	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
Dependencia	Aprobado		Pág.	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO		1(1)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	FERNANDO LOZANO GONZÁLEZ		
FACULTAD	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN		
DIRECTOR	ELVIS FERNANDO RÍOS PACHECO		
TÍTULO DE LA TESIS	ESTUDIO DE LA CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO EN EL SECTOR BANCARIO DE AGUACHICA, CESAR		
RESUMEN (70 palabras aproximadamente)			
<p>LA CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO PERMITE PROMOVER EL DESARROLLO Y COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL A TRAVÉS DE ACCIONES QUE ATIENDAN LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD EN GENERAL Y DE SU ENTORNO, EL PROMOVER POLÍTICAS INTERNAS DE TIPO ADMINISTRATIVO, ECONÓMICO Y LABORAL CON FINES DE PROYECCIÓN SOCIAL, POR ELLO, EL OBJETIVO PRINCIPAL DEL ESTUDIO ES, CONOCER LAS PRÁCTICAS DE CVC QUE REALIZA EL SECTOR BANCARIO DE AGUACHICA Y CON BASE EN ELLO, PROPONER ESTRATEGIAS QUE FORTALEZCAN LA CVC DEL SECTOR.</p>			
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS: 82	PLANOS:	ILUSTRACIONES: 11	CD-ROM: 1



Vía Acolsure, Sede el Algodonal, Ocaña, Colombia - Código postal: 546552
 Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBX: (+57) (7) 569 00 88 - Fax: Ext. 104
 info@ufpso.edu.co - www.ufpso.edu.co

**ESTUDIO DE LA CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO EN EL SECTOR
BANCARIO DE AGUACHICA, CESAR**

AUTOR:

FERNANDO LOZANO GONZALES
Ing. Civil

Tesis de grado para optar al título de Magister en Administración de Empresas

DIRECTOR:

ELVIS FERNANDO RÍOS PACHECO
Mg. En Dirección de Desarrollo Local

CODIRECTORA:

GENNY TORCOROMA NAVARRO CLARO.
Mg. En Dirección estratégica

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Dedicatoria

Con todo cariño y amor, a mi madre, por su apoyo constante, por orientar mi vida con sus sabios consejos, por su ejemplo y por su fortaleza en la adversidad. Te amo.

Agradecimiento

A Dios, por su gran bondad, por brindarme la fortaleza y sabiduría para que fuese posible escalar otro gran peldaño en mi vida.

Índice

Introducción	xi
Capítulo 1. Estudio de la Creación de Valor Compartido en el Sector Bancario de Aguachica, Cesar.....	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Formulación del problema.....	3
1.3 Objetivos.....	3
1.3.1 Objetivo general.	3
1.3.2 Objetivos específicos.....	3
1.4 Justificación.....	4
1.5 Delimitaciones.....	5
1.5.1 Delimitación temporal.	5
1.5.2 Delimitación conceptual.....	5
1.5.3 Delimitación geográfica.	5
1.5.4 Delimitación operativa.	5
Capítulo 2. Marco referencial.....	6
2.1 Marco histórico.....	6
2.1.1 Marco histórico a nivel internacional.	6
2.1.2 Marco histórico a nivel nacional.	8
2.1.3 Marco histórico a nivel local.	10
2.2 Marco teórico.....	10
2.2.1 Principio de Valor Compartido.	10
2.2.2 Teoría de los grupos de interés o stake-holders.....	13
2.2.3 Teoría de carácter político.	14
2.2.4 Teoría organizacional.	15
2.3 Marco conceptual	15
2.4 Marco legal.....	17

Capítulo 3. Diseño metodológico	19
3.1 Tipo de investigación	19
3.2 Población	19
3.3 Muestra	20
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información	20
3.5 Proceso y análisis de la información	20
Capítulo 4. Presentación de resultados	22
4.1 Análisis de los procesos y las actividades que desarrolla el sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar	22
4.1.1 Diagnóstico de los procesos y las actividades que desarrolla el sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar	31
4.2 Evaluación de la influencia de los stakeholders del sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar en el desarrollo de proyecto existentes y futuros.....	32
4.2.1 Diagnóstico de la evaluación de la influencia de los stakeholders del sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar, en el desarrollo de proyectos existentes y futuros.....	34
4.3 Indicadores, proyectos y tipos de beneficios con la creación de valor compartido en el sector bancario de Aguachica, Cesar	35
4.3.1 Diagnóstico de los indicadores, proyectos y tipos de beneficios con la creación de valor compartido en el sector bancario de Aguachica, Cesar.....	42
4.4 Proposición de estrategias que fortalezcan la creación de valor compartido en el sector bancario de Aguachica, Cesar	43
Capítulo 5. Conclusiones	46
Capítulo 6. Recomendaciones	49
Referencias.....	51

Lista de tablas

Tabla 1. Años de funcionamiento	22
Tabla 2. Número de colaboradores	24
Tabla 3. Objetivos para el primer semestre del año 2020.....	25
Tabla 4. Procesos administrativos.....	26
Tabla 5. Procesos tecnológicos	28
Tabla 6. Procesos de atención y servicio al cliente.....	29
Tabla 7. Influencia de los Stakeholders	32
Tabla 8. Proyectos y población beneficiada	36
Tabla 9. Indicadores.....	39
Tabla 10. Beneficios para las entidades bancarias.....	41
Tabla 11. Estrategias	44

Lista de figuras

Figura 1. Diferencia entre RSC y CVC	12
Figura 2. Años de funcionamiento.....	23
Figura 3. Número de colaboradores.....	24
Figura 4. Objetivos para el primer semestre del año 2020	25
Figura 5. Procesos administrativos	27
Figura 6. Procesos tecnológicos.....	28
Figura 7. Procesos de atención y servicio al cliente	30
Figura 8. Influencia de los Stakeholders.....	33
Figura 9. Proyectos y población beneficiada	37
Figura 10. Indicadores	40
Figura 11. Beneficios para las entidades bancarias	41

Lista de apéndices

Apéndice A. Carta de respuesta a la información solicitada a Cámara de Comercio.....	58
Apéndice B. Listado de entidades del sector bancario del municipio de Aguachica.	59
Apéndice C. Modelo de encuesta.....	60
Apéndice D. Oficio para solicitar validación de instrumento.....	64
Apéndice E. Informe técnico de la validación del instrumento.....	66
Apéndice F. Evidencias fotográficas	70

Introducción

Hoy día, las nuevas tendencias organizativas han dado un giro a la forma en que se concibe la dinámica empresarial; sin distinción alguna, las organizaciones deben centrar sus procesos, no solo a la capitalización y/o adquisición de recursos económicos, sino que a su vez deben erigir un sentido de responsabilidad social y ambiental, razón por la cual el concepto de Creación de Valor Compartido (CVC) ha cobrado tanta relevancia, pues el mismo, propone que las empresas pueden generar crecimiento y valor al llevar a cabo acciones que satisfacen no solo su propósito organizativo, sino también que logran suplir necesidades del entorno (sociedad y ambiente).

Tomando en cuenta lo antepuesto, la investigación pretende estudiar la CVC en el sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar, analizando sus procesos y actividades en el desarrollo de su ejercicio comercial y financiero, así mismo, evaluar la influencia de los stakeholders en la gestión de programas existentes y futuros e identificar los indicadores, proyectos y tipos de beneficios que reciben estas entidades y, a partir de lo descrito, la proposición de estrategias que fortalezcan la creación de valor compartido en dicho sector.

Finalmente, el trabajo presenta un marco referencial en el que se exterioriza los antecedentes, teorías, conceptos y normatividad legal afín al tema investigativo. Se expone la metodología empleada y, posteriormente, se develan los resultados derivados con la ejecución del proyecto, dando cumplimiento a los objetivos trazados. Por último, se generan las respectivas conclusiones y recomendaciones a partir de los hallazgos conseguidos.

Capítulo 1. Estudio de la Creación de Valor Compartido en el Sector Bancario de Aguachica, Cesar

1.1 Planteamiento del problema

La creación de valor compartido es una estrategia que busca vincular el progreso económico empresarial con el desarrollo de la sociedad, por eso, (Porter y Kramer 2011, citados en Díaz, 2015) establecen que:

La creación de valor compartido, es considerada como una serie de políticas y prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa, y que a su vez ayudan a corregir las condiciones económicas y sociales de las comunidades donde la organización opera. (p. 210)

Por ello, la importancia de la investigación recae en el interés de conocer la existencia de la creación de valor compartido en el sector bancario; aun cuando es un tema con alta relevancia para asegurar el éxito, el mismo es de gran desconocimiento para la comunidad empresarial, de hecho, muchos científicos aluden que si una empresa no construye valor compartido, se limitaran en el tiempo a identificar nuevas oportunidades de crecimiento y de innovación, efecto que trasciende a la no competitividad; generando así que las condiciones económicas, sociales y ambientales del entorno y de sus stakeholders no tengan ningún impacto y ninguna incidencia en su mercado.

Así mismo, es de mencionar que en Colombia son muy pocas las organizaciones que crean valor compartido como estrategia. Portafolio (2018) a través de un informe sustenta que la gran mayoría de las empresas en el país lo asume solo para la generación de valor económico, olvidando que el enfoque social y ambiental son partes fundamentales en todo el proceso empresarial; situación que no es distinta en las entidades del sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar, debido a que son instituciones que poseen una sinergia entre el éxito corporativo y el bienestar socio-laboral, lo que les impide encontrar oportunidades de crecimiento que les ayuden a generar valor social en sus modelos de negocio.

De manera que, en el momento en que las organizaciones no evalúen a profundidad los tipos de beneficios que asegura la creación de valor compartido y tengan una visión más amplia respecto al tema, conlleva, a que descuiden las necesidades de los clientes, imposibilitando el establecimiento de conexiones entre el progreso económico y social.

Finalmente, todo lo anterior podría estar asociado a la falta de indicadores y de proyectos que permitan a las entidades del sector bancario de Aguachica, Cesar, medir la creación de valor compartido en aspectos económicos, sociales y ambientales e integrar el componente “Empresa-comunidad”, por consiguiente, el estudio responde a las problemáticas manifestadas y facilita el análisis sobre los ejes de proyección social aplicados para el desarrollo local.

1.2 Formulación del problema

¿De qué manera crean valor compartido las entidades del sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general. Estudiar la Creación de Valor Compartido en el Sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar.

1.3.2 Objetivos específicos. Analizar los procesos y las actividades que desarrolla el sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar.

Evaluar la influencia de los stakeholders del sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar en el desarrollo de proyectos existentes y futuros.

Conocer los indicadores, proyectos y tipos de beneficios con la creación de valor compartido en el sector bancario de Aguachica, Cesar.

Proponer estrategias que fortalezcan la creación de valor compartido en el sector bancario de Aguachica, Cesar.

1.4 Justificación

La Creación de Valor Compartido (CVC), surge como una estrategia que busca generar no sólo desarrollo social, sino también, la oportunidad de crecer e innovar empresarialmente. (Porter, citado por Mutis y Espectador, 2013), manifiesta que la CVC determina la manera de obtener un mejor desempeño económico, al aportar un valor social. Es decir, que el impacto social se precisará como una ventaja competitiva para las organizaciones, contribuyendo benéficamente a la empresa y a su entorno.

En consonancia a lo descrito, resulta importante llevar a cabo un análisis que permita conocer y evidenciar qué debilidades y acciones presenta el sector bancario ante las necesidades de la comunidad y del cliente activo o potencial, para que a su vez desplieguen una oportunidad económica generando un excelente y mejor valor compartido.

Por consiguiente, la investigación pretende diagnosticar a las empresas bancarias del municipio de Aguachica, Cesar, con el fin de determinar las características propias de estas organizaciones y las realidades existentes en las mismas, además de sus dinámicas y procesos, facilitando así la creación de estrategias encaminadas al desarrollo social, ambiental y económico, factores claves para la implementación y la gestión de CVC.

Finalmente, se conocerán los indicadores y tipos de beneficios que asegura la creación de valor compartido, con el fin de corroborar la efectividad que pueda tener la aplicación de esta estrategia y el impacto que generará desde los componentes socioeconómicos y ambientales,

favoreciendo al progreso de Aguachica y la sostenibilidad en el tiempo de las organizaciones bancarias del municipio; anexo a ello, permitirá desplegar todos los conocimientos adquiridos en la academia por parte del investigador, a fin de desempeñar su rol profesional como futuro máster en administración de empresas.

1.5 Delimitaciones

1.5.1 Delimitación temporal. El desarrollo de la investigación se llevó a cabo en un lapso de dos (2) meses tras ser aprobado el anteproyecto por parte de los jurados.

1.5.2 Delimitación conceptual. El estudio maneja los siguientes conceptos: Sector bancario, estrategias, indicadores, impacto socio-ambiental, diagnóstico y valor compartido.

1.5.3 Delimitación geográfica. La presente investigación se desarrolló en las entidades del sector bancario del municipio de Aguachica, el cual se encuentra ubicado al sur del departamento del Cesar, con una posición geográfica estratégica que conecta el norte con el centro del país.

1.5.4 Delimitación operativa. Durante la realización del proyecto se presentaron algunos inconvenientes a la hora de recolectar la información, pues varias de las entidades se rehusaron a brindar los datos indicados en el instrumento, de manera que, estas fueron omitidas y los resultados se obtuvieron de acuerdo a la información captada de las otras entidades bancarias.

Capítulo 2. Marco referencial

2.1 Marco histórico

El marco histórico que se detalla a continuación tiene como finalidad brindar información que soporte y sirva de guía para la realización del estudio, sobre la manera en que las organizaciones independientemente del sector al que pertenezcan y su razón social, han comenzado a aplicar el concepto de valor compartido.

2.1.1 Marco histórico a nivel internacional. Los cambios intempestivos e incontrolables que ha venido generado la globalización desde los años 90, han llevado a que las organizaciones pongan en consideración la creación de valor compartido (CVC), y un ejemplo claro de ello fue el escándalo de Nike en Indonesia en 1990-1991, situación que condujo a que el mundo empresarial le diera un giro a la forma tradicional de hacer negocios, aquella, donde solo interesaba lo que estaba dentro de la organización, dejando de lado al cliente externo, es decir, su stakeholder (la sociedad). Como se ha dicho, debido a los cambios del entorno las empresas se vieron en la obligación de realizar una transformación al sistema económico y enfocarse en el desarrollo humano, más aun, tras la crisis económico-financiera global en 2007 (Fundación, Sociedad y Empresa Responsables [FUNDACIONSERES], 2019).

