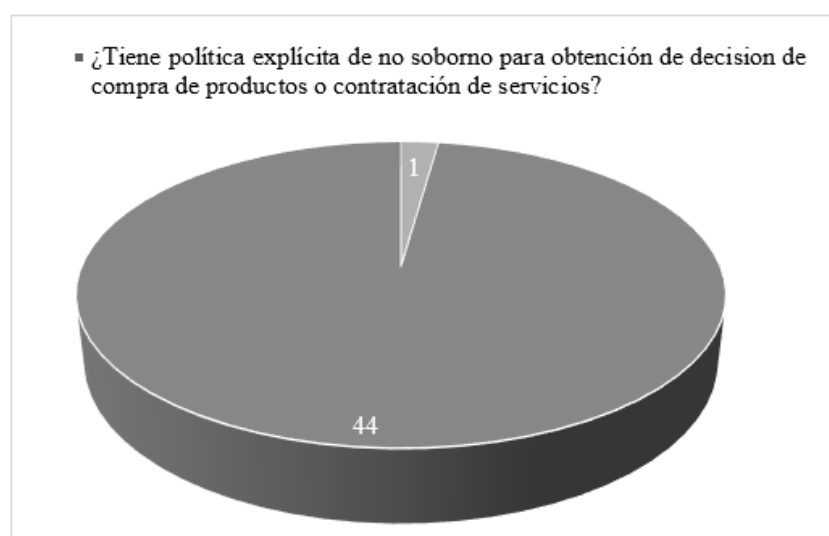


Figura 17. Pregunta 8. Fuente elaboración propia (2019).

Los asesores comerciales están expuestos a ofertas de toda clase, la academia no cuenta con una política de no soborno que sirva de guía para que los asesores conozcan cómo deben actuar sobre posibles situaciones que se presenten en el desarrollo de sus labores. Es importante recordar este tema en las reuniones de área y de forma escrita.

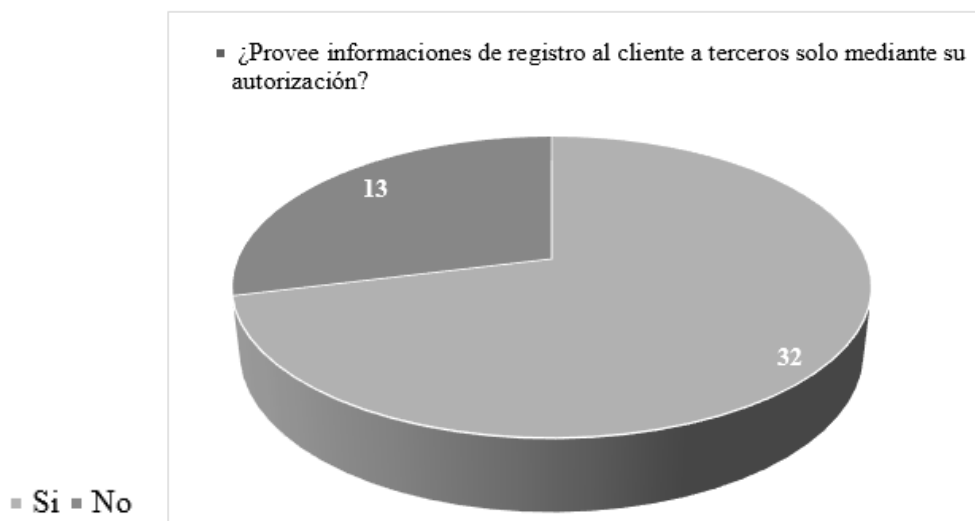


Figura 18. Pregunta 9. Fuente elaboración propia (2019).

La empresa no cuenta con un documento escrito en el que el cliente autorice a la Academia a entregar sus datos a terceros, como empresas en busca de personal y entidades de formación continuada como el SENA. Esto puede ocasionar que la empresa este expuesta a demandas o reclamaciones de clientes.

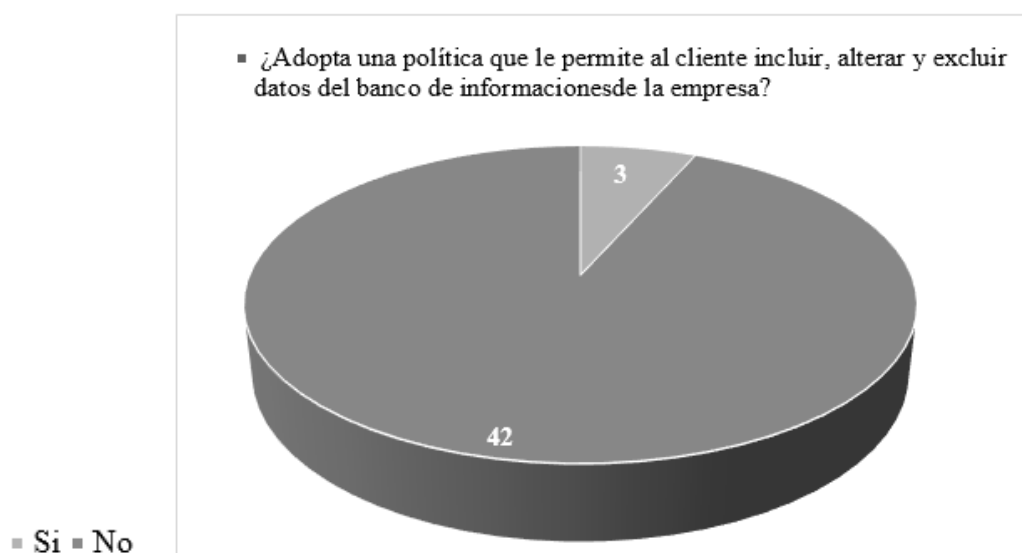


Figura 19. Pregunta 10. Fuente elaboración propia (2019).

