

**Propuesta de un plan de responsabilidad social empresarial mediante la Norma ISO 26000  
para la panadería y pastelería Leal**

Jhon Freddy Devia Toro

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN

Administración de empresas

2023

**Propuesta de un plan de responsabilidad social empresarial mediante la Norma ISO 26000  
para la panadería y pastelería Leal**

Jhon Freddy Devia Toro

Trabajo de Grado para Optar el Título de Administrador de Empresas

Director:

Yudith Caicedo Domínguez

Mgtr. en Administración de Organizaciones

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN

Administración de empresas

2023

## Resumen

Se presenta una propuesta de un plan de RSE basado en las generalidades y las materias que proporciona la Norma, cuya meta general es la sostenibilidad de la compañía mediante prácticas socialmente responsables y de impacto positivo para el medio ambiente.

Dentro del documento se encuentra información relacionada con la responsabilidad social empresarial anclada a la visión generada desde la gerencia estratégica, que abarca el sentido epistemológico, hechos importantes y definiciones clave para la apropiación del conocimiento, con el fin de profundizar y comprender el desarrollo de la investigación realizada.

La aplicación del plan es una herramienta prospectiva que permite que la panadería y pastelería Leal cumpla con sus obligaciones como empresa en una región como el Valle del Cauca, no solo en entornos sociales y ambientales, sino también en el posicionamiento generado por la transformación e impacto debido a estrategias responsables.

Para llevar a cabo la propuesta, se tuvo en cuenta las materias fundamentales contempladas por la Norma Internacional ISO 26000, tales como, el medio ambiente, la responsabilidad con la comunidad, gobernanza y los derechos humanos.

***Palabras clave:*** Gobernanza, Sostenibilidad, Cultura Organizacional, Comunidad, Gerencia.

## **Abstract**

A proposal for a CSR (Corporate Social Responsibility) plan is presented, based on the generalities and subjects provided by the Standard, whose overall goal is the sustainability of the company through socially responsible practices and positive environmental impact.

Within the document, there is information related to corporate social responsibility anchored to the vision generated from strategic management, which encompasses the epistemological sense, important facts, and key definitions for the appropriation of knowledge, in order to deepen and understand the development of the conducted research.

The implementation of the plan is a forward-looking tool that allows Leal Bakery and Pastry to fulfill its obligations as a company in a region like Valle del Cauca, not only in social and environmental settings but also in the positioning generated by responsible transformation and impact strategies.

To carry out the proposal, the fundamental subjects contemplated by the International Standard ISO 26000 were taken into account, such as the environment, responsibility towards the community, governance, and human rights.

***Keywords:*** Governance, Sustainability, Organizational Culture, Community, Management.

## Tabla de Contenido

Objetivos .....	9
Conceptualización .....	10
Cronología temporal línea .....	10
Sinopsis acerca de los componentes principales y estilos de la RSE .....	11
Póster gobierno corporativo <i>Gobierno Corporativo</i> . .....	13
Ensayo argumentativo con temática del consumo sostenible y la producción limpia .....	14
Aplicación .....	19
Marco y Estructura institucional.....	19
Estructura Organizacional .....	21
Diagnóstico .....	21
Matriz de planificación ( Marco lógico).....	35
Instrumento Árbol de problema .....	35
Instrumento Árbol de Objetivos .....	36
Mapa estratégico.....	37
Dimensión económica .....	38
Dimensión social .....	38
Dimensión ambiental.....	38
Stakeholders .....	39
Plan de Mejoramiento .....	40
Plan de implementación y control de acciones.....	40
Conclusiones .....	42
Referencias .....	43
Apéndice.....	46

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Estructura normativa y administrativa de la empresa seleccionada</i> .....	19
<b>Tabla 2</b> <i>Cuadro de stakeholders involucrados en Leal</i> .....	39
<b>Tabla 3</b> <i>Cuadro de planeación estratégica de control y seguimiento</i> .....	40

