



**ESTUDIO DE CASO - VALOR COMPARTIDO E INNOVACIÓN SOCIAL ORIENTADO AL HALLAZGO
DE EQUILIBRIO ENTRE EL ÉXITO COMERCIAL Y SOCIAL DE EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS EN
GIRARDOT**

María Verónica Bata Castillo

Johana Fayzury Pabón González

Paula Andrea Salcedo Barrios

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Cundinamarca

Sede Girardot (Cundinamarca)

Programa Administración de Empresas

Mayo de 2023

**ESTUDIO DE CASO - VALOR COMPARTIDO E INNOVACIÓN SOCIAL ORIENTADO AL HALLAZGO
DE EQUILIBRIO ENTRE EL ÉXITO COMERCIAL Y SOCIAL DE EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS EN
GIRARDOT**

María Verónica Bata Castillo

Johana Fayzury Pabón González

Paula Andrea Salcedo Barrios

Monografía presentado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Asesor(a)

Marlen Deyanira Melo Zamora

Magister en Administración de Empresas

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Cundinamarca

Sede Girardot (Cundinamarca)

Programa Administración de Empresas

Mayo de 2023

Contenido

Resumen	5
Abstract	6
Introducción	7
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
2. JUSTIFICACIÓN	15
3. OBJETIVOS	17
3.1. Objetivo general	17
3.2. Objetivos específicos	17
4. MARCO REFERENCIAL	17
4.1. Marco teórico	17
4.2. Marco conceptual	27
4.3. Estado del arte	30
5. METODOLOGIA	33
5.1. Tipo de investigación	33
5.2. Población objeto de estudio	33
5.3. Técnica de recolección de información	34
6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	35
6.1. Factores internos y externos que permiten el éxito empresarial	35
6.2. Procesos estratégicos empresariales	58
6.3. Oportunidades de innovación social y capacidades dinámicas en las empresas del sector de servicios	65
7. CONCLUSIONES	69
RECOMENDACIONES	71
REFERENCIAS	73

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Los países más innovadores de América Latina	11
Ilustración 2. Índice Departamental de Innovación para Colombia IDIC 2020	12
Ilustración 3 Modelo de sostenibilidad Porvenir	38
Ilustración 4. Presencia en Colombia Porvenir	39
Ilustración 5. Grupos de interés Porvenir	40
Ilustración 6. Distribución de estudiantes por nivel de formación UNIMINUTO	42
Ilustración 7. Distribución de los docentes según nivel educativo	42
Ilustración 8. Residuos generados UNIMINUTO	43
Ilustración 9. Utilización de energía en las instalaciones UNIMINUTO.....	43
Ilustración 10. Cantidad de personas favorecidas por la política de bienestar	44
Ilustración 11. Buenas prácticas de Responsabilidad Social Universitaria.	45
Ilustración 12. Pilares del PECDTI.....	50
Ilustración 13. Porcentaje de empresas clasificadas según el tipo de innovación, actividad económica a nivel nacional en los años 2018 y 2019	52
Ilustración 14. Empresas que han lanzado productos nuevos después de innovaciones, según el número de innovaciones y actividad económica a nivel nacional en los años 2018 y 2019	53
Ilustración 15. Empresas que han innovado en productos mejorados sustancialmente, clasificado por el número de innovaciones a nivel nacional y según su actividad económica durante 2018 y 2019 ..	54
Ilustración 16. Proporción de innovaciones en los procesos empresariales, clasificados por tipo de proceso y según su actividad económica en todo el país durante los años 2018 y 2019	55
Ilustración 17. Distribución porcentual de proveedores de bienes y servicios	62

Resumen

La creación de valor compartido es una tendencia organizacional que aporta al desarrollo sostenible de los territorios. El objetivo de estudio es analizar el valor compartido y la innovación social en las empresas del sector de servicios de la ciudad de Girardot, Colombia. orientado al mejoramiento de los procesos estratégicos organizacionales, para encontrar el balance entre el éxito comercial y comunitario. Metodológicamente corresponde a una investigación de carácter descriptivo-propositivo que privilegia los abordajes en un enfoque cualitativo. La población objeto de estudio son las empresas del sector de servicios de la ciudad de Girardot, y la muestra estuvo conformada por 5 empresas de servicios. En el resultado del análisis es de importancia encontrar un balance entre el éxito comercial y comunitario en las empresas del sector de servicios de Girardot. Se concluye que las empresas del sector de servicios de Girardot cuentan con una variedad de servicios orientados a satisfacer las necesidades de sus clientes, y que los líderes empresariales están comprometidos en sus organizaciones para fomentar la innovación social y la creación de valor compartido. Además, se identificaron oportunidades de innovación social y capacidades dinámicas en estas empresas, lo que sugiere que hay espacio para seguir mejorando sus procesos y estrategias.

Palabras clave: valor compartido, innovación social, responsabilidad social corporativa (RSC), empresas de servicios.

Abstract

The Creation of Shared Value is an organizational trend that contributes to the sustainable development of the territories. The objective of the study is to analyze the shared value and social innovation in companies in the service sector of the city of Girardot, Colombia. Oriented to the improvement of organizational strategic processes, to find the balance between commercial and community success. Methodologically it corresponds to a descriptive-propositive investigation that favors the approaches in a qualitative approach. The population under study are companies in the service sector of the city of Girardot, and the sample consisted of 5 service companies. In the result of the analysis, it is important to find a balance between commercial and community success in companies in the service sector of Girardot. It is concluded that the companies in the Girardot service sector have a variety of services aimed at satisfying the needs of their clients, and that business leaders are committed in their organizations to promote social innovation and the creation of shared value. In addition, opportunities for social innovation and dynamic capabilities were identified in these companies, suggesting that there is room to continue improving their processes and strategies.

Keywords: shared value, social innovation, corporate social responsibility (CSR), service companies.

Introducción

El progreso de la civilización ha llevado a las empresas del sector de servicios a interesarse en la creación de tácticas que les permitan aumentar su eficiencia. Porter y Kramer (2006) explican en su teoría de creación de valor compartido (CVC) que las políticas y prácticas que implementan las empresas tienen un impacto directo en la mejora económica y social de las comunidades en las que operan, al mismo tiempo que generan ganancias financieras para ellas.

En el ámbito de las empresas del sector de servicios, no basta con buscar la mejora en su rendimiento financiero, sino que resulta fundamental que adopten enfoques innovadores que les permitan obtener beneficios económicos a la vez que actúan de forma responsable hacia la sociedad y el medio ambiente. De igual forma, por medio de los antecedentes de la presente investigación y de los supuestos por parte de las bases teóricas, resulta necesario reconocer que existe una gran fila de empresas que no han logrado entender sino a partir de una crisis de valores, que no se perdura en el sector sino toman cartas en el asunto en relación a que se debe ir más allá de la retribución económica.

Situaciones que se han venido presentando en las empresas del sector de servicios en la ciudad de Girardot, situaciones que se caracterizan en la competitividad, en lo sostenible y en la contribución a la sociedad. Por ello, es que se hace necesario que estas empresas implementen actividades en las que se alineen los intereses propios con los de la sociedad, que evidentemente resultaría en diversas oportunidades de creación de valor compartido en el sector de servicios.

En ese sentido, Ureña et al, (2014) señalan la importancia de implementar innovaciones sustentables dentro de la organización, que consideren tanto los beneficios económicos, como el impacto en la sociedad. Es así como se encaminan los objetivos de la presente investigación, pues la misma tiene como principal objetivo analizar el valor compartido y la innovación social en las empresas del sector de servicios de la ciudad de Girardot orientado al mejoramiento de los procesos estratégicos organizacionales, para encontrar el balance entre el éxito comercial y comunitario.

Resaltando fuentes teóricas en la línea del valor compartido se puede reconocer la postura de Porter y Kramer (2011) definen el valor compartido "como las políticas y prácticas operativas que mejoran la competitividad de una empresa y al mismo tiempo mejoran las condiciones económicas y sociales en las comunidades en las que opera" (p. 6).

Incluyendo en lo anterior, en estos valores también toma postura la responsabilidad social empresarial, que se puede definir como el compromiso de una empresa para encontrar el equilibrio entre la rentabilidad financiera, la mejora del bienestar social de la comunidad y la preservación del medio ambiente a través de alianzas entre las agencias gubernamentales y otras organizaciones que comparten la aplicación de RSE (Fernández, 2009).

En cuestiones metodológicas, esta investigación es de carácter descriptivo-propositivo que privilegia los abordajes en un enfoque cualitativo. A su vez el alcance de la investigación es de carácter descriptivo, como se menciona anteriormente, debido a que se busca de cierta forma la caracterización de ciertas prácticas empresariales que se llevan a cabo mediante un análisis relacionadas con estas prácticas de valor compartido.

El presente se dividió en cuatro capítulos relacionados entre sí: En primer lugar, la recopilación de datos para establecer la problemática y objetivos; En segunda parte, la revisión bibliográfica para construir el marco conceptual y el estado del arte; en tercer lugar, la definición y aplicación del instrumento de recolección de datos y finalmente el registro de procesos y análisis de resultados mediante análisis narrativo, deductivo y numérico para llegar a conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, como postura de un resultado se concluye que las empresas del sector de servicios de Girardot cuentan con una variedad de servicios orientados a satisfacer las necesidades de sus clientes, y que los líderes empresariales están comprometidos en sus organizaciones para fomentar la innovación social y la creación de valor compartido.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La situación actual indica que las empresas se han enfocado en presentar informes detallados sobre sus operaciones y su impacto social, por lo que se ha establecido una normativa de responsabilidad social corporativa (RSC) para los empresarios. Sin embargo, el cumplimiento de esta responsabilidad a menudo parece ser rutinario y desconectado de la realidad, y en muchos casos se ve como un gasto, una caridad o una moda necesaria para mantener una buena reputación ante la sociedad.

Inicialmente, Kramer y Porter (2006), plantean que la RSC, es mucho más que eso y que las organizaciones están perdiendo la oportunidad de innovar y lograr una mayor ventaja competitiva, invitándolas a conformar una agenda de RSC que además de las ganancias para la empresa, produzcan máximo beneficio social. Para alcanzar lo mencionado anteriormente, se propone utilizar las mismas herramientas para examinar la posición competitiva y el progreso de la estrategia, específicamente la cadena de valor y el marco de diamante. El primero está dirigido hacia el interior de la empresa y facilita la identificación de los impactos sociales positivos y negativos que se derivan de todas las operaciones que realiza la empresa en el transcurso de sus negocios. Esta perspectiva se la conoce como la mirada desde dentro hacia afuera. La segunda es la vista de afuera hacia adentro y permite identificar las áreas del contexto social con un mayor valor estratégico, Kramer y Porter (2006).

A pesar de lo expresado anteriormente, las empresas no han sido capaces de ganar la confianza de sus comunidades y han experimentado consecuencias negativas significativas en los factores económicos, sociales y ambientales, así que Porter y Kramer (2011), proponen “cómo reinventar el capitalismo y liberar una oleada de innovación y crecimiento”, a partir de la creación de valor compartido, una etapa siguiente a la de la responsabilidad social corporativa.

A nivel mundial varias empresas han empleado el valor compartido y sus resultados fueron favorables aumentando la productividad e incrementando los ingresos los proveedores, reduciendo

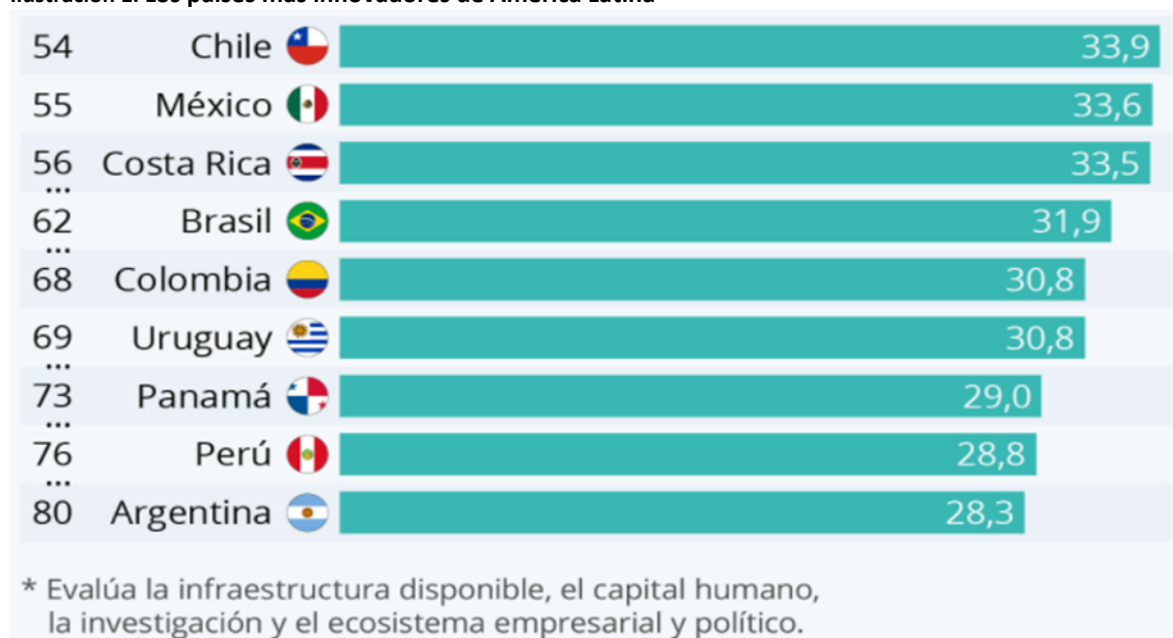
costos y creando estrategias de innovación (Portafolio, 2018), señalando los efectos de algunos países que implementaron el valor compartido:

En Estados Unidos algunas empresas han disminuido la deserción de su personal mediante la aplicación de programas de capacitación y apoyo a grupos históricamente marginados; en Europa, corporaciones de servicios públicos han encontrado oportunidades de negocio al invertir en energías limpias. En algunas áreas de América Latina, empresas de bebidas han mejorado sus ingresos a raíz de mejorar las condiciones económicas de pequeños negocios. En Suráfrica, una aseguradora de salud ha diseñado incentivos que promueven hábitos saludables en sus clientes, reduciendo los costos médicos y mejorando el rendimiento financiero de la empresa. En la banca, ciertas empresas han adoptado tecnologías innovadoras para atender a poblaciones que no están bancarizadas. Cada compañía puede identificar oportunidades valiosas para crear valor compartido en sus áreas de influencia, mediante el análisis de los desafíos locales y el posicionamiento competitivo de la organización.

Sin embargo, en la actualidad aún existen muchas organizaciones que no logran adoptar las nuevas estrategias para progresar en el mercado, puesto que, no perciben el funcionamiento de la sociedad efímera; por lo cual, es notable que no logran desarrollar las buenas prácticas empresariales dentro de sus actividades y en su ambiente (Barcenás, 2015).

Los resultados del Índice Mundial de Innovación 2020, desarrollado anualmente por la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), demuestran que América Latina aún es inestable en cuanto a innovación empresarial. Colombia aparece en el puesto 68 del ranking mundial de 141 economías (Pasquali, 2020).

Ilustración 1. Los países más innovadores de América Latina

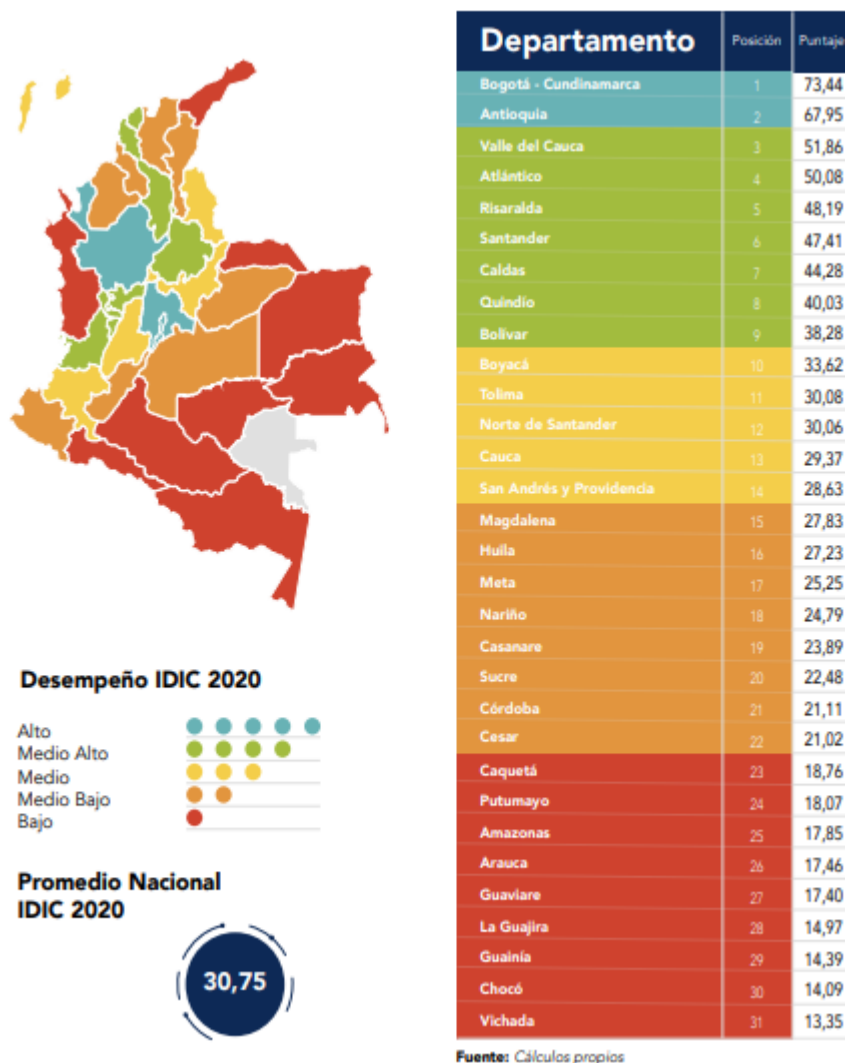


Nota: Pasquali, M. (2020), Los países mas innovadores de America Latina (Fotografía).

Statista.<https://es.statista.com/grafico/18823/paises-latinoamericanos-mejor-calificados-en-innovacion/>

Por otra parte, el Índice Departamental de Innovación para Colombia (IDIC) muestra que el promedio nacional es de 30,75, siendo Bogotá- Cundinamarca la región que ocupa la primera posición en el territorio de innovación, la cual se ha mantenido durante los últimos 5 años, con un puntaje actual de 73,44 (IDIC, 2021).