En este aspecto la organización no tiene políticas escritas, lo que se traduce en una debilidad interna. Se debe informar al cliente que puede acceder en cualquier momento a la información que ha compartido con la organización y de igual manera puede solicitar la modificación, eliminación o adición de datos.

5.4 Entrevista con el director académico de CEFORVIG

Con el objetivo de conocer el diagnóstico de la empresa desde la óptica de uno de sus directivos, se realizó la siguiente entrevista:

Entrevista académica – Pasantía profesional Administración de empresas, Uniagustiniana 2019.

Esta entrevista se realiza a el señor Uriel Amariles gerente de la Academia de seguridad privada CEFORVIG con el fin de conocer la gestión que realiza la organización frente a los clientes y si aplican estrategias de Responsabilidad Social Empresarial.

1. ¿Puede definir el perfil de los clientes de su empresa?

Rta. Los clientes de Ceforvig son hombres y mujeres de edades de 18 a 60 años que están interesados en trabajar en el sector de seguridad privada, la mayoría vive en el sur de la ciudad y no cuentan con otra formación técnica o profesional ya que se dedican a este gremio. Calculamos que el 70% de los alumnos son hombres y el 30% restante mujeres.

2. ¿Tiene políticas orientadas a la atención al cliente?

Rta. En la academia no caracterizamos por brindar un servicio excelente, el personal se asegura de resolver las dudas de los clientes de una manera cordial, pero no tenemos un política como tal, un verbal ni escrita, es algo que sugerimos a los empleados pero no es formal como una política.

3. ¿CEFORVIG realiza acciones que contribuyan a que la empresa sea Socialmente Responsable?

La población con la que trabajamos es vulnerable y se presentan muchos casos de familias desplazadas, recursos económicos limitados y familias disfuncionales, como empresa nos sentimos responsables de contribuir a mejorar el nivel de vida de los familiares de nuestros estudiantes, por esto en diciembre organizamos una entrega de regalos y útiles escolares para los hijos de los estudiantes con menos recursos, eta actividad la hemos realizado en los últimos tres años, llegando a 300 niños por año.

4. Se ha presentado alguna problemática que desee pertinente comentar

En el último semestre ha disminuido la cantidad de matrículas comparada con años anteriores,

5. En qué tema le gustaría recibir apoyo a través de esta pasantía profesional

Rta. Los temas administrativos funcionan de manera empírica, no trabajamos de acuerdo a metodologías de administración de empresas y hay temas de la administración moderna que no tenemos implementados.

6. ¿Cuáles son las fortalezas de CEFORVIG?

Rta: El buen nivel académico de los docentes, tenemos varias zonas ubicadas en las zonas de mayor afluencia de Bogotá, los precios son competitivos y los horarios son flexibles.

7. ¿Cuáles son las debilidades de CEFORVIG?

No tenemos presencia activa en redes sociales y la página web está en construcción.

De acuerdo a la visión presentada por el Sr Uriel, se concluye que la creación de estrategias de RSE dirigidas a los clientes de la empresa, cumple con las expectativas de la gerencia y responde a una problemática que se ha presentado en los últimos meses debido a la disminución de alumnos matriculados.

5.5 Aplicación de evaluación ¿Está mi empresa orientada al cliente?

Con el fin de medir el nivel de orientación al cliente de los empleados de CEFORVIG se aplicó un esquema presentado en el libro Marketing Industrial de Mikel Mesonero y Juan Carlos Alcaide 2012. En este se solicita a los participantes a evaluar del 1 al 5, en la que 1 significa “Totalmente en desacuerdo” y el 5 “Totalmente de acuerdo”

Tabla 9.

Aplicación de Evaluación ¿Está mi empresa orientada al cliente?

Visión, compromiso y clima	Evaluación de 1 a 5
Nuestro objetivo es superar siempre las expectativas de nuestros clientes en aquellas cosas que son importantes para ellos.	
Servir las necesidades de los clientes es más importante que servir las necesidades internas	
	Total
Capacidad para identificar y solucionar problemas de los clientes	Evaluación de 1 a 5
Controlamos y le damos seguimiento a todas las quejas de los clientes	
Continuamente le pedimos a los clientes que nos retroalimenten sobre el nivel de nuestro desempeño	
Las quejas de los clientes se analizan regularmente con el fin de identificar problemas con la calidad de nuestros productos y servicios	
	Total
Respondiendo a los clientes	Evaluación de 1 a 5
Hacemos que sea fácil para los clientes hacer negocios con nuestra empresa	
Nos esforzamos por resolver positivamente todas las quejas de nuestros clientes	
Hacemos que sea fácil para nuestros clientes quejarse sobre la empresa, sus productos y servicios.	
	Total

Nota: ¿Está mi empresa orientada al cliente? Marketing Industrial de Mikel Mesonero y Juan Carlos Alcaide 2012.

5.5.1 Resultados.

Visión, compromiso y clima

A Continuación se presentan los resultados del componente de Visión, compromiso y clima



Figura 20. Resultados aplicación evaluación. Fuente: Elaboración propia. (2019).

El resultado muestra que solo la mitad de los empleados encuestados se encuentra completamente identificado con el enunciado, lo que representa un problema ya que el servicio que se presta no es el mejor que cada persona está en la capacidad de brindar.



Figura 21. Resultados aplicación evaluación. Fuente: Elaboración propia. (2019).

Con este indicador se muestra que la organización no ha creado en sus empleados la cultura de trabajar de la mejor manera posible para lograr que los clientes se lleven la mejor impresión posible de la empresa, esto se convierte en una debilidad que puede llevar a la pérdida de clientes.



Figura 22. Resultados aplicación evaluación. Fuente: Elaboración propia. (2019).

Este es una de las variables con menor puntuación, lo que refleja que la organización no trabaja enfocada en el cliente. Cumplir con las necesidades de los clientes es una de las características de las organizaciones que se destacan por un excelente servicio al cliente

Capacidad para identificar y solucionar problemas de los clientes



Figura 23. Resultados aplicación evaluación. Fuente: Elaboración propia. (2019).