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Diseño Ilustrativo de la cronología del pensamiento</i> .....	10
<b>Figura 2</b> <i>Representación visual sobre los elementos y características generales del Gobierno Corporativo</i> .....	13
<b>Figura 3</b> <i>Logotipo de la empresa Leal</i> .....	19
<b>Figura 4</b> <i>Organigrama Empresa seleccionada</i> .....	21
<b>Figura 5</b> <i>Pregunta 01 del instrumento (encuesta empresa Leal)</i> .....	22
<b>Figura 6</b> <i>Pregunta 02 del instrumento (encuesta empresa Leal)</i> .....	23
<b>Figura 7</b> <i>Pregunta 03 del instrumento (encuesta empresa Leal)</i> .....	24
<b>Figura 8</b> <i>Pregunta 04 del instrumento (encuesta empresa Leal)</i> .....	25
<b>Figura 9</b> <i>Pregunta 05 del instrumento (encuesta empresa Leal)</i> .....	26
<b>Figura 10</b> <i>Pregunta 06 del instrumento (encuesta empresa Leal)</i> .....	27
<b>Figura 11</b> <i>Pregunta 07 del instrumento (encuesta empresa Leal)</i> .....	28
<b>Figura 12</b> <i>Pregunta 08 del instrumento (encuesta empresa Leal)</i> .....	29
<b>Figura 13</b> <i>Pregunta 09 del instrumento (encuesta empresa Leal)</i> .....	30
<b>Figura 14</b> <i>Pregunta 10 del instrumento (encuesta empresa Leal)</i> .....	31
<b>Figura 15</b> <i>Pregunta 11 del instrumento (encuesta empresa Leal)</i> .....	32
<b>Figura 16</b> <i>Pregunta 12 del instrumento (encuesta empresa Leal)</i> .....	33
<b>Figura 17</b> <i>Pregunta 13 del instrumento (encuesta empresa Leal)</i> .....	34
<b>Figura 18</b> <i>Árbol de Problemas Leal</i> .....	35
<b>Figura 19</b> <i>Árbol de Objetivos Leal</i> .....	36
<b>Figura 20</b> <i>Mapa estratégico Leal</i> .....	37

**Lista de Apéndices**

**Apéndice. A** *Formato de encuesta ( Instrumento de recolección)*.....47

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Elaborar plan de responsabilidad social empresarial de la organización seleccionada relacionando las materias fundamentales de la Norma ISO 26000 para la contribución de estrategias sostenibles en las dimensiones social, económica y ambiental.

### **Objetivos específicos**

Identificar los temas claves relacionados con gerencia estratégica y responsabilidad social empresarial para la apropiación del conocimiento, necesario en la implementación de herramientas y estrategias del plan.

Apropiar los principios de la responsabilidad social según la ISO 26000 y las materias fundamentales para la evaluación de los resultados del instrumento de captación de datos propuesto en el ejercicio de aplicación.

Proponer estrategias de impacto en las dimensiones económica, social y ambiental de una empresa de la región del Valle del Cauca, con la meta de garantizar su sostenibilidad en el tiempo.

## Conceptualización

### Cronología temporal línea

Figura 1

Diseño Ilustrativo de la cronología del pensamiento



Nota. La figura 1 demuestra el consecutivo de los hechos más representativos del pensamiento estratégico, que va desde su origen epistemológico hasta su impacto en las organizaciones hoy en día. Elaboración propia

### **Sinopsis acerca de los componentes principales y estilos de la RSE**

Considerar la responsabilidad social empresarial como la evolución transformativa de los diferentes aspectos relacionados con la sociedad y las económicas nos permiten entender que dichas necesidades operacionales que vivenciamos son producto de acciones pasadas, en donde las compañías son el pilar en la identificación de propuestas e iniciativas que aportan al cambio eficiente y eficaz en los diferentes componentes.

Los autores León y León (2018) detallan a partir de sus estudios en la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) múltiples componentes importantes de analizar, sin embargo, este se realiza desde el sector de alimentos en Venezuela. Es allí donde destaca que los módulos más importantes son la ética empresarial, la gestión ambiental, la calidad y la seguridad alimentaria, esto a su vez de la indudable participación de la comunidad en la gestión de estrategias.