Ilustración 2. Índice Departamental de Innovación para Colombia IDIC 2020



Nota: IDIC. (2021). Índice Departamental de Innovación para Colombia IDIC 2020 (fotografía).
https://www.innovamos.gov.co/sites/default/content/files/000019/915_indice-departamental-de-innovacion-para-colombia-2020.pdf

Algunos aspectos a destacar del departamento de Bogotá- Cundinamarca según el IDIC (2021) son:

Los excelentes resultados en los pilares de resultados de innovación evidencian que es una región cuyo sistema de innovación está altamente articulado, lo cual se puede evidenciar en que ocupó la primera posición en los indicadores de Empresas innovadoras en sentido estricto, solicitudes de

modelos de utilidad realizadas por residentes por millón de habitantes, tasa de natalidad empresarial neta por cada 10 mil habitantes, y exportaciones de productos alta tecnología (pág. 104).

Además, cabe resaltar que “igualmente se aprecia que Bogotá - Cundinamarca son un referente nacional en economía naranja, dado que se ubican en las primeras posiciones en los indicadores de Exportación de servicios creativos y culturales, Producción de economía naranja y Emprendimientos digitales” (IDIC, 2021, pág.104).

Así mismo, la necesidad de que las empresas implementen la innovación se ve reflejada significativamente en el índice departamental de innovación, el cual muestra un promedio nacional muy bajo comparado con otros países de América Latina.

El concepto de valor compartido se enfoca en la idea de que los mercados son definidos por las necesidades sociales y que, al generar valor económico, también es necesario crear valor social al resolver los problemas de la sociedad esto conduce a un progreso social en conjunto con el éxito de las empresas. La propuesta sugiere tres formas de lograr esto: al redefinir productos y mercados; al redefinir la productividad en la cadena de valor y al construir clústeres que fomenten la actividad industrial en torno a la empresa.

En la medida que la integración entre el éxito de las empresas y el progreso de la sociedad sea más real y creciente, se continua por la senda de la atención de nuevas necesidades sociales, lo que implica el crecimiento de los mercados, planteando así la redefinición de los límites del capitalismo, por parte del valor compartido, Porter y Kramer (2011).

Lo anterior, plantea una serie de enormes retos a las organizaciones, pues, de una parte, esta es una época muy turbulenta, en la que cada día se implementan tecnologías emergentes, con el predominio de las llamadas STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics), el internet de las cosas, la robótica, las redes y la aparición de nuevas tecnologías como el Blockchain, que trae la

promesa de revolucionar y transformar la vida de las personas y todos los ámbitos de la sociedad (Tapscott y Tapscott, 2017).

De otra parte, las organizaciones cuentan con una gran oportunidad y un importante desafío como es la implementación de la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible acordada por los países del mundo en la ONU, pues permitirá que los países y sus sociedades emprendan un nuevo camino con el que mejorar la vida de todos, sin dejar a nadie atrás. La Agenda cuenta con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), entre los que se destacan, la eliminación de la pobreza, educación de calidad, el combate al cambio climático, la igualdad de la mujer y la defensa del medio ambiente (Naciones Unidas, s.f.).

El valor compartido y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se integran y responden mutuamente, ya que ambos tienen como objetivo resolver las necesidades de la sociedad desde una perspectiva centrada en el ser humano.

En este sentido, la tendencia de las empresas será, integrar el grupo de las que son reconocidas por la comunidad como “buenas” empresas, al incorporar en su lógica organizacional interna y demostrar con acciones concretas “que la comunidad, las relaciones laborales, la protección ambiental, el gobierno corporativo y la cadena de suministro son importantes para ellas”, pues como lo plantean Beard y Hornik (2011), es difícil ser bueno.

A pesar del interés creciente en el valor compartido y la innovación en el ámbito empresarial, existe una falta de investigación que explore la relación entre estos dos conceptos. En la última década, el concepto de "valor compartido" ha ganado atención en el ámbito empresarial, como una forma de generar impacto social y ambiental positivo, mientras se logran objetivos empresariales. La innovación también ha sido considerada una herramienta clave para el éxito empresarial. Sin embargo, existe realmente una relación entre el valor compartido y la innovación, logrando las empresas adoptar

estrategias de valor compartido para impulsar la innovación en sus organizaciones es un interrogante que puede ser abordado desde la presente investigación.

Formulación del problema

La aplicación del valor compartido y la innovación social en las organizaciones requiere de cambios significativos en la sociedad y en las propias empresas. Esto se debe a que la forma de pensar, trabajar, instruir y emprender de los directivos, empresarios y emprendedores debe adaptarse a la nueva concepción de los negocios. Estas transformaciones permitirán una verdadera innovación en el campo empresarial y contribuirán a mejorar el impacto social y ambiental de las empresas. Es por ello, que surge la pregunta acerca de ¿cuál es el efecto que pueden generar en las empresas del sector de servicios la implementación del valor compartido e innovación social en la ciudad de Girardot y como estos procesos estratégicos organizacionales pueden crear un balance entre el éxito comercial y social?.

2. JUSTIFICACIÓN

El valor compartido encuentra oportunidades de negocio que ayudan a superar los desafíos sociales y ambientales del mundo. Además, analiza el sector privado en la sociedad como una cuestión de responsabilidad, filantropía o buena voluntad aislada del negocio y en cambio reconoce como los problemas sociales afectan la rentabilidad y el éxito de las empresas y ve que estas pueden ser poderosas fuerzas de progreso (Portafolio, 2018).

Jorge Mario Díaz, vicepresidente de articulación público-privada de la Cámara de Comercio de Bogotá, añade que:

El Valor Compartido es un concepto en el que se agrupan todas las prácticas, estrategias y políticas que una empresa pone en marcha para mejorar su competitividad, rentabilidad e ingresos, pero al mismo tiempo para mejorar las condiciones económicas, sociales y ambientales del entorno en el que desarrolla su actividad (Bancolombia, 2018).

Desde el año 2013 la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) creó un reconocimiento llamado Premio de Valor Compartido, el cual consiste en promover e incentivar a las empresas con el fin de que sean un negocio rentable y ayuden a mejorar las condiciones sociales, económicas o ambientales de la sociedad (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f.). La CCB ha registrado los proyectos de éxito que han creado las empresas colombianas acerca del valor compartido y que por su excelente innovación se les ha otorgado el reconocimiento, ellas son: Davivienda, Nestlé, Campo real, Cine Colombia, Cafam, Securitas, Colcerámica, Sika, Mexichem (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f.).

Esta investigación se basa en relacionar el vínculo existente entre el valor compartido e innovación en las empresas y cómo se logra el éxito empresarial. A medida que la responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad se han convertido en elementos de gran relevancia para el éxito de las empresas y cada vez resultan más necesarios para mantenerse en el mercado, así como para destacar ante su competencia. El concepto, valor compartido ha ganado importancia como una forma de generar impacto social y ambiental positivo mientras se alcanzan los objetivos empresariales.

La innovación también ha sido considerada como una herramienta clave para el éxito empresarial. Sin embargo, hay una necesidad latente de conocer la relación entre el valor compartido y la innovación en las empresas. Al abordar esta brecha en el conocimiento y proporcionar una comprensión más completa de cómo la adopción de estrategias de valor compartido, se puede reconocer la influencia que tiene y cómo ésta permite proponer en las empresas capacidades de innovación y a la vez crear valor empresarial sostenible.

Resalta la importancia de entregar herramientas a las empresas que ayuden a comprender mejor cómo la implementación de estrategias de valor compartido puede influir en su capacidad para innovar y generar valor sostenible, lo que puede optimizar su desempeño financiero, su impacto social y ambiental positivo. Igualmente, trabajar en el mejoramiento de las prácticas utilizadas para implementar estrategias empresariales de innovación y valor compartido, buscando cerrar la brecha

existente en el conocimiento y potenciando el impacto que pueden tener en la forma en que las empresas abordan la responsabilidad social empresarial, la sostenibilidad y la innovación.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Analizar el valor compartido y la innovación social en las empresas del sector de servicios de la ciudad de Girardot orientado al mejoramiento de los procesos estratégicos organizacionales, para encontrar el balance entre el éxito comercial y comunitario.

3.2. Objetivos específicos

- Reconocer los factores clave que impulsan o limitan la innovación social y la creación de valor compartido en el sector servicios.
- Examinar los procesos estratégicos empresariales que tienen las organizaciones desde las capacidades internas.
- Identificar las oportunidades de innovación social y capacidades dinámicas que tienen las empresas del sector servicios en Girardot.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. Marco teórico

El valor compartido y las organizaciones eficaces.

El valor compartido se refiere a una estrategia empresarial que busca crear valor tanto para las organizaciones como para la comunidad en general. En este enfoque, la empresa busca identificar oportunidades para mejorar su rendimiento financiero al mismo tiempo que aborda desafíos sociales y ambientales. Esto se logra al crear productos y servicios que aborden problemas sociales y ambientales, al tiempo que generan ganancias y crecimiento económico. El valor compartido implica una

colaboración estrecha entre la empresa y la sociedad, en la que ambas partes se benefician mutuamente.

Para poder entender mejor el tema se define el valor compartido y algunos conceptos claves, los cuales son responsabilidad social corporativa y desarrollo sostenible.

Porter y Kramer (2011) definen el valor compartido “como las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera” (pag.6).

Por otro lado, la responsabilidad social corporativa (RSC) puede ser definida como el compromiso que tiene la empresa para encontrar el punto de equilibrio entre la rentabilidad financiera, la mejora del bienestar social de la comunidad y la preservación del medio ambiente a través de alianzas entre agencias gubernamentales y otras organizaciones que tienen en común la aplicación del RSC (Fernández, 2009).

Por otra parte, la definición de desarrollo sostenible que se cita con mayor frecuencia es la propuesta por la Comisión de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo, conocida como Comisión Bruntland, en 1987 (WCED, 1987). En su informe a la Asamblea General de las Naciones Unidas, titulado "Nuestro Futuro Común", la Comisión definió el desarrollo sostenible como el "desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las propias" (WCED,1987, como se citó en Gallopín, 2003, p.23).

El principio del valor compartido, hace referencia a la creación de valor económico con la finalidad de satisfacer las necesidades de la sociedad, ya que para descubrir nuevas formas de hacer negocios basadas en este principio es fundamental que los gerentes de las empresas desarrollen habilidades y conocimientos entendiendo su mercado objetivo, puesto que, el valor compartido es el nuevo camino sostenible en el que las empresas pueden alcanzar el éxito económico (Vidal, 2011).

El valor compartido se ha implementado como una estrategia en las organizaciones que buscan crear valor económico, desarrollo en programas de innovación y crecimiento productivo. Además, generan bienestar en los aspectos externos y aunque a veces pueda no ser un retorno sustancial al negocio, sino un efecto dominó en el que creamos una cadena de valor en la sociedad e influimos positivamente (Díaz y Castaño, 2013).

De igual manera, la estrategia delimita el negocio, crea valor como fuente de competitividad y diferenciación en la ventaja competitiva contribuyendo hacia la sostenibilidad y crecimiento de la empresa. Por otro lado, debe existir un equilibrio entre la estrategia y los empleados, en la que ellos comparten, aceptan y proyectan a través del desempeño de sus actividades una cultura de compromiso y sentido de pertenencia encaminadas a lograr el éxito empresarial (Méndez, 2019).

La estrategia de valor compartido debe estar integrada a la cultura organizacional, el cual es un compromiso a largo plazo y de mejoramiento continuo, por lo tanto, la empresa debe reestructurar la planeación estratégica y enfocarlos hacia la creación de valor, compartiendo constantemente los cambios y fomentando la participación de los colaboradores para a aportar nuevas ideas a las necesidades de la sociedad (Méndez, 2019).

Para evaluar los efectos generados de la estrategia, se requiere medir los resultados obtenidos del valor compartido en las empresas, se pueden utilizar metodologías de métricas del impacto social como Social Return On Investment (SROI), London Benchmarking Group (LBG) y el Modelo de Impacto Índice de Capacidades EADA-SERES. Sin embargo, para evaluar el valor financiero y de la sociedad pueden emplear indicadores de retorno financiero, gestión del riesgo, crecimiento en el mercado y satisfacción de la población en específico donde se llevó a cabo el proyecto (Sales, 2016).

Los resultados de empleabilidad del valor compartido pueden comunicarse a través de informes de sostenibilidad y reuniones con stakeholders.

De igual importancia, los factores internos influyen significativamente en la empresa, puesto que, son elementos claves para lograr una buena empleabilidad del valor compartido. Estos factores son: la cultura organizacional, la estructura y la estrategia organizacional, el liderazgo y la gestión de recursos humanos.

La cultura organizacional se determina según el sentido de pertenencia de los colaboradores, dado que, cuando existe una cultura organizacional fuerte en la que se comunica y da el espacio para participar al talento humano orientando los desempeños para alcanzar las metas y objetivos, logrando en la organización buenos resultados con un impacto positivo en el mercado y perdurando en el tiempo (Méndez, 2019).

Además, la estructura y la estrategia organizacional están relacionadas entre sí, ya que la alta dirección promueve el comportamiento individual y colectivo de acuerdo a la cultura establecida y lo manifiesta de acuerdo con la estructura organizacional y las responsabilidades asignadas a cada miembro, se establecen estrategias para lograr las metas de la organización y desempeñar eficazmente las funciones correspondientes. También, el manejo y uso de los recursos dispuestos buscan la calidad y eficiencia de sus procesos y procedimientos. Una estructura organizacional y una estrategia alineada ayudan a crear valor compartido. (Méndez, 2019).

El factor del liderazgo es importante para las organizaciones, pues las estrategias y los colaboradores deben ir guiados por una persona de alta dirección que lleve a cabo ambientes de trabajo colaborativo fomentando la participación a aportar nuevas ideas de estrategias para la organización (Méndez, 2019).

Montoya y Boyero (2016), argumentan que el recurso humano es un elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional, ya que la formación y capacitación de los colaboradores permite que desarrollen habilidades y competencias que contribuyen en la ventaja competitiva.

Para el desarrollo de una cultura de valor compartido es fundamental alinear la cultura con la estrategia organizacional, según Díaz (2015) menciona que se debe relacionar la empresa con los empleados y los empleados con la empresa, a través de:

- valorar y premiar al empleado capaz de implicarse y tirar para adelante del proyecto cuando sea necesario;
- poner a disposición de los empleados los medios y recursos necesarios para que puedan cumplir su trabajo en las mejores condiciones posibles;
- tratarlos bien, motivarlos e implicarlos.

Pero los empleados deben ser capaces de hacer sobreesfuerzos cuando la situación lo requiera, pues han de comprender que, si a la empresa le va bien, esto repercutirá sobre ellos (p.22).

El enfoque de creación de valor compartido se considera una estrategia empresarial sostenible que persigue mejorar tanto el valor social como el valor económico de una empresa de manera simultánea. En términos de valor social, la estrategia de valor compartido tiene un impacto positivo en la invención y ejecución de proyectos de innovación social y su impacto en la sociedad. En términos de valor económico, puede permitir a las empresas mejores rentabilidades, mayor productividad y mayores participaciones en el mercado. (Rachmawatia y Basukib, 2019).

Según Aybars, Ataünal, y Gürbüz (2019) las empresas que ejecutan proyectos centrados al entorno ambiental, la sociedad o en colaboración con entidades gubernamentales generan ventajas estratégicas, lo que les permite crear valor para la organización, siempre que cuenten con una buena comunicación con el clusters y realicen las actividades a largo plazo de manera efectiva.

Así mismo, Mizik y Jacobson (2003) afirman que el rendimiento económico de una estrategia no se logra en un corto periodo, ya que dependen de la ejecución de la creación valor a mediano o largo plazo.

Por otro lado, Miralles-Quirós et al, (2019) quienes en su estudio evaluaron el impacto de la creación valor en la empresa de servicios financieros a través de acciones ambientales como estrategias para la disminución del consumo de energía y papel, los cuales mostraron, que la empleabilidad del valor compartido crea alianzas, atrae nuevos clientes, ayuda a disminuir la contaminación ambiental y los rendimientos financieros se reflejan después de la implementación aproximadamente, en uno o dos años después, considerando que si es un país en desarrollo puede demorar más tiempo.

De igual modo, se realizó un estudio para conocer los principales factores que repercutan en la creación de valor compartido en las empresas MIPYMES y el análisis de la información financiera de los años 2018 y 2019, en el cual, aplicaron un cuestionario auto administrado. Para el análisis los investigadores emplearon un modelo de ecuaciones estructurales con el fin de identificar las estrategias de valor compartido, ingresos, costos y utilidades operacionales. El resultado del estudio muestra que las organizaciones que deciden emplear valor compartido deben realizar una investigación previa antes de realizar inversiones considerando que los beneficios se verán reflejados a mediano o largo plazo, pero no corto plazo (Méndez Pinzón et al., 2022).

En la actualidad existen diversas empresas que ya han creado valor compartido en su organización. En Santa Marta-Colombia, se llevó a cabo un análisis en el campo hotelero de la ciudad, con la finalidad de reconocer las estrategias de generación de valor compartido en la industria; la muestra fueron 32 empresas hoteleras. Los resultados concluyeron que gran parte de los hoteles diseñan sus servicios de acuerdo a los estándares ambientales que promueven una cultura empresarial enfocados a la sostenibilidad. Aunque, aun les falta implementar estrategias que aporten a la comunidad y a las otras empresas (Daza Corredor et al., 2020).

Así mismo, Umaña (2020) realizó un estudio acerca de cómo se creó el primer caso de negocios sobre cómo medir este valor, con el propósito de representar la creación de valor en variables de beneficio para la sociedad, tales como: salud y habilidades de los empleados; seguridad, impacto

ambiental, uso del agua, uso de la energía y creación de nuevas microempresas. La investigación fue exploratoria y la muestra fueron empresas grandes de más de 100 empleados. Los resultados mostraron que los proyectos que se realizaron en la comunidad están creando una rentabilidad del negocio que es tres veces superior o aún mayor a la inversión realizada contribuyendo significativamente a mitigar algunos problemas sociales de la población.

Díaz (2015) indica que Nestlé, una empresa suiza que se implantó en Colombia en 1944, lleva mucho tiempo implementando programas de valor compartido en las diferentes regiones donde tiene sus fábricas como Doncello, Caquetá, Bugalagrande y Valle del Cauca. Los programas se caracterizan por ser sostenibles teniendo en cuenta la nutrición, conservación del agua y fortalecimiento del desarrollo rural. Un ejemplo de ello, es la iniciativa silvopastoreo y las acciones voluntarias como parte del programa de responsabilidad social de Nestlé enfocado en la nutrición.