La gestión de Servicio al cliente SAC comprende el servicio inicial en la venta y también incluye monitorear el nivel de satisfacción del cliente, las quejas y reclamos se deben canalizar a través de un canal PQR, el resultado de esa sección muestra que CEFORVIG no atiende de manera adecuada las quejas y reclamos de sus clientes.



Figura 24. Resultados aplicación evaluación. Fuente: Elaboración propia. (2019).

El resultado de este indicador en solo de 3 puntos, lo que indica que el personal no recibe retroalimentación, esta es una falla, debido a que no se evalúa el servicio prestado a los clientes ni se crean planes de acción para mejorar este aspecto. Al ser una de las puntuaciones más bajas se convierte en una prioridad para la empresa.

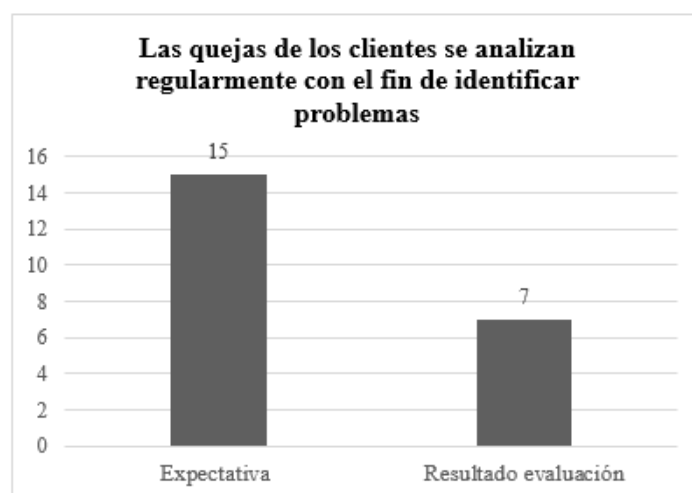


Figura 25. Resultados aplicación evaluación. Fuente: Elaboración propia. (2019).

En este aspecto se presenta una oportunidad de mejora, la solución oportuna a las quejas de los clientes generan clientes satisfechos y se convierte en una herramienta para detectar fallas y mejorar el servicio. Las mejores herramientas de gestión se obtienen de la experiencia, si no se analizan se corre el riesgo de repetirlas con frecuencia.

Respondiendo a los clientes



Figura 26. Resultados aplicación evaluación. Fuente: Elaboración propia. (2019).

Esta es una fortaleza de la empresa, el proceso de vinculación de los estudiantes se realiza de forma sencilla y rápida, lo que se traduce en clientes satisfechos. Sin embargo en este aspecto se debe trabajar continuamente, siempre es posible mejorar, los clientes valorarán este esfuerzo y se verá reflejado en aumento de ventas.



Figura 27. Resultados aplicación evaluación. Fuente: Elaboración propia. (2019).

Este indicador debe subir para que la gestión con los clientes sea efectiva, es importante que la empresa enfoque sus esfuerzos en esta tarea. El resultado obtenido de 9 puntos es muy bajo, este indicador debe tener una puntuación de doce puntos para mostrar solidez en este aspecto.



Figura 28. Resultados aplicación evaluación. Fuente: Elaboración propia. (2019).

Los canales para recepcionar quejas y dudas de los clientes no son suficientes, los clientes deben sentir que pueden manifestar su opinión acerca de los servicios recibidos en la academia y que serán escuchados y se tendrán en cuenta.

Capítulo 7. Desarrollo de la propuesta de mejora

De acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos detallados en el capítulo de metodología, se crean las siguientes estrategias las cuales se proponen de manera formal a la gerencia de CEFORVIG para que estudien las ventajas de implementarlas en su gestión administrativa.

1. Asignar a un empleado de la compañía las funciones de un defensor del consumidor, con el fin de que los clientes conozcan sus funciones y puedan acudir a esta figura cuando lo requieran, de esta forma se consolida una ventaja competitiva en el sector. El empleado seleccionado tendrá una remuneración adicional la cual será definida por las partes, el horario de trabajo es una jornada completa cada semana y cuando se presenten casos donde se requiera de sus servicios.

El perfil del defensor del consumidor es una persona con nivel de escolaridad técnico, que labore en la compañía por un periodo igual o superior a tres años y cuente con habilidades de resolución de conflictos. Adicional deberá acreditarse con el curso de servicio al cliente expedido por el SENA.

2. Capacitar al personal en la recepción, atención y respuesta a las quejas, reclamos y solicitudes que presenten los clientes, para este objetivo se deben habilitar los canales: buzón de sugerencias, correo electrónico y línea telefónica.
3. Generar un cronograma de capacitación para todo el personal de la compañía, utilizando la alianza con el SENA, para mejorar la gestión y servicio con los clientes. En este aspecto se debe realizar la planeación por semestres, en el que se describan los temas más relevantes y se establezcan las fechas y se contacten los conferencistas.

Para generar una referencia se presenta la siguiente gráfica elaborada a través de un diagrama de Gantt para ilustrar la forma en que se debe organizar el cronograma.



Figura 29. Cronograma de actividades. Elaboración propia.

4. Crear una política escrita de no soborno, difundirla dentro de los empleados logrando que se comprometan con esta. El documento debe contener la siguiente información:
 - Objetivo
 - Alcance
 - Relación con otras políticas y códigos
 - Principios y declaración de las políticas
 - Prohibición de actos de corrupción y soborno
 - Obsequios comidas y entretenimiento
 - Contratos con terceras personas
 - Donaciones y contribuciones políticas
 - Registros contables
 - Mecanismo para denunciar
 - Sanciones
 - Divulgación.
5. Diseñar un formato en el que el cliente autorice de manera expresa la publicación de datos a terceros siempre que su objetivo sea lograr la vinculación laboral o la capacitación. Para este fin se pueden utilizar los formatos que se encuentran en la página web de la superintendencia de Industria y Comercio, a continuación un ejemplo

**AUTORIZACIÓN
PARA EL TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES**

(El presente modelo de autorización contiene la información que debe suministrarse al Titular al momento de solicitar su autorización).