Partiendo del supuesto anterior, es de anotar que la creación de valor compartido (CVC) es uno de los temas que más polémica genera a nivel organizacional, no solo por la estrecha relación que posee con la responsabilidad social, sino también, porque son aspectos claves dentro

de todo el proceso de generación de estrategias y cumplimiento de objetivos, como lo evidencian García y Pérez (2014), en el sector bancario español; dejando por manifiesto que desde el instante en que una entidad toma la decisión de realizar todos y cada uno de sus procesos con una perspectiva más amplia, logra ver la RSE y la CVC, no como una exigencia, sino, como una estrategia que le ayudará en la generación de valor económico y social, pues cuando se emplean de manera correcta, es más fácil cumplir con los objetivos empresariales.

Ahora bien, se hace hincapié que dado a la relación forjada en un comienzo entre empresa y comunidad a partir de actividades de carácter caritativo y filantrópico, condujo lentamente a una alineación entre la capacidad de creación de valor de la empresa para con la sociedad, y un ejemplo claro de todo este proceso se ha dado en compañías como: Alicorp, McDonald's y General Electric, entre otras, organizaciones que gracias a la creación de valor compartido pasaron a ser generadoras de cambios en la sociedad (Merzthal, 2013).

Por tanto, si lo que se desea es que exista un ambiente propicio entre sociedad, empresa y estado, antes que nada deben construirse unos vínculos de confianza, que conforme a lo expuesto por Porter (2014), en una investigación realizada en Chile, alude que a nivel empresarial es necesario comenzar a inmiscuir el valor compartido para lograr mejorar los resultados sociales y a su vez fortalecer su competitividad, y así ir disminuyendo las brechas de desigualdad en la que se hayan sumergidas muchas empresas tanto financieras como de otra índole.

Como se ha dicho, esta es una situación que vive una gran cantidad de empresas a nivel mundial, donde la CVC es vista como un factor ajeno y de poca importancia, cuestión que se

demuestra a partir del estudio realizado por Abregú, Espinoza, Pacheco y Vargas (2017), en el sector Bancario Peruano, donde corroboran una vez más que la carencia de valor compartido a nivel organizacional, muchas veces se debe al desconocimiento de este. De allí, la necesidad de que estas independientemente de su razón social, trabajen constantemente en ir vinculando conceptos que estén asociados al tema.

2.1.2 Marco histórico a nivel nacional. Como se hizo alusión en el apartado anterior, la creación de valor compartido es un aspecto que, a pesar de ser conocido desde hace ya varios años, es hasta ahora que las organizaciones lo están comenzando a aplicar, y desde luego, al igual que en las empresas extranjeras, en Colombia también se presentan falencias y confusiones cuando se habla del tema. No obstante, de las empresas instauradas en Colombia “Nestle” ha sido considerada una de las compañías modelos en la implantación de este término tanto a nivel internacional como nacional, pues según el presidente de dicha institución en el país, a pesar de que anteriormente no se hablaba de CVC, de cierta manera se fomentaba el progreso de las personas que se hallaban cerca de donde se operaba, sin embargo, ahora todos estos procesos se han mejorado considerablemente, pues se ha reconocido que esta es una de las mejores formas de trabajar por el crecimiento y desarrollo del grupo de interés y de las comunidades (Nestle, 2012).

En efecto, la creación de valor compartido ha venido generando cambios muy positivos en el ámbito empresarial, pues, durante una caracterización de dos experiencias exitosas de negocios inclusivos en Colombia realizada por Latorre, Díaz, Plata y Marín (2015), a través de un análisis al banco Davivienda y Daviplata, deja al descubierto que sin lugar a dudas el crear valor compartido dentro de las organizaciones genera una mejor rentabilidad, motivación

comercial y una buena conexión con el cliente interno y externo; situación que es reafirmada por García (2017) durante el desarrollo de su investigación, mediante la cual se visibiliza que el desarrollo e implementación de estrategias orientadas a la creación de valor compartido le ha permitido al sector financiero la obtención de grandes resultados, no solo en el ámbito económico y social, sino también en el ambiental. De hecho, Varela, Blanco y Rodríguez (2018) en su trabajo investigativo, destacan que, tanto la creación de valor compartido como la responsabilidad social empresarial deben estar interconectadas, de tal manera, que posibiliten a las organizaciones no solo la puesta en práctica de estos conceptos, sino también, el logro productivo y de rentabilidad corporativa, contribuyendo así en la sostenibilidad del entorno.

De igual forma, existe un aspecto muy importante que las organizaciones deben tener presente al momento de generar valor compartido y es la forma o el proceso de ejecución, situación que es estudiada a profundidad por Prieto y Gómez (2016) a través de un estudio realizado en la ciudad de Bogotá, en el cual es posible visibilizar que cuando existe un adecuado manejo de los estados financieros y se posee una buena estrategia de redefinición de la cadena de valor, se logra una generación de valor tanto para la sociedad como para la empresa.

Tomando en cuenta los aportes realizados por cada uno de estos autores con sus estudios, es posible aducir que una de las formas en que las organizaciones pueden crear o generar valor compartido es mediante el diseño e implementación de estrategias orientadas no solo al progreso empresarial, sino también, al desarrollo social y ambiental.

2.1.3 Marco histórico a nivel local. La creación de valor compartido, como se ha mencionado en apartados anteriores, es un tema que aún no ha sido inmiscuido del todo en el ámbito empresarial, pues es solo hasta ahora que está tomando auge, debido a que las organizaciones han ido comprendiendo que tanto el progreso económico como el social deben estar vinculados con la creación de valor.

En contraste de lo mencionado, y tras indagar sobre la generación de valor compartido por parte de las entidades del sector bancario de Aguachica Cesar, no se haya información alguna que respalde y demuestre la forma como han venido actuando dichas organizaciones a través del tiempo, siendo este uno de los motivos que llevo a desarrollar la investigación.

2.2 Marco teórico

2.2.1 Principio de Valor Compartido. Conforme a los aportes de (Porter y Kramer, 2011), este principio está orientado a mejorar la competitividad de las empresas, ayudando al mejoramiento de los condicionantes económicos y sociales del entorno (comunidad) en el que opera, es decir, que las organizaciones deben entrelazar su éxito con el progreso social, por tanto, habrá un beneficio mutuo; las empresas necesitaran que la comunidades, no sólo demanden sus productos y servicios, sino que a su vez, estas puedan generarles bienes públicos y total apoyo para el crecimiento de la empresa, del mismo modo, la comunidad necesitará de organizaciones que logren fomentar empleos y oportunidades para la creación de riqueza de sus habitantes. Las empresas pueden crear valor compartido de tres (3) formas:

Reconcibiendo productos, servicios y mercados. Permite cambiar el sentido meramente económico, en el momento en que el producto o servicio aparte de su función suple alguna necesidad social, por ejemplo: Las empresas de productos alimentarios, anteriormente se enfocaban en el sabor y la cantidad para generar ventas, hoy día estos negocios ofrecen productos basados en un valor nutricional (Porter y Kramer, 2011).

Redefinición de la productividad en la cadena de valor. Consiste en una reingeniería de procesos que genera una relación costo-beneficio e impacto socio-ambiental, pues, los procesos tradicionales muchas veces pueden afectar a la empresa, significando un alto costo para la misma y a su vez, causan problemas socio-ambientales (deterioro de los recursos naturales, la salud, la seguridad, etc.) (Porter y Kramer, 2011).

Desarrollo de clústeres locales. Asegura la conglomeración y diversificación a través del trabajo colectivo empresarial, generando sostenibilidad en los territorios y satisfacción de las necesidades socioeconómicas (Porter y Kramer, 2011).

Por otro lado, Díaz y Castaño (2013) expresan que el valor compartido permite el mejoramiento de los condicionantes de la competencia y el entorno en el que se desempeña una organización, con el único propósito de instaurar progreso no solo desde el aspecto económico, sino también, desde los social y ambiental, así mismo, aluden que este principio surge como una alternativa de solución ante los resultados y la distribución de la riqueza de un país, indicando que la fortaleza del Valor Compartido no radica en la creación de propuestas que generen beneficios sociales a corto plazo, sino que estos realmente logren impactar a las comunidades en

el tiempo (largo plazo) de manera sostenible obteniendo factores de cambio en donde se suplan las carencias y problemas sociales a partir de propuestas de valor y oportunidades de éxito. Por consiguiente, es posible definir de acuerdo a Prieto y Gómez (2016) que este concepto “busca revitalizar la importancia de la unión que existe entre la sociedad y la empresa y alcanzar que esta incluya a la comunidad en sus beneficios y así crear valor para ambas y no solo en función de las compañías” (p.50). De allí que, Porter y Kramer hagan crítica enfatizando que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se postula más como un cumplimiento regulatorio a fin de mejorar la reputación e imagen corporativa, dejando a un lado la verdadera importancia de las necesidades sociales (salud, generación de bienestar, nutrición, protección y preservación del medio ambiente, etc.) y que pese al esfuerzo empresarial en la sofisticación de los productos y servicios ha sido innegable la pérdida de oportunidades de innovación y crecimiento al no tener claro el foco de las verdaderas necesidades que presenta la sociedad (Pacific Rubiales, 2013).



- Valor: hacer el bien.
- Ciudadanía, filantropía, sustentabilidad.
- Discrecional o en respuesta a la presión externa.
- Ajena a la maximización de utilidades.
- La agenda es determinada por los reportes hacia afuera y las preferencias personales.
- Impacto limitado por la huella de la empresa y el presupuesto de RSC.

Ejemplo: comprar según el comercio justo.

- Valor: beneficios económicos y sociales en relación a los costos.
- Creación conjunta de valor entre la empresa y la comunidad.
- Parte integral de las competencias.
- Parte integral de la maximización de utilidades.
- La agenda es específica de la empresa y se genera internamente.
- Realinea todo el presupuesto de la empresa.

Ejemplo: transformar el proceso de abastecimiento para mejorar la calidad y el rendimiento

Figura 1. Diferencia entre RSC y CVC. Fuente: (Porter y Kramer, 2011).

2.2.2 Teoría de los grupos de interés o stake-holders. Según (Freeman y Phillips 2002; Piñeiro y Romero 2011, citados por Herrera y Morocho, 2016) plantean que el éxito de las organizaciones propende de la relación establecida con sus stakeholders (proveedores, cliente interno, cliente externo, propietarios, etc.), aprovechando el desarrollo y la consolidación de estrategias que generen total satisfacción a los mismos. Es por esta razón, que Granda basado en los aportes de Freeman (1984) abarca dos enfoques en esta teoría:

Redistribución de los beneficios para las partes interesadas. Alude que los beneficios obtenidos por las organizaciones deben ser proporcionales a los que brindan a sus grupos de interés, buscando que las empresas logren comprender cuáles son las necesidades de sus stakeholders y qué impacto están generando en la comunidad con la ejecución de sus actividades (Freeman, 1984 citado por Herrera y Morocho, 2016).

Redistribución del poder de toma de decisión a las partes interesadas. Sugiere que el punto de partida para la toma de decisiones empresariales son los stakeholders, sosteniendo que estos deben ser vistos no como un medio para lograr un fin, si no, como un ente que gestiona medios que permiten el alcance de los objetivos organizacionales (Freeman, 1984 citado por Herrera y Morocho, 2016).

Ahora, González (2007) menciona tres (3) razones en las que se enmarca la teoría de los stakeholders: En primera instancia, hace alusión en que este modelo plantea un nuevo paradigma empresarial comprendiendo lo que se denomina “empresa plural”, indicando que la empresa no es un asunto meramente del accionista y el propietario u algo exclusivo de los gerentes y

colaboradores, sino que es un sistema pluralista, es decir, que se debe tomar en cuenta que esta puede ser afectada o intervenida por varios agentes, abarcando de este modo a todas las personas que forman directa e indirectamente parte de esta (cliente, consumidor, usuario, etc.) o la comunidad donde opera. Una segunda razón, es que esta teoría mantiene una configuración fundada en las expectativas de los stakeholders, pero, de manera recíproca, es decir, que debe existir una relación no solo basada en el contrato jurídico y/o social, sino también el moral. Finalmente, la tercera razón que se deriva de la anterior, aduce que la teoría busca hacer hincapié en la responsabilidad de las empresas para con los stakeholders en los aspectos sociales, económicos, ambientales y morales.

2.2.3 Teoría de carácter político. Esta teoría parte de las ventajas que adquieren las organizaciones al obtener poder social, entonces, al tener gran incidencia en la comunidad donde operan, las empresas deben realizar una especie de convenio o contrato social que genere un compromiso y unión empresa-sociedad, aceptando una responsabilidad que permita la consecución del propósito y metas organizacionales respetando los derechos de los grupos involucrados, de hecho, según (Davis, 1960, referenciado por Navarro, 2016) expresa que “a medida que una sociedad mercantil evoluciona y aumenta su producción, sus empleados y por tanto su riqueza, tendrá toma de decisiones que afectarán de alguna u otra manera a la comunidad donde ejerza sus actividades” (p.173), por tanto, es posible aducir de acuerdo con Barrero (2005) que esta teoría “está estrechamente vinculada al modo de vida de una comunidad concreta, y que su función consiste en articular la auto comprensión de dicha comunidad” (p. 39).

2.2.4 Teoría organizacional. La teoría presenta una proximidad sobre el comportamiento empresarial, demostrando la complejidad que pueden tener las empresas en su entorno, manifestando la importancia y la necesidad de aplicar actividades de mejoramiento en múltiples niveles; sean estos individuales, interpersonales, por grupos e inter grupos, considerándose así, como una teoría que promueve el cambio planeado, tomando como base la colaboración de los distintos niveles organizacionales, de manera que, se pueda obtener desarrollo, crecimiento y rentabilidad (Rivas, 2009, citado en Pacheco, Quintero, Guerrero y Moreno, 2018).

Sterling (2007), indica que esta teoría mantiene una relación en la forma en como enfoca el pensamiento administrativo, con la generación de técnicas y enfoques, que tienen el cometido de realizar un uso correcto de los diversos recursos, como son los financieros, tecnológicos y humanos, empalmando las variables exógenas y endógenas que pueden presentarse, como es el caso del mercado, la economía y la parte legal, entre otras. Entonces, la teoría hace énfasis en que las organizaciones deben preocuparse por promover mejores prácticas que las impulsen a lograr el objetivo central para lo que fue creada tomando en cuenta los factores internos y externos inherentes a sus procesos, además de seguir pensando en nuevas mejoras que beneficien a la comunidad a través de sus productos, bienes y servicios (citado por Morejón, 2016).