La innovación social.

Son estrategias para dar soluciones a los problemas sociales y ambientales. Además, las empresas pueden generar estrategias como cambiar un producto o servicio con el objetivo de dar una solución a una problemática social.

Según Phills, Deiglmeier y Miller “es una solución a un problema social que es más eficaz, eficiente y sostenible que las soluciones existentes cuyo valor creado se acumula en la sociedad en su conjunto y no en los particulares” (Phills, Deiglmeier y Miller, 2008, como se citó en León, Baptista, & Contreras, 2012, p.36).

La innovación social son ideas nuevas como bienes y servicios que atienden necesidades comunitarias. Además, existen diferentes tipos de innovación social que pueden implementar en las empresas para mejorar las condiciones sociales y ambientales, los tipos de innovación son:

- **Innovación social de productos:** hace mención a la creación de bienes o servicios que satisfagan las necesidades de la sociedad y se añaden al mercado como soluciones innovadoras.

- Innovación social de procesos: se refiere a mejorar los procesos

productivos actuales o desarrollar otros procesos para que tengan un impacto social positivo, y sea más eficientes y rentables.

- Innovación social de modelos de negocio: se trata de incorporar factores sociales y ambientales, buscando no solo la rentabilidad financiera sino también el bienestar social y ambiental.

Por ende, es esencial enfatizar que la innovación social resuelve problemas sociales con éxito, es una oportunidad de generar valor económico a largo plazo y es fundamental comprender los diferentes tipos de innovación social así como su utilización en diversos contextos (León, Baptista & Contreras, 2012).

Adicionalmente, las capacidades dinámicas de una empresa son las habilidades, el desarrollo, método y procesos de la organización, esto puede abarcar la capacidad de las empresas para identificar oportunidades de innovación social, integrar nuevas tecnologías y procesos, y crear una cultura de innovación; lo cual puede adaptarse a cambios estratégicos proactivo o reactivo en el entorno de las organizaciones, para obtener un nivel superior de desempeño (González, Sáez, & Castro, 2009).

Por otro parte, los factores que influyen en la innovación social y las capacidades dinámicas en las empresas son: la cultura organizacional, la estructura y la estrategia organizacional, el liderazgo y la gestión de recursos humanos.

La cultura organizacional es esencial para fomentar la creatividad y la generación de ideas nuevas, lo cual le permite estar abierta al cambio y a la innovación. Además, es un referente para las empresas porque se basa en la creación de nuevas ideas para el desarrollo y las metas, a partir del desarrollo de los recursos humanos y de sus competencias (Rodríguez, Márquez, & Arias 2018).

Por lo tanto, la estructura y la estrategia organizacional es un plan que determina como la compañía va a manejar sus recursos para alcanzar los objetivos. La estructura organizacional puede

influir en la capacidad de la organización para innovar y para integrar nuevas habilidades, conocimientos y tecnologías en su forma de trabajar puede dar lugar a nuevas soluciones innovadoras (Zapata, 2021).

Además, el liderazgo y la gestión de recursos humanos pueden fomentar creatividad e innovación mediante la contratación y capacitación del personal. De igual modo, un liderazgo efectivo puede establecer una visión clara y motivadora, promover la toma de riesgos y el aprendizaje continuo, este factor es clave que pueden influir en la capacidad de la organización para innovar (Pons y Ramos, 2012).

El impacto de la innovación social y las capacidades dinámicas depende de su implementación efectiva y de su capacidad para generar resultados positivos en términos económicos y sociales. Es importante fomentar y promover la innovación social y desarrollar capacidades dinámicas para mantenerse competitivo y adaptarse a los cambios en el entorno empresarial y social (Ariza, Hernández & Tirado, 2016).

Equilibrio entre el éxito comercial y social

El equilibrio entre el éxito comercial y social hace referencia a la capacidad de las organizaciones para alcanzar resultados financieros positivos al mismo tiempo que atienden preocupaciones ambientales y sociales. Esto se logra mediante tácticas empresariales que dan prioridad a la creación de valor compartido y la innovación social. Al equilibrar el éxito económico con responsabilidad social, las empresas pueden generar un impacto positivo y duradero en la comunidad y el medio ambiente.

Para medir el éxito comercial y social de una empresa, se pueden usar los indicadores financieros como los no financieros teniendo en cuenta los factores a considerar.

Los indicadores financieros permiten ponderar y conocer los resultados de las operaciones de las empresas de un periodo y se clasifican según la rentabilidad, liquidez, endeudamiento y actividad. Los indicadores que se pueden utilizar para medir el éxito comercial y social de una empresa serían: ingresos operaciones, margen de utilidad, ROI, ROE, TIR (Moncayo, 2015).

En cambio, los indicadores no financieros son instrumentos de medición orientados a evaluar otros aspectos de la empresa para tener un control de actividades. Algunos de los indicadores no financieros son: devoluciones, quejas o reclamaciones, productos defectuosos, índice de satisfacción al cliente, pedido entregados a tiempo, productos nuevos lanzados al mercado, habilidades en el diseño y mejora de los productos (Marin y Ruiz, s.f).

La integración del éxito social en la estrategia empresarial genera beneficios tanto para la sociedad como para la empresa, puesto que, según Díaz (2015) aunque las empresas no son las culpables de los problemas sociales existentes, estas crean valor compartido en programas, a través de estudios de mercado, así como análisis de informes especializados para identificar los problemas sociales y ambientales generando movimientos exitosos en la organización.

Además, la participación de los stakeholders son todas las partes interesadas en un proyecto o empresas incluyen a empleados, clientes, proveedores, comunidades locales y otros grupos de interés que son importantes para el éxito y la sostenibilidad de una empresa. Al involucrar a estos grupos en la toma de decisiones y la planificación estratégica, las empresas pueden asegurarse de que sus acciones sean socialmente responsables y respondan a las expectativas y necesidades de estos grupos. Igualmente, involucrar a las partes interesadas ayuda a construir relaciones más sólidas y duraderas con estos grupos, lo que mejora la reputación de la empresa y su capacidad para seguir siendo competitiva en el mercado (Ruiz y Retolaza, 2012).

Algunas de las empresas que han logrado el éxito comercial y social por sus buenas prácticas de innovación social desarrollando soluciones creativas a los problemas sociales y ambientales son las siguientes:

- Coca-Cola: cuenta con un alto nivel de éxito gracias a la aplicación de 4 elementos: calidad de vida en la empresa, salud, bienestar y vinculación con la comunidad. Así mismo, han

implementado prácticas amigables con el medio ambiente para reducir su impacto ambiental y apoyan la conservación ambiental (León, Baptista & Contreras, 2012).

- Xinka: la cual implementa compromiso social y ambiental, fabricando zapatilla y alpargatas con materiales reciclados a partir de residuos como el caucho de neumático (Hooft, 2016).

4.2. Marco conceptual

- Valor compartido: “el valor compartido es una estrategia de gestión centrada en la creación de las empresas de un valor empresarial medible mediante la identificación y la solución de los problemas sociales que se cruzan con sus negocios” (Riquelme, 2022).

El valor compartido encuentra oportunidades de negocio que ayudan a superar los desafíos sociales y ambientales del planeta. Por lo tanto, no ve el rol del sector privado en la sociedad como una cuestión de responsabilidad, filantropía o buena voluntad aislada del negocio, sino reconoce que las dificultades sociales perjudican la rentabilidad así como el triunfo de las empresas y ve que estas pueden ser poderosas en el progreso. “Por demasiado tiempo, las compañías y la sociedad se han enfrentado en una realidad en la que la ganancia para una es pérdida para la otra. Sin embargo, existe una inmensa sinergia entre el éxito corporativo y el bienestar social” (Kramer & Porter, 2018).

- Innovación social: la innovación social se está consolidando principalmente como un prioritario principal en las agendas políticas y de gobierno, adquiriendo el mismo poder referencial y prescriptor que tienen otras perspectivas y conceptos como la sostenibilidad o la creatividad. Además, la innovación social se interpreta como nuevas ideas, modelos y servicios que tienen la virtud de complacer nuevas necesidades sociales y de bienestar desde nuevas relaciones entre los agentes implicados desde una cultura colaborativa. Por tanto, como la sostenibilidad ambiental, desempleo, pobreza, la exclusión social o el desarrollo comunitario están teniendo nuevas respuestas desde intervenciones creativas de emprendedores colaborativa que establecen alianzas entre los actores y espacios público-estatal, privado-empresarial y público-comunitario (Murray, Caulier, & Mulgan, 2010).

Además, la innovación social se define como todas aquellas ideas nuevas sobre productos, servicios y modelos que solucionan un problema social o cubren una necesidad de forma más eficaz y eficiente que las alternativas actuales, al mismo tiempo que establecen nuevas relaciones sociales y sinergias (Carazo, 2018).

- **Responsabilidad social corporativa:** la responsabilidad social corporativa o responsabilidad social empresarial a menudo abreviado «RSC», son las iniciativas de la corporación de evaluar y asumir la responsabilidad de los efectos de la empresa en el bienestar social y ambiental. Además, el término se aplica generalmente a los esfuerzos que van más allá de lo que puede ser requerido por los reguladores o los grupos de protección del medio ambiente. RSC también puede ser referido como «ciudadanía corporativa» y puede llegar a incurrir en costos a corto plazo que no proporcionan un beneficio financiero inmediato al negocio, sino que promueven el cambio social y ambiental positivo (Arenas, 2016).

Por lo tanto, la implementación de acciones de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) otorga beneficios tanto para la sociedad, los trabajadores y para la empresa. Igualmente, es por ello que hace unos años se escucha cada vez más este término. Aunque los resultados de la RSC sean difíciles de cuantificar, su producto ya es conocido y difundido gracias a la experiencia de compañías que lo han incorporado (Coppini, 2017).

- **Capitalismo:** se fundamenta en la propiedad privada de los medios de producción, donde el mercado es el mecanismo que se utiliza para asignar los recursos limitados de manera efectiva, y el capital es la principal fuente de generación de riqueza. Por ende, el sistema capitalista se basa principalmente en que la titularidad de los recursos productivos es de carácter privado, es decir, deben pertenecer a las personas y no una organización como el Estado (Sevilla, 2016).

De igual forma, el capitalismo es un régimen económico en el que la propiedad de los medios de producción es privada, y el beneficio es el principal objetivo. En este sistema, la toma de decisiones

financieras se basa en la inversión de capital y en la competencia por los mercados de consumo y el trabajo asalariado. La clase social más alta que se enmarca en este modelo recibe el nombre de burguesía capitalista (Pérez & Gardey, 2008).

- Ventaja competitiva: las organizaciones cuentan con una ventaja competitiva cuando poseen una distinción única y uniforme en comparación con sus rivales, la cual le otorga mejores logros y, por ende, una posición superior en el mercado. Por lo tanto, existen multitud de fuentes para generar este tipo de ventajas, como por ejemplo la ubicación de nuestra empresa, la calidad, innovaciones en los productos que fabricamos, el servicio que ofrecemos o menores costes de producción entre otras (Roberto, 2017).

- Necesidades sociales: “las necesidades sociales se definen como las necesidades humanas que crean un valor social al individuo, generando oportunidades para que el mismo cumpla un papel activo y provechoso para la sociedad “ (Pacheco, 2019).

Por ende, Las compañías están prestando mayor atención a los desafíos sociales, económicos y ambientales actuales. En este sentido, no es suficiente que las empresas se esfuercen por satisfacer las necesidades de la sociedad, sino que, al mismo tiempo, deben implementar nuevas estrategias innovadoras para suplir estas necesidades y crear oportunidades a través de modelos de negocios innovadores que permitan a la empresa obtener ganancias. Es por esto por lo que se creó el valor compartido, para que las empresas tengan éxito económico y al mismo tiempo adopten una responsabilidad, con la comunidad y el medio ambiente (Diaz & Castaño, 2013).

- Empresas: Es una organización con ánimo de lucro que está integrada por talento humano, bienes materiales, habilidades y solvencia financiera para dedicarse a la fabricación o comercialización de un producto o servicio para satisfacer las necesidades de la población (Thompson, 2006).

- Índice mundial de innovación: Es un indicador que permite conocer y clasificar las diferentes economías del mundo según los resultados de capacidad e innovación. Este estudio está liderado por la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), la Universidad de Cornell y la escuela de negocios INSEAD (GOV.CO, s.f).
- Clúster: Es la agrupación de organizaciones e instituciones en un determinado territorio, próximas entre si y relacionada con la actividad económica. Además, los actores del clúster colaboran de forma conjunta y cooperativa para identificar y mejorar las condiciones externas del entorno (Cámara de comercio de Bogotá, s.f).
- STEM: Es la sigla que hace referencia a ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas en el que unen factores de la disciplina científica en un contexto de la ingeniería y la tecnología (Ferrovia, s.f).
- Re concebir productos: García (2019) Hace referencia a producir bienes o servicios que atiendan demandas sociales insatisfechas.
- Objetivos de desarrollo sostenible: Es un plan de trabajo válido hasta el 2030, el cual consta de 17 objetivos con la finalidad de mejorar el futuro del mundo (Naciones Unidas, s.f).
- Modelo de Innovación Abierta de Chesbrough: “es un modelo mediante el cual las empresas pueden hacer uso intensivo de conocimiento tanto interno como externo, con el objetivo de potenciar y acelerar su innovación interna y expandir los mercados para el uso externo de la innovación” (Chesbrough, 2003).

4.3. Estado del arte

El valor compartido ha adquirido mayor importancia a medida del tiempo es un tema cada vez más relevante en la sociedad empresarial, debido a las empresas buscan generar beneficios económicos al mismo tiempo que crean valor para la sociedad y el medio ambiente. La innovación, por otro lado, es un factor clave para el éxito empresarial, ya que permite a las empresas crear productos y servicios

únicos y relevantes para los consumidores. En este contexto, se ha investigado la relación entre el valor compartido y la innovación en las empresas.

Algunos estudios han demostrado que la implementación de estrategias de valor compartido puede impulsar la innovación en las empresas. Por ejemplo, Porter y Kramer (2011) aseguran que las empresas pueden identificar nuevas oportunidades de mercado y mejorar su reputación al abordar problemas sociales y ambientales. Además, la implementación de estrategias de valor compartido puede fomentar la colaboración entre empresas y otras partes interesadas, lo que puede impulsar la innovación abierta.

A su vez, estudios han demostrado que la innovación puede tener un papel fundamental en la creación de valor compartido en las organizaciones. Por ejemplo, Phillips y Gully (2015) argumentan que la innovación puede permitir a las empresas crear soluciones innovadoras para abordar problemas sociales y ambientales, lo que puede generar beneficios económicos y sociales. Así mismo, Lucky (2018) afirma que las prácticas de RSE ayudan a las PYME a construir imagen corporativa y buena voluntad, mejorando así el rendimiento de la empresa. Desafortunadamente, no todas las PYME realmente ejecutan y practican la responsabilidad social empresarial, aunque tengan políticas establecidas de la misma.

Del mismo modo, algunos estudios han demostrado que para implementar correctamente el valor compartido y la innovación social es necesario tener claro los conceptos de estos, así como reestructurar la plataforma estratégica y actividades llevadas a cabo por la organización para cumplir los objetivos propuestos. Por ejemplo, Aastha y Shazi (2019) argumentan que existe la necesidad de eliminar las definiciones ambivalentes de RSC, así como de crear una alineación consciente de las políticas de la empresa con estrategias que conduzcan a la implementación eficiente y eficaz de los objetivos de RSE para el desarrollo sostenible. Igualmente, Colovic, Henneron, Huettinger y Kazlauskaitė (2019) aseguran que Las pequeñas y medianas empresas adoptan la responsabilidad social empresarial

(RSE) por razones relacionadas con los valores y creencias de la empresa, las relaciones con la comunidad local, el cumplimiento de las normas y reglamentos, así como por motivos comerciales. Además, las PYME desarrollan múltiples iniciativas de RSE que involucran el respeto a sus trabajadores, la inclusión de principios de RSE en su cadena de suministro y la realización de actividades de filantropía. Sin embargo, es evidente que los motivos y actividades de RSE de las organizaciones dependen de la madurez del comportamiento del proceso en cada entorno.

Además, estudios han demostrado que el valor compartido no solo genera buena imagen y reputación en las organizaciones, sino que a su vez permite elevar la competitividad, así como productividad ya que cada organización debe redefinir su productividad en la cadena de valor y aplicar diversos mecanismos u estrategias para conseguir el impacto deseado en la sociedad. Por ejemplo, Khurshid y Snell (2021) evidencian que las empresas multinacionales utilizan en su proyecto como mecanismo la reutilización de los recursos internos o los infunden con un propósito, mientras las PYME se ven en la necesidad de adoptar el bricolaje colectivo, lo cual implica la reutilización de recursos humanos externos mientras se obtienen o surge colaboración de expertos. Sin embargo, es necesario diseñar minuciosamente las estrategias y decisiones comerciales a aplicar, ya que Blanchard y Gray (2019) descubrieron que el efecto sinérgico de las estrategias se vuelve borroso y trasciende en otras disciplinas comerciales, que pueden tener resultados muy similares, es decir, que la mala planificación de las mismas interrumpe y desvía el enfoque principal de mejorar las condiciones sociales y ambientales.

En lo que respecta a la evaluación del valor compartido y la innovación en las compañías, algunos estudios han desarrollado herramientas y marcos de evaluación para medir estos conceptos. Por ejemplo, el Índice de Sostenibilidad Dow Jones (DJSI) evalúa el desempeño de las empresas en términos de sostenibilidad y responsabilidad social, lo que incluye la creación de valor compartido.

Además, el Modelo de Innovación Abierta de Chesbrough (2003) proporciona un marco para medir la capacidad de una empresa para innovar en colaboración con otras partes interesadas.

En resumen, se han llevado a cabo investigaciones que comprueban la conexión entre el valor compartido e innovación en las empresas, así como herramientas y marcos de evaluación para medir estos conceptos. Sin embargo, aún hay áreas que necesitan investigación, como la identificación de prácticas efectivas para la implementación de estrategias de valor compartido y la evaluación del impacto a largo plazo de estas estrategias en las empresas y la sociedad.