..... *(nombre e identificación de la persona jurídica o natural que actuará como Responsable del Tratamiento)* será el Responsable del tratamiento y, en tal virtud, podrá recolectar, almacenar, usar *(Incluir las operaciones que realizará respecto de la información personal recolectada)* para las siguientes finalidades: *(Ver listado de ejemplos de finalidades).*

Advertencia: *Cada finalidad que usted incluya en este formato debe contar con un mecanismo que le permita al Titular seleccionar por separado si acepta o no que se efectúe ese tratamiento particular.*

Manifiesto que me informaron que en caso de recolección de mi información sensible *(esto únicamente si se recolectan datos sensibles)*, tengo derecho a contestar o no las preguntas que me formulen y a entregar o no los datos solicitados. *(Lo mismo se debe incluir en caso que se recolecten datos de menores de edad).*

Entiendo que son datos sensibles aquellos que afectan la intimidad del Titular o cuyo uso indebido puede generar discriminación *(Se puede ilustrar con ejemplos que apliquen, como orientación política, convicciones religiosas o filosóficas, datos relativos a la salud, a la vida sexual y los datos biométricos).*

Manifiesto que me informaron que los datos sensibles que se recolectarán serán utilizados para las siguientes finalidades: *(Indicar las finalidades, ver listado de ejemplos).*

DERECHOS DEL TITULAR

Sus derechos como titular del dato son los previstos en la Constitución y en la Ley 1581 de 2012, especialmente los siguientes:

Figura 30. Modelo de autorización para el tratamiento de datos personales. Fuente:- Superintendencia de Industria y Comercio.

**AUTORIZACIÓN
PARA EL TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES**

a) Acceder en forma gratuita a los datos proporcionados que hayan sido objeto de tratamiento.

b) Solicitar la actualización y rectificación de su información frente a datos parciales, inexactos, incompletos, fraccionados, que induzcan a error, o a aquellos cuyo tratamiento esté prohibido o no haya sido autorizado.

c) Solicitar prueba de la autorización otorgada.

d) Presentar ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) quejas por infracciones a lo dispuesto en la normatividad vigente.

e) Revocar la autorización y/o solicitar la supresión del dato, a menos que exista un deber legal o contractual que haga imperativo conservar la información.

f) Abstenerse de responder las preguntas sobre datos sensibles o sobre datos de las niñas y niños y adolescentes.

Estos derechos los podré ejercer a través de los canales o medios dispuestos por _____ (nombre de la persona jurídica o natural que actuará como Responsable del Tratamiento) para la atención al público, la línea de atención nacional _____, el correo electrónico XXXXX@XXXXX.com.co y las oficinas de atención al cliente a nivel nacional, cuya información puedo consultar en www.xxxxxx.co, disponibles de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 6:00 p.m., para la atención de requerimientos relacionados con el tratamiento de mis datos personales y el ejercicio de los derechos mencionados en esta autorización (Incluir todos los canales o medios que ha dispuesto para la atención de consultas y reclamos. Los citados son solo ejemplos, no implica que deba tenerlos todos).

Por todo lo anterior, he otorgado mi consentimiento a _____ (nombre de la persona jurídica o natural que actuará como Responsable del

Figura 31. Modelo de autorización para el tratamiento de datos personales. Fuente:- Superintendencia de Industria y Comercio.

**AUTORIZACIÓN
PARA EL TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES**

Tratamiento) para que trate mi información personal de acuerdo con la Política de Tratamiento de Datos Personales dispuesta por la sociedad en (medio físico o electrónico, por ejemplo...) y que me dio a conocer antes de recolectar mis datos personales.

Manifiesto que la presente autorización me fue solicitada y puesta de presente antes de entregar mis datos y que la suscribo de forma libre y voluntaria una vez leída en su totalidad.

Nombre: _____ (del titular)

Firma: _____ (del titular)

Identificación: _____ (del titular)

Fecha: _____ (Fecha en que se puso de presente al titular la autorización y entregó sus datos)

Figura 32. Modelo de autorización para el tratamiento de datos personales. Fuente:- Superintendencia de Industria y Comercio.

Capítulo 8. Conclusiones

Para el presente trabajo, se adoptó la definición de la Responsabilidad Social Empresarial como una herramienta de gestión empresarial, asumida como el conjunto de acciones innovadoras de una organización, que brinda una nueva visión de negocios incorporando la preocupación por el desempeño económico de la empresa y su impacto en los Stakeholders, basadas en el cumplimiento de las leyes y en los valores éticos. El término Stakeholder define a los grupos de interés como un conjunto de personas que se interrelacionan con el contexto empresarial de una organización, que en un momento determinado se pueden ver afectados por las actividades empresariales y tienen la habilidad de influir en ella, haciendo posible su funcionamiento.

Los indicadores Ethos son una guía para las empresas que permite controlar las políticas de RSE, logrando al mismo tiempo fortalecer las áreas de la compañía, sin perjudicar de manera negativa el entorno más cercano, es por eso que el instituto Ethos ha generado indicadores para diferentes áreas fundamentales con los cuales busca tener armonía mediante la aplicación de sus políticas.

Implementar políticas de RSE en las áreas fundamentales de la empresa ayudara a mejorar la calidad de vida de los actores de la sociedad y las compañías que se concienticen de realizar estas prácticas, ya que estas prácticas busca que los actores del entorno en el cual influye la organización tengan armonía mediante el respeto de las normas que las rigen, lo que también ayudaría a que las personas tengan confianza en las filiales que realicen estas prácticas significativas de cortesía.