Involucrar los factores primordiales conlleva a las empresas a que la formación de impacto trascienda lo social y lo ambiental, esto debido a los grupos de interés, y la mejora continua de las organizaciones ante el desempeño y la sostenibilidad en el tiempo, asumiendo así las obligaciones que socialmente son impuestas para una mejor percepción

Díaz (2014) explica que la creación de valor compartido nace como un estilo de gestión, el cual busca la generación de beneficios de alto impacto de forma colectiva, es decir que relaciona empresas y sociedad, no obstante, para que la estrategia sea exitosa la organización debe establecer una visión a largo plazo anclada a controles de evaluación ante las responsabilidades empresariales.

Da Silva, Pastor y Pastor (2014) plantean uno de los instrumentos de medición por excelencia en la comparación de modelos de gestión, denominado cuadro de mando (CMI) el cual entre sus metas finales está evaluar el desempeño de la RSE y establecer estrategias específicas a la compañía.

De igual manera, Alcívar (2015) exterioriza un modelo de gestión con estrategias organizacionales, sin embargo, estas son de categoría mundial, la cual se desarrolla mediante el proceso de identificación de objetivos y la alineación de los valores de la RSE con cada uno de los procesos de la compañía.

Por su parte, González (2020) subraya la existencia de la correlación que hay entre la excelencia empresarial y la responsabilidad social empresarial, teniendo como base el impacto de las decisiones estratégicas recae en las acciones ante la sociedad y el medio ambiente las cuales determinarán su excelencia.

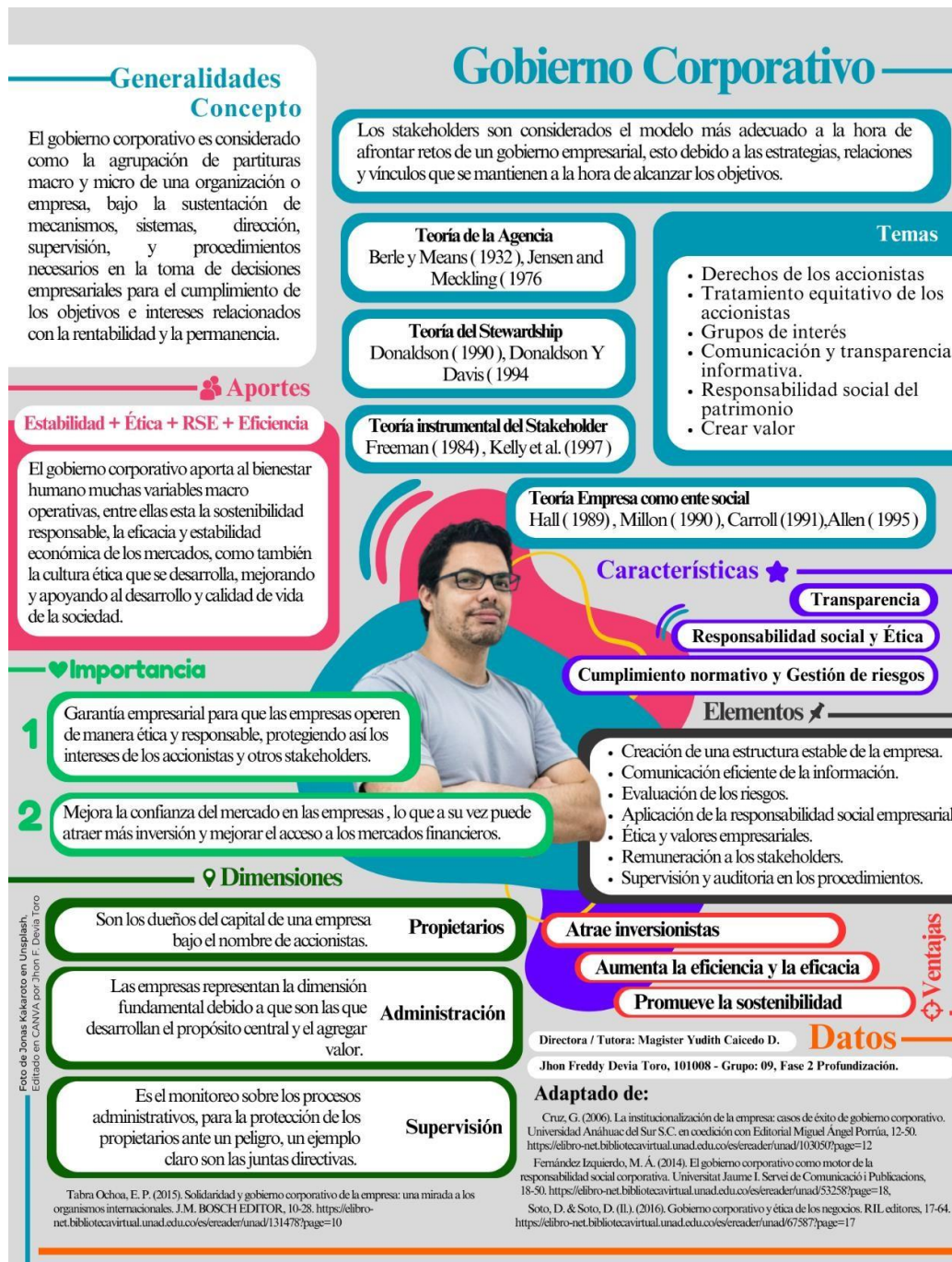
Para las características generales de la RSE se enfoca principalmente en los compromisos empresariales estipulados para el bienestar social y ambiental, como a su vez los principios y valores que aportan a la gestión de oportunidades y de valor en las organizaciones.