5. METODOLOGIA

5.1. Tipo de investigación

La presente investigación se caracterizó por la utilización de un enfoque cualitativo, con un alcance descriptivo – propositivo debido a que se analizaron los elementos de valor compartido e innovación social aplicables a las empresas del sector servicios en Girardot y cómo ello les permite alcanzar el éxito comercial y social. Por otro lado, la problemática del estudio pudo ser considerada desde variables cualitativas que permitieron y bajo la naturaleza de estudio de caso, al determinar el reconocimiento de estas prácticas en 5 empresas y resaltar aspectos internos y externos que permiten no el desarrollo organizacional.

5.2. Población objeto de estudio

La población objeto de estudio son las empresas del sector de servicios de la ciudad de Girardot para analizar los procesos de valor compartido e innovación social, así como determinar los efectos generados de la implementación de estas estrategias.

Muestra

La investigación determino un muestreo no probabilístico, con tipo de muestra deliberado, en donde se limitó el sector de servicios en 4 subsectores que tuvieran presencia en la ciudad de Girardot, las cuales son: hotelería, educación, fondos de pensiones y transporte. Posteriormente se analizaron las

empresas que tuvieran un tamaño empresarial pequeño y mediano; así mismo, se seleccionaron 5 empresas que fueran accesibles y estuvieran prestas dar la información requerida, estas organizaciones fueron: Institución Universitaria Minuto de Dios, Porvenir S.A, Terminal de transportes de Girardot S.A, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y Hotel Unión Girardot.

Proceso de investigación

El estudio de caso se desarrolló en 4 etapas:

La primera, enmarco la recopilación de datos e información con el propósito de establecer la problemática, crear el planteamiento del problema y determinar los objetivos. La segunda, atendió aspectos como la revisión bibliográfica (libros, revistas, sitios web, bases de datos especializadas, proyectos de pregrado y posgrado) con el fin de construir el marco conceptual en donde se diseñó el marco teórico que sirve de sustento para el estudio, así como el estado del arte el cual muestra estudios de los últimos 5 años que abordan temas similares al propuesto para mirar de qué forma se ha estudiado el mismo y hacer comparaciones.

La tercera, se encargó de la definición de métodos, diseño, validación y aplicación del instrumento de recolección seleccionado. La cuarta, registro los procesos de revisión, recopilación de datos y estudio de resultados mediante el análisis narrativo, deductivo y de criterios numéricos establecidos para cada respuesta dada en el instrumento de recolección, así como conclusiones y recomendaciones.

5.3. Técnica de recolección de información

El estudio de caso empleo las fuentes de información primarias y secundarias. La recolección de información primaria se llevó a cabo por medio del instrumento, la entrevista cuya aplicación se realizó 5 organizaciones del sector de terciario de la ciudad de Girardot; la entrevista estaba conformada de forma semiestructurada por 42 preguntas abiertas, con temas acerca de, el ambiente para creación de

valor compartido, factores del valor compartido, redefinición la productividad, la cadena de valor y desarrollo del clúster en la organización.

Las fuentes secundarias utilizadas fueron principalmente textos de libros, revistas, sitios web, bases de datos especializadas y proyectos de pregrado y posgrado relacionados con el tema de estudio que coinciden con la naturaleza del proyecto, el valor compartido y la innovación social.

6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

6.1. Factores internos y externos que permiten el éxito empresarial

El éxito en las empresas se contribuye a la empleabilidad de la innovación social y la creación de valor compartido en el sector servicios, en los cuales se encuentran los factores internos y externos que permiten mejorar la organización.

Factores internos

Los elementos internos se relacionan los servicios ofrecidos por las empresas, el liderazgo, las capacidades y habilidades del personal, el Informe de sostenibilidad de Porvenir. S.A e Informe de gestión y sostenibilidad UNIMINUTO.

Los servicios que ofrece las cinco empresas van enfocado satisfacer las necesidades del cliente, el Terminal de transporte de Girardot brinda una gran variedad de servicios para los usuarios, tales como transporte intermunicipal de pasajeros para destinos nacionales y regionales, opciones de almacenamiento de equipaje, alternativas de transporte como taxis y buses urbanos, lugares de estacionamiento, establecimientos de comida y bebida, servicios telefónicos nacionales e internacionales, soluciones de encomiendas y mensajería, una sala de juegos para los conductores, pantallas que comunican información sobre llegadas y salidas de los vehículos, estaciones de información con redes y personal que proporciona servicio a los ciudadanos, instalaciones adaptadas para personas con discapacidades, y circuitos cerrados de televisión para garantizar la mayor seguridad posible en el lugar de salida y arribo del viaje. Además, hay disponibles cajeros automáticos, servicios de

equipaje, baños adaptados con duchas, puestos de información turística y policial de carreteras, y servicios de primeros auxilios.

El Hotel Unión tiene como propósito brindar a los clientes una experiencia de descanso inigualable y los servicios que tiene son: Recepción 24 horas, servicio de guarda equipaje, seguridad la cual se vigila 24 horas, piscina, parqueadero, Gimnasio, Business center (wifi, 4 equipos modernos, impresión, scanner), vóley playa, sauna y turco, sala de juegos, biblioteca, Bar, cocina, habitación superior, habitación superior interior, habitación superior Deluxe, habitación superior unión.

El SENA ha desarrollado un amplio conjunto de servicios que fomentan el crecimiento profesional de las personas, entre los que se incluyen: la capacitación integral en su formación profesional, el proceso de certificación y evaluación de habilidades laborales, la estandarización de competencias laborales, la gestión de empleo a través del SENA, el asesoramiento para la creación y desarrollo de empresas, el programa de investigación aplicada, el fomento de la innovación y el desarrollo tecnológico, y la formación continua especializada.

La Universidad Minuto de Dios tiene como objetivo brindar servicios de apoyo, asesoramiento y seguimiento a las entidades externas para el desarrollo del siguiente plan de acción: consultorías y asesorías, centradas en comprender las problemáticas y proponer soluciones adecuadas en áreas sociales, técnicas, tecnológicas, políticas, económicas, ambientales, artísticas y culturales; evaluación de programas y políticas, relacionados con la evaluación, discusión y análisis de programas; gestión de prácticas profesionales; creación de centros y agencias de emprendimiento; bolsas de empleo y unidades para gestión de la innovación. Además, se ofrecen otros servicios de extensión para atender las necesidades permanentes del entorno, incluyendo el desarrollo de programas de capacitación para la sociedad, organizaciones y entes gubernamentales.

La empresa Porvenir S.A, brinda servicios digitales para recibir las solicitudes de beneficios pensionales por la página web son; radicar solicitud de pensión de invalidez, radicar solicitud de auxilio

funerario, radicar solicitudes de incapacidades, radicar solicitudes de sustituciones de pensión, suscribir nuevos convenios con entidades financieras para apertura de cuentas pensionales y grabar novedades de nómina de los pensionados para el pago de su mesada pensional.

Los líderes empresariales están comprometidos en las organizaciones realizando pequeños esfuerzos de cambios encaminados a la sostenibilidad para impulsar la innovación social y promover la creación de valor compartido teniendo en cuenta que estas estrategias permiten encontrar oportunidades empresariales que pueden generar ventajas positivas tanto para la organización como para la sociedad.

En el desarrollo de capacidades y habilidades del personal, el Hotel Unión y el Terminal fomentan capacitaciones a los colaboradores de acuerdo con el cargo y al área. Igualmente, promueven talleres para fortalecer las competencias blandas y duras. Mientras que, Porvenir y UNIMINUTO cuentan con un programa de formación, actividades y cursos anuales con el objetivo de mejorar las habilidades y conocimientos del personal. En cambio, el SENA, permite que los instructores desarrollen mínimo 4 diplomados en alguna institución educativa que tengan convenio.

Además, las empresas promueven buenas prácticas con el medio ambiente orientado a los procesos, la eficiencia de los recursos como agua, electricidad y papel, las cuales sean aplicadas dentro y fuera de la organización.

El informe de sostenibilidad del año 2022 de la empresa Porvenir, muestra un modelo de desarrollo sostenible teniendo un grupo de acciones de 4 dimensiones, las cuales son: operaciones para ser más responsables con el planeta, la perspectiva integral que incluye aspectos no financieros en el proceso de decisiones del negocio, fomento del bienestar de las partes interesadas, crecimiento sostenible y la generación de valor compartido, son los asuntos más importantes del informe para el desarrollo.

Ilustración 3 Modelo de sostenibilidad Porvenir



Nota: Porvenir. (2022). Modelo de sostenibilidad (fotografía).

<https://www.porvenir.com.co/documents/20143/0/informe-sostenibilidad-porvenir-2022.pdf/63b5bb1c-a9e7-1b4f-71f9-c01daae9f65e?t=1681484750036>

Los logros de sostenibilidad la cual tiene compromiso con el planeta y los colombianos van creciendo cada día más, lo que han cumplido en tan solo el año 2022, los resultados de las prácticas son: voluntarios movilizados en 2023 más de 400, 98%, de los tramites se hacen digitalmente, árboles sembrados a 2025 más de 50.000, Proveedores Colombianos y 50% MIPYME el 95%, Niños capacitados en educación financiera 7.000.

Además, en el 2021 trabajaron en seis objetivos estratégicos, la cual este compuesto con el objeto social, misión, visión y principios rectores, articulando acciones en el modelo de negocio mediante estrategias buscan garantizar la preservación del medio ambiente y la buena imagen corporativa, ofrecer un servicio al cliente de calidad superior, fomentar la creatividad y la incorporación de tecnología, garantizar rendimientos favorables a los miembros de la organización, gestionar los riesgos de manera eficaz y estimular el crecimiento rentable y eficiente.

Por lo tanto, Porvenir se llevó a cabo la primera versión del premio de periodismo a la Sostenibilidad, en el año 2022 en noviembre la cual se reunieron en un evento con la Universidad de Antioquia en donde reconocieron tres categorías importantes: la primera, aporte al deporte, la segunda, orientada a la sociedad y la tercera enfocada al medio ambiente. Incluso tuvo un reconocimiento a los programas de educación financiera la “Academia del Ahorro”, fueron la primera en recibir el sello de calidad de la Superfinanciera por el programa que implementó la cual busca motivar para ahorrar y la educación financiera en los niños, jóvenes y adultos colombianos.

Porvenir tiene presencia en cuatro regionales situados en las principales ciudades de país, la cual llega a 24 departamentos de Colombia, con 54 oficinas y 5 módulos bancarios. Además, la Dirección General se encuentra ubicada en Bogotá.

Ilustración 4. Presencia en Colombia Porvenir

Regional	Nº oficinas	Nº módulos bancarios
Norte	15	2
Centro	18	2
Sur	11	1
Occidente	10	0

Nota: Porvenir. (2022). Presencia en Colombia (fotografía).

<https://www.porvenir.com.co/documents/20143/0/informe-sostenibilidad-porvenir-2022.pdf/63b5bb1c-a9e7-1b4f-71f9-c01daae9f65e?t=1681484750036>

En Porvenir construye relaciones de largo plazo como base para generar valor y permanecer en el tiempo. Han construido una caracterización y conocimiento para la articulación de las partes interesadas. Además, el equipo directivo define los lineamientos para relacionarnos con los grupos de interés con estrategias diferenciadas que responden a sus necesidades y expectativas.

Ilustración 5. Grupos de interés Porvenir

Nota: Porvenir. (2022). Grupos de interés (fotografía). <https://www.porvenir.com.co/documents/20143/0/informe-sostenibilidad-porvenir-2022.pdf/63b5bb1c-a9e7-1b4f-71f9-c01daae9f65e?t=1681484750036>

Los canales de comunicación con los clientes son; Canales de servicio presenciales, Web, Móvil, APP (programa que se instala en un dispositivo móvil), asistencia con el bot Andrea, mensajes de voz, mensajería automática y personalizada, correo electrónico y servicio de atención inmediato, esa son las principales expectativas para la solución efectiva a sus requerimientos en especial a los relacionados con el bono pensional y facilidad para comprender la información que contienen el extracto.

Los canales de comunicación de los colaboradores son; revista corporativa, correo electrónico corporativo, intranet corporativa, pantallas digitales, Instagram privado, boletines, Buzón de presidencia y las principales temáticas y/o expectativas es el desarrollo profesional y plan de carrera, capacitación y fortalecimiento de habilidades y el mantenimiento del plan de beneficios y promoción del balance entre la vida personal y la laboral.

Por ende, los canales de comunicación de los proveedores son; mensajería electrónica, portal de proveedores y sondeo realizados por intermediarios. Teniendo como principal ofrecer transparencia y

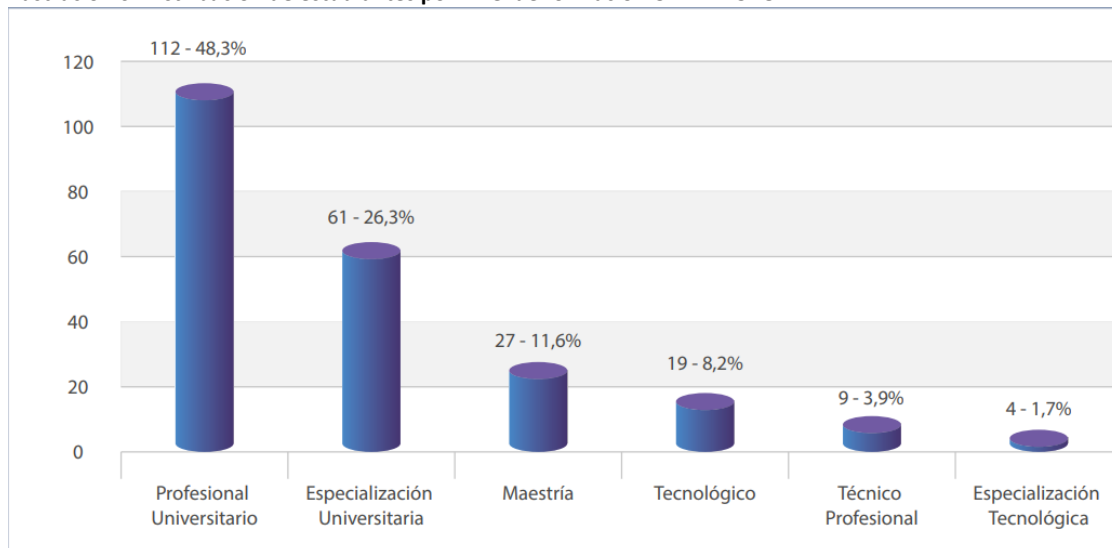
totalidad de la información solicitada, Eficiencia en el proceso de registro como proveedor y atención pertinente a las gestiones administrativas.

Para finalizar, los medios de comunicación de los accionistas son; asamblea de accionistas, generación de informes, junta directiva, las principales expectativas es incremento del reparto de beneficios a los accionistas y mejora en la cotización de las acciones, posicionamiento de la marca, estrategias de creación de valor, liderazgo y referente en el mercado.

Porvenir cuenta con una serie de políticas encaminadas a una transparencia total con los grupos de interés, las cuales son: política corporativa anticorrupción grupo aval, política corporativa de diversidad e inclusión grupo aval, política de compras sostenibles, política de inversión responsable de Porvenir, política de seguridad de la información.

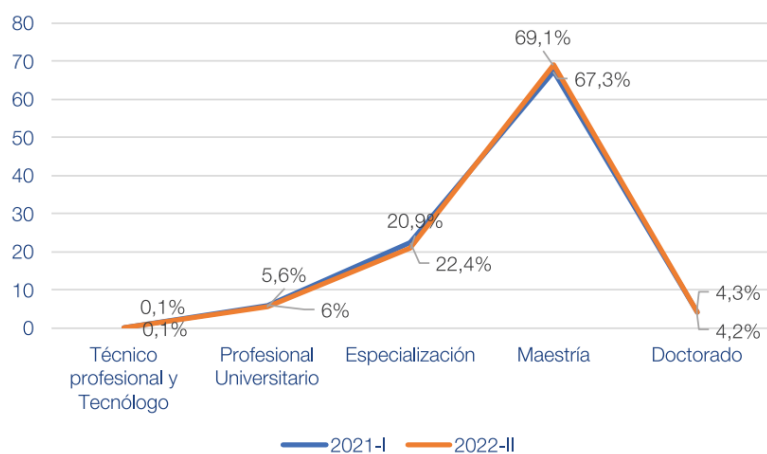
El informe de gestión la Institución Universitaria Minutos de Dios del año 2022, muestra que tienen 101 proyectos sociales de formación, en los que 27.559 estudiantes desarrollan Practicas en responsabilidad social en 499 organizaciones sociales y comunitarias en convenio y los 2.520 voluntariados que aportan su tiempo y conocimiento en las distintas modalidades en 127 organizaciones sociales y comunitarias. Además, 65 voluntariados donaron más de 1.650 horas de su tiempo y conocimiento en el programa. Por lo tanto, existe 15 convenios de corporación firmados y renovados, y 179 convenios nacionales e internacionales, adicionalmente, renovaron convenios con 29 países.

En cuanto a la distribución por nivel de formación, la Institución cuenta con 112 (48,3%) programas universitarios, 61 (26,3%) especializaciones universitarias, 27 (11,6%) maestrías, 19 (8,2%) tecnológicos, 9 (5,6%) técnicos profesionales y 4 (1,7%) especializaciones tecnológicas, a continuación, se presenta la siguiente grafica oferta académica de programas con registro calificado vigente para el cierre del año 2022.

Ilustración 6. Distribución de estudiantes por nivel de formación UNIMINUTO

Nota: UNIMINUTO. (2023). Oferta académica de programas con registro calificado vigente para el cierre del año 2022, por nivel de formación (fotografía). https://portalweb-uniminuto.s3.amazonaws.com/activos_digitales/DocInstitucionales/InformesGestion/RectoriaGeneral/Informe_de_Gestion_2022.pdf

La selección de profesores de la Universidad Minuto de Dios depende del tipo de cargo si es de tiempo completo o parcial, a su vez se requerirá el grado de formación académica. En la siguiente ilustración se evidencia la población de los docentes de acuerdo al nivel académico.