La norma ISO 26000 es una norma internacional que ofrece una guía en Responsabilidad Social Empresarial, la cual está diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo; de acuerdo con esto es importante que las empresas tengan una visión futurista, donde implementen una nueva visión de negocios incorporando la preocupación por el desempeño económico de la empresa y su impacto con sus grupos de interés.

Al final de la investigación, el grupo encontró que los clientes de CEFORVIG LTDA., se encuentran satisfechos con la organización, sus productos y servicios; sin embargo de los resultados obtenidos se refleja o evidencian falencias en el área de manejo de quejas reclamos y tratamiento de la información, las cuales se deben corregir o mejorar de acuerdo a una estrategia que contribuya a la competitividad y sostenibilidad de la empresa en este sentido.

La ética y la Responsabilidad Social Empresarial deben tenerse en cuenta en la toma de decisiones que realicen tanto el gerente como cada una de las personas de la organización, para lo cual se deben implementar capacitaciones sobre el tema de RSE que permitan una mayor participación y liderazgo de acuerdo con la propuesta diseñada para la empresa, además de ejecutar otras actividades que le puedan ser útiles. Es importante que los empleados conozcan tanto la situación real de la empresa como lo que ésta espera de ellos, de igual forma ofrecerles oportunidades reales de desarrollo y crecimiento dentro de la misma; tales como mejores salarios, un ambiente laboral más cómodo, incentivos por rendimientos, capacitaciones, etc

Referencias

Bowen, H. R. (1953). Social Responsibilities of the businessman. New York : New York Harper .

Calderón, J. F. (2016). Cemefi. Empresa Socialmente Sostenible.

CARROLL, A.B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. Business Horizons, Julio-Agosto, 1991.

Fernandez, C. (2010). Metodología de la investigación . México D.F.: McGRAW-HILL.

INCAE Business School. (2016). Manual de Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial Modelo Integral INCAE. INCAE business school.

INCONTEC. (2008). Guía Técnica Colombiana GTC 180. INCONTEC.

Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria. (2011). Indicadores Ethos - IARSE Para negocios sustentables y responsables. En I. A. Empresaria., Indicadores Ethos - IARSE Para negocios sustentables y responsables (pág. 10). Almirante Brown.

Momberg, M. R. (2006). Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como ventaja competitiva. Valparaiso : Universidad Técnica Federico Santa María

QUAZI, A.M. and O'BRIEN, D. An empirical test of a cross-national model of corporate social responsibility. Journal of Business Ethics, nº 25, 2000, p. 33-51.

Roberto Hernández, C. F. (2010). Metodología de la investigación . México D.F.: Mc Graw Hill

Universidad de Valparaíso. (2016). Universidad de Valparaíso. Obtenido de <https://gestionparaeldesarrollo.wikispaces.com/stakeholders>

Vives, A. (2012). La responsabilidad social de la empresa en América latina. Banco Interamericano de desarrollo.

9. Anexos

Para facilitar la elaboración de una política de no soborno se presenta la política de la empresa FORSA la cual se encuentra en el portal web de la empresa y al interior de sus instalaciones.

PÓLITICAS DE CUMPLIMIENTO ANTICORRUPCIÓN Y ANTISOBORNO

OBJETIVO

FORSA S.A se compromete a adherirse a los más altos estándares éticos y a cumplir con todas las leyes y reglamentaciones locales en materia anticorrupción y anti soborno, por lo que sus representantes legales como Altos Directivos de la Compañía expiden las siguientes Políticas de Cumplimiento de las normas para prevención del soborno transnacional.

El propósito de estas políticas es marcar un derrotero de cumplimiento de la normatividad para prevenir los riesgos relacionados con el soborno trasnacional a todos los socios, empleados y/o contratistas que realicen actividades para o en nombre de FORSA S.A logrando así, que FORSA S.A. se encuentre alineado en sus actividades con todas las normas y reglamentaciones aplicables en contra de la corrupción y el soborno trasnacional. Aclarando que la Compañía tiene cero tolerancia frente a cualquier conducta que pudiera considerarse soborno o que pueda, de alguna manera considerarse corrupta.

Estas Políticas complementan el Código de Ética, Conducta y Régimen sancionatorio adoptado por la Compañía en mayo de 2015.

2. ALCANCE

Estas Políticas aplican a los Altos Directivos, Asociados, Empleados y/o contratistas de la Compañía, entendiéndose contratistas los proveedores que realicen cualquier actividad en nombre o en representación de la Compañía, agentes comerciales y/o agentes aduaneros, todos estos sujetos comprendidos en el Alcance de estas, deberán manifestar su conocimiento y aceptación respecto de su obligación de cumplir con las normas relacionadas con la prevención del Soborno Transnacional así como del Programa de Ética empresarial y del presente documento que contiene las Políticas de Cumplimiento, dicha manifestación escrita se realizará según los documentos que apliquen a cada clase de sujeto, es decir a través del contrato comercial, contrato laboral o documento donde se instrumente su relación jurídica con la Compañía, igualmente dichos sujetos realizarán esta manifestación por escrito de acuerdo con el formato

CERTIFICADO DE INFORMACION Y COMPROMISO FRENTE A LAS POLITICAS DE CUMPLIMIENTO ANTICORRUPCIÓN Y ANTISOBORNO GE-FR-05 R1 DESCARGAR FORMATO

3. RELACIÓN CON OTRAS POLÍTICAS Y CÓDIGOS

Esta Política se complementa y respalda los términos del Código de Ética, Conducta y Régimen Sancionatorio, que ofrece información adicional sobre cómo aplicar la presente Política para prevenir y detectar el soborno y la corrupción.

4. PRINCIPIOS Y DECLARACIÓN DE LAS POLÍTICAS

En desarrollo de lo anterior, se adopta lo siguiente:

1. a) Los valores y principios que enmarcan la actividad de FORSA S.A según el Código de Ética, Conducta y Régimen Sancionatorio son:

Respeto, Responsabilidad, Servicio, Humildad y Honestidad.