2.3 Marco conceptual

Con aras de facilitar la comprensión de la investigación, a continuación, se puede apreciar los principales conceptos empleados dentro de la misma.

Según Dueñas (2008) el sector bancario, conocido también como el sistema o sector financiero, se le denomina así al grupo de entidades cuyo propósito, es precisamente la prestación de servicios financieros, es decir, aquellas empresas que con autorización del estado pueden captar, administrar e invertir dinero, bien sea a personas naturales o jurídicas. No obstante, en la actualidad son muchas las organizaciones que se dedican a tal fin, siendo ineludible para estas la generación de estrategias que, como definen (Schendel y Hofer 1978, citados por Contreras, 2013), son un modelo esencial para la apertura y aprovechamiento de los recursos presentes y futuros con los que puede contar una organización, a fin de, emprender acciones que logren la realización de sus metas y objetivos tomando en cuenta las interacciones del entorno en el que operan.

Lo anterior, es posible de corroborar a través de indicadores que como bien se sabe, tienen la función de medir el grado de cumplimiento de una actividad (García, Ruez, Castro y otros 2005, citados en López, 2011), en este caso, la medición del alcance de las estrategias que plantea la empresa, que no solo permitirá observar el cumplimiento de sus objetivos, sino también, el impacto socio-ambiental que está generando la entidad, entendiendo el termino como los cambios y efectos que emergen de las actividades realizadas por las organizaciones, tanto en la comunidad, como en el medio ambiente (Polcuch, 2000, citado por Libera, 2007). Hallándose la necesidad de ejecutar un diagnóstico, el cual, conforme a lo mencionado por el Dr. Martín Flor Romero (2006) es: "... el resultado de un proceso de investigación relacionado con la organización y el funcionamiento de las empresas, que permite determinar y evaluar las relaciones de causas-efectos de los problemas detectados y dar solución integral a los mismos"

(referenciado por Velásquez, 2009, p. 41), de manera que, las organizaciones puedan alcanzar el éxito corporativo.

Finalmente, el estudio hace hincapié en el concepto de valor compartido, que como se ha mencionado y, con base en los aportes de Morales, Garnica y Torres (2012):

Busca incentivar al mundo empresarial para que genere innovaciones en sus procesos y actividades de negocios, tomando en cuenta el entorno social en el que se desenvuelve y con el que mantiene una intensa interacción, sin detrimento de la obtención de ganancias. La idea básica es pensar y actuar de manera integral y consciente sobre las necesidades que prevalecen en la sociedad y los beneficios que se pueden alcanzar en el sector social, a través de la actuación empresarial.

(Referenciados en Morales, González y Nuño, 2013, p.239)

2.4 Marco legal

La creación de valor compartido a nivel empresarial es un aspecto de gran relevancia en la actualidad, por ello, lograr que las entidades del sector bancario de Aguachica Cesar, sean promotoras y modelos de esta gran iniciativa, es el principal objetivo, sin embargo, para que se dé un proceso correcto estas se hayan en la obligación de actuar bajo los parámetros establecidos en primer lugar por la ley 510, modificada por la ley 676 de 2001, a través de la cual se dictan las disposiciones en relación con el sistema financiero y asegurador, el mercado público de valores, las superintendencias bancaria y de valores y, se conceden unas facultades.

Por tal razón, es importante que las empresas del sector bancario de dicho municipio, tengan presente siempre las condiciones para poder ingresar al sistema financiero, como es el caso del capital mínimo necesario para poder acreditarse y solicitar la constitución de las entidades sometidas al control y vigilancia de la superintendencia bancaria (Congreso de Colombia, 1999).

De igual manera, otra de las cosas que deben tener presente las entidades bancarias objeto de estudio para poder realizar de forma correcta las diferentes actividades y procesos, son las normas del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, que han sido previamente establecidas en la ley 795, donde por medio del artículo 7, el congreso de la republica indica que los bancos están en la obligación de “realizar operaciones de leasing habitacional las cuales deben tener por objeto bienes inmuebles destinados a vivienda. Estas operaciones se considerarán leasing operativo para efectos contables y tributarios. Para el desarrollo de esta operación los Establecimientos Bancarios deberán dar prioridad a los deudores de créditos de vivienda que hayan entregado en dación de pago el respectivo bien inmueble” (Congreso de Colombia, 2003).

De manera que, para que exista una adecuada creación de valor compartido por parte de las entidades del sector bancario de Aguachica Cesar, es fundamental que estas pongan en práctica las diferentes normas que establece la ley 70 del 2010, en su artículo 1, es decir, trabajar continuamente en la promoción de comportamientos voluntarios, socialmente responsables, donde, por medio del diseño, desarrollo y puesta en marcha de políticas, planes, programas, proyectos y operaciones, se promueva al logro de objetivos en pro del desarrollo social (Información jurídica, tributaria y empresarial [VLEX], 2019).

Capítulo 3. Diseño metodológico

3.1 Tipo de investigación

La investigación aplicó un enfoque cuantitativo no experimental de tipo descriptivo, pues con base en lo expresado por Hernández, Fernández y Baptista (2014) por medio de esta modalidad el investigador tiene la posibilidad de recolectar, analizar y obtener la información necesaria de una forma más efectiva sobre el comportamiento de una población específica y con la certeza de que esta no ha sido manipulada. Al mismo tiempo, es descriptiva ya que solamente se busca recolectar información de manera independiente respecto a cómo están creando valor compartido las entidades del sector bancario del municipio de Aguachica Cesar.

Por otro lado, el estudio acogió un método inductivo, que según Rodríguez y Pérez (2017) a través de este es posible investigar hechos y fenómenos de la realidad, hallando rasgos comunes en un grupo definido (sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar), para llegar a conclusiones de los aspectos que lo caracterizan (estudio de la Creación de Valor Compartido).

3.2 Población

La población objeto de estudio, estuvo conformada por nueve (9) entidades del sector bancario del municipio de Aguachica Cesar; la información fue respaldada y suministrada por la Cámara de Comercio de dicho municipio para el año 2019. (Ver apéndices B y C)

3.3 Muestra

Tomando en cuenta que la población a estudiar resultó bastante reducida, se tomó en su totalidad, es decir, las nueve (9) entidades del sector bancario existentes en el municipio de Aguachica. Ahora bien, dentro del proceso de aplicación del instrumento 3 entidades se rehusaron a brindar la información, por consiguiente, se decidió aplicar la técnica de la encuesta solo a los (6) gerentes o encargados de la dirección de las entidades bancarias, haciendo así uso del muestreo por voluntarios.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información

Para el desarrollo de la presente investigación, se ejecutó la técnica de la encuesta, empleando como instrumento el cuestionario, el cual se basó en una serie de preguntas abiertas y cerradas con variables dicotómicas y polítmicas, ordinales y nominales que fueron formuladas tomando en cuenta los objetivos que se persiguieron con el estudio, para que de esta manera se logrará obtener la información suficiente que evidencia la forma en como las entidades del sector bancario del municipio de Aguachica Cesar, han venido trabajando o incluyendo dentro de su ejercicio financiero el tema del valor compartido.

3.5 Proceso y análisis de la información

En el momento en que sea recolectó la información por medio de la aplicación de la técnica de la encuesta, se procedió a realizar la respectiva tabulación de los datos obtenidos, los

cuales se representaron de forma estadística mediante tablas y gráficas, de acuerdo a las variables y preguntas planteadas en el cuestionario, describiéndolas de una forma muy detallada mediante análisis cualitativos, que posibilitan la comprensión del estudio.

Capítulo 4. Presentación de resultados

En este apartado, se develan los hallazgos adquiridos con la aplicación del instrumento para la recolección de datos (encuesta), a partir del cual se obtuvo el estudio respecto a la Creación de Valor Compartido (CVC) que llevan a cabo las entidades del sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar, desde su ejercicio comercial y financiero.

4.1 Análisis de los procesos y las actividades que desarrolla el sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar

A continuación, se exhiben los resultados sobre el análisis de los procesos y las actividades que ha venido ejecutando o incluyendo las entidades bancarias del municipio de Aguachica, Cesar, para la CVC y algunas características relevantes como sus años en función, número de empleos que generan y los objetivos que tienen para el primer semestre del año 2020.

Tabla 1
Años de funcionamiento

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
4 Años	1	17%
73 Años	1	17%
11 Años	1	17%
42 Años	1	17%
5 Años	2	32%
Total	6	100%

Nota: La tabla muestra información sobre los años que tienen de estar funcionando las entidades del sector bancario en el municipio de Aguachica, Cesar. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

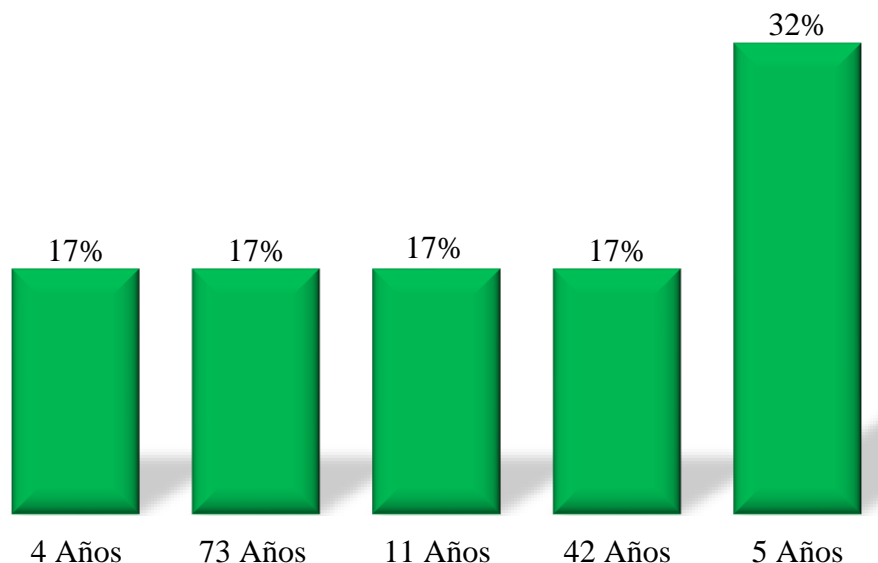


Figura 2. Años de funcionamiento. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

Conforme a los compendios estadísticos, se observa que el sector bancario ya cuenta con bastante trayectoria de ejercer sus funciones en Aguachica, Cesar, pues los datos demuestran que el rango mínimo de permanencia en el mercado empresarial, en este caso, financiero, es de 4 años y que bajo el mismo porcentaje de ponderación (17%) se hallan entidades con 11 años, 42 años, hasta 73 años; que el posicionamiento de permanencia más representativo (32%) es de 5 años. Todo lo anterior, expone que han tenido buena aceptación y que los procesos organizativos que han ejecutado les ha permitido acaparar consumidores que se sienten satisfechos con las necesidades que atiende cada entidad bancaria del municipio y, que su valor diferencial propende del servicio que estas brindan y los beneficios que otorgan a la comunidad.

Tabla 2
Número de colaboradores

ítem	Frecuencia	Porcentaje
5 Colaboradores	1	16.5%
8 Colaboradores	1	16.5%
10 Colaboradores	1	16.5%
21 Colaboradores	1	16.5%
12 Colaboradores	1	16.5%
19 Colaboradores	1	16.5%
Total	6	100%

Nota: La tabla exhibe datos respecto al número de colaboradores o en su defecto empleos que genera las entidades del sector bancario en el municipio de Aguachica, Cesar. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

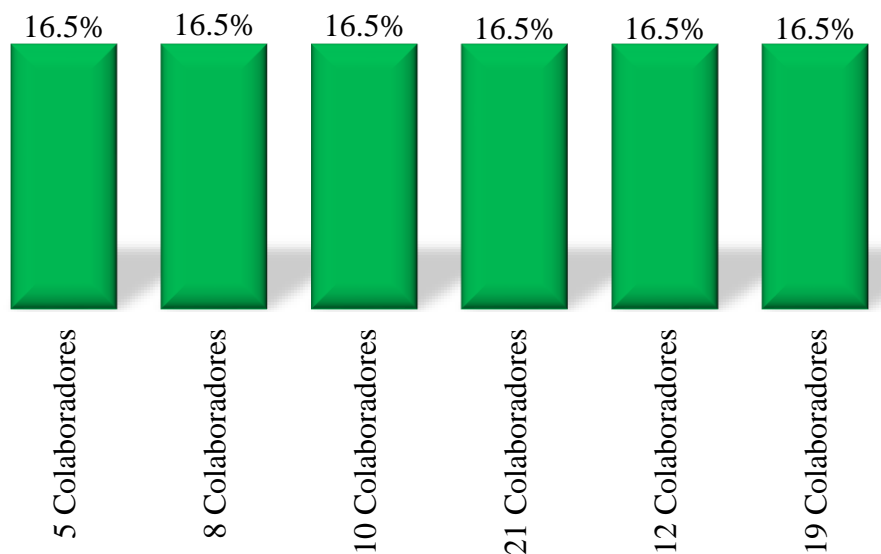


Figura 3. Número de colaboradores. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

En consonancia a los datos arrojados por la encuesta, se visibiliza que las entidades bancarias del municipio de Aguachica, Cesar, son un sector que genera un porcentaje significativo de empleo, pues tienen un total equivalente a 75 cargos que proporcionan

anualmente y que posiblemente aumente conforme haya crecimiento en dichas organizaciones; su rango por entidad es muy variado, es decir, desde los 5 colaboradores hasta los 21 colaboradores por empresa, esto depende del tamaño de la entidad y los años que ya llevan prestando sus servicios.