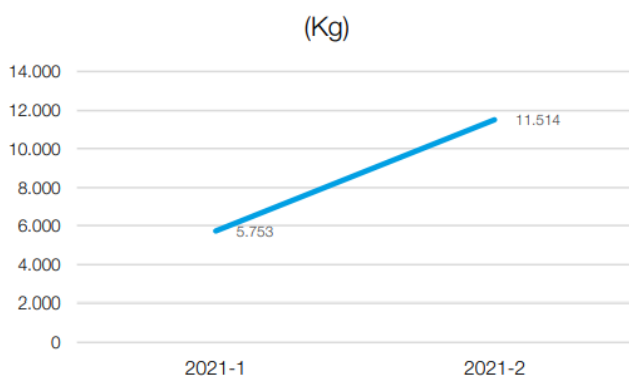
Ilustración 7. Distribución de los docentes según nivel educativo

Nota: UNIMINUTO. (2023)- SAP-SINE administrativo, 2021. Dirección de Talento Humano, Dirección de Planeación y Calidad (fotografía). https://portalweb-uniminuto.s3.amazonaws.com/activos_digitales/DocInstitucionales/InformesGestion/RectoriaGeneral/Informe_de_Gestion_2022.pdf

En el informe de sostenibilidad de UNIMINUTO del año 2021 de muestra que una institución con gran capacidad de adaptación, la cual ha demostrado ser resiliente a lo largo de los años y está siempre dispuesta a afrontar los cambios del contexto para brindar servicios a los más necesitados.

En la categoría ambiental, en la ilustración No.8 es posible apreciar la cantidad de residuos generados en el año 2021, el cual estaba en 5.753 en el primer semestre y paso a 11.514 en el segundo semestre.

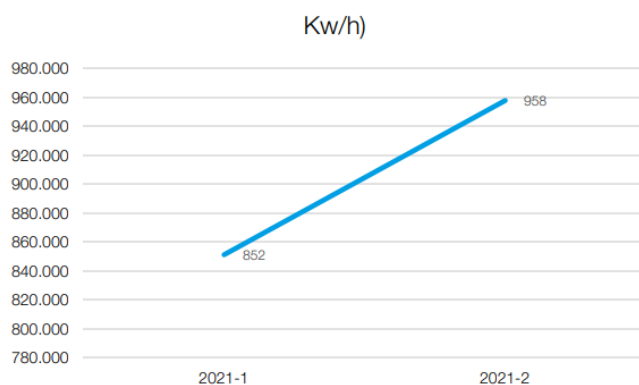
Ilustración 8. Residuos generados UNIMINUTO



Nota: UNIMINUTO. (2022). Dirección Financiera, Vicerrectoría General de Servicios Integrados (fotografía).
https://portalweb-uniminuto.s3.amazonaws.com/activos_digiales/DocInstitucionales/InfSostenibilidad/INFORME_DE_SOSTENIBILIDAD_2021.pdf

Considerando la modalidad de alternancia en el 2021 y la utilización progresiva de la infraestructura tanto para fines académicos como administrativos, se observa un incremento significativo en el consumo energía teniendo una variación de 106 kw/h.

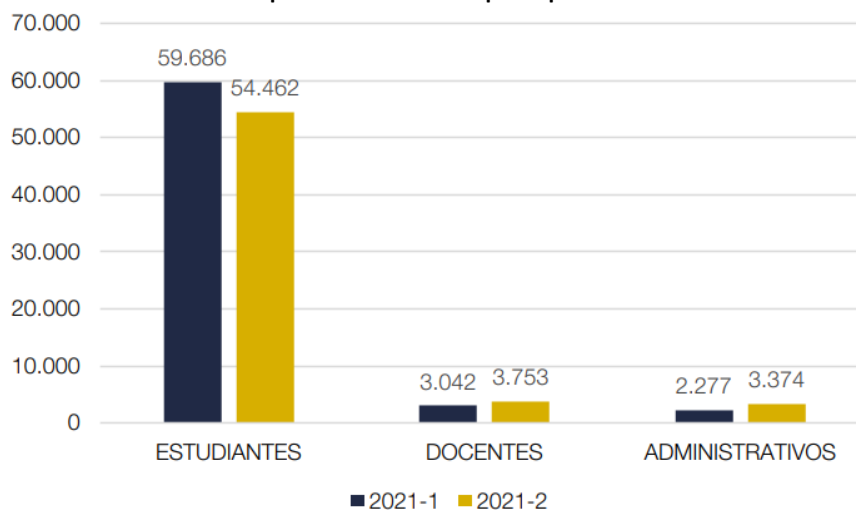
Ilustración 9. Utilización de energía en las instalaciones UNIMINUTO



Nota: UNIMINUTO. (2022). Dirección Financiera, Vicerrectoría General de Servicios Integrados (fotografía). https://portalweb-uniminuto.s3.amazonaws.com/activos_digitales/DocInstitucionales/InfSostenibilidad/INFORME_DE_SOSTENIBILIDAD_2021.pdf

Existe una política de bienestar para estudiantes, docentes y colaboradores con el fin de mejorar la calidad de vida a través de la creación de lugares para el aprendizaje, el descanso, el cuidado personal y la unión familiar, con el fin de lograr su bienestar global.

Ilustración 10. Cantidad de personas favorecidas por la política de bienestar



Nota: UNIMINUTO. (2022). Dirección de Planeación, y Calidad (fotografía). https://portalweb-uniminuto.s3.amazonaws.com/activos_digitales/DocInstitucionales/InfSostenibilidad/INFORME_DE_SOSTENIBILIDAD_2021.pdf

La Universidad cuenta con buenas prácticas de responsabilidad colectiva, teniendo en cuenta los factores EAS (económico, ambiental y social) en cada una de las sedes. La ilustración No.11 presenta la rectoría de Cundinamarca con las buenas practicas, las características y la relación de las metas de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas considerando las que se aplican en la región.

Ilustración 11. Buenas prácticas de Responsabilidad Social Universitaria.

Rectoría	Nombre de la buena práctica	Características	Objetivos de desarrollo Sostenible (ODS) a los cuales aplica
Cundinamarca	Sistematización de la Experiencia Proyecto Ingeniero a Tu Barrio.	Impactar y ayudar a más de 600 familias mediante la formulación de proyectos y adecuaciones de zonas comunes y capacitaciones en las normas constructivas y las normas preventivas de accidentes y enfermedades laborales.	oos 11. Ciudades y comunidades sostenibles.
	Emprendimiento Rural Ciudad-Región.	Orientar a los habitantes veredales del municipio de Girardot y zona de influencia en temas de emprendimiento, para un crecimiento económico en la región.	oos 1. Fin de la pobreza. oos 8. Trabajo decente y crecimiento económico. oos 10. Reducción de las desigualdades.
	Cambiando Vidas de la mano de la Fundación Club Payandé.	Fortalecer organizaciones del tercer sector a través de la práctica en responsabilidad social.	oos 16. Paz, justicia e instituciones sólidas.
	PATO, PATO... GANSO: Construcción de paz y convivencia ciudadana.	Contribuir al fortalecimiento de la convivencia ciudadana a través del desarrollo de la formación y aplicación de la pedagogía de la inteligencia social.	oos 16. Paz, justicia e instituciones sólidas.
	Proyecto social de formación: Producción más limpia ECOLOGIC.	Generar conciencia en la comunidad frente al cuidado y utilización de las áreas comunes y naturales en Zipaquirá.	oos 15. Vida de ecosistemas terrestres.

Nota: UNIMINUTO. (2022). Dirección de Planeación, y Calidad (fotografía). https://portalweb-uniminuto.s3.amazonaws.com/activos_digitales/DocInstitucionales/InfSostenibilidad/INFORME_DE_SOSTENIBILIDAD_2021.pdf

Factores externos

Las condiciones externas en las que operan las empresas se observa que intervienen el plan de desarrollo nacional, la política nacional de ciencia, tecnología e innovación, el plan estratégico departamental, el plan de desarrollo municipal, el boletín de desarrollo e innovación tecnológica de servicios y comercio del DANE, la norma técnica NTS-TS Sectorial colombiana 002, los resultados del artículo de investigación en las organizaciones sector de servicios de Girardot y el punto de vista de las empresas acerca de los impedimentos en Colombia para que las empresas no apliquen innovación social y valor compartido.

En el plan de desarrollo del gobierno nacional 2022-2026, el país está comprometido en realizar estudios y desarrollo de proyectos para atender áreas estratégicas claves como: economía bio-sustentable, sistemas ecológicos y zonas sostenibles, derecho a la seguridad alimentaria, energía responsable, rentable y accesible, soberanía en asuntos sanitarios, calidad de vida colectiva y paz social.

Se establece un ámbito para promover la inversión en investigación y desarrollo en el presupuesto nacional, definiendo anualmente la cantidad de recursos que cada sector asignará a I+D. Además, se creó una entidad especializada para la supervisión de la política de CTI establecida dentro del ministerio de ciencia, tecnología e innovación.

Buscar reforzar los procedimientos para mejorar la efectividad y productividad incluyendo el impacto de los recursos del gasto público, utilizando el principio de concurrencia y mejorando las herramientas para el crecimiento productivo y de ciencia, tecnología e innovación. Se trabajará en mejorar la entrada a impuestos, bonificaciones y otros medios destinados a CTI. La alianza global se enfoca en la consolidación del sistema nacional de Ciencia, tecnología e innovación con la ejecución de políticas orientadas a objetivos concretos. Además, Se promoverá el aprovechamiento de los incentivos fiscales en CTI según los métodos y requisitos estipulados por el consejo nacional de incentivos fiscales.

Los proyectos definidos a desarrollar en el gobierno nacional son:

- Creación de iniciativas de CTI en regiones que se encuentran en situaciones de lucha, cambio o solidificación, y que tienen en cuenta las necesidades sociales, productivas y ambientales. Estas iniciativas son desarrolladas en colaboración con personas y grupos locales.
- Apoyo en el desarrollo de diferentes tecnologías para la salud, tales como biológicos, productos tecnológicos basados en la biología, fármacos, mecanismos, suministros, servicios sanitarios, terapias especializadas y otros proyectos de investigación y desarrollo en el campo de la salud.

- Modelos iniciales de diversas tecnologías que buscan promover el control sanitario nacional y el derecho a la seguridad alimentaria, los cuales están en proceso de comprobación con el objetivo de evaluar su efectividad y viabilidad en un contexto comercial o previo a éste.
- Establecer colaboraciones con el objetivo de aprovechar de forma sostenible los recursos naturales, fomentar su preservación y garantizar su uso adecuado para el beneficio de las comunidades y el medio ambiente.
- Iniciativas y planes de acción relacionados con la ciencia, tecnología e innovación buscando fomentar el desarrollo y la equidad en diferentes ámbitos, y que reciben apoyo para garantizar su éxito y efectividad.

El consejo nacional de política económica y social de la república de Colombia creó la política nacional de CTI, debido a la necesidad de emplear la investigación y la innovación tecnológica para impulsar el desarrollo del país, teniendo en cuenta las particularidades de cada región y la participación activa de diferentes sectores sociales buscando promover una cultura de conocimiento y creatividad que impulse el progreso sostenible. Para lograrlo se refuerza la ciencia, tecnología e innovación para generar más conocimiento y facilitar la transferencia de éste a la sociedad de forma eficiente. Al mismo tiempo, busca promover la creación de nuevas iniciativas de investigación y desarrollo que fomenten el progreso tecnológico y científico en el país o región.

Estas actividades se implementaron en el periodo 2022 hasta el 2031, la cual cuenta con una asignación presupuestaria estimada de un billón ciento cincuenta y cuatro mil noventa y nueve millones de pesos con la finalidad de financiar las acciones de habilitación y administración contempladas en su plan. En el desarrollo de la política las entidades del gobierno que participan son, el Ministerio de Ciencia, Tecnología, e Innovación; el Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo; el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), entre otras.

La presente política tiene como objetivo clave establecer 7 ejes estratégicos para cumplir con sus objetivos específicos que incluyen 19 acciones orientadas a un campo de específico, cada una de las cuales implica la aplicación de sesenta y un actividades por múltiples instituciones del Gobierno. Estas se relacionan de forma coherente con los desafíos, misiones y temas específicos definidos por la misión internacional de sabios.

Las estrategias de la política nacional de ciencia, tecnología e innovación son:

- Estrategia busca fomentar el interés por la ciencia en niños y jóvenes, ofrecer capacitación en ciencia, tecnología e innovación para conectar el mercado laboral con personas que tienen habilidades relacionadas con CTI para minimizar las disparidades en la fuerza laboral en cuanto a habilidades y conocimientos requeridos, consolidar la población activa en CTI nacional y aumentar la oferta y la demanda de investigadores en el área de la producción bienes y servicios.
- Plan para potenciar la habilidad en la producción de ciencia, tecnología e infraestructura y las capacidades del índice de competitividad global y organizaciones de apoyo, con el fin de incrementar el valor y efectividad del conocimiento en la sociedad.
- Estrategia para aumentar las habilidades y entornos para fomentar la innovación y el emprendimiento, en conjunto a pesar de las circunstancias para apoyar la incorporación de herramientas tecnológicas y aumentar incrementar la capacidad de generar nuevas ideas, mejoras en la calidad y la cantidad de producción nacional.
- Estrategia para mejorar los procesos de introducción, repercusión y cultura de la ciencia, tecnología y la innovación, así como la divulgación pública de la actividad científica y tecnológica, con el objetivo de impulsar un cambio de mentalidad en la población colombiana que fomente la apreciación y el aprovechamiento del conocimiento a nivel social.

- Estrategia para impulsar la participación social mejorando las habilidades el avance de la Ciencia, Tecnología e Innovación promoviendo la colaboración tanto a nivel local como internacional para fortalecer el sistema nacional de Ciencia, tecnología e innovación y los sistemas departamentales.
- Estrategia para fortalecer la coordinación entre instituciones, mejorar la normatividad legal y ampliar la habilidad para obtener y utilizar de manera efectiva la información estratégica y la inteligencia en el ámbito de la toma de decisiones en ciencia, tecnología e innovación para impulsar la dinámica, la gestión y la colaboración entre los representantes del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación.
- Estrategia para aumentar el financiamiento de CTI y reforzando la medición de resultados, con el objetivo de expandir la cobertura y mejorar el rendimiento de las inversiones en este ámbito.

En plan estratégico departamental de ciencia, tecnología e innovación de Cundinamarca (PEDCTI) busca mejorar el nivel de vida de los habitantes de Cundinamarca a través del reconocimiento y refuerzo de iniciativas previas relacionadas con la Ciencia, Tecnología e Innovación en la región. El proyecto presenta como un componente estratégico y dinámico en CTel para el progreso del territorio, con la implementación de enfoques y estrategias dirigidas a las necesidades identificadas en el departamento".

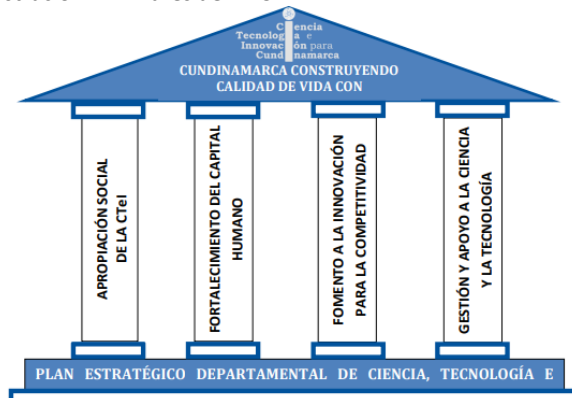
El plan tiene como objetivo desarrollar estrategias en diferentes ámbitos, organizadas en líneas de desarrollo que no descuiden la Investigación y Desarrollo (I+D) ni las innovaciones sociales, rurales, productivas e institucionales que varían en su enfoque y se aplican de manera diversa para abordar diferentes desafíos y oportunidades en la sociedad, el campo, la economía y las organizaciones y que aprovechen las oportunidades ofrece el departamento en términos de capital intelectual, así como los centros y grupos de investigación, junto con las capacidades culturales, ambientales, económicas, académicas e institucionales del territorio, forman parte de las oportunidades y recursos que

contribuyen al desarrollo y crecimiento en diversos ámbitos y sectores en conjunto de colaboraciones entre empresas, universidades y el Estado. Esto permitirá una auténtica metamorfosis en los aspectos socioeconómicos de la región a través de la generación de tecnología y conocimiento para agregar valor a Cundinamarca.

Los programas del PEDCTI, se estructura a través de 4 programas que comprende: Programa de Apropiación Social de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación, Programa de Fortalecimiento del Capital Humano, Programa de Fomento a la Innovación para la Competitividad y Programa de Gestión y Apoyo a la CTel.

El plan estratégico departamental de ciencia, tecnología e innovación abarca once directrices. Cada estrategia de desarrollo considera la implementación de determinadas estrategias clave y bien definidas como una necesidad fundamental para Ciencia, Tecnología e Innovación (CTel). Además, algunas líneas incluyen conjuntos de iniciativas en Los talleres llevados a cabo en la región permitieron identificar las áreas clave de desarrollo en los ámbitos de productividad, medio ambiente y sociedad; es importante señalar que estas estrategias forman parte de un banco de proyectos con un total de 247 fuentes.

Ilustración 12. Pilares del PEDCTI



Nota: Minciencias. (2020). ciencia, tecnología e innovación para Cundinamarca (Fotografía). <https://www.minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/paginas/pedcti-cundinamarca.pdf>

El plan de desarrollo municipal de Girardot comprendido entre 2020-2023 implemento diversos programas para impulsar los sectores después de la pandemia en los cuales se destaca el desarrollo económico, cultura y emprendimiento y turismo sostenible. El programa de desarrollo económico se creó con la finalidad de fomentar el papel innovador de la economía naranja como motor de transformación en las industrias que generan ingresos y empleo, impulsando áreas clave como la cultura, el turismo, los nuevos emprendimientos y el sector agropecuario para disminuir la indigencia extrema y acortar las disparidades económicas y sociales.

Así mismo, determino tres subprogramas enfocados al desarrollo económico de la ciudad: la productividad y desarrollo rural, el emprendimiento e innovación para la ciudad competitividad y la infraestructura productiva creando estrategias para disminuir las diversas problemáticas sociales.

El plan para la promoción de la cultura y emprendimiento territorial tiene como objeto promover el reconocimiento y la validación de los derechos culturales de los infantes y adolescentes, los cuales juegan un papel fundamental en su desarrollo integral. Estos derechos se enlazan directamente con la valorización de la variedad cultural nacional, las características de cada departamento, las costumbres y prácticas culturales ancestrales, la identidad étnica, el legado patrimonial y las convicciones personales y comunitarias.

El proyecto de turismo sostenible con el objeto de promover el progreso económico y social del municipio a través de la mejora y ampliación de la oferta turística existente con el fin de aumentar la competitividad en Colombia mediante dos subprogramas: turismo con calidad y competitividad y el fomento con conciencia histórica.