1. b) Es deber de FORSA S.A, de sus órganos de administración y de control, de su Oficial de Cumplimiento, así como de los Representantes de la Compañía, asegurar el cumplimiento de estas Políticas, y cumplir las Normas Anticorrupción y Anti-soborno,
2. c) Es imperativo anteponer la observancia de los principios éticos al logro de las metas de FORSA.S.A, considerando que es primordial generar una cultura orientada a aplicar y hacer cumplir estas Políticas.
3. d) FORSA S.A prohíbe y sanciona cualquier tipo de conducta relacionada con el soborno o la corrupción.
4. e) Cualquier Empleado, Alto Directivo y/o Contratista de la Compañía que sospeche o tenga conocimiento de cualquier conducta de corrupción o soborno deberá reportar dicha conducta al Oficial de Cumplimiento o denunciar en la Línea Ética. El Comité de Cumplimiento responderá apropiadamente a los reportes y sugerirá las acciones a adelantar según el trámite establecido en esta Política y en el Código de Ética, Conducta y Régimen Sancionatorio para los casos de Conflicto de Interés.
5. f) Si un Empleado, Alto Directivo y/o Contratista recibe una solicitud de soborno o de pago sospechoso proveniente de cualquier persona o entidad, interna o externa, esta solicitud deberá reportarse inmediatamente al Oficial de Cumplimiento o denunciar en la Línea Ética.

6. g) Cualquier Empleado, Alto Directivo y/o Contratista de la Compañía que denuncie de buena fe una violación de la Política, o la realización de cualquier conducta de corrupción o soborno, estará protegido contra cualquier tipo de represalia.
7. h) Las reglas previstas en esta Política respecto de los mecanismos para la prevención la corrupción o soborno son de imperativo cumplimiento, de manera que se deben observar en cada acto.
8. i) FORSA S.A se abstendrá de recibir o realizar donaciones que no tengan un fin lícito o sobre las cuales exista la sospecha que servirán para encubrir conductas de corrupción o soborno o para obtener ventajas en los negocios de FORSA S.A. Solo se realizaran donaciones a entidades sin ánimo de Lucro.
9. j) FORSA S.A realizará las debidas diligencias para conocer adecuadamente a los potenciales proveedores o agentes y, en particular, la vinculación de los proveedores o agentes con entidades gubernamentales o funcionarios del gobierno. Para ello se aplicarán las reglas, los objetivos y principios respecto a la vinculación de proveedores y agentes señalados en el procedimiento de Compras CPR-PR-01.
10. k) FORSA S.A monitoreará cualquier transacción o actividad dudosa que pueda conducir razonablemente a sospechar que los proveedores o agentes están usando a FORSA S.A para transferir, manejar, aprovechar o invertir dineros o recursos provenientes de actividades delictivas, así como para realizar actos de corrupción o soborno.
11. l) Los Empleados, Altos Directivos y/o Contratistas de la Compañía que actúen en representación o en nombre de FORSA S.A. tienen prohibido realizar conductas tendientes a ocultar, cambiar, omitir o tergiversar registros contables para ocultar actividades indebidas.

En cumplimiento de todo lo anterior los Altos Directivos de FORSA S.A. se obligan a:

1. i) Poner en marcha las anteriores Políticas y el Programa de Ética empresarial
2. ii) Adelantar acciones para divulgar la política de intolerancia al Soborno Transnacional de la Compañía.

Igualmente, con el fin de controlar y supervisar las Políticas y Programa de Ética empresarial FORSA S.A. realizará los siguientes procedimientos:

1. i) Supervisión del Oficial de Cumplimiento y el Revisor Fiscal,
2. ii) La realización periódica de Auditorias y Debida Diligencia,

iii) La realización de encuestas a los Empleados y Contratistas con el fin de verificar la efectividad de las Políticas de Cumplimiento.

5. PROHIBICIÓN DE ACTOS DE CORRUPCIÓN Y SOBORNO

Qué es soborno?

El soborno es el acto de dar, ofrecer, prometer, solicitar o recibir cualquier cosa de valor a cambio de un beneficio indebido o ventaja indebida, o como contraprestación a cambio de realizar u omitir un acto inherente a una función pública o privada, con independencia de que la oferta, promesa, o solicitud es para uno mismo o para un tercero, o en nombre de esa persona o en nombre de un tercero.

FORSA S.A estrictamente prohíbe los sobornos en cualquier forma, incluidos los sobornos pagados directa o indirectamente por medio de un tercero.

La prohibición de FORSA S.A sobre el soborno incluye “soborno comercial”. El soborno comercial generalmente significa el suministro de algo de valor a un intermediario (por ejemplo, un empleado de un cliente) sin el conocimiento del supervisor o empleador del cliente, con la intención de influir indebidamente en la conducta comercial de la empresa o para obtener una ventaja comercial indebida.

- Ley 1778 de 2016

Conforme a la Ley 1778 de 2016 *“Por la cual se dictan normas sobre la responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción transnacional y se dictan otras disposiciones en materia de lucha contra la corrupción”* el delito de soborno transnacional se configura en el marco de conductas de sus empleados, contratistas, administradores o asociados (propios o de cualquier persona jurídica subordinada), den, ofrezcan o prometan a un servidor público extranjero, sumas de dinero, cualquier objeto de valor pecuniario u otro beneficio o utilidad a cambio de que éste último realice, omita o retarde actos relacionados con el ejercicio de sus funciones y en relación con un negocio o transacción internacional.

- Ley 1474 de 2011 de Colombia

Conforme a la Ley 1474 de 2011 *“Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública”*, el delito de corrupción se configura cuando se dé u ofrezca a un servidor público extranjero, en provecho de este o de un tercero, directa o indirectamente, cualquier dinero, objeto de valor pecuniario u otra utilidad a cambio de que este realice, omita o retarde cualquier acto relacionado con una transacción económica o comercial.