Finalmente, los estilos de gestión estratégica de la RSE pueden ser organizados por sus autores, León y León acentúan que la gestión debe ser participativa y a su vez inclusiva, dado que la ciudadanía aporta gran valor de promoción, Díaz, como se explicó brevemente propone la creación de valor compartido, mientras que autores como Da Silva, Pastor y Pastor sugieren el uso del Cuadro de Mando Integral como instrumento.

## Póster gobierno corporativo

Figura 2

Representación visual sobre los elementos y características generales del Gobierno Corporativo



Nota. La figura está desarrollada con el objetivo de explicar de forma general el gobierno corporativo, revelando los diferentes factores y rubros importantes que lo constituyen teniendo en cuenta diferentes autores. Elaboración propia

## **Ensayo argumentativo con temática del consumo sostenible y la producción limpia**

### **La producción limpia en conjunto con el consumo sostenible en la gestión organizacional: una perspectiva basada en la implementación de enfoques de sostenibilidad ambiental y RSE**

En el transcurso del tiempo se ha presenciado el impacto negativo que las actividades económicas tienden a priorizar por encima del medio ambiente y la sociedad. Esta explicación ha conllevado a la degradación de ecosistemas, problemas ambientales y la perpetuación de dificultades sociales que han conllevado a que nazcan conceptos tales como el consumo sostenible y la producción limpia desde el ámbito organizacional, convirtiéndose en claves fundamentales en la actualidad para la competitividad y el éxito constante.

La producción limpia hace énfasis en la optimización de procesos productivos con el principal objetivo de reducir y eliminar residuos y emisiones, Por otro lado, el consumo sostenible hace hincapié en la captación de bienes y servicios de manera consciente, responsable basado en la reducción de impactos sociales y ambientales.

Desde la perspectiva de gestión organizacional la implantación de estrategias tales como lo son la producción limpia y consumo sostenible permite a las compañías, como también empresas a optimizar sus procesos de manera conjunta a la reducción del impacto socio ambiental, asimismo mejorar la rentabilidad y su reputación en el mercado, sin embargo, el plasmar estas prácticas permite crear espacios de discusión sobre la contribución en la conservación del planeta, el impulso económico y bienestar humano.

La importancia del consumo sostenible y la producción limpia la podemos visualizar desde la preocupación por el medio ambiente ha pasado a ser un tema de transformación de interés universal en los últimos 30 años, países desarrollados en la década de los 70 han previsto la situación. Esto ha generado esfuerzos a nivel mundial para abordar los desafíos ambientales y

proteger el medio ambiente. Algunas medidas específicas para atenuar los efectos negativos buscan enfrentar consecuencias como cada uno de los ecosistemas que desarrollan estrategias, los recursos y la calidad de existencia de la población ( Rodríguez, 2004).