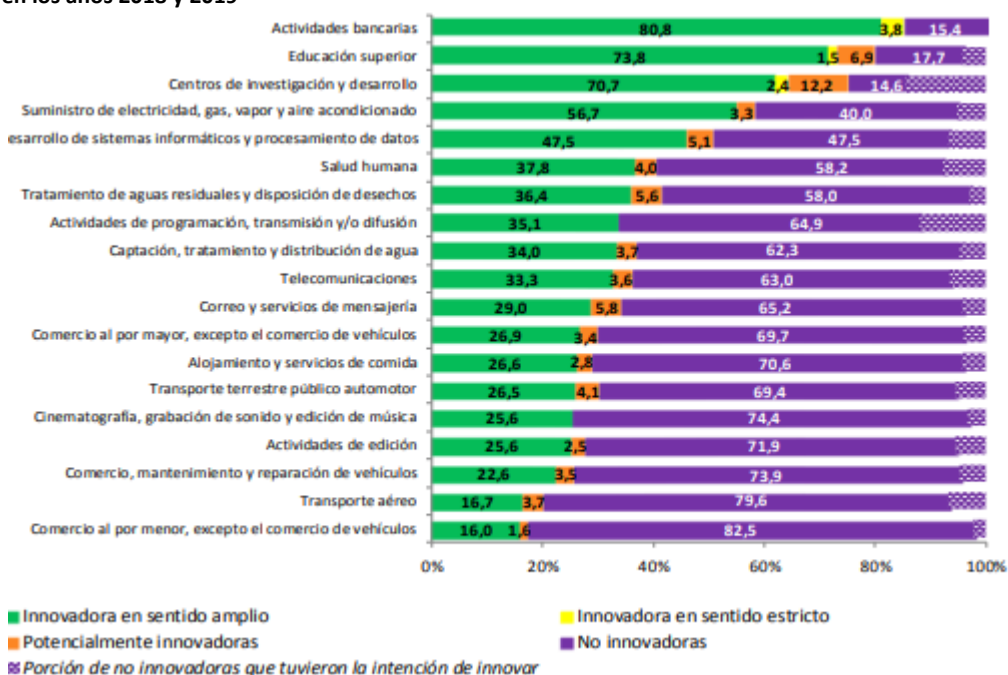
Los programas de innovación desarrollados en los planes de desarrollo nacional, departamental y municipal pueden ayudar a las empresas a aplicar el valor compartido y la innovación social de varias maneras. En primer lugar, estos proyectos promueven en las empresas crear o rediseñar nuevos productos y servicios que satisfagan las necesidades de las comunidades sin afectar el medio ambiente,

al mismo tiempo que generen beneficios económicos. En segundo lugar, los proyectos favorecen a mejorar los procesos internos, emplear nuevas prácticas para reducir el impacto ambiental y desarrollar actividades para ayudar a la comunidad. En tercer lugar, los proyectos de innovación permiten que las organizaciones cambien la dirección del modelo de negocio, hacia un enfoque donde fomenten la colaboración y la inclusión social permitiendo que la comunidad donde se encuentra la empresa tenga beneficios económicos y sociales.

El DANE en su boletín técnico de Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica Servicios y comercio (EDITS VII) en los años 2018-2019 investiga acerca de los bienes y servicios, las iniciativas, los medios y las ayudas que se relacionan con el avance tecnológico y la creatividad en las compañías del ámbito.

Innovación y su impacto en la empresa

Ilustración 13. Porcentaje de empresas clasificadas según el tipo de innovación, actividad económica a nivel nacional en los años 2018 y 2019



Nota: DANE. (2020). EDITS (fotografía).
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/edit/Bol_EDIT_servicios_2018_2019.pdf

Según la clasificación las empresas, se puede apreciar que el sector bancario obtuvo la principal cantidad de negocios vanguardistas en términos específicos de 3,8% y las más innovadoras en términos generales del 80,8%. En cambio, los centros de investigación y desarrollo lograron la mayoría de compañías con capacidad para innovar constantemente en 12,2%. En cambio, la actividad comercial minorista, a excepción del comercio de vehículos, tuvo el porcentaje más alto de empresas que no innovaron de 82,5%.

Innovación en productos nuevos

Ilustración 14. Empresas que han lanzado productos nuevos después de innovaciones, según el número de innovaciones y actividad económica a nivel nacional en los años 2018 y 2019



Nota: DANE. (2020). EDITS (fotografía).

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/edit/Bol_EDIT_servicios_2018_2019.pdf

La educación a nivel superior tuvo el porcentaje más alto de empresas que presentaron innovaciones en cuanto a la creación de nuevos servicios o productos con un porcentaje de 53,8%, mientras que los centros de investigación y desarrollo siguieron con un 46,3%. En general, todas las actividades que se investigaron mostraron una proporción mayor de innovaciones en cuanto a servicios o productos en contraste a innovaciones orientadas al mercado local y extranjero.

Innovación en productos mejorados

Ilustración 15. Empresas que han innovado en productos mejorados sustancialmente, clasificado por el número de innovaciones a nivel nacional y según su actividad económica durante 2018 y 2019



Nota: DANE. (2020). EDITS (fotografía).

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/edit/Bol_EDIT_servicios_2018_2019.pdf

En el 2018 y 2019, el sector bancario tuvo la mayor proporción de empresas innovadoras en servicios o productos mejorados significativamente, con un 53,8%. Los centros de investigación y desarrollo ocuparon el segundo lugar con un 53,7%. La mayor parte de las iniciativas examinadas revelaron una mayor cantidad de avances en servicios o productos mejorados que se diferencian notablemente para la empresa, en contraste, los institutos de investigación y desarrollo presentaron la mayor cantidad de progresos en servicios o productos mejorados que se diferencian notablemente en el mercado local.

Innovación en procesos

Ilustración 16. Proporción de innovaciones en los procesos empresariales, clasificados por tipo de proceso y según su actividad económica en todo el país durante los años 2018 y 2019



Nota: DANE. (2020). EDITS (fotografía).
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/edit/Bol_EDIT_servicios_2018_2019.pdf

En cuanto a mejoras en procesos, las actividades bancarias destacaron por ser el subsector con mayor cantidad de empresas innovadoras, alcanzando un porcentaje del 84,6%, consecuentemente el subsector de educación superior con un 56,2%. La actividad de correo y servicios de mensajería encabezó la lista en cuanto al número de innovaciones relacionadas con métodos de distribución, entrega y sistemas logísticos, mientras que los centros de investigación y desarrollo se destacaron en cuanto a la cantidad de innovaciones en métodos de procesamiento de información o comunicación, entre otros subsectores.

La norma técnica NTS-TS Sectorial colombiana 002 para establecimientos de alojamiento y hospedaje creada para cumplir con los estándares de calidad turística y sostenibilidad.

La finalidad de esta normatividad es lograr que el turismo tenga una alta competitividad, en el que todos los proveedores de servicios turísticos del país puedan responder eficazmente a satisfacer

tanto las necesidades como las demandas de los clientes en el mercado global integrando prácticas entorno a los requisitos ambientales, socioculturales y económicos. La NTS- TS 002 está dividida por 4 temáticas: gestión para la sostenibilidad, requisitos ambientales, requisitos socioculturales y requisitos económicos.

La gestión con miras a la sostenibilidad implica asignar autoridad y responsabilidad, establecer requerimientos legales, crear políticas sustentables, detectar tanto los aspectos como los impactos económicos, socioculturales y ambientales, implementar programas de gestión dedicados a la sostenibilidad, generar conciencia e información, desarrollar planes de respuesta ante situaciones de emergencia y, por último, procurar la mejora continua.

Los requerimientos medioambientales incluyen medidas de protección de la biodiversidad, la prevención del comercio ilegal de flora y fauna, el apoyo a programas para la preservación y uso sostenible de los recursos naturales, una adecuada gestión del agua y energía, el manejo responsable de productos químicos, la correcta gestión y eliminación de residuos sólidos y peligrosos, el control de la contaminación atmosférica, auditiva y visual, así como del material impreso, y la regulación de las emisiones de gases de efecto invernadero y sustancias que agotan la capa de ozono.

En cuanto a las exigencias socioculturales, se refieren a la preservación y uso responsable del patrimonio cultural, la gestión, prevención de riesgos sociales, y el apoyo a las comunidades.

Los requerimientos económicos, se incluyen la contratación y generación de empleo, el apoyo al mejoramiento de las habilidades de las comunidades, las compras, así como la gestión de la calidad y la satisfacción del cliente.

En la investigación sobre el análisis para desarrollar políticas de ecoeficiencia en las empresas, Melo Zamora et al. (2022) destacan los resultados obtenidos al evaluar las mejores prácticas medioambientales aplicadas por las organizaciones del sector terciario en la ciudad de Girardot.

Todas las empresas analizadas lograron un porcentaje entre el 81% y el 100%, lo que sugiere que han alcanzado un alto grado de cumplimiento de la estrategia de negocio sustentable. Un rasgo distintivo común entre ellas es la presentación de propuestas con soporte que demuestran que sus bienes o servicios tienen características y estrategias diferenciadoras en el mercado específico en el que se desenvuelven, así como para su público objetivo, tomando en cuenta las tendencias del mercado y la competencia directa e indirecta. Las empresas de servicios financieros y de proveeduría de servicios como energía, alcantarillado y gas natural destacan en este indicador, ya que obtuvieron un puntaje superior al 90%. Esto refleja que dichas empresas están bien asentadas en su conocimiento del mercado y en las políticas para enfrentar la competencia en aspectos clave, como el precio, la calidad y la disposición del servicio.

En la muestra evaluada, el 80% de las empresas obtuvo una puntuación satisfactoria entre el 51% y el 80%. Las empresas que se dedican a actividades como gastro - bar, recreación y deportes, pertenecientes al sector de las MIPYMES, registraron una baja puntuación debido a la falta de un plan estratégico adecuado que permita el reconocimiento y crecimiento de la organización. Otro aspecto importante observado en el análisis es la ausencia de políticas claras de promoción y publicidad adaptadas a las dinámicas comerciales actuales. Las empresas que obtuvieron una puntuación satisfactoria, en su mayoría, son empresas del orden nacional e internacional que cuentan con planes estratégicos actualizados desde su casa matriz. Se destacan en este grupo empresas que brindan servicios financieros, educación superior, servicios gubernamentales y proveeduría de energía, acueducto y alcantarillado y gas natural.

Las universidades, compañías de servicios públicos y entidades financieras registran acciones como la siembra de setos vivos, árboles y la restauración de la flora autóctona. En contraste, las empresas relacionadas con el sector gastronómico, de esparcimiento, ejercicio y de atención médica contribuyen reduciendo el uso de productos plásticos y químicos tóxicos a lo largo de sus operaciones.

Dentro del plan de gestión ambiental todas las organizaciones evaluadas cuentan con uno o más programas que incluyen la gestión sostenible de residuos sólidos, la optimización del consumo de agua y energía, la disminución del uso de papel en sus operaciones, así como charlas para concientizar y educar sobre temas ambientales.

En cuanto al compromiso social de las empresas, los entrevistados señalaron que cuentan con planes de acción enfocados a la administración sanitaria y prevención de riesgos laborales, así como en aspectos sociales, y mantienen información pertinente pero no cuentan con proyectos que consoliden el bienestar social de los colaboradores en cuanto a temas de vivienda, educación, cultura y recreación.

Las instituciones de educación superior contribuyen con proyectos sociales para atender a las comunidades, planes de capacitación y tácticas que promueven el refuerzo de la sociedad como un todo. Las entidades financieras y empresas similares cuentan con instrumentos para recibir comentarios y quejas por parte de las comunidades y clientes cercanos brindando soporte al fomento del empleo local.

Porvenir, Terminal, UNIMINUTO, SENA y Hotel Unión manifiestan que los impedimentos para que las empresas no apliquen innovación social y valor compartido principalmente es la falta de ayuda del gobierno, la falta de políticas enfocada al valor compartido, la innovación y las responsabilidades sociales, los altos impuestos hacia las organizaciones que disminuye la inversión en estas prácticas empresariales.

6.2. Procesos estratégicos empresariales

Las organizaciones para encontrar el punto de equilibrio entre el éxito comercial y comunitario están realizando esfuerzos para aplicar estrategias que mejoren ambos aspectos en conjunto. Estas estrategias integran las oportunidades de crear valor compartido, promoción de la responsabilidad social, innovación en los procesos, indicadores de productividad, adopción de prácticas sostenibles,

gestión de bases de datos de clientes, implementación de programas de fidelización, atención a nuevos mercados y gestión de la cadena de abastecimiento.

Las empresas han implementado algunos los procesos de innovación continua para reinventar nuevos servicios que se ajusten a las necesidades cambiantes de la comunidad consumidora. El Terminal a través de la página web permite comprar los pasajes de transporte, seleccionar la silla en el bus y realizar el pago ya sea por PSE, tarjeta débito/crédito, efecty, nequi, daviplata o paga todo. El Hotel Unión permite por el portal digital realizar reservaciones de estadía, pagos, y registrarse para convertirse en un miembro VIP teniendo en cuenta los términos y condiciones. Porvenir mediante la página web cuenta con canales de comunicación para los afiliados vía WhatsApp, Andrea asistente virtual, ventanilla virtual, chat Porvenir y audio respuesta. La UNIMINUTO por medio de canales de contacto ofrece asistencia presencial, telefónica, vía WhatsApp, chat y canal escrito. Además, permite conocer los programas, las alternativas financieras, inscribirse virtualmente y realizar el pago de matrícula. El SENA por medio del sitio en línea brinda atención y servicio a la ciudadanía en trámites y otros procedimientos administrativos, servicios de la entidad, canales de atención, presentar PQRSD, denuncias anticorrupción, pagos en línea, oficina virtual de radicación, satisfacción del usuario y preguntas frecuentes.

Las organizaciones en el presente estudio han realizado nuevas tácticas para penetrar en nuevos mercados en todo el territorio a través del despliegue de su infraestructura financiera y física teniendo algunos resultados, pero no impactos significativos.

"Porvenir S.A tiene 54 oficinas a nivel nacional lo que permite abarcar la mayoría de municipios teniendo más cercanía con el afiliado para realizar el trámite y ofrecer un buen servicio al cliente. El Terminal de transporte abarca nivel regional mediante el cual se llega a diferentes destinos del país. el SENA tiene 117 centros formación en diferentes regiones del país ofreciendo diferentes programas. La

universidad Minuto de Dios tiene cobertura en todo Colombia, los únicos dos departamentos en donde no tiene presencia es Arauca y Vichada.

Las organizaciones actuales no han examinado el implementar procesos de innovación en la distribución del producto o servicios, de pronto tienen identificado los mercados, pero no tienen esas estrategias para llegar a esos mercados o prefieren seguir trabajando en los mercados que ya se encuentran posicionados con sus estrategias iniciales.

Las empresas han implementado el desarrollo sistemas de registro de clientes y programas de lealtad eficaces con el objetivo de asegurar la permanencia y la satisfacción completa de los clientes con recompensas sociales, comunitarios y ambientales.

El Terminal ofrece en el programa de fidelización, tiene en cuenta las fechas de cumpleaños, fechas especiales del año, realiza emails marketing, recordación de marca, reconocimientos, premios y puntos Colombia. El SENA desarrolla base de datos de clientes a través del correo MISENA difunde información, nuevos talleres, cursos, técnicos, tecnólogos, convenios y ofertas laborales. La UNIMINUTO emplea bases de datos de clientes y de posibles clientes por medio digital, en cuanto al tema de fidelización hacia los clientes, los cuales son los estudiantes lo realizan por el área de bienestar, programa MAIE, becas socioeconómicas, subsidios en la matrícula y becas de manutención. Porvenir cuenta con una base de datos de todos sus afiliados, en cuanto al tema de programa de fidelización no manifestó en qué consistía.

Las empresas no han considerado la creación de bases de datos de clientes potenciales que les permitan expandir su alcance y presencia a nuevos mercados, mientras generan beneficios sociales, comunitarios y ambientales a partir de su imagen y actividad empresarial.

Las organizaciones han establecido algunos indicadores de productividad con base en principios de eficiencia y eficacia para garantizar la calidad e idoneidad de los productos y/o servicios, por medio

de los indicadores de gestión, pero ninguna de las organizaciones ha especificado aquellos que están usando actualmente para evaluar el desempeño de los procedimientos y los empleados.

La Institución Universitaria Minuto de Dios y Porvenir S.A.S están realizando esfuerzos para generar valor en toda su cadena de abastecimiento al emplear un enfoque innovador y participativo sin comprometer el ecosistema, y abordar problemáticas sociales relevantes.

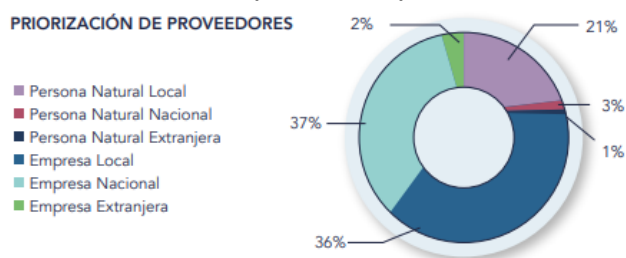
Porvenir se relaciona con los proveedores basados en un marco de transparencia e integridad. Gestionamos las compras de bienes y servicios de la compañía. Estos procesos de compras y proveedores son auditados de manera permanente bajo los lineamientos normativos de Grupo Aval. En los últimos años, hemos avanzado y fortalecido la implementación de indicadores corporativos de monitoreo y seguimiento a la sostenibilidad de 5 nuestra cadena de suministro.

Las normas corporativas que direccionan nuestras actividades de abastecimiento son:

- ABAC: lineamiento que regula las relaciones con las terceras partes e intermediarios relacionados con la Política Anticorrupción.
- Procedimiento de Administración de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios y circulares internas.
- Las directrices para llevar a cabo una gestión de compras sostenible de los bienes y servicios más adquiridos por las entidades de Grupo Aval, integrando métodos sostenibles con la finalidad de adquirir y utilizar dichos bienes y servicios de manera racional y eficiente.

La Institución Universitaria Minuto de Dios, como acción sostenible socialmente, la compra de bienes y servicios por parte del Sistema enfatiza en proveedores locales en la región donde está situada, lo que se refleja en la ilustración No.17 en que un 37% hace referencia a organizaciones nacionales, el 36% a empresas locales y el 21% a personas naturales locales.