El delito de corrupción privada se configura cuando directamente o por interpuesta persona se prometa, ofrezca o conceda a directivos, administradores, empleados o asesores de una sociedad, asociación o fundación una dádiva o cualquier beneficio no justificado en beneficio de la persona o de un tercero, en perjuicio de aquella.

Además, el delito de administración desleal se configura cuando el administrador de hecho o de derecho, o socio de cualquier sociedad constituida o en formación, directivo, empleado o asesor, que en beneficio propio o de un tercero, con abuso de las funciones propias de su cargo, disponga fraudulentamente de los bienes de la sociedad o contraiga obligaciones a cargo de ésta causando directamente un perjuicio económicamente evaluable a sus socios.

De acuerdo con lo anterior, FORSA S.A y los Representantes de la Compañía tienen prohibido realizar o solicitar a un tercero algún tipo de beneficio por realizar o no, un acto propio de sus funciones (Ejemplo: solicitar a un particular una recompensa o algo de valor, a cambio de otorgarle un contrato con la empresa, o cuando el particular le ofrece a los Representantes de la Compañía algún tipo de beneficio a fin de realizar o no realizar un acto propio de su función).

Los Representantes legales de la Compañía, los Altos Directivos, los Empleados y/o contratistas que representen o actúen en nombre de la Compañía, se obligarán a cumplir con sus deberes de lealtad y probidad, y actuarán de tal manera que protejan en todo momento el patrimonio de la Compañía generando una cultura y compromiso de intolerancia al Soborno Transnacional y cualquier otra práctica corrupta.

- **Prohibición de Pagos de Facilitación:**

Los pagos de facilitación están prohibidos en FORSA S.A independientemente de su cuantía. Los pagos de facilitación son pagos realizados a funcionarios de los Gobiernos con el fin de asegurar o agilizar la actuación o trámite gubernamental de rutina, en beneficio de un Empleado o de FORSA S.A.

Ejemplos de pagos de facilitación incluyen pagos para procesar visas, agilizar trámites aduaneros, etc

6. OBSEQUIOS, COMIDAS Y ENTRETENIMIENTO

El propósito de los obsequios, las atenciones o actividades de entretenimiento es crear una buena y sólida relación de trabajo o comercial. Nunca el propósito debe ser tener o ganar una ventaja injusta o indebida de una relación. FORSA S.A prohíbe pagar, incluso si es un valor

modesto, por comidas, viajes, alojamiento o entretenimiento para un propósito corrupto o con el fin de ganar una ventaja indebida.

Esta Política reconoce que en los negocios se consideran como cortesía las invitaciones a comidas, atenciones y entretenimiento y, en circunstancias limitadas, regalos modestos o simbólicos. Por ejemplo, se admite dar o recibir cualquier regalo de valor simbólico y modesto, o tarjetas, que se distribuyen generalmente para fines promocionales, o durante la celebración de alguna festividad, como la navidad.

- Reglas para recibir obsequios o atenciones
- Nunca estarán permitidas las siguientes conductas:
- Aceptar recibir regalos de terceros, clientes o Proveedores en dinero en efectivo o equivalente en dinero con un propósito corrupto o con el fin de ganar una ventaja indebida
- Aceptar obsequios, invitaciones, atenciones, u otras cosas de valor que puedan tener el propósito de buscar una influencia o efecto material en cualquier transacción comercial de FORSA S.A (real o potencial), o que de otro modo pueda dar lugar a un conflicto de intereses;
- Ningún Empleado y/o su familia aceptará, directa o indirectamente, ningún tipo de dinero, regalo o invitación que tenga como fin influenciar las actuaciones o la toma de decisiones relacionadas con los negocios de la Compañía, o que pudiera llevar a pensar al tercero o Proveedor que podría beneficiarse u obtener una ventaja de alguna forma.
- Aceptar cualquier tipo de soborno, obsequio o pago indebido de cualquier persona, incluyendo Proveedores o clientes, a cambio de la promesa de hacer o abstenerse de hacer algo que beneficie al tercero.
- Todo regalo que supere el equivalente en moneda local a USD\$ 30 (treinta dólares), o cualquier invitación a comida o atención dada por un tercero o Proveedor debe informarse al Oficial de Cumplimiento.
- Cualquier sospecha de intento de soborno del tercero o proveedor debe ser comunicado inmediatamente al Oficial de Cumplimiento.
- Reglas para dar obsequios, invitaciones o atenciones a Funcionarios de Gobierno y a terceros:
- Los obsequios, gastos o atenciones deben ser de un valor modesto o simbólico, tanto de forma aislada como cuando se considera en conjunto con otros regalos o atenciones ofrecidas al mismo destinatario;
- No pueden ser dados con el propósito de ejercer una influencia indebida sobre un funcionario de gobierno, o de otra manera con el propósito de influenciar en las acciones o decisiones, o con el fin de obtener una ventaja comercial para FORSA S.A.

- Nunca están permitidos los siguientes obsequios, invitaciones o atenciones:
- Obsequios, invitaciones, atenciones, u otras cosas de valor que se ofrecen a terceros, clientes o proveedores para obtener algo a cambio;
- Obsequios, invitaciones, atenciones, u otras cosas de valor dirigidos a personas que estén en un proceso de licitación donde FORSA S.A haga parte de la licitación pública o privada;
- Cualquier obsequio que sea dinero en efectivo o equivalente a dinero;
- Obsequios, invitaciones o atenciones, u otras cosas de valor que sean frecuentes hacia la misma persona u organización; y
- Obsequios, invitaciones, atenciones, u otras cosas de valor que sean excesivos o extravagantes, inapropiados o que puedan afectar negativamente a la reputación de FORSA S.A.
- Los regalos o atenciones deben darse en nombre de la Compañía y no a título personal.
- Esta Política se aplica incluso si el representante de la Compañía no pretende o no solicita el reembolso de los gastos correspondientes

7. FUSIONES Y ADQUISICIONES

En cada proceso de negociación y análisis de inversión, la Compañía realizará un due diligence sobre el cumplimiento de Normas Anticorrupción antes de tomar una decisión final sobre la inversión o la fusión.