Tabla 3
Objetivos para el primer semestre del año 2020

ítem	Frecuencia	Porcentaje
Posicionar la imagen de la entidad	3	50%
Ampliar el portafolio de servicios	3	50%
Total	6	100%

Nota: En la tabla se observa información sobre los objetivos que tienen las entidades del sector bancario en el municipio de Aguachica, Cesar, para el primer semestre del año 2020. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

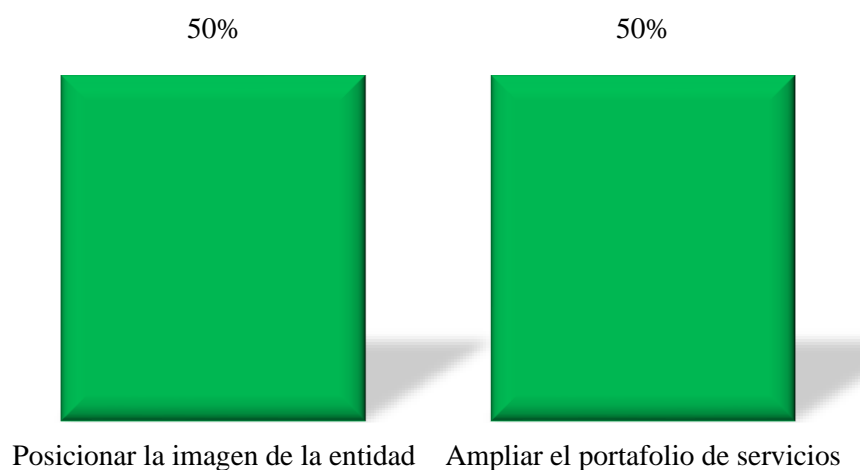


Figura 4. Objetivos para el primer semestre del año 2020. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

Según los resultados adquiridos con el instrumento e ilustrados en la figura 4., se aduce que el sector bancario de Aguachica, Cesar, para el primer semestre del año 2020, busca posicionar la imagen de la entidad (50%) expresando que, es necesario trabajar siempre en ella, dado que, es una estrategia que tiene el cometido de adentrarse y mantenerse en la mente de los usuarios, de manera que, al momento de necesitar algún servicio financiero obtén por estas organizaciones; de igual forma, otro objetivo es el de ampliar el portafolio de servicios (50%), pues así, podrán suplir las demandas que requieren sus consumidores y evitar que estos deban ir otras empresas.

Tabla 4
Procesos administrativos

Ítem		Frecuencia												
		Reingeniería				Resultados para la organización				Impacto				
Proceso	Política	SI	NO	Ns/Nr	Total	Favorable	No favorable	Ns/Nr	Total	Alto	Medio	Bajo	Ns/Nr	Total
De selección y contratación	De seguridad y entorno	1	0	5	6	1	0	5	6	1	0	0	5	6
De capacitación y bienestar	De auto gestión	1	0	5	6	1	0	5	6	1	0	0	5	6
De valoración para el desarrollo	De medición y autoanálisis	1	0	5	6	1	0	5	6	1	0	0	5	6

Nota: En la tabla se agrupa información sobre los procesos administrativos, como así también, las respectivas políticas que rigen las actividades que llevan a cabo las entidades del sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

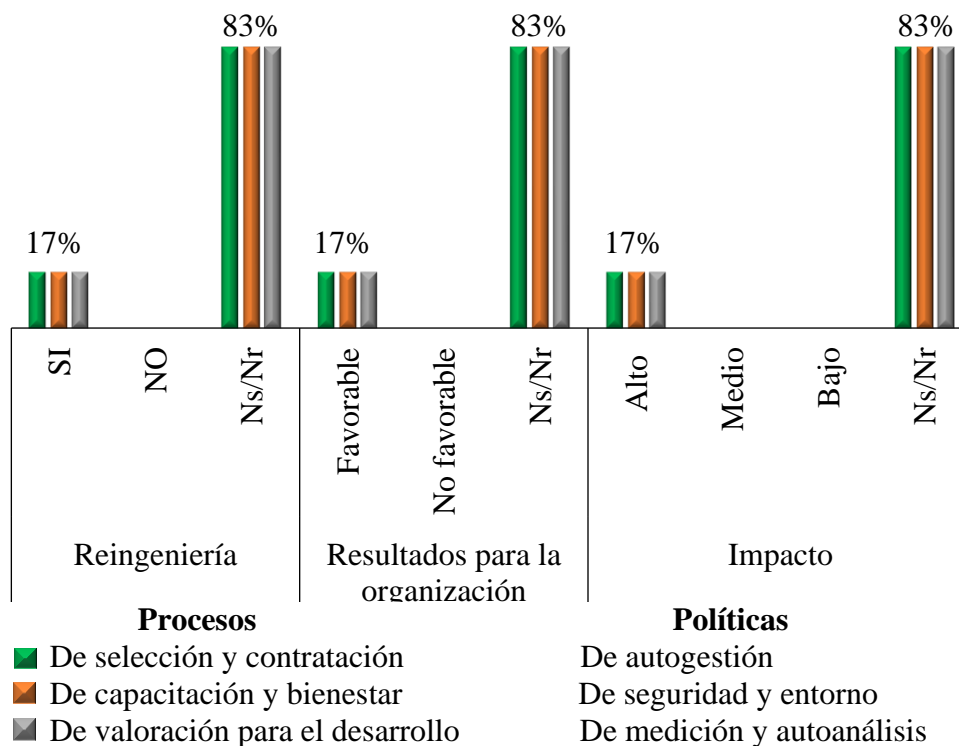


Figura 5. Procesos administrativos. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

Partiendo de lo anterior, es posible observar que solo el 17% del sector bancario de Aguachica, Cesar, expresó desarrollar dentro del componente administrativo procesos de selección y contratación, de capacitación -bienestar y de valoración para el desarrollo, a su vez, estas actividades están enmarcadas bajo unas políticas orientadas a la autogestión, seguridad y entorno y autoanálisis, ante lo cual, la gerencia de la entidad bancaria manifestó que estos procesos han tenido algunos cambios o reingeniería de los que han obtenido resultados favorables y de alto impacto, aludiendo que, gracias a estas acciones ha sido posible definir parámetros que permiten gestionar mejores procedimientos que se adecúan a los mecanismos operativos de la empresa. Por otro lado, se indica que el 83% del sector bancario omitió alguna respuesta (Ns/Nr), desconociéndose los procesos administrativos que llevan a cabo.

Tabla 5
Procesos tecnológicos

Proceso	Ítem	Reingeniería				Frecuencia Resultados para la organización				Impacto				
		SI	NO	Ns/Nr	Total	Favorable	No favorable	Ns/Nr	Total	Alto	Medio	Bajo	Ns/Nr	Total
Manejo de Apps	De seguridad de la información	6	0	0	6	6	0	0	6	6	0	0	0	6
Servicios de plataforma virtual	De privacidad de la información	6	0	0	6	6	0	0	6	6	0	0	0	6

Nota: La tabla muestra información sobre los procesos tecnológicos, al igual, que las respectivas políticas que rigen las actividades que llevan a cabo las entidades del sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

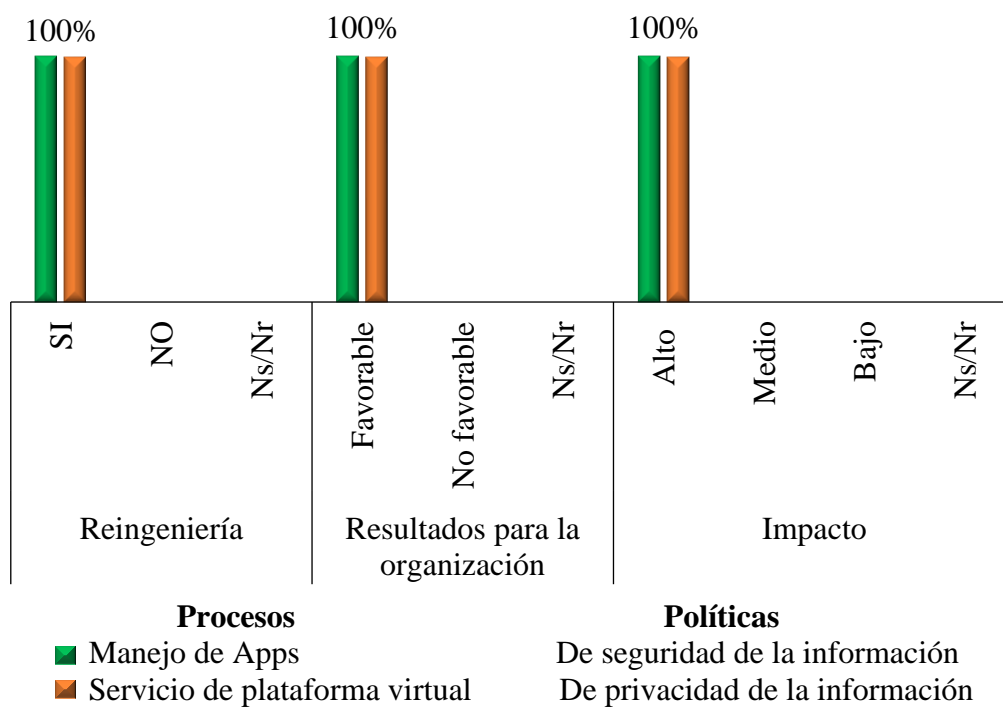


Figura 6. Procesos tecnológicos. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

Conforme a los datos arrojados por la encuesta e ilustrados en la figura 6., se evidencia que el 100% del sector bancario de Aguachica, Cesar, dentro del componente tecnológico manejan procesos como: Manejo de Apps y servicio de plataforma virtual, a través de políticas encaminadas a la seguridad y privacidad de la información, dichas actividades han tenido procedimientos de reingeniería, otorgando a las organizaciones efectos favorables y de alto impacto. De acuerdo a lo que indica los directores de las entidades bancarias del municipio, dichos procesos permiten mejorar la adquisición de los servicios ofertados, en la medida en que facilita mediante la digitalización, la ejecución de los métodos de transferencias, consignaciones, actualización de datos, entre otros, convirtiéndose en un alternativa rápida, segura y sencilla que puede llevarse a cabo desde cualquier dispositivo tecnológico.

Tabla 6
Procesos de atención y servicio al cliente

Ítem		Frecuencia												
		Reingeniería				Resultados para la organización				Impacto				
Proceso	Política	SI	NO	Ns/Nr	Total	Favorable	No favorable	Ns/Nr	Total	Alto	Medio	Bajo	Ns/Nr	Total
Call Center	De seguridad de la información	6	0	0	6	6	0	0	6	6	0	0	0	6
Digiturno	De privacidad de la información	6	0	0	6	6	0	0	6	6	0	0	0	6
Cajero multiservicio	De servicio	6	0	0	6	6	0	0	6	6	0	0	0	6

Nota: En la tabla se visibiliza datos respecto a los procesos atención y servicio al cliente, al igual, las políticas que rigen las actividades que llevan a cabo las entidades del sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

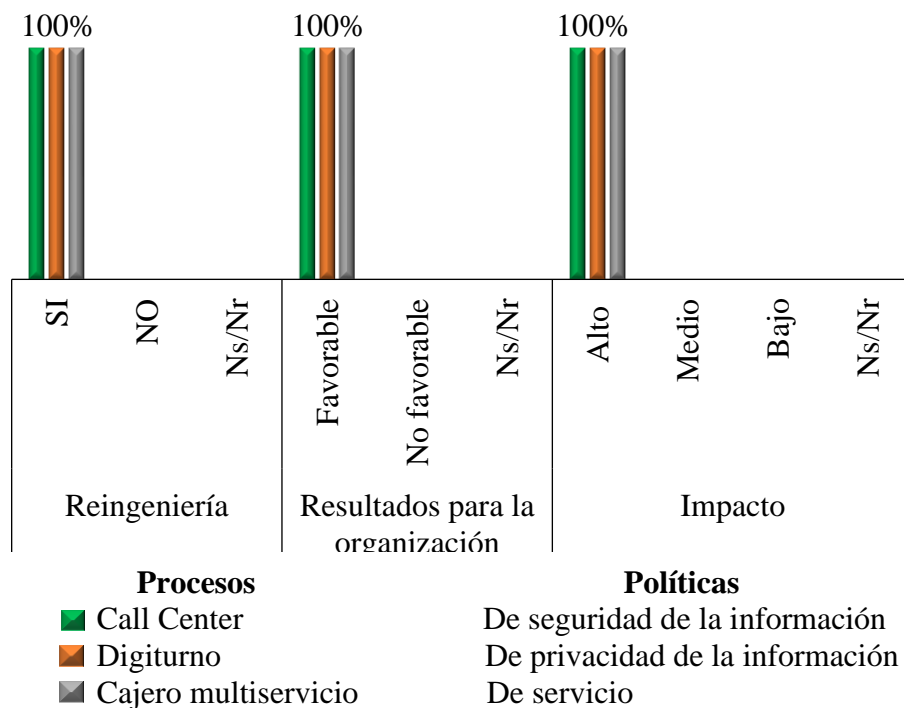


Figura 7. Procesos de atención y servicio al cliente. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

De acuerdo con la información obtenida del instrumento, se devela que, la totalidad (100%) del sector bancario de Aguachica, Cesar, para el componente de atención y servicio al cliente mantiene los siguientes procesos: Call Center, Digiturno y cajero multiservicio, cuyas políticas están enfocadas a la seguridad y privacidad de la información y, el servicio, que al igual que el proceso tecnológico y conforme a lo manifestado por la gerencia, el cometido es facilitar las operaciones de transacción, consignación, pagos y demás funciones demandadas por los usuarios, como así también, lograr atender todos los contratiempos, peticiones, quejas, reclamos y sugerencias a solicitud, por medio de los diferentes medios presenciales, virtuales y vía telefónica, a fin de brindar una excelente experiencia y prestación de los servicios financieros que ofrecen a la comunidad de Aguachica.

4.1.1 Diagnóstico de los procesos y las actividades que desarrolla el sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar. En síntesis, es posible concretar que de las características que ostenta el sector bancario de Aguachica, se vislumbra un impacto positivo, pues el gran espectro que abarca la trayectoria del mercado financiero y comercial que presentan estas entidades es muy sólido, lo cual según Arellano (2017), permite que las organizaciones conciban mayor ventaja competitiva y por ende, un mejor posicionamiento a través de estrategias que posibilitarán asegurar la captación de usuarios y a su vez contrarrestar las adversidades del entorno; otro rasgo relevante a destacar de este sector es la generación de empleo, que como manifiesta la (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2015) es la única vía hacia el desarrollo y la transformación de las economías, haciendo de este un aspecto que incide en el estímulo y preferencia de los consumidores al gestarse como entes de progreso.

Acorde a (Nicholas, 1984; Pizarro, 1986; Sinkey, 1983, citados por Fanjul y Valdunciel, 2009) la tecnología “no sólo incrementa la capacidad y rapidez en la transmisión de datos, sino que también ofrece la posibilidad de operar en un contexto mundial”. Que comparado al avance de las entidades bancarias, fundamenta la evolución que han adquirido desde la obtención y mejoramiento de los procesos tecnológicos, creando sistemas de respuesta rápida y fácil acceso a los servicios bancarios, fortaleciendo los procesos encauzados a la atención y servicio al cliente, que conforme a datos develados por Forbes citado en Scarilli (2015) “el 86% de los clientes pagarían más dinero por tener un mejor servicio al cliente, y por sentirse más valorados como consumidores”, entonces, la prestación de un excelente servicio determinará la fidelización del usuario, aspecto que como se ha manifestado, ha sido bien ejecutado por este sector.

4.2 Evaluación de la influencia de los stakeholders del sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar en el desarrollo de proyecto existentes y futuros

Para el presente objetivo, se estableció una escala tipo Likert para poder evaluar la influencia que tienen los stakeholders sobre los proyectos existentes y futuros que desarrollan las entidades bancarias del municipio de Aguachica, Cesar.

Tabla 7
Influencia de los Stakeholders

Ítem	Frecuencia				Porcentaje			
	Muy influyente	Influyente	Poco influyente	Total	Muy influyente	Influyente	Poco influyente	Total
Accionistas	6	0	0	6	100%	0%	0%	100%
Gobierno	0	2	4	6	0%	33%	67%	100%
Trabajadores	4	2	0	6	67%	33%	0%	100%
Clientes	4	1	1	6	67%	17%	17%	100%
Comunidad	6	0	0	6	100%	0%	0%	100%
Sindicatos	0	1	5	6	0%	17%	83%	100%
Proveedores	0	0	6	6	0%	0%	100%	100%
Grupos políticos	0	0	6	6	0%	0%	100%	100%
Grupos financieros	4	2	0	6	67%	33%	0%	100%
Inversores	3	0	3	6	50%	0%	50%	100%
Asociaciones empresariales	3	0	3	6	50%	0%	50%	100%
Directivos	6	0	0	6	100%	0%	0%	100%

Nota: La tabla presenta datos respecto a la influencia que tienen los Stakeholders sobre los proyectos existentes y futuros que llevan a cabo las entidades bancarias del municipio de Aguachica, Cesar. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

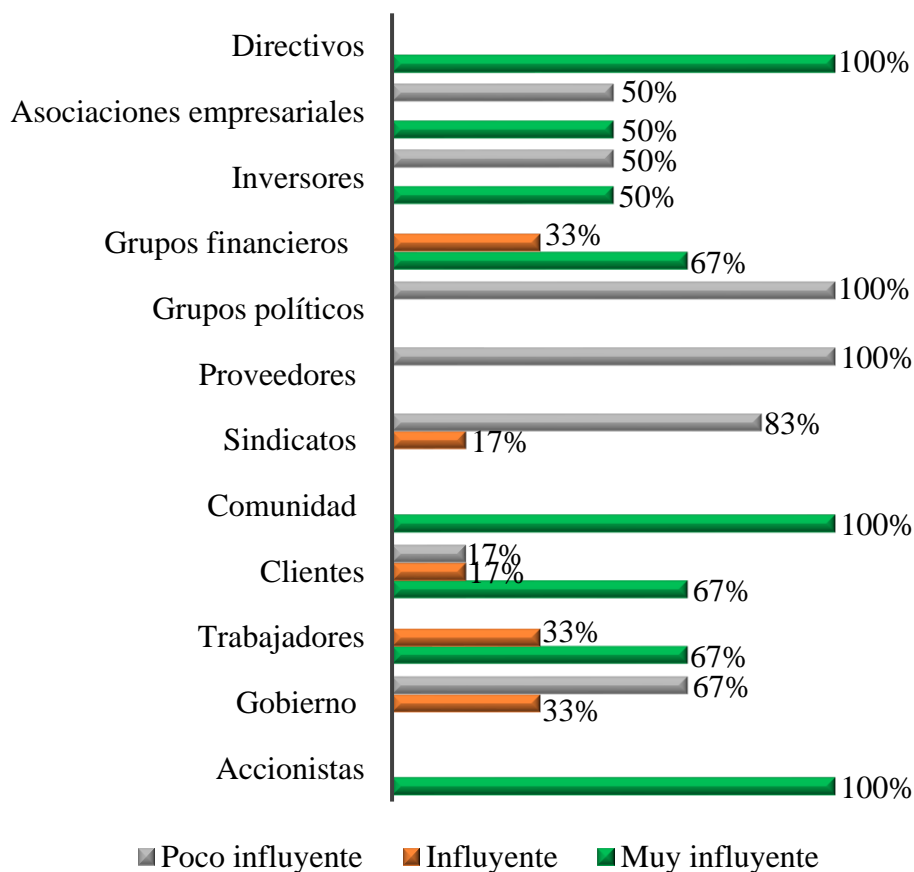


Figura 8. Influencia de los Stakeholders. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

Según los compendios estadísticos, se observa que los grupos de interés o stakeholders más o muy influyentes (100%) para la creación de proyectos existentes y futuros por parte del sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar, son los directivos, accionistas y la comunidad, expresando que son sin duda los pilares que rigen estas organizaciones, pues las decisiones que se toman deben ser previamente consultadas con los grupos accionistas que darán el aval a los directivos para ejecutar cualquier proyecto o programa, pero para ello es necesario estudiar cuáles son los efectos que causarán en la comunidad y a partir de allí evaluar los beneficios económicos y sociales; seguidamente con un 67% son también muy influyentes los grupos

financieros, clientes y trabajadores, afirmando que los primeros, cumplen un rol competitivo que deben ser claramente analizados desde todas las perspectivas de sus funciones y la manera en que puedan afectar algún proyecto o por el contrario si resultan ser aportantes desde un ejercicio de vinculación o clústeres; los segundos, representan la capitalización de la demanda de los programas y los terceros los encargados de realizar las operaciones necesarias para que se lleve a cabo las acciones de las entidades. Y, en un 50% consideran muy influyentes las asociaciones empresariales e inversores como fuente recursos e ingresos.

Por otra parte, las entidades bancarias de Aguachica (100%) manifiestan que los stakeholders que poco influyen son los grupos políticos y los proveedores, en primera instancia porque no tienen un favoritismo político y sus procesos no se ven limitados por cualquier función de esta índole y, segundo, porque las entidades cuentan con una capacidad de solvencia estable, por tanto, no necesita de apoyo financiero o liquidez para la prestación de sus servicios o la gestión de proyectos; seguidamente con un 83% poco influyen los sindicatos, pues para la gerencia, estos solo intervienen cuando no se está siendo justo con los incentivos que corresponde a los colaboradores por la realización de su labor y finalmente en un 67% consideran poco influyente el gobierno.

4.2.1 Diagnóstico de la evaluación de la influencia de los stakeholders del sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar, en el desarrollo de proyectos existentes y futuros. Desde la teoría de los stakeholders, se observa una congruencia desde el planteamiento teórico con la praxis ejecutada por el sector bancario; a partir de los hallazgos se entrevé que las entidades bancarias optan por lo que (Freeman, 1984 citado por Herrera y Morocho, 2016),

denominan “enfoque de redistribución del poder de toma de decisión a las partes interesadas”, en donde el proceso decisorio al momento de crear proyectos existentes y futuros considera en un primer nivel la viabilidad y aval otorgado por los directivos y accionistas, consecutivamente se toma en cuenta los efectos que causarán en la comunidad y a partir de allí los beneficios económicos y sociales, evaluando a su vez las repercusiones que incidirán en los clientes externos e internos y el entorno competitivo (demás grupos financieros). Desde otra perspectiva, es también claro que se cumple el modelo de “organización plural” en el que González (2007) hace especial énfasis y expresa que la empresa debe ser un sistema pluralista, analizando la intervención de varios agentes directos e indirectos que puedan influir en los procesos organizativos.

4.3 Indicadores, proyectos y tipos de beneficios con la creación de valor compartido en el sector bancario de Aguachica, Cesar

En este objetivo se da a conocer los diferentes indicadores y proyectos que realizan las entidades bancarias del municipio de Aguachica, Cesar, con la CVC desde las dimensiones, ambientales, sociales, institucionales y económicas, visibilizando así la población a la que beneficia la aplicación de estos programas, el costo que genera su ejecución y los beneficios que obtiene el sector bancario.

Tabla 8
Proyectos y población beneficiada

Ítem		Frecuencia																				
		Zona					Identidad					Género					Nivel de costos					
Dimensión	Proyectos	Urbana	Rural	Ambas	Ns/Nr	Total	Niños	Adultos	Adultos mayores	Todos	Ns/Nr	Total	Hombre	Mujer	Ambos	Ns/Nr	Total	Alto	Medio	Bajo	Ns/Nr	Total
Ambiental	Crediverde	0	0	1	5	6	0	0	0	1	5	6	0	0	1	5	6	1	0	0	5	6
	Voluntariado	0	0	1	5	6	0	0	0	1	5	6	0	0	1	5	6	0	0	1	5	6
Social	Educación financiera	0	0	6	0	6	0	0	0	6	0	6	0	0	6	0	6	0	6	0	0	6
Institucional	Capacitaciones	6	0	0	0	6	0	6	0	0	6	0	0	6	0	6	0	6	0	6	0	6
	Convenios	6	0	0	0	6	0	6	0	0	6	0	0	6	0	6	0	6	0	6	0	6
Económica	Subsidios	0	0	5	1	6	0	0	0	5	1	6	0	0	5	1	6	5	0	0	1	6
	Disminución de porcentaje de interés	0	0	5	1	6	0	0	0	5	1	6	0	0	5	1	6	5	0	0	1	6
	Campañas y ferias	0	0	5	1	6	0	0	0	5	1	6	0	0	5	1	6	5	0	0	1	6
	Tasas de crédito	0	0	5	1	6	0	0	0	5	1	6	0	0	5	1	6	5	0	0	1	6

Nota: La tabla ostenta información sobre los proyectos que ha venido llevando a cabo el sector bancario de Aguachica, Cesar, conforme a las dimensiones ambientales, sociales, institucionales y económicas, así mismo, exhibe la población beneficiada con su ejecución tomando en cuenta la zona, identidad y género, anexo a ello el nivel de costo que representa su realización. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

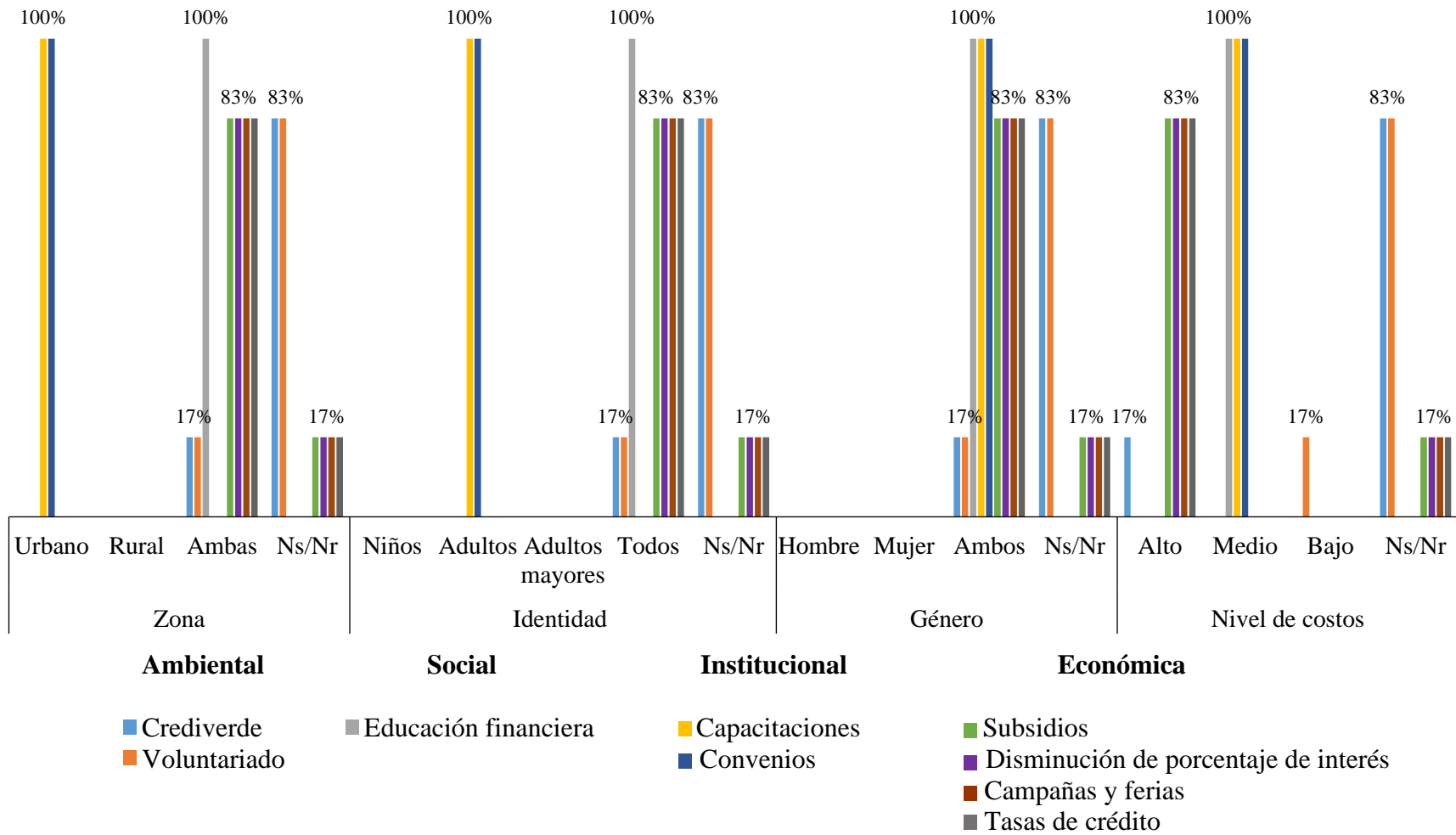


Figura 9. Proyectos y población beneficiada. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

A partir de los datos adquiridos con la encuesta e ilustrados en la figura 9., se visibiliza que el sector bancario de Aguachica, Cesar, desde su dinámica organizativa, un 83% desconoce (Ns/Nr) la realización de proyectos ambientales, solo un 17% los ha planteado, hallándose los programas crediverde y voluntariado, cuyo cometido es apoyar la producción de energías limpias y tecnologías ecoeficientes que ayudan a resarcir el impacto negativo en nuestro entorno, estos proyectos son dirigidos tanto a las zonas rurales, como urbanas y, no tiene discriminación de género y edad, solo varía su nivel de costos, en el caso de crediverde, presentan un nivel alto y para voluntariado su nivel es bajo. Respecto la dimensión social, todas (100%) las entidades bancarias del municipio coinciden en el desarrollo de proyectos educativos haciendo especial énfasis en la educación financiera, generando espacios en donde se imparten conocimientos que fortalecen las competencias básicas necesarias para la toma de decisiones financieras dirigidas a toda la comunidad (niños, adultos y adultos mayores) sin distinción de género, ubicados en zonas urbanas y rurales, presentando un nivel de costos medio.

Por otra parte, el 100% del sector bancario de Aguachica, dentro de la dimensión institucional introduce proyectos de capacitación y de convenios que posibilitan fortalecer la formación para el trabajo ajustados a las necesidades de las entidades bancarias, realizando procesos de preparación que satisfagan la demanda de los cargos específicos requeridos (técnicos auxiliares bancarios, asesores financieros, cajeros, etc.,) así mismo, orientados a las funciones sobre servicios, operaciones de caja, información y atención al cliente, estos programas son dirigidos solo a la zona urbana, específicamente para personas adultas sin importar su género y, el nivel de costos designado es medio. Por último, en la dimensión económica se observa que, el 83% de dichas empresas lleva a cabo proyectos encauzados en la oferta de programas de

subsidios, disminución de porcentajes de interés, campañas y ferias, y tasas de crédito, esto con el fin de impulsar la solvencia y el consumo financiero, midiendo las políticas monetarias y aumentando la oferta de dinero para que sea más accesible y se reactive la economía local, los proyectos son conducidos a toda la comunidad (niños, adultos y adultos mayores), tanto para hombres, como mujeres, en zonas urbanas y rurales, y su nivel de costos es alto; no obstante un 17% no sabe, no responde.

Tabla 9
Indicadores

Ítem	Frecuencia															
	De eficiencia				De eficacia				De evaluación				De cumplimiento			
	SI	NO	Ns/Nr	Total	SI	NO	Ns/Nr	Total	SI	NO	Ns/Nr	Total	SI	NO	Ns/Nr	Total
Dimensión ambiental	2	0	4	6	2	0	4	6	2	0	4	6	2	0	4	6
Dimensión social	6	0	0	6	6	0	0	6	6	0	0	6	6	0	0	6
Dimensión institucional	6	0	0	6	6	0	0	6	6	0	0	6	6	0	0	6
Dimensión económica	5	0	1	6	5	0	1	6	5	0	1	6	5	0	1	6

Nota: La tabla presenta información sobre los indicadores que emplean las entidades bancarias de Aguachica, Cesar, según dimensión. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

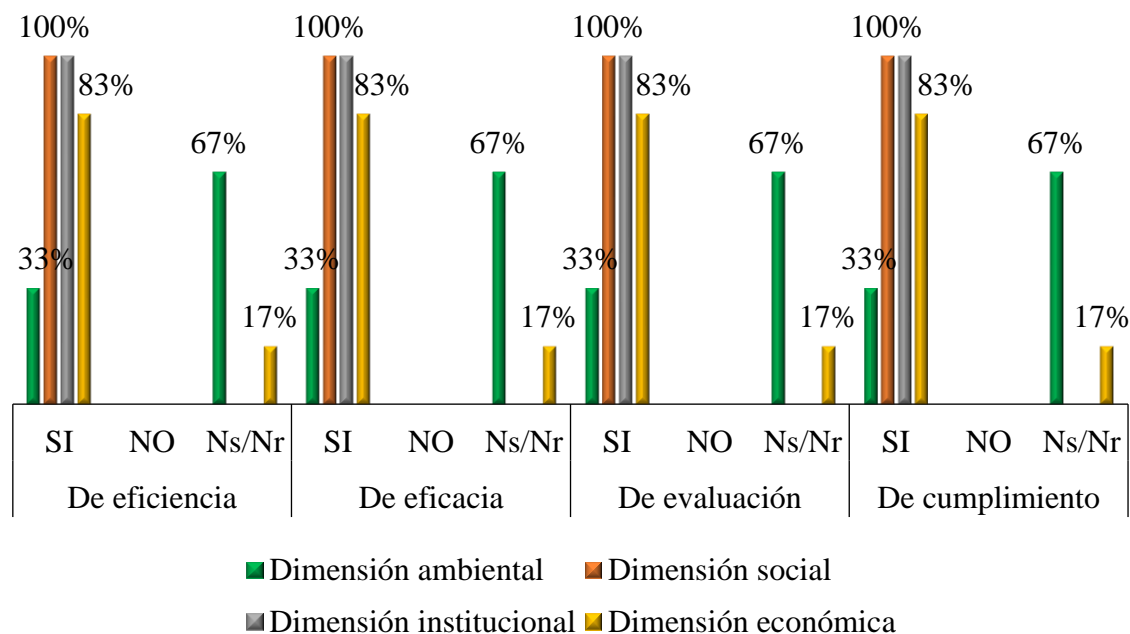


Figura 10. Indicadores. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

En consonancia a la información suministrada por el instrumento, se halla que el sector bancario de Aguachica, Cesar, aplica múltiples indicadores que sirven de apoyo y respaldo para medir las acciones que ejecutan dentro de su ejercicio empresarial. Desde la dimensión ambiental, se visualiza que solo un 33% implanta indicadores de eficiencia, de eficacia, de evaluación y de cumplimiento, el 67% restante no sabe, no responde, es decir, que desconocen su implementación, muy acorde a los datos que evidencia que la mayoría de estas organizaciones no tienen conocimiento sobre los proyectos o programas encauzados en este aspecto (ambiental); ahora, en cuanto a la dimensión social e institucional se observa que el 100% de las entidades bancarias aplican todos los indicadores (de eficiencia, de eficacia, de evaluación y de cumplimiento) y, finalmente, dentro de la dimensión económica a excepción del 17% que no sabe, no responde, el 83% de estas empresas implementan los indicadores ya mencionados. Todo

lo anterior con el propósito de orientar y apreciar el comportamiento de las actividades que desarrollan.

Tabla 10
Beneficios para las entidades bancarias

Ítem	Frecuencia					Todos	Ninguno	Ns/Nr	Total
	Mejoramiento de utilidades	Adquisición de otros recursos	Fortalecimiento de los procesos	Captación de nuevos clientes	Crear grupos locales (Clúster)				
Dimensión ambiental	0	0	0	2	0	0	0	4	6
Dimensión social	0	0	0	6	0	0	0	0	6
Dimensión institucional	0	0	6	0	0	0	0	0	6
Dimensión económica	0	0	0	0	0	6	0	0	6

Nota: La tabla muestra datos sobre los beneficios que reciben las entidades bancarias de Aguachica, Cesar, según dimensión. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

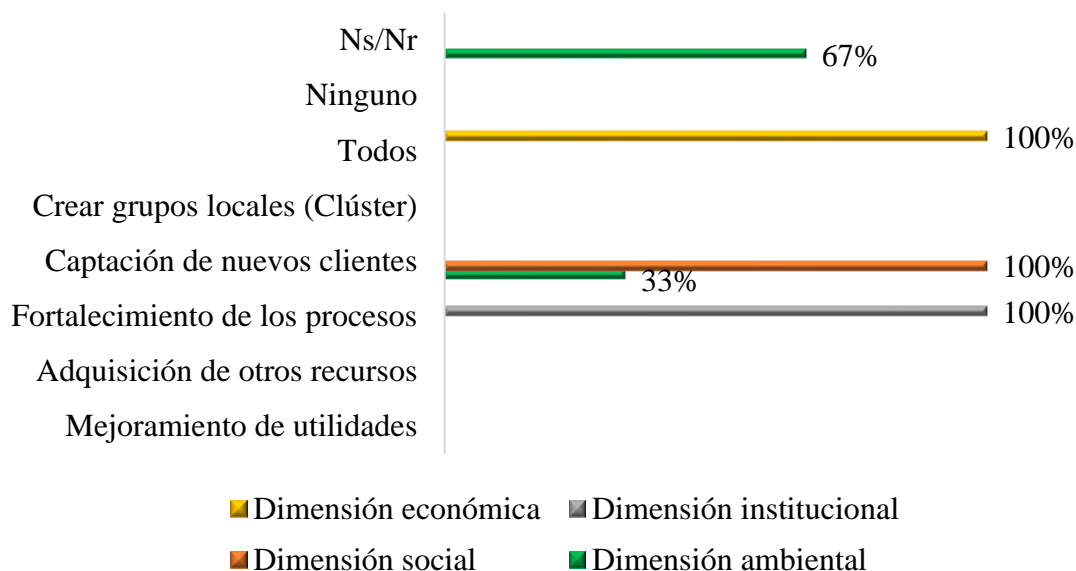


Figura 11. Beneficios para las entidades bancarias. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

Acorde a los compendios estadísticos ilustrados en la figura 11., es visible que el sector bancario de Aguachica, Cesar, recibe beneficios por los procesos que han venido desarrollando, tan así que, respecto a la dimensión económica el 100% de las entidades bancarias manifiestan que han logrado mejorar sus utilidades, adquirir nuevos recursos, fortalecer sus procesos, captar nuevos clientes y crear clústeres; en cuanto a la dimensión institucional el 100% afirma obtener solo el fortalecimiento de los procesos y, desde la dimensión social atraer o captar nuevos clientes; por último, respecto a la dimensión ambiental el 67% expresan no saber u omitir respuesta alguna sobre los beneficios que pudiesen conseguir, dado que no conocen o no implantan proyectos ambientales o programas relacionados al tema, solo un 33% que si los emplea, aducen alcanzar la captación de nuevos clientes.

4.3.1 Diagnóstico de los indicadores, proyectos y tipos de beneficios con la creación de valor compartido en el sector bancario de Aguachica, Cesar. Como se evidenció en los resultados existe gran iniciativa desde las acciones que ejecutan las entidades bancarias de Aguachica, destacándose múltiples proyectos con fines específicos que buscan ser un aliciente no solo a nivel organizacional sino también social, los mismo logran una amplia cobertura (zonas rurales y urbanas) y están dirigidos a toda la comunidad, manteniendo su rubro, pero a la vez contribuyendo a las necesidades que presenta el territorio, testado mediante indicadores que como alude (Louffat, 2017) “beneficia a la organización en el sentido que permite avanzar hacia mejoras en términos de productividad, rentabilidad, compromiso, posicionamiento y claridad” fundamentando lo descrito por medio de los beneficios que ha adquirido el sector bancario tales como: incremento de utilidades, obtención de nuevos recursos, fortalecimiento de sus procesos, captación de nuevos clientes e incluso creación de clústeres.

Por consiguiente, se visibiliza una sinergia organización-sociedad que es reflejado y sustentado mediante el principio de valor compartido cuyo foco está centrado en el avance competitivo de las empresas, apoyando el progreso de los condicionantes económicos y sociales del entorno (Porter y Kramer, 2011).

4.4 Proposición de estrategias que fortalezcan la creación de valor compartido en el sector bancario de Aguachica, Cesar

Tomando en cuenta los resultados obtenidos, con base al análisis de los procesos que ejecutan las entidades bancarias del municipio de Aguachica, Cesar, la evaluación sobre la influencia de los Stake-holders y la identificación de los proyectos que vienen llevando a cabo, a continuación, se proponen una serie de estrategias que buscan fortalecer la creación de valor compartido en este sector.

Tabla 11
Estrategias

Dimensión	Estrategia	Objetivo	Indicador	Tiempo	Recursos	Responsable
Ambiental	Alianza interinstitucional para crear el programa “BANCAMBIENTE”	Realizar unas actividades de ahorro con los clientes y generar una acción socialmente responsable con el ambiente: Siembra de Árboles, bolsas de reciclajes, materiales ambientales, botellones de agua, entre otros.	#Actividades realizadas/ #Total actividades propuestas #Número de clientes participantes/#Total de clientes a participar	6 Meses	Recursos: Ahorro de los clientes. Recurso Humano: Miembros de comité de apoyo ambiental. Directores Proveedores Comunidad en general Otros recursos: Arboles, papelería, bolsas o productos en específicos.	Directores, Comité ambiental Presidente de Juntas de Acción Comunal
	Fortalecer lazos institucionales a través de las mesas de trabajo	Promover articulación para apoyar población vulnerable	#Actividades logradas/ #Actividades proyectadas por la Mesa Técnica	6 Meses	Recursos tecnológicos: Videobeam, Computador, Impresora, Software, Pantalla Blanca, entre otros. Recursos físicos: Auditorio, sillas y otros insumos de oficina. Recurso Humano: Secretario, presidente de la Mesa, Directores y funcionarios públicos.	Directores del sector financiero. Funcionarios públicos delegados.
Institucional	TIC “Alfabetización tecnológico” permite una vinculación de todo el Stake-Holders	Sensibilizar a los clientes con TIP o Foros informativos para que conozcan los procesos de su entidad.	#Participantes beneficiados/ #Total participantes a beneficiar	6 Meses	Recursos tecnológicos: Videobeam, Computador, Impresora, Software, Pantalla Blanca, entre otros. Recursos físicos: Auditorio, sillas y otros insumos de oficina. Recurso Humano: Ingeniero de sistemas	Directores, Comité de educación Ciudadanos Ingeniero de sistemas.
	Workbank/Café Actividades: Tertulias por plataforma o presenciales por diferentes bancas.	Promover con la generación Millennial la gestión de conocimientos sobre el sector bancario.	#Número de participantes/#Número de participantes proyectados	6 Meses	Recursos tecnológicos: Una sala virtual para interactuar. Red de internet, Software. Recurso Humano: Orientador del sistema bancario	Directores Líderes estudiantiles y jóvenes estudiantes de pregrado y posgrados.

	Convocatoria ¡Mundo Social! para promover y fomentar el emprendimiento en niños con apoyo de gestión pública y de las bancas	Promover una cultura emprendedora social y ambiental en Niños y Niñas	#Número de proyectos obtenidos/ #Número de proyectos proyectados #Número de NN participantes/#Número NN de participantes proyectados	4 Meses	Recursos tecnológicos: Correo o plataforma para convocatoria. Red de internet, Software. Recursos financieros: Otorgados por los patrocinadores. Recurso Humano: Orientador del sistema bancario y Director	Directores del sector financiero.
Social	Rutas en los barrios cultura socio-financiera. Actividades: Participar con información institucional. Actividades de educación y ahorro Obras de teatro	Vincular a los empleados y la comunidad general en promover una cultura apropiada de ahorro (Confianza-transformación social)	#Número de barrios/#Total de barrios proyectados	6 Meses	Recursos: Folletos, tarjetas, cartilla didáctica. Recurso Humano: Colaboradores de los Bancos.	Directores, Comité de educación Ciudadanos
Económica, social e institucional	Programa “BanCasa”	Gestionar y fortalecer la cultura emprendedora de los hogares, en especial, ama de casas.	#Número de hogares participantes/#Número de participantes proyectados	2 Meses	Recursos tecnológicos: Correo o plataforma para convocatoria. Red de internet, Software. Recursos financieros: Otorgados por los patrocinadores.	Directores del sector financiero. Ciudadanos Colaboradores Patrocinadores ¹
	Programa “BancaEmprende” Mesa de educación financiera empresarios	Contribuir y apoyar la gestión administrativa y financiera de los empresarios, especialmente, empíricos.	#Número de empresarios vinculados/#Número de participantes proyectados	2 Meses	Recurso Humano: Orientador del sistema bancario y Director	

Nota. Diseño del plan de acción por dimensiones con ocho (8) estrategias que sustentan el objetivo, el indicador de medición, el tiempo, los recursos y los responsables. Fuente: Elaboración propia con base a información emitida por las entidades del sector bancario.

¹ “Tabla 11 Estrategias” “Continuación”

Capítulo 5. Conclusiones

Tras culminar la presentación de resultados y a partir de los hallazgos develados, se concluye que, el sector bancario de Aguachica, Cesar, tiene un rango de permanencia en el mercado financiero que va desde de los 4 a 73 años en función, demandan 75 empleos anualmente y generan de 5 a 21 puestos laborales por entidad y; sus objetivos para el primer semestre del año 2020 están orientados a posicionar su imagen y ampliar el portafolio de servicios.

Ya centrados en el análisis de sus procesos, las entidades bancarias de dicho municipio desde el componente administrativo llevan a cabo procesos de selección y contratación, de capacitación y bienestar y, de valoración para el desarrollo, a su vez, estas actividades están enmarcadas bajo políticas orientadas a la autogestión, seguridad y entorno, medición y autoanálisis; dentro del aspecto tecnológico manejan procesos como: Manejo de Apps y servicio de plataforma virtual, a través de políticas encaminadas a la seguridad y privacidad de la información; en el campo de atención y servicio al cliente mantiene los siguientes procesos: Call Center, Digiturno y cajero multiservicio, cuyas políticas están enfocadas, al igual que en el factor tecnológico, a la seguridad y privacidad de la información, además del mejoramiento del servicio. De lo antepuesto, los directivos manifestaron que los procesos que desarrollan han tenido transformaciones o reingeniería, concibiendo resultados favorables y de alto impacto.

Por otra parte, se evidencia que los grupos de interés o stakeholders que más influyen en la creación de proyectos existentes y futuros son los directivos, accionistas y la comunidad, así

mismo, los grupos financieros, clientes y trabajadores. Ahora bien, desde la dinámica organizativa, se identifica que el sector bancario de Aguachica, ejecuta múltiples proyectos de acuerdo a las dimensiones ambientales, sociales, institucionales y económicas, en este mismo orden, están encauzados a apoyar la producción de energías limpias y tecnologías ecoeficientes; generación de espacios para la adquisición de nuevos conocimientos basados en la toma de decisiones financieras; capacitación y convenios centrados en la formación para el trabajo y; la oferta de programas de subsidios, disminución de porcentajes de interés y tasas de crédito, que brinde la asequibilidad de solvencia y el consumo financiero, reactivando de esta manera la economía local. Los proyectos son conducidos a toda la comunidad, sin discriminación de género, dirigidos a zonas urbanas y rurales, su nivel de costos varía de acuerdo al programa, pero generalmente se mantienen en un nivel medio.

Al igual que los proyectos, la implementación de indicadores se estableció conforme a cada dimensión, determinando que las entidades bancarias, dentro de la dimensión ambiental, solo un 33% implanta indicadores de eficiencia, de eficacia, de evaluación y de cumplimiento; ahora, en cuanto a la dimensión social e institucional el 100% del sector aplican todos los indicadores (de eficiencia, de eficacia, de evaluación y de cumplimiento) y respecto a la dimensión económica un 83% implementan los indicadores ya mencionados. Lo anterior, con el cometido de monitorear las actividades que llevan a cabo. De todo el ejercicio y dinámica que desarrollan estas entidades, se visibiliza que han logrado grandes beneficios, mejorando sus utilidades, obtención de nuevos recursos, fortalecimiento de sus procesos, captación de nuevos clientes e incluso creación de clústeres.

Tomando en cuenta todo lo descrito y fundamentados en la teoría, es posible afirmar que el sector bancario de Aguachica, si fomenta la Creación de Valor Compartido (CVC), siendo organizaciones que aportan desde su labor variedad de acciones que buscan el mejoramiento de las condiciones del entorno; como se comprobó, gestionan procesos no solo económicos e institucionales, sino que también incumben los factores sociales y ambientales, promoviendo de esta manera el progreso de las comunidades y a su vez la competitividad organizacional. Finalmente, a partir de los resultados, se establecen 8 estrategias que tienen el propósito de fortalecer e incentivar la CVC en sinergia con todas las instituciones y grupos de interés para la edificación del desarrollo local.

Capítulo 6. Recomendaciones

El sector bancario tiene un gran compromiso por asegurar la sustentabilidad en un municipio que requiere de acciones para fortalecer el tejido social y económico, por tanto, se sugiere que dentro de los procesos y actividades que desarrollan las entidades puedan posicionar sus servicios con un portafolio amplio y comprometido con la comunidad, fomentando una identidad corporativa sólida y una imagen que permanezca en la mente de los ciudadanos beneficiados y ayudados por dichos entes; desde los resultados obtenidos, es fundamental que las organizaciones sigan trabajando con la aplicabilidad de los distintos procesos tales como: el sistema de gestión humana, valoración de la dinámica institucional en los escenarios internos y externos, la adopción de plataformas y aplicaciones tecnológicas y, las distintas tácticas establecidas para la prestación de servicios y la satisfacción de los clientes.

Ahora bien, se recomienda para construir la creación de valor compartido, una fuerte unión y sinergia laboral mediante un clúster bancario con fines sociales, ambientales y de educación financiera, donde todas las instituciones a través de las tecnologías y políticas puedan vincular a los habitantes de Aguachica, todo ello, mediante un sistema de autoanálisis y de función colaborativa, asimismo, se indica un ejercicio cooperativo que supedite y genere lazos con el gobierno, las asociaciones, Juntas de Acción Comunal, proveedores, entre otros, para promover educación y emprendimiento con innovación y transformación social desde la línea financiera, debido a que son los grupos de interés menos influyentes para el sector, sumado a ello, son aliados valiosos para dar cumplimiento a las estrategias priorizadas en el plan de acción.

Evidentemente, el Sector Bancario ha logrado consolidar actividades importantes de proyección social, tales como: Crediverde, Voluntariado, Educación financiera, entre otros, no obstante, se considera pertinente que las entidades realicen una matriz de indicadores y una programación de los resultados que genera desde su ejecución un alto impacto, dejando de lado, las evidencias que no imponen una trascendencia social. De igual forma, es clave que el cliente interno tenga una participación activa y continua donde interactúe con las tecnologías y asista en el territorio con la finalidad de promover cambios y sujetar una cultura de ahorro y de finanzas en el municipio.

Finalmente, los bancos desde una estructura privada y con cultura jerárquica, es importante que los directores de cada sucursal, sean responsables directos del desarrollo de ochos estrategias que inciden en el reconocimiento y posicionamiento de sus portafolios pero con un operar de ayuda y de cooperación, logrando así, una contribución a los procesos sociales, ambientales y económicos, pero sobre todo, a reducir la brecha del individualismo pensando en el fomento de un espíritu emprendedor, formativo, pedagógico y de responsabilidad con el medio ambiente, por consiguiente, es indispensable realizar mesas de trabajo, convocatorias, ayudas humanitarias y ejercicios de reflexión sobre nuestra educación financiera.

Referencias

- Abregú, D., Espinoza, J., Pachecho, I., & Vargas, V. (Junio de 2017). *Valor Compartido en el Sector Bancario Peruano*. Recuperado el 2019, de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/8819/ABREGU_ESPINOZA_VALOR_BANCARIO.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Arellano, H. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. *Revista Dominio de las Ciencias*, 72-83. Recuperado el 2019, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6128526.pdf>
- Barrero, R. (2005). El significado de la teoría política: Gestión de cambios estructurales e innovación política. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas (REIS)*, 37-74. Recuperado el 2019, de <https://www.ingentaconnect.com/content/cis/reis/2005/00000109/00000001/art00002>
- Congreso de Colombia. (1999). *Ley 510*. Recuperado el 2019, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=9916>
- Congreso de Colombia. (2003). *Ley 795*. Recuperado el 2019, de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0795_2003.html
- Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Revista Pensamiento y Gestión*, 152-181. Recuperado el 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>
- Díaz, N. (2015). La creación de valor compartido: estrategia de sostenibilidad y desarrollo empresarial. *Revista Cultura Latinoamericana*, 22(2), 207-230.

- Díaz, N., & Castaño, C. (2013). El Valor Compartido como nueva estrategia de desarrollo empresarial. *Revista Daena: International Journal of Good Conscience.*, 82-100.
Recuperado el 2019, de [http://www.spentamexico.org/v8-n2/A5.8\(2\)82-100.pdf](http://www.spentamexico.org/v8-n2/A5.8(2)82-100.pdf)
- Dueñas, R. (Junio de 2008). *Politécnico Grancolombiano*. Obtenido de
<https://crear.poligran.edu.co/publ/00008/SFB.pdf>
- Fanjul, J., & Valdunciel, L. (2009). Impacto de las nuevas tecnologías en el negocio bancario español. *Revista Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 81-93. Recuperado el 2019, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2878687.pdf>
- FUNDACIONSERES. (2019). *Creación de valor compartido y la transformación del sistema económico*. Recuperado el 2019, de Sociedad y empresa: Una realidad sistémica:
<https://www.fundacionseres.org/Paginas/Campus/BuenasPracticas.aspx?IDe=98>
- García, D. (2017). *Efecto financiero generado por la inclusión de estrategias de valor compartido en la formulación de planes de negocio*. Recuperado el 2019, de
<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/20206/T%20MBA%20ADN%20G215e.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- García, L., & Pérez, A. (Diciembre de 2014). Responsabilidad social empresarial, estrategia y ventaja competitiva en el sector bancario Español. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*(21), 64-81.
- González, E. (2007). La teoría de los stakeholders un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *Revista VERITAS*, 205-224.
Recuperado el 2019, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2471547.pdf>
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta edición ed.). Mexico: Mc Graw Gill.

- Herrera, G., & Morocho, D. (2016). *Análisis de la responsabilidad social empresarial en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Machala*. Trabajo de titulación. Recuperado el 2019, de <https://docplayer.es/142441980-Unidad-academica-de-ciencias-empresariales-carrera-de-economia-mencion-en-gestion-empresarial.html>
- Latorre, E., Díaz, C., Plata, A., & Marín, S. (2015). Caracterización de dos experiencias exitosas de negocios inclusivos en Colombia. *Revista civilizar*, 28(15), 197-212.
- Libera, B. (2007). Impacto, impacto social y evaluación del impacto. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*. Recuperado el 2019, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2257248>
- López, N. (2011). Importancia de los indicadores y la medición del quehacer científico. Recuperado el 2019, de <http://redicces.org.sv/jspui/handle/10972/696>
- Louffat, E. (2017). *Los beneficios de implementar indicadores en la gestión de personas*. Recuperado el 2019, de www.esan.edu.pe: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/09/01/los-beneficios-de-implementar-indicadores-en-la-gestion-de-personas/>
- Merzthal, J. (2013). *La creación de valor compartido: más allá de la filantropía y la RSE*. Recuperado el 2019, de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2013/04/11/creacion-valor-compartido-filantropia-rse/>
- Morales, H., González, J., & Nuño, J. (2013). La creación de valor compartido y la innovación social como detonantes del desarrollo económico ante la competitividad global. *Revista Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 234-253. Recuperado el 2019, de <https://riico.net/index.php/riico/article/view/286/1430>

- Morejón, M. (2016). La teoría organizacional: análisis de su enfoque en una administración pública y su diferencia en una administración privada. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, 127-143. Recuperado el 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/960/96049292007.pdf>
- Mutis, G., & Espectador, E. (2013). Valor compartido, una estrategia empresarial de alto impacto. 114-118. Recuperado el 9 de Abril de 2019, de <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/22717/Valor%20compartido%2c%20una%20estrategia%20empresarial%20de%20alto%20impacto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Navarro, L. (2016). La responsabilidad social empresarial: Teorías que fundamentan su aplicabilidad en Venezuela. *Sapienza Organizacional*, 167-186. Recuperado el 2019, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553056828011>
- Nestle. (2012). *Nestle crea valor compartido en Colombia: informe de creacion de valor compartido*. Recuperado el 2019, de <http://www.corporativa.nestle.com.co/documents/informe%20cvc%20nestl%C3%A9%20colombia%202012.pdf>
- OIT. (2015). *La importancia del empleo y los medios de vida en la agenda para el desarrollo con posterioridad a 2015*. Recuperado el 2019, de ilo.org: https://www.ilo.org/global/topics/sdg-2030/documents/WCMS_193484/lang--es/index.htm
- Pacheco, C., Quintero, B., Guerrero, L., & Moreno, E. (2018). Innovación y tecnología en el tercer sector: Paradigmas y desafíos. *Revista Colombiana de Tecnologías de Avanzada*, 62-68. Recuperado el 2019, de

http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/RCTA/article/view/3323/182

6

Pacific Rubiales. (2013). *La creación de valor compartido: una nueva forma de éxito económico empresarial*. Recuperado el 2019, de elespectador.com:

<https://www.elespectador.com/publicaciones/especial/creacion-de-valor-compartido-una-nueva-forma-de-exito-e-articulo-428293>

Portafolio. (8 de Agosto de 2018). *Valor compartido clave en el sector social*. Recuperado el Abril de 2019, de <https://www.portafolio.co/negocios/valor-compartido-clave-en-el-desarrollo-social-519869>

Porter, M. (2014). *Valor compartido en Chile, incrementando la competitividad del sector privado , resolviendo problemas sociales*. Recuperado el 2019, de

https://www.sharedvalue.org/sites/default/files/resource-files/FSG%202014%20Valor%20Compartido%20en%20Chile_Estudio%20Completo.pdf

Porter, M., & Kramer, M. (2011). La creación de valor compartido. *Harvard Business Review*, 3-18. Recuperado el 2019, de

<http://www.filantropia.org.co/archivo/attachments/article/198/Shared%20Value%20in%20Spanish.pdf>

Prieto, N., & Gómez, M. (2016). La generación de valor compartido en entidades del sector público: estudio de caso en una entidad distrital de Bogotá. *Revista Ploutos*, 48-57.

Recuperado el 2019, de

<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/plou/article/download/1875/1727/>

Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 1-26. Recuperado el 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>

Scarilli, J. (2015). *La importancia de un excelente servicio al cliente y las encuestas de satisfacción*. Recuperado el 2019, de marketingdirecto.com:
<https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/la-importancia-de-un-excelente-servicio-al-cliente-y-las-encuestas-de-satisfaccion-juan-manuel-scarilli>

Varela, E., Blanco, A., & Rodriguez, G. (2018). Creación de valor compartido: estado y contribuciones a la sostenibilidad corporativa. *Revista EAN*, 85, 37-56.

Velásquez, E. (2009). *Calidad de la Gestión Administrativa de la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional de Itapua*. Tesis. Recuperado el 2019, de <https://studylib.es/doc/7465137/descargar-en-pdf>

VLEX. (Agosto de 2019). *Proyecto de ley 70 de 2010 Senado*. Obtenido de <https://vlex.com.co/vid/proyecto-ley-senado-451471734>

Apéndices

Apéndice A. Carta de respuesta a la información solicitada a Cámara de Comercio.

Trabajamos por el Desarrollo Regional del Sur del Cesar y Sur de Bolívar

RP - 1-436

Aguachica, 28 de junio de 2019

Señor(a)

FERNANDO LOZANO GONZALES

Maestrante

Universidad Francisco de Paula Santander -Ocaña

Carrera 15A No. 9 - 70

AGUACHICA

Asunto: Respuesta Información Base de Datos

Cordial Saludo:

En conformidad con lo requerido en el documento radicado ante nuestra entidad con consecutivo CCAE19-543 me permito enviar la información solicitada adjunta a esta comunicación.

Atentamente,

ISAAC BURGOS ESPINOSA

ASISTENTE DE SISTEMAS

Anexos: 1

Carrera 14 No. 6-74
Teléfonos: 565 06 50 - 565 4720
Aguachica - Cesar

E-mail: ccaguachica@camaraaguachica.org.co
Página Web: www.camaraaguachica.org.co
 [camaradecomercioaguachica](http://camaradecomercioaguachica.org.co)

Apéndice B. Listado de entidades del sector bancario del municipio de Aguachica.

RAZON SOCIAL	DIR-COMERCIAL	TEL-COM-1	EMAIL-COMERCIAL	CIU-1	CIU-2	CIU-3	CIU-4
BANCOLOMBIA AGUACHICA	CALLE 5 17-80	5651870	notificacjudicial@bancolombia.com.co	K6412 **	Bancos comerciales		
BANCO DE BOGOTA AGUACHICA	CARRERA 14 5-10	5650808	ger116@bancodebogota.com.co	K6412 **	Bancos comerciales		
BANCO MUNDO MUJER AGUACHICA	CALLE 5 24A -08	5651000	bmmmpop@bmm.com.co	K6412 **	Bancos comerciales		
BANCO DE OCCIDENTE	CALLE 5 22-77 LOCAL 1-2	5651808	djuridica@bancodeoccidente.com.co	K6412 **	Bancos comerciales		
BBVA COLOMBIA SUCURSAL AGUACHICA	CALLE 5 21-41	5653968	notifica.co@bbva.com	K6412 **	Bancos comerciales		
BANCO DE LAS MICROFINANZAS BANCAMIA S A	CALLE 5 N. 21-63 LOCAL 1	5655523	impuestos@bancamia.com.co	K6412 **	Bancos comerciales		
BANCO AGRARIO DE COLOMBIA S.A. - AGUACHICA	CALLE 5 22-33	5650250	financiera.santanderes@bancoagrario.gov.co	K6412 **	Bancos comerciales		
MAXTEL	CALLE 5 12-15	5653851	jairo_maxtel@hotmail.com	K6412 **	BanJ6190 ** Otra K6511 ** Segi N8299 ** Otr.		
BANCO DAVIVIENDA S.A	CALLE 5 N. 25A-10	5740404	notificacionesjudiciales@davienda.com	K6412 **	Bancos comerciales		

Apéndice C. Modelo de encuesta.



UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo: Estudiar la Creación de Valor Compartido en el sector bancario del municipio de Aguachica, Cesar.

I. Caracterización

Característica de la encuesta	Encuesta No.
	Fecha:
Característica de la entidad bancaria	
Nombre de la entidad bancaria	
Nombre del encuestado y/o cargo	
Teléfono	
Años de funcionamiento en Aguachica	
Número de empleados	

II. Análisis de los procesos y del entorno

1. De acuerdo a los siguientes enfoques: Los objetivos institucionales del presente semestre se centralizan en: (Única respuesta)

Posicionar la imagen del banco		Ampliar el portafolio de servicios	
Contribuir a la sociedad con proyectos		Obtener rentabilidad financiera	
Redefinir procesos internos del banco		Fomentar la innovación de procesos	

2. Indique con un número: Siendo 1(muy influyente) 2(Influyente) 3(poco influyente) la influencia de los stakeholders en el desarrollo de proyectos existentes y futuros

accionistas		proveedores	
Gobierno		Grupos políticos	
trabajadores		Grupos financieros	
clientes		inversores	
comunidad		Asociaciones empresariales	
Sindicatos		Directivos	

III. Programas realizados por el sector bancario

Registre los programas que realiza según la dimensión	Población beneficiaria por dimensión	Indicadores establecidos por dimensión			Nivel de Costos utilizados para los programas			Beneficios para el banco según la dimensión	
					Alto	Medio	Bajo	Seleccione con una X:	
Dimensión ambiental (Reforestación, uso eficiente del agua, reciclaje, etc.). P1 _____ P2 _____ P3 _____ P4 _____	Número beneficiarios __ Zona: Urbano__ Rural__ Identidad: Niños__ Adultos __ Adulto Mayor__ Género: Hombre__ Mujer__ Ambos__	Indicador de eficiencia:	SI	NO				Mejoramiento de utilidades	
		Indicador de eficaz:	SI	NO				Adquisición de otros recursos	
		Indicador de evaluación:	SI	NO				Fortalecimiento de los procesos	
		Indicador de cumplimiento:	SI	NO				Captación de nuevos clientes	
		Otro indicador:	SI	NO				Crear grupos locales (Clúster)	
		¿Cuáles?:						Todas	
			Ninguna						
Dimensión social (Salud, educación, cultura, deporte, etc.). P1 _____ P2 _____ P3 _____ P4 _____	Número beneficiarios __ Zona: Urbano__ Rural__ Identidad: Niños__ Adultos __ Adulto Mayor__ Género: Hombre__ Mujer__ Ambos__	Indicador de eficiencia:	SI	NO				Mejoramiento de utilidades	
		Indicador de eficaz:	SI	NO				Adquisición de otros recursos	
		Indicador de evaluación:	SI	NO				Fortalecimiento de los procesos	
		Indicador de cumplimiento:	SI	NO				Captación de nuevos clientes	
		Otro indicador:	SI	NO				Crear grupos locales (Clúster)	
		¿Cuáles?:						Todas	
			Ninguna						
Dimensión Institucional (Clúster, capacitaciones, gestión, convenios, etc.). P1 _____ P2 _____ P3 _____ P4 _____	Número beneficiarios __ Zona: Urbano__ Rural__ Identidad: Niños__ Adultos __ Adulto Mayor__ Género: Hombre__ Mujer__ Ambos__	Indicador de eficiencia:	SI	NO				Mejoramiento de utilidades	
		Indicador de eficaz:	SI	NO				Adquisición de otros recursos	
		Indicador de evaluación:	SI	NO				Fortalecimiento de los procesos	
		Indicador de cumplimiento:	SI	NO				Captación de nuevos clientes	
		Otro indicador:	SI	NO				Crear grupos locales (Clúster)	
		¿Cuáles?:						Todas	
			Ninguna						

Dimensión Económica (Subsidios, descuento de cuotas, disminución del porcentaje de intereses, etc.). P1 P2 P3 P4	Número beneficiarios ___ Zona: Urbano___ Rural___ Identidad: Niños__ Adultos ___ Adulto Mayor___ Género: Hombre___ Mujer___ Ambos___	Indicador de eficiencia:	SI	NO				Mejoramiento de utilidades	
		Indicador de eficaz:	SI	NO				Adquisición de otros recursos	
		Indicador de valuación:	SI	NO				Fortalecimiento de los procesos	
		Indicador de cumplimiento:	SI	NO				Captación de nuevos clientes	
		Otro indicador:	SI	NO				Crear grupos locales (Clúster)	
		¿Cuáles?:						Todas	
								Ninguna	

¡Gracias por su colaboración!

Apéndice D. Oficio para solicitar validación de instrumento.

Ocaña, Colombia 27 de Febrero de 2020

Asunto: Revisión y Validación de instrumento

Magister

CARLOS ALBERTO PACHECO SÁNCHEZ

Director Maestría en Administración de Empresas

UFPSO

Ocaña

Cordial saludo,

Por medio de la presente, solicito de manera cortés su colaboración para validar el instrumento propuesto en el proyecto *"Estudio de la Creación de Valor Compartido en el sector bancario de Aguachica, Cesar"*, el cual, se halla en su fase de finalización para optar al título de *Máster en Administración de Empresas*, realizado en la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

Siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para proceder a la aplicación del instrumento, se considera pertinente recurrir a usted, dado a su alta experticia en temas investigativos.

Agradeciendo su valioso aporte.

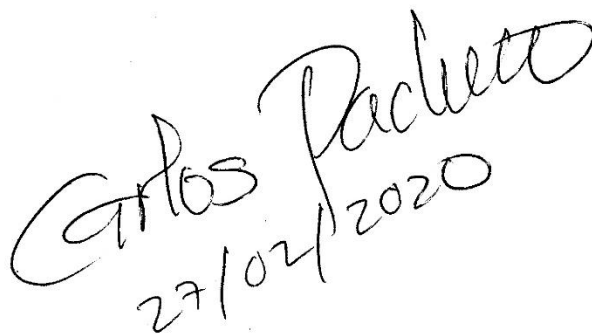
Atentamente,



FERNANDO LOZANO GONZÁLEZ

Cc. 1.065.873.557

Ingeniero Civil.



Ocaña, Colombia 27 de Febrero de 2020

Asunto: Revisión y Validación de instrumento

Magister

BELEN TORCOROMA QUINTERO BAYONA

Coordinadora del Observatorio del Sector Solidario

UFPSO

Ocaña

Cordial saludo,

Por medio de la presente, solicito de manera cortés su colaboración para validar el instrumento propuesto en el proyecto *"Estudio de la Creación de Valor Compartido en el sector bancario de Aguachica, Cesar"*, el cual, se halla en su fase de finalización para optar al título de *Máster en Administración de Empresas*, realizado en la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

Siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para proceder a la aplicación del instrumento, se considera pertinente recurrir a usted, dado a su alta experticia en temas investigativos.

Agradeciendo su valioso aporte.


Atentamente,



FERNANDO LOZANO GONZÁLEZ

Cc. 1.065.873.557

Ingeniero Civil.



Recibido 27-02-2020

Apéndice E. Informe técnico de la validación del instrumento.

INFORME TÉCNICO DE EXPERTOS PARA LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Título del proyecto de investigación:

“Estudio de la Creación de Valor Compartido en el sector bancario de Aguachica, Cesar”

I. DATOS GENERALES.

1.1. Nombres y apellidos del experto: **CARLOS ALBERTO PACHECO SÁNCHEZ**

1.2. Grado académico: *Magister en Dirección Estratégica, Especialidad gerencia*

1.3. Profesión: *Administrador de Empresas*

1.4. Institución donde labora: *Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña*

1.5. Cargo que desempeña: *Director Maestría en Administración de Empresas*

1.6. Instrumento: *Encuesta sobre creación de valor compartido*

II. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO.

Nº	INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS (sobre los ítems del instrumento)	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
			1	2	3	4	5
1	CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilite su comprensión.					X
2	OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables y medibles.					X
3	CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría.					X
4	COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.					X
5	PERTINENCIA	Las categorías de preguntas, respuestas y sus valores son apropiados.					X
Sumatoria total							25

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN.3.1. Valoración total cuantitativo: 3.2. Opinión: Favorable Debe mejorar No favorable

3.3. Observaciones:

Recomiendo que los indicadores se focalicen por dimensiones, debido a que permite dar un mejor panorama a su investigación. Excelente proyecto.



Firma

INFORME TÉCNICO DE EXPERTOS PARA LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Título del proyecto de investigación:

“Estudio de la Creación de Valor Compartido en el sector bancario de Aguachica, Cesar”

I. DATOS GENERALES.

1.1. Nombres y apellidos del experto: **BELEN TORCOROMA QUINTERO BAYONA**

1.2. Grado académico: *Magister en Intervención Social*

1.3. Profesión: *Administradora de Empresa*

1.4. Institución donde labora: *Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña*

1.5. Cargo que desempeña: *Coordinadora del Observatorio del Sector Solidario*

1.6. Instrumento: *Encuesta sobre creación de valor compartido*

II. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO.

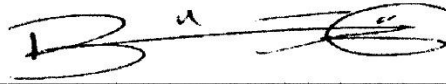
Nº	INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS (sobre los ítems del instrumento)	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
			1	2	3	4	5
1	CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilite su comprensión.					X
2	OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables y medibles.					X
3	CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría.					X
4	COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.					X
5	PERTINENCIA	Las categorías de preguntas, respuestas y sus valores son apropiados.					X
Sumatoria total							25

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN.

3.1. Valoración total cuantitativo:

3.2. Opinión: Favorable Debe mejorar No favorable

3.3. Observaciones:



Firma

Apéndice F. Evidencias fotográficas