Ilustración 17. Distribución porcentual de proveedores de bienes y servicios



Nota: UNIMINUTO. (2021). E Dirección Financiera, Vicerrectoría General de Servicios Integrados (fotografía). https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/12462/1/Informe_Sostenibilidad%202019-2020.pdf

Mientras que el SENA, Hotel Unión y el Terminal de transportes no mencionaron nada que estuviera realizando al proceso de innovación, sostenibilidad o de coeficiencia dentro de su cadena de suministro.

Las entidades cuentan con una política y ambiente para la creación valor, dentro de su planeación la empresa desarrolla intervenciones colaborativas con sus clientes internos para la construcción de objetivos y métricas de productividad y rendimiento ético. El Terminal de transporte, analiza el entorno y a partir de allí identifica debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, luego reconoce las preferencias de sus grupos de interés, con la finalidad de mejorar la planeación estratégica.

La Universidad Minuto de Dios tiene una política para el desarrollo del bienestar de los colaboradores, dentro de eso se ejecuta encuestas a los participantes sobre su sentir (como se siente en el trabajo), se realiza mesas de trabajo o mesas técnicas por ejemplo si se hace un cambio en el reglamento estudiantil o si cambia el alineamiento profesoral y se hace partícipe a los actores de cualquier cambio, ese es el éxito de toda empresa, dar importancia al personal.

Por lo tanto, se va a formular el plan de desarrollo, un plan operativo para cada año en que participen todos, en la formulación de los objetivos, indicadores y la formulación de las metas, porque cada uno es consciente de las capacidades teniendo en cuenta las capacidades del centro regional, es un ejercicio que se realiza de planeación estratégica cada semestre.

El Hotel Unión realiza reuniones de planeación estratégica y todas las políticas deben de estar alineadas de acuerdo con en el sistema de gestión de seguridad y salud del trabajo. El SENA está dividido en siete áreas misionales, y cada una de ellas de los centros de formación, se sienta con los líderes de cada sectores, instructores y administrativos se sientan a verificar cuales son las metas que se dan a comienzo del año y esas metas miran los cumplimientos trimestrales. Además, el modelo de funcionamiento del servicio, se rige bajo las directrices del enfoque integrado de planificación y gestión y certificados en la institución (ambiental, seguridad de la información, eficiencia energética, calidad y SST).

Las organizaciones manifiestan que realizan esfuerzos continuos para satisfacer las necesidades de la sociedad ofertando servicios sanos, cumpliendo los estándares de calidad, empleando practicas amigables con el medio ambiente como la reducción de residuos, la eficiencia energética, el uso de materiales reciclados, la conservación de los recursos naturales y lugares donde se mediten de manera participativa sobre los efectos favorables y desfavorables de los mismos.

La UNIMINUTO y el SENA implementan espacios como foros, consultas públicas y mesas de diálogo para conocer las opiniones y sugerencias de estudiantes, docentes y directivos. El Terminal, el Hotel Unión y Porvenir no han examinado un ambiente para conocer los efectos positivos y negativos de esta estrategia.

Las empresas se han avanzado con iniciativas para fomentar bienestar y seguridad de la sociedad, al emplear estrategias de cambio y adopción tecnológica para mejorar el entorno generando cambios significativos. El Terminal y el Hotel Unión no aplica este programa, sin embargo, no se especifican las causas por las cuales no se hace uso de la misma. La UNIMINUTO, desarrolla prácticas de trabajo comunitarios y proyectos de investigación que busca transformar a las comunidades. Porvenir subsidia un hogar del adulto mayor en Bogotá, el cual lo integran 80 personas, apoya económicamente

el 100% de lugar en vivienda, asistencia médica y alimentación. El SENA no registra la utilización de esta estrategia, tal vez la apliquen, pero no han hecho una divulgación informativa a sus colaboradores.

Los clientes perciben los beneficios al usar los servicios ofrecidos por las organizaciones satisfaciendo las necesidades del mercado de manera efectiva teniendo como factores diferenciales la calidad, el servicio al cliente, la innovación y los años en el mercado. Para medir el impacto las empresas emplean los sondeos de satisfacción para determinar el nivel de agrado de los consumidores.

Las organizaciones están empleando en el rediseño de productos o servicios involucran a las comunidades y realizan retroalimentación de los comentarios recibidos en las encuestas de satisfacción para analizar las ventajas y desventajas de los servicios ofertados según la percepción de los clientes para después realizar las mejoras necesarias buscando mejorar la calidad y satisfacer las necesidades de los clientes.

Las empresas impulsan permanentemente la formación y destrezas de los empleados, para que puedan responder a los retos del mundo cambiante generando oportunidades de desarrollo, crecimiento profesional y personal a través de estudios de educación superior, planes de capacitación enfocados en fortalecer las competencias blandas y duras de sus colaboradores en pro de incrementar la productividad.

El Hotel Unión, el Terminal, Porvenir, la Institución Universitaria Minutos de Dios y el SENA tienen impactos y resultados positivos en el manejo eficientemente los recursos naturales y energéticos incorporando prácticas amigables con el medio ambiente en todos los procesos. Las actividades empleadas son: planes de ahorro de energía y agua, programa de gestión de residuos, 0 papel y charlas acerca de la sostenibilidad para concientizar al personal. Además, las organizaciones manifiestan que el uso de estas estrategias permite a las empresas mejorar la rentabilidad, tener eficiencia operativa e innovar en la gestión de sus recursos y ser más competitivo en un mercado cada vez más responsable en el medio ambiente y en la sociedad.

Las empresas proporcionan activamente a sus trabajadores instrumentos y tecnologías adecuadas para mejorar su productividad reflejando el compromiso hacia la innovación, la sostenibilidad, el bienestar y la capacitación de su personal, conduciendo los esfuerzos a mayor competitividad en el mercado generando beneficios a la organización y la sociedad.

Las empresas no registraron los procesos logísticos claros y eficientes para generar valor tanto interno en productividad, reducción de costos y minimización de desperdicio como externo a las comunidades en la entrega de productos y servicio al cliente. La implementación de esta estrategia permite mejorar la eficiencia, la rentabilidad y la sostenibilidad de la empresa, así como mejorar la satisfacción del cliente y la confianza en la marca de la empresa.

Las organizaciones están realizando activamente alianzas con otras empresas para aumentar su productividad y la operatividad de manera efectiva estableciendo una relación “gana gana” con igual beneficio para el cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos. Estas alianzas les facilitan a las empresas el acceso a servicios, información e insumos especializados para gana mayor competitividad dentro de un mercado cada vez más agresivo e individualista.

En sus alianzas las empresas incluyen instituciones de servicios públicos, instituciones de educación superior, alcaldía, cámara de comercio, empresas del mismo sector, asociaciones de comercio entre otras como apoyo de fortalecimiento operativo.

6.3. Oportunidades de innovación social y capacidades dinámicas en las empresas del sector de servicios

En las oportunidades de innovación social y habilidades cambiantes de las organizaciones en el servicio terciario está integrado por nuevas ofertas de productos y servicios enfocado a las dimensiones sociales y ambientales a sus propuestas de valor, promoción de interacción activa del cliente interno y otros miembros clave en los procesos de innovación, nuevas alianzas, formas de colaboración con otros actores en la comunidad, fomentación de la formación y capacitación del personal.

Para brindar nuevos productos y servicios dirigidos a los aspectos sociales y ambientales, el Hotel Unión, expresa que ellos son satisfacen al cliente ofertando un amplio portafolio, ellos no impactan a las comunidades vulnerables. Además, el hotel incluyó nuevos servicios en su portafolio como alojamiento de descanso y la alimentación ya que la pandemia generó cambios en el cliente, ellos han adaptado espacios y habitaciones para mínimo 2 personas y máximo 8 personas con el fin de fortalecer el turismo familiar y se convirtieron en pet friendly (permiten la entrada de mascotas al lugar). Además, expresan que anteriormente daban soluciones a las necesidades de la comunidad dado que, fomentaban campañas con la alcaldía para llevar regalos a niños, realizaban integraciones de torneo deportivo para colaboradores y otras personas de la sociedad. Además, emplean la norma NTS-TS 002 encaminada a prácticas sostenibles.

Por otro lado, Porvenir S.A indica que es una de las empresas más vanguardista a nivel nacional, porque está muy enfocada actualmente en digitalizar todos los procesos, está trabajando para aperturar una oficina virtual que permita a todas las personas desde cualquier parte del mundo tener acceso a un asesor pensional y llevar cabo cierto procedimiento que requiera, ya sea por página web o por aplicativos, es decir, una persona que esté en estados unidos o en la india va a poder comunicarse vía zoom, telegram y teams, es una de las necesidades que tiene los afiliados que están en el extranjero y que porvenir va a innovar.

Por otra parte, el Terminal de transporte ha cambiado poco a poco sus instalaciones adquiriendo nuevas competencias de acuerdo a ley estatutaria 1618 de 2013 relacionada con la sociedad puesto que, ha adaptado sus espacios para que sean accesibles e implementado el lenguaje de señas, braille, con el fin de atender a los usuarios que estén en condiciones de discapacidad, movilidad, talla baja, sordos o personas de tercera edad.

De igual importancia, SENA menciona que generar soluciones de las problemáticas sociales y ambientales es un tema donde la mesa técnica del centro verifica lo que sucede con las áreas

funcionales y ellos implementa procesos de innovación para la distribución, a través de SENNOVA de la gestión de la innovación, competitividad. La institución educativa cuenta con diversas iniciativas y programas enfocados en la formación integral de las personas con presencia en casi todos los departamentos para atender a las comunidades.

La Institución Universitaria Minuto de Dios menciona que ellos brindan un servicio que es una necesidad básica, la cual es la educación. En la Responsabilidad social han creado un voluntariado para generar soluciones a problemáticas sociales y ambientales de la comunidad. Además, los proyectos de transformación donde están preparados y han revisado todo el tema curricular que impacta la transformación para poder responder a los estudiantes sea competitiva para el mundo.

Para el proceso de rediseño de sus servicios las empresas utilizan diferentes procesos. El Terminal fomenta el intercambio de ideas por parte de los colaboradores y la satisfacción de cliente, hace poco la empresa cambio la imagen corporativa, esta transición fue promovida con la participación del personal. En cambio, Porvenir y el Hotel Unión investiga y consideran las opiniones de sus clientes, el fondo de pensiones se caracteriza por tener 4 pilares para el mejoramiento de servicios: hablar el mismo idioma, ser su experto aliado, ofrecer tramites fáciles y rápidos, estar cuando y donde lo necesiten.

El SENA tiene en cuenta las apreciaciones de los aprendices e instructores para mejorar sus servicios ofertados. No obstante, para la innovación de los servicios, UNIMINUTO lleva a cabo grupos focales con la comunidad externa, en este caso los empleadores para conocer el conocimiento, actitud y preparación de sus estudiantes que realizan contratos de aprendizaje. La retroalimentación permite mejorar las prácticas, programas, currículos y cursos de educación continua. Igualmente, crea espacios con graduados, estudiantes, profesores y directivos en donde ellos nombran las necesidades, sugerencias e inconformidades para establecer acciones de mejora en los servicios.

Las empresas han establecido alianzas y colaborado con otros miembros de la comunidad con el fin de aumentar la productividad y operatividad de sus servicios como parte de sus estrategias para el cumplimiento de sus objetivos.

El Hotel Unión tiene alianzas con agencias de viajes, la alcaldía y la cámara de comercio y el SENA, aunque manifiesta que no existe en la región clúster de turismo ya que estos conglomerados se construyen con los empresarios del sector y el apoyo del gobierno. Además, apoyan a nuevos artistas como cantantes y bailarinas efectuando los fines de semana un espacio para que puedan exhibirse.

Por lo tanto, la empresa Porvenir S.A. para aumentar su productividad tiene convenio con 5 países que buscan que las cotizaciones que hacen en el exterior las puedan refrendar en Colombia. Además, la empresa pertenece al grupo Aval, el cual lo integran 4 bancos, banco Bogotá, banco Av villas, banco de occidente y banco popular para ofrecer más variedad para entregar la mesada de sus afiliados. El fondo de pensiones trata de emplear personal o si se requiere un proveedor para realizar alguna actividad busca que sea de la misma ciudad donde se encuentra la oficina con el fin dinamizar la economía local.

El Terminal tiene alianzas con la empresa Recycler, emisoras, universidades y otras empresas para el cumplimiento de sus objetivos. Igualmente, pertenece a 3 clústers, el primer gremio es Conalter, Corporación de Terminales de Transporte del país. El segundo, es el gremio Fendi Petróleo, en la cual hacen partícipes todas estaciones de servicio de la región, el tercer gremio es ASO-CDA, Centros de Diagnóstico Automotor, allí comparten buenas practicas realizadas en diferentes regiones con el fin de mejorar los procesos. El SENA tiene alianzas con la Cámara de comercio, instituciones educativas de la región, Alcaldía, Gobernaciones y otras organizaciones de Girardot.

La Universidad Minuto de Dios tiene 240 convenios en la región de Cundinamarca, comprendiendo Alcaldías, cámaras de comercio, empresas de ingeniería, Universidad Piloto, Colsubsidio, Centro Penitenciario, entre otros. Estas alianzas las realizan con la finalidad de ser más

eficientes en sus procesos encaminadas a cumplir los objetivos y que a su vez le permitan cumplir las metas e indicadores de la institución.

Para impulsar la educación, Porvenir S.A, el Terminal, la Institución Universitaria Minuto de Dios, el SENA y el Hotel Unión se destacan por ofrecer al cliente interno la oportunidad de estudiar teniendo flexibilidad en los horarios, un incentivo económico, ya sea un pregrado, diplomado, especialización o maestría.

Por otra parte, la Universidad Minuto de Dios ha creado una institución interna para formar al talento humano llamado Unicorporativa, mientras que, el fondo de pensiones ha fundado una escuela de asesoría para brindar cursos, talleres y capacitaciones al cliente interno.

7. CONCLUSIONES

La creación de valor compartido es una estrategia que permite a las empresas del sector servicios generar impactos sociales aumentando la rentabilidad a largo plazo. Es así que se torna importante su aplicación porque aporta al desarrollo sostenible realizando cambios significativos en las comunidades locales teniendo una viabilidad económica y crecimiento en la organización a largo plazo.

La innovación como factor clave en las organizaciones permite el desarrollo de valor compartido, porque presenta soluciones sostenibles y diferenciadas en el mercado generando impactos sociales y ambientales positivos. Además, permite que las empresas sean versátiles adaptándose a los cambios del entorno manteniéndose estables y competitivos en el mercado.

Al promover la innovación en las empresas se fomenta procesos de innovación permanente en los productos o servicios, mejora en los procesos internos y externos, aplicación de indicadores de productividad, redefinición constantemente de la cadena de valor, desarrollo de alianzas, formación al colaborador y practicas amigables con el medio ambiente encaminado al desarrollo sostenible

Las empresas del sector servicios que adoptan constantemente las prácticas de valor compartido y promueven la innovación son la Institución Universitaria Minuto de Dios, El servicio

nacional de aprendizaje (SENA) y Porvenir S.A. Estas organizaciones se han comprometido en reestructurarse para dar soluciones sociales y ambientales en el entorno donde operan. El Terminal y el Hotel Unión están realizando esfuerzos para el empleo de actividades encaminadas al Valor Compartido e Innovación, sin embargo, actualmente consideran las implicaciones sociales y ambientales de sus acciones hacia las comunidades.

El trabajo colaborativo con actores del ecosistema empresarial y social es fundamental para desarrollar prácticas de valor compartido e innovación social porque la empleabilidad de prácticas empresariales responsables y sociales comprometen al crecimiento sostenible y. Por otro lado, contribuye a la creación de alianzas estratégicas que son benéficas para las partes involucradas, puesto que permite alcanzar más rápido las metas establecidas.

Adicionalmente, es fundamental reconocer que la implementación de prácticas de valor compartido e innovación tiene beneficios sociales y ambientales, a su vez económicos. Se evidencia entonces que estas empresas que han adoptado las prácticas de valor compartido tienen un rendimiento superior al de sus competidores a largo plazo. Además, la innovación puede impulsar la productividad y la eficiencia, reducir costos y aumentar la rentabilidad.

La implementación de prácticas de valor compartido e innovación no es un proceso sencillo y exige un compromiso sólido y duradero de la empresa. Además, es necesario contar con el apoyo de toda la estructura jerárquica de la organización, desde los líderes de la empresa hasta los empleados de menor nivel.

Es importante tener en cuenta que cada empresa y cada comunidad son únicas, y que las prácticas de valor compartido e innovación deben adaptarse a las necesidades y características de cada una de ellas.

En conclusión, la innovación social y el valor compartido, resultan siendo factores esenciales para la gestión empresarial, siendo consecuentes con que la gestión es una pieza fundamental para

lograr el éxito y la sostenibilidad de empresas del actual entorno de mercado altamente competitivo y cambiante. Las empresas deben estar dispuestas a adaptarse a los cambios del mercado y adoptar estrategias innovadoras en su gestión para mantener su competitividad y mejorar su desempeño. En este sentido, se recomienda a las empresas que desarrollen una cultura innovadora, que fomente la creatividad y el aprendizaje continuo, y que inviertan en investigación y desarrollo para generar nuevas soluciones y productos que les permitan diferenciarse en el mercado.

RECOMENDACIONES

En necesario disponer de algunas recomendaciones generales que podrían ser aplicadas por la mayoría de las empresas:

En esencia el invertir en tecnología siempre será de vital importancia, puesto que, las empresas que adoptan nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia y la productividad se encaminan con la tecnología en la nube para mejorar la eficacia de los procesos empresariales.

De igual forma, resulta necesario fomentar diversidad e inclusión, ya que las empresas deben asegurarse de que sus políticas y prácticas sean inclusivas y fomenten la diversidad, factor que se tomaría en cuenta en relación a la sociedad, debido a que se puede incluir en estas diversidades la contratación de personas de diferentes orígenes y culturas, apoyo a la equidad de género e implementación de políticas enfocadas a la no discriminación.

Otra recomendación se relaciona con una estrategia de marketing que sea muy sólida, es necesario a nivel empresarial la inversión en estrategias de marketing para asegurarse de que su mensaje llegue al público adecuado. Esto puede incluir la creación de contenido valioso y relevante, el uso de los canales digitales para llegar a un público más extenso y la implementación de campañas publicitarias efectivas.

Las empresas del sector servicios que adoptan constantemente las prácticas de valor compartido y promueven la innovación, hechos que de forma consecuente fomentan su responsabilidad

social corporativa. Las empresas deben considerar la repercusión en la comunidad y en el entorno ambiental. Esto puede incluir la implementación de prácticas sostenibles y la donación de una parte de las ganancias a organizaciones benéficas.