Así mismo, en caso de concretarse la adquisición o la fusión, FORSA S.A se asegurará que la compañía adquirida implemente, dentro de un plazo razonable estas políticas y el programa de Ética empresarial para evitar el Soborno Transnacional, así como los sistemas de control interno y el Código de ética, Conducta y Régimen Sancionatorio corporativo bajo los estándares existentes en FORSA S.A.

8. CONTRATOS CON TERCERAS PERSONAS

Esta Política también se aplica a todos los agentes, proveedores, distribuidores y otros terceros que FORSA S.A contrate para hacer negocios en nombre de FORSA S.A. En consecuencia, todos los contratistas tales como agentes, proveedores, distribuidores y otros terceros que actúen en nombre de FORSA S.A deberán manifestar por escrito su conocimiento y aceptación respecto de su obligación de cumplir con las normas relacionadas con la prevención del Soborno Transnacional así como el conocimiento y obligación de acogerse en toda su actividad al Programa de Ética empresarial y al presente documento que contiene las Políticas de Cumplimiento, dicha manifestación escrita se realizará según los documentos que apliquen a cada clase de sujeto, es decir a través del contrato comercial o documento donde se instrumente

su relación jurídica con la Compañía, igualmente dichos sujetos realizarán esta manifestación por escrito de acuerdo con el formato **CERTIFICADO DE INFORMACION Y COMPROMISO FRENTE A LAS POLITICAS DE CUMPLIMIENTO ANTICORRUPCIÓN Y ANTISOBORNO GE-FR-05 R1** Adjunto.

En consecuencia, todos los contratos escritos entre FORSA S.A y cualquier contratista que actúe en nombre de ésta, deben contener declaraciones y garantías pertinentes sobre conductas anticorrupción. Además de declarar y garantizar el cumplimiento de esta Política y las leyes y regulaciones anticorrupción aplicables, en los contratos se incluirá también el derecho de FORSA S.A de rescindir el contrato cuando ocurra una violación de esta Política, Programa de Ética empresarial o cualquier ley o regulación anticorrupción y antisoborno aplicables.

El Oficial de Cumplimiento es responsable de verificar que en los contratos se incluyan dichas declaraciones y cláusulas.

9. DONACIONES Y CONTRIBUCIONES POLÍTICAS

Todas las donaciones y contribuciones políticas realizadas por FORSA S.A deben tener un fin lícito y se realizarán siguiendo los procedimientos legales para su formalización.

FORSA S.A, ni los Representantes, empleados y/o altos directivos de la Compañía pueden realizar contribuciones o donaciones, directas o indirectas, a partidos políticos, entidades gubernamentales, organizaciones, funcionarios del gobierno o particulares involucrados en la política, sin la aprobación del comité de presidencia. No se pueden realizar donaciones o contribuciones a cambio de obtener ventajas en los negocios de FORSA S.A o en sus transacciones de naturaleza comercial.

10. REGISTROS CONTABLES

FORSA S.A tienen como política llevar y mantener registros y cuentas que reflejen de forma exacta y precisa las transacciones y disposiciones de los activos de las transacciones de FORSA S.A. Los Representantes de la Compañía, empleados y/o altos directivos no pueden cambiar, omitir o tergiversar registros para ocultar actividades indebidas o que no indican correctamente la naturaleza de una transacción registrada.

11. MECANISMOS PARA DENUNCIAR

El Oficial de Cumplimiento es el encargado de recibir las consultas, quejas y denuncias sobre posibles actos de violación a las Políticas, el Programa de Ética empresarial y/o las Normas Anticorrupción.

También FORSA S.A ha dispuesto de una Línea Ética, por medio de la cual los Representantes de la Compañía o Empleados pueden de manera segura, confidencial y anónima – si así lo quiere la persona- poner en conocimiento de FORSA S.A cualquier sospecha de violación a la presente Política.

La Línea Ética será administrada y manejada por una empresa externa, quien una vez recibe una denuncia o queja la pondrá en conocimiento del Oficial de Cumplimiento y el Revisor Fiscal.

La información de la persona que denuncia, si es suministrada, se mantendrá bajo confidencialidad.

No existirán represalias contra los Empleados que denuncien de buena fe actos o potenciales actos de violación a estas Políticas y/o del Programa de Ética empresarial FORSA S.A no admitirá denuncias o quejas falsas o temerarias. En caso que se demuestre que la denuncia es falsa o temeraria, o no realizada de buena fe dicha conducta se considerará como una violación al Código de Ética, Conducta y Régimen Sancionatorio de FORSA S.A.

SANCIONES

Las sanciones por violar las Normas Nacionales, las Normas Anticorrupción y Anti-soborno, Políticas y Programa de Ética empresarial pueden resultar en graves sanciones para los Representantes, empleados, altos directivos y/o contratistas de la Compañía, y para FORSA S.A misma.

Los Representantes, empleados, altos directivos y/o contratistas de la Compañía que violen estas Políticas y/o el Programa de Ética empresarial serán sujetos a sanciones y medidas disciplinarias, incluyendo el despido con justa causa de conformidad con las disposiciones del Reglamento Interno de Trabajo y el Código Sustantivo del Trabajo, sin perjuicio de las acciones legales que pudiere adelantar por esta causa. FORSA S.A aplicará las medidas disciplinarias de manera justa y rápida y en proporción con la violación.

Por decisión de la Junta Directiva, previo pronunciamiento del Oficial de Cumplimiento, FORSA S.A pondrá en conocimiento de las autoridades competentes cualquier violación de las Normas Anticorrupción que conozca en desarrollo de su actividad.