Conjuntamente la importancia por la materia se desambiente en diferentes ámbitos especiales como lo es el desarrollo sostenible, el cual debido a las diferentes características han conllevado a una evaluación de perspectivas.

El concepto de desarrollo sostenible plantea un nuevo enfoque para examinar y desenvolver la problemática en un entorno ambiental, social, además de la parte económica que afecta las políticas estatales, tendencias de consumo y la competitividad productiva. En contraste con los modelos de desarrollo tradicionales, se hace énfasis en elementos que antes no se consideraban importantes, y se examina la particularidad de tener en cuenta la dimensión ecológica o ambiental el cual plasma el desarrollo de decisiones y la gestión en cada uno de los ámbitos ( Hoof, 2008)

Toda la operación y el fomento ante la producción limpia permite establecer pautas importantes en la mejora continua de los diferentes aspectos, tanto del macroentorno económico como de la complejidad ambiental anclada al factor social. Según Daly (2004), el desarrollo sostenible considera los aspectos sociales, económicos y ambientales. Los aspectos económicos se refieren al aumento de los ingresos, el rendimiento financiero y el bienestar a la colectividad. En lo social se incluyen el bienestar y la equidad laboral, mientras que los aspectos ambientales se centran en la disponibilidad de recursos , disponibilidad del agua, el aire, la tierra, y acceso a la biodiversidad desde un sentido de calidad pura.

Para las características generales se aborda una integración dimensional entre lo anteriormente expuesto. Según Belda (2008) el mundo sostenible se puede describir como una mesa con tres patas, cada una representando un triángulo dimensional de: sociedad, ambiente y

economía. La producción limpia y el consumo de índole sostenible son conceptos interconectados que se refieren a prácticas que minimizan el impacto ambiental y promueven la sostenibilidad a largo plazo. La producción limpia implica el uso eficiente de recursos naturales, la energía, los materiales, la disminución de gases, y el agua como a su vez el control de la contaminación y la elección de opciones sostenibles. El consumo sostenible implica la elección de bienes y servicios producidos de forma sostenible y con un menor impacto ambiental, y cambios en el comportamiento del consumidor para elegir opciones de transporte más sostenibles y comprimir el gasto de energía.

Para la comprensión general del tema, se tiene en cuenta que los modelos de gestión o también denominados formas para la ejecución de estrategias en procesos de producción limpia y consumo sostenible son: Producción más limpia, mercados verdes, productos verdes, sistemas circulares, ciclo de vida del producto, ecosistemas industriales, economía azul, capitalismo natural y formación en cambio climático.

Se tiene en primer lugar producción más limpia que se enfoca en mejorar los métodos de producción, productos y servicios de una empresa para aumentar su competitividad a través de innovaciones de vanguardia, disminución de costos y minimización de riesgos. Esta estrategia se basa en la prevención y busca utilizar eficientemente ciertos recursos como lo son el agua, como también aprovechar los residuos, completando beneficios generales en los tres aspectos antes dichos. Sus objetivos abarcan aspectos internos empresariales, como las características de calidad en el producto, la implementación de tecnologías vanguardistas y la estructuración de métodos, así como aspectos, como la consideración de políticas, presiones, finanzas, comunitarias y del mercado verde y tecnologías innovadoras . (Hoof, 2008)

Por otro lado, Según Forero ( 1997) el mercado verde se delimita por la dinámica de mercado entre la oferta y la demanda ya que el mercado expresa las necesidades y tendencias

que guían la oferta de productos. La serie ISO 14020 establece las definiciones básicas para caracterizar el ciclo de existencia de cada uno de los productos y determinar si es considerado verde. Para ser catalogado como tal, un producto debe tener algunas o todas las siguientes características: uso de materiales reciclados, disminución en el gasto de recursos, aprovechamiento de energía y agua, reducción de residuos, durabilidad, capacidad de reutilización, recarga, compostaje, fácil desmontaje y degradación.

La economía lineal actual consiste en extraer recursos naturales para fabricar bienes, venderlos por un período limitado y luego desecharlos en vertederos, generando una gran cantidad de residuos. La economía circular busca cambiar este modelo por uno que imite el ciclo biológico de la naturaleza, donde los recursos se optimizan y los residuos se minimizan a través la reutilización de la materia prima y optar por estrategias tales como el reciclaje (Belda, 2018).

La forma en que se diseña y se piensa predetermina mucho la visión prospectiva , esto lo explica específicamente (McDonough, 2010) del como el futuro de los materiales buscarán el retorno progresivo a la biosfera y la Noosfera, como también en reutilizar, compostar y devolver a la tierra. Esto se permite también entender a la idea de (Frosch, 1992) en donde el ecosistema industrial se asemejará a los ecosistemas biológicos, en los cuales las plantas producen sustentos que alimentan a ciertos animales, los cuales pasan a ser consumidos por carnívoros, y cuyos residuos y cuerpos se utilizan para alimentar a expectantes nuevas plantas.

Por otro lado, en entornos estratégicos mucho más vanguardistas se encuentra la economía azul, esta se rige por 21 principios esenciales, entre los que se destaca que utiliza lo que está disponible para satisfacer las necesidades básicas de todos, mediante la implementación de innovaciones inspiradas en la naturaleza, lo que genera diversos beneficios, incluyendo la creación de empleos y capital social, y ofreciendo más con menos recursos. (Gunter, 1978).

Adicionalmente otro modelo de gestión es el capitalismo natural, impulsado en gran medida por Rocky Mountain Institute de USA, propone un nuevo enfoque empresarial y social que aboga por el cambio , pasando de una enfocada al consumo a una economía de servicios. (Lovins, A., Lovins, L., y Hawken, 1999).

Para (Cayetano P. y Cayetano C., 2009) Es crucial que la sociedad se comprometa a solucionar el cambio climático mediante la formación de individuos responsables en sus actos cotidianos y hábitos de consumo. Por lo tanto, es importante que la problemática del cambio climático se enseñe en las escuelas, ya que los alumnos están en periodo de formación tanto en conocimiento como en valores y actitudes. Además, la juventud es el motor de cambio de cualquier sociedad. Por lo tanto, todas las instituciones educativas deben incluir en su proceso curricular la problemática del calentamiento global.

En conclusión, la producción desde un plano limpio y el consumo con perspectiva sostenible son estrategias de mucho impacto relacionado con las estructuras básicas como lo son la economías, el ecosistema o ambiente denominado medio ambiente y, las sociedad sin embargo se debe de reconocer los factores negativos de los procesos productivos que no implementan soluciones viables ante la potenciación de recursos y mejora del control de residuos como también de contaminantes como lo son las emisiones, es por ello que estrategias como economías circulares, estrategias de reducción de huella ecológica y adopción de prácticas son beneficiosas tanto como para las comunidad como para el éxito de las empresas, adicionalmente también es importante recalcar el sentido de educación ambiental desde los primeros indicios como lo son las aulas hasta el desarrollo de políticas, esto permitirá tener una mayor calidad de vida, un futuro próspero, sostenibilidad, economías sanas y empresas con sentido ambiental.

## Aplicación

### Marco y Estructura institucional

#### Tabla 1

*Estructura normativa y administrativa de la empresa seleccionada*

Marco Institucional	Descripción
Nombre de la empresa	Panadería y Pastelería Leal

#### Figura 3

*Logotipo de la empresa Leal*

Logotipo



*Nota.* El logotipo general de las diferentes sedes de la marca. Tomado de. *Logotipo Panadería y Pastelería Leal.* [Imagen]. 2023. Leal. (<https://laleal.com/>)

Sector	Sector terciario, De Servicios, subsector de la industria alimentaria y de la restauración - Producción, procesamiento, distribución y venta de alimentos y bebidas
Ubicación	Obrero Calle 34 Carrera 25 Esquina
Historia	Leal nace alrededor del año 2001, bajo la idea de una pareja recién casada de la ciudad de Palmira, Valle del Cauca, que mediante el juego de combinación de sus nombres nace el nombre de la marca, Leal, con

los años fueron tomando fuerza en la adquisición de conocimientos, como también el posicionamiento local debido a su imagen, como también a la fórmula de combinar lo tradicional con procesos de innovación en el sector bajo los mejores productos, conllevando así a una marca de calidad e interés.

**Misión** Servir a nuestros clientes, brindándole productos de calidad, generar con innovación nuevos productos garantizando el crecimiento con eficiencia de nuestra empresa. Leal. (2023).

**Visión** Para el año 2025 ser una empresa reconocida a nivel departamental, con productos exquisitos y de buena calidad, demostrando honestidad y gran respeto para con sus clientes. Leal. (2023).

**Sedes** 9 sedes en Palmira, 1 sede en Buga, 1 sede en Cali.

**Valores**

- Producción
- Talento Humano
- Rentabilidad
- Mercado

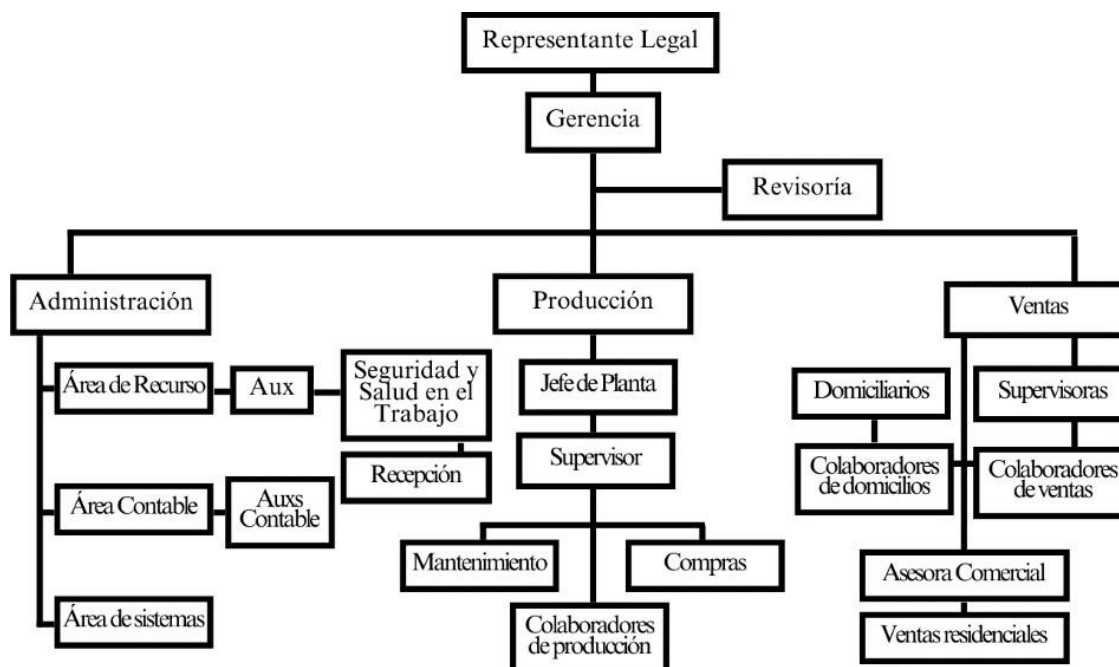
**Productos** Los productos de la compañía se dividen en diferentes categorías primordiales como lo son los de Hojaldre, queso, un segmento de Panadería, una línea de pastelería, bebidas, pasabocas navideños, productos fritos y derivados integrales

---

## Estructura Organizacional

**Figura 4**

*Organigrama Empresa seleccionada*



Nota. Organigrama general de la Empresa Leal. Tomado del *Archivo Organizacional. Panadería y Pastelería Leal*. [Gráfico] 2023. (<https://laleal.com/>).

## Diagnóstico

En la metodología, la herramienta utilizada para recopilar datos, fue la encuesta, gracias a 12 participantes se cuantificó las variables necesarias para el estudio, en el cual se habla de una encuesta con preguntas cerradas y con respuestas estructuradas bajo la escala de Likert, se procede a especificar las derivaciones mediante un análisis de cada una de las preguntas teniendo en cuenta las 7 materias fundamentales de la Norma ISO 26000, para un total de 13 preguntas, además se detalla que el informe es de índole cuantitativo.

En general, La Panadería y Pastelería Leal cuenta, con una estructura organizacional muy bien construida en el transcurso de los años, es decir que el equipo de trabajo apropia la compañía