Finalmente, el priorizar el cumplimiento de las demandas de la sociedad, en el valor compartido es necesario que las empresas se centren en la satisfacción del cliente para garantizar la satisfacción del cliente con los productos y servicios proporcionados. Esto puede incluir el uso de encuestas de satisfacción del cliente y la implementación de prácticas de atención al cliente efectivas.

REFERENCIAS

- Bancolombia. (2018). El Valor Compartido con beneficios para el entorno. Bancolombia.
<https://www.bancolombia.com/negocios/actualizate/sostenibilidad/beneficios-valor-compartido>
- Barcenas, J. (2015). Y mi empresa... ¿hace algo por el valor compartido?. Semana.
<https://www.semana.com/opinion/columnistas/articulo/opinion-acerca-importancia-del-valor-compartido-empresas/214871/>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f.). Iniciativas de valor compartido. Cámara de Comercio de Bogotá.
<https://www.ccb.org.co/Transformar-Bogota/Sostenibilidad-y-Valor-Compartido>
- IDIC. (2021). Índice Departamental de innovación para Colombia 2020. IDIC.
https://www.innovamos.gov.co/sites/default/content/files/000019/915_indice-departamental-de-innovacion-para-colombia-2020.pdf
- Pasquali, M. (2020). Los países mas innovadores de América Latina. Statista.
<https://es.statista.com/grafico/18823/paises-latinoamericanos-mejor-calificados-en-innovacion/>
- Khurshid, H., y Snell, R. S (2021). Examining mechanisms for creating shared value by Asian firms. Journal of Business Research. 129. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.030>
- Portafolio. (2018). Valor compartido, clave en el desarrollo social. Portafolio.
<https://www.portafolio.co/negocios/valor-compartido-clave-en-el-desarrollo-social-519869>
- Aastha, B., & Shazi, S. (2019). Corporate social responsibility practices in small and medium enterprises. Polish Journal of Management Studies. 9-20. <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.19.1.01>

- Blanchard, K. & Gray, D. (2019). ¿Can shared value and entrepreneurship contribute to SME development within rural locations?. John Wiley & Sons, Ltd. 147-155.
<https://doi.org/10.1002/jsc.2256>
- Colovic, A., Henneron, S., Huettinger, M., & Kazlauskaite, R. (2019). Corporate social responsibility and SMEs: Evidence from a transition and a developed economy. *European Business Review*. 785-810. <https://doi.org/10.1108/EBR-01-2017-0022>
- Lucky, E. (2018). An empirical examination of the influence of corporate social responsibility dimensions on the small and medium enterprise performance in Northern Malaysia. *International Journal of Business Innovation and Research*. 243-265. <https://doi.org/10.1504/IJBIR.2018.091919>
- Papasolomou, I., Kountouros, H., & Melanthiou, Y. (2018). Internal CSR practices within the SME sector in Cyprus from the employees' perspective - challenges and prospects. *Global Business and Economics Review*. 634-649. <https://doi.org/10.1504/GBER.2018.094449>
- Youssef, K., Leicht, T., Pellicelli, M., & Kitchen, P. (2018). The importance of corporate social responsibility (CSR) for branding and business success in small and medium-sized enterprises (SME) in a business-to-distributor (B2D). *Revista de Marketing Estrategico*. 26:8. 723-739.
<https://doi.org/10.1080/0965254X.2017.1384038>
- Beard, A. y Hornik, R. (2011). Es difícil ser bueno. *Harvard Business Review en español*. 89(10), 56-64.
<https://es.scribd.com/document/362654396/Es-dificil-ser-bueno-Beard>
- Kramer, M. y Porter, M. (2006). Estrategia y sociedad. El vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa. *Harvard Business Review en español*, 84(12), 42-56.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2190609>

Tapscott, D. y Tapscott, A. (2017). La revolución blockchain. Centro Libros PAPF, S.L.U.

https://static0planetadelibroscommx.cdnstatics.com/libros_contenido_extra/35/34781_La_revolucion_blockchain.pdf

Murray, R., Caulier, J., & Mulgan, G. (2010). The open Book of Social Innovation. The young foundation.

<https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovationg.pdf>

Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan estrategia. Harvard Business Review.

https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf

Riquelme, M. (2022). ¿Qué es el Valor Compartido?. Web y empresas.

<https://www.webyempresas.com/que-es-el-valor-compartido/>

Arenas Ramírez, A. (2016). ¿Qué es la responsabilidad social corporativa?. Gestipolis.

<https://www.gestipolis.com/la-responsabilidad-social-corporativa/>

Carazo Alcalde, J. (2018). Innovación social. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/innovacion-social.html>

Coppini, M. (2017). Responsabilidad Social Corporativa: beneficios para las empresas. Geoinnova.

<https://geoinnova.org/blog-territorio/responsabilidad-social-corporativa-que-es-beneficios/>

Sevilla, A. (2016). Capitalismo. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/capitalismo.html>

Kramer, M., & Porter, M. (2018). Valor compartido, clave en el desarrollo social. Portafolio.

<https://www.portafolio.co/negocios/valor-compartido-clave-en-el-desarrollo-social-519869>

Pérez, J.& Gardey, A. (2008). Capitalismo. Que es, definicion y concepto. Definicion.

<https://definicion.de/capitalismo/>

Roberto, E. (2017). Ventaja Competitiva: qué es, claves, tipos y ejemplos. Roberto Espinosa.

<https://robertoespinosa.es/2017/10/22/ventaja-competitiva-que-es-tipos-ejemplos>

Thompson, I (2006). Definicion de empresa. Promonegocios.net.

<https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>

GOV.CO (s.f). Indice global de innovación (Global Innovation Index). GOV.CO.

<https://www.colombiacompetitiva.gov.co/snci/indicadores-internacionales/indice-global-innovacion>

Camara de comercio de Bogotá (s.f). ¿Qué son los clusters y donde estan ubicados?. Camara de

comercio de Bogotá. <https://www.ccb.org.co/Preguntas-frecuentes-CCB/Iniciativas-de-Clusters/Que-son-los-Clusters-y-donde-estan-ubicados>

Garcia, V (2019). Valor compartido como forma de administrar una empresa.Gestiopolis.

<https://www.gestiopolis.com/valor-compartido-como-forma-de-administrar-una-empresa/>

Naciones Unidas (s.f). Objetivos y metas de desarrollo sostenible. Naciones Unidas.

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>

Ferrovial (s.f). ¿Que significa el termino STEM?.Ferrovial. [https://www.ferrovial.com/es/stem/que-es-](https://www.ferrovial.com/es/stem/que-es-stem/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20significa%20el%20t%C3%A9rmino%20STEM,la%20ingenier%C3%ADa%20y%20la%20tecnolog%C3%ADa.)

[stem/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20significa%20el%20t%C3%A9rmino%20STEM,la%20ingenier%C3%ADa%20y%20la%20tecnolog%C3%ADa.](https://www.ferrovial.com/es/stem/que-es-stem/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20significa%20el%20t%C3%A9rmino%20STEM,la%20ingenier%C3%ADa%20y%20la%20tecnolog%C3%ADa.)

Chesbrough (2003). Modelo de Innovación Abierta: Enfasis en el potencial Humano.Información

tecnologica. 28(1), 65-76. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642017000100007>

- Porter, M. y Kramer, M. (2011). La creación de valor compartido. *Harvard Business Review*, 89(1), 39-49. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/39438984/Valor_compartido_porter-libre.pdf?1445896109=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DValor_compartido_Porter_Harvard.pdf&Expires=1682868737&Signature=adolr9r-hYmE9z9Kq42a-BHgOFR2M-JlslO6SJErl8hdnLg5xNaDcLCbMq4XmoaqNfNDto~S0yVttFnts-l3jKsRaLTsEIVtAGSMfIHXAopjsbZxtgrpvWOLJkyHn-rWLBvcj2tsphNnEeo-0nmXfNSitKPT257ibesbAabo1BANjTc01k~HTE9dinddUoN30nicMCbGdIAv7DGkcwCV4gMTuSL9fl22QIXx-jClOa907TkZBSV2LtR6zfbDEygd5B67KHYOW5emZsTmYO18jsoxGORN94DIPYzL8t94~x~HY~AU sBIOTm3du11xmoWK46Lf~F82C960RuvDWbouQ__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Fernández, R. (2009). Responsabilidad social corporativa una nueva cultura empresarial. Editorial Club Universitario. https://www.academia.edu/24948074/Responsabilidad_Social_Corporativa_Una_nueva_cultura_empresarial
- Gallopin, G. (2003). Sostenibilidad y desarrollo sostenible: Un enfoque sistemático. Naciones Unidas. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5763/S033120_es%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vidal, I. (2011). El principio del valor compartido de Porter y Kramer. CIES- Universidad de Barcelona. https://brd.unid.edu.mx/recursos/Maestria/Admin_Neg/Titulacion/El_principio_de_valor_compartido.pdf
- Díaz, N. y Castaño, C. (2013). El valor compartido como nueva estrategia de desarrollo empresarial. *Daena: International Journal of Good Conscience* 8(2), 82-100. <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/21028/El%20valor%20compartido>

%20como%20Nueva%20estrategia%20de%20desarrollo%20empresarial.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Méndez, C. (2019). Elementos para una relación entre cultura organizacional y estrategia. *Universidad y empresa*, 21(37), 136-169. <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7681>

Sales, G. (2016). Buenas prácticas y enseñanzas medir para evaluar. *Fundaciones Seres*.

<https://www.fundacionseres.org/Paginas/CasoFull.aspx?ide=142>

Rachmawatia, T, y Basukib, H (2019). Creating Shared Value (CSV): The Sustainable Business Model. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Volume 8, Issue 9.

https://www.banchhttps://www.ijicc.net/images/vol8iss9/8920_Rachmawati_2019_E_R.pdf

Aybars, A., Ataünal, L. y Gürbüz, A. (2019). ESG y desempeño financiero: Impacto de los problemas ambientales, sociales y de gobierno en el desempeño corporativo. *Manual de investigación sobre pensamiento gerencial en economía empresarial global* (págs. 520-536).

<https://doi.org/10.4018/978-1-5225-7180-3.ch029>

Mizik, N, y Jacobson, R. (2003). Trading off between Value Creation and Value Appropriation: The Financial Implications of Shifts in Strategic Emphasis. *Journal of Marketing*, 67(1), 63-76. <https://doi.org/10.1509/jmkg.67.1.63.18595>

Miralles-Quirós, M. Miralles-Quirós, J. y Redondo, J. (2019). ESG Performance and Shareholder Value Creation in the Banking Industry: International Differences. *Sustainability*, 11(5), 1404.

<https://doi.org/10.3390/su11051404>

Méndez, M, Vélez, A, Villarreal, R., y Gómez, M. (2022). Implicaciones financieras de la inclusión del valor compartido en prácticas empresariales. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(98), 649-665.

<https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.98.17>

- Montoya, C. y Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de la calidad y la competitividad organizacional. Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 20, núm. 2, pp. 1-20. <https://www.redalyc.org/journal/3579/357947335001/html/>
- Díaz, N. (2015). La creación de valor compartido: Estrategia de sostenibilidad y desarrollo empresarial. Naciones Unidas. Cultura latinoamericana. Volumen 22, numero 2. <https://editorial.ucatolica.edu.co/index.php/RevClat/article/view/1629/1505>
- Daza, A. Guzmán, A. y de La Rosa Contreras, E. (2020) Creación de valor compartido en el sector hotelero de Santa Marta, Colombia. Revista Venezolana de Gerencia. Volumen 25, número especial número 4, paginas 247-261. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85100715357&partnerID=40&md5=33834e2b0b51e4c027ba127237874a27>
- Umaña, M. (2020). Midiendo el impacto del valor compartido: el caso de negocios. Anuario de Investigación. Volumen 9, 111-121. <https://doi.org/10.5377/aiunicaes.v9i0.10240>
- Moncayo, C. (2015). Análisis financiero mediante indicadores para la toma de decisiones. INCP. <https://incp.org.co/analisis-financiero-mediante-indicadores-para-la-toma-de-decisiones/>
- Marín, L. y Ruiz, M. (s.f.). Los indicadores no financieros: su relación con el tamaño empresarial en distintos entornos de calidad. http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_xvcongresoaecca/cd/16d.pdf
- León, M., Baptista, M. & Contreras, H. (2012). La innovación social en el contexto de la responsabilidad social empresarial. In Forum empresarial (Vol. 17, No. 1, pp. 31-63). Centro de Investigaciones Comerciales e Iniciativas Académicas. <https://www.redalyc.org/pdf/631/63124039002.pdf>

- González, J., López, & De Castro, G. (2009). La influencia de las capacidades dinámicas sobre los resultados financieros de la empresa. *Cuadernos de estudios empresariales*, 19, 105.
<https://revistas.ucm.es/index.php/CESE/article/viewFile/CESE0909110105A/9246>
- Hooft, C. (2016). La competitividad de las empresas con impacto social y ambiental positivo.
<https://repositorio.udes.edu.ar/jspui/bitstream/10908/12127/2/%5bP%5d%5bW%5d%20MBA%20Hooft,%20Christian.pdf>
- Rodríguez, C. M., Márquez, I. G., & Arias, O. (2018). La cultura de innovación social en las organizaciones. *Punto de vista*, 9(1 (13)).
<https://journal.poligran.edu.co/index.php/puntodevista/article/view/1123/851>
- Zapata, R. (2021). Capacidades dinámicas e innovación en las organizaciones. una revision de la literatura y proposiciones básicas. <https://www.redalyc.org/journal/880/88066290003/html/>
- Pons Verdú, F. J., & Ramos López, J. (2012). Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 28(2), 81-98.
- Ariza, A., Hernández, J., & Tirado, P. (2016). El concepto de innovación social: ámbitos, definiciones y alcances teóricos. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (88), 164-199. <https://www.redalyc.org/pdf/174/17449696006.pdf>
- Ruiz De Aguirre, L. & Retolaza, J. (2012). Participación de los stakeholders en la gobernanza corporativa: fundamentación ontológica y propuesta metodológica. *Universitas Psychologica*, 11(2), 619-628.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-92672012000200023

Gobierno nacional. (2023). Plan de desarrollo 2022-2026. Departamento nacional de planeación.

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portalDNP/PND-2023/2023-05-04-bases-plan-nacional-de-inversiones-2022-2026.pdf>

Ciencia, tecnología e innovación para Cundinamarca. (2013). Buenas prácticas y enseñanzas medir para evaluar. plan estratégico departamental de ciencia, tecnología e innovación de Cundinamarca.

Minciencias. <https://www.minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/paginas/pedcti-cundinamarca.pdf>

Alcaldía de Girardot. (2020). Plan de desarrollo Girardot es de todos. <https://potgirardot.com/wp-content/uploads/2021/02/Acuerdo-N%C2%B0003-de-2020-Plan-de-Desarrollo-1.pdf>

DANE. (2020). Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica Servicios y comercio (EDITS VII).

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/edit/Bol_EDIT_servicios_2018_2019.pdf

Corporación CICCE. (s.f.). Guía para la implementación de la Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-TS

002. <http://ccmagangue.org.co/pdf/rnt/Guia%20Implementacion%20NTS->

[TS%20002%20Establecimiento%20de%20Alojamiento%20y%20Hospedaje.pdf](http://ccmagangue.org.co/pdf/rnt/Guia%20Implementacion%20NTS-TS%20002%20Establecimiento%20de%20Alojamiento%20y%20Hospedaje.pdf)

Melo Zamora et al. (2022). Sostenibilidad y ecoeficiencia: Un modelo regional empresarial con una visión global (Colombia). Revisión Humana.

https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=9hZWvfQAAAAJ&citation_for_view=9hZWvfQAAAAJ:9yKSN-GCB0IC

Terminal de trasportes de Girardot S.A. (s.f.). servicios terminal Girardot.

<https://www.terminalgirardot.com/servicios/servicios.html>

Hotel Unión Girardot. (s.f.). servicios hotel Unión.

<https://www.hotelunion.com.co/hospedaje/#habitaciones>

Sena. (s.f.). Servicios de entidad. <https://www.sena.edu.co/es->

[co/ciudadano/Paginas/servicios_entidad.aspx](https://www.sena.edu.co/es-co/ciudadano/Paginas/servicios_entidad.aspx)

Uniminuto. (2021.). Informe de sostenibilidad. Subdirección centro editorial. <https://portalweb->

[uniminuto.s3.amazonaws.com/activos_digiales/DocInstitucionales/InfSostenibilidad/INFORME_DE_SOSTENIBILIDAD_2021.pdf](https://portalweb-uniminuto.s3.amazonaws.com/activos_digiales/DocInstitucionales/InfSostenibilidad/INFORME_DE_SOSTENIBILIDAD_2021.pdf)

Uniminuto (2021) informe de gestión uniminuto. <https://portalweb->

[uniminuto.s3.amazonaws.com/activos_digiales/DocInstitucionales/InformesGestion/RectoriaGeneral/Informe_de_Gestion_2022.pdf](https://portalweb-uniminuto.s3.amazonaws.com/activos_digiales/DocInstitucionales/InformesGestion/RectoriaGeneral/Informe_de_Gestion_2022.pdf)

Uniminuto. (2021.). informe de gestión uniminuto. Subdirección centro editorial. <https://portalweb->

[uniminuto.s3.amazonaws.com/activos_digiales/DocInstitucionales/InformesGestion/RectoriaGeneral/Informe_de_Gestion_2022.pdf](https://portalweb-uniminuto.s3.amazonaws.com/activos_digiales/DocInstitucionales/InformesGestion/RectoriaGeneral/Informe_de_Gestion_2022.pdf)

Phillips, J y Gully. S. (2015). Reclutamiento multinivel y estrategico: ¿Dónde hemos estado, hacia donde

podemos ir desde aquí?. Diario de Gestión. 41 (5), 1416-1445. <https://portalweb->

[uniminuto.s3.amazonaws.com/activos_digiales/DocInstitucionales/InfSostenibilidad/INFORME_DE_SOSTENIBILIDAD_2021.pdf](https://portalweb-uniminuto.s3.amazonaws.com/activos_digiales/DocInstitucionales/InfSostenibilidad/INFORME_DE_SOSTENIBILIDAD_2021.pdf)

Pacheco, J. (2019). Necesidades sociales (definición, ejemplos, pirámide de maslow).

<https://www.webyempresas.com/necesidades-sociales/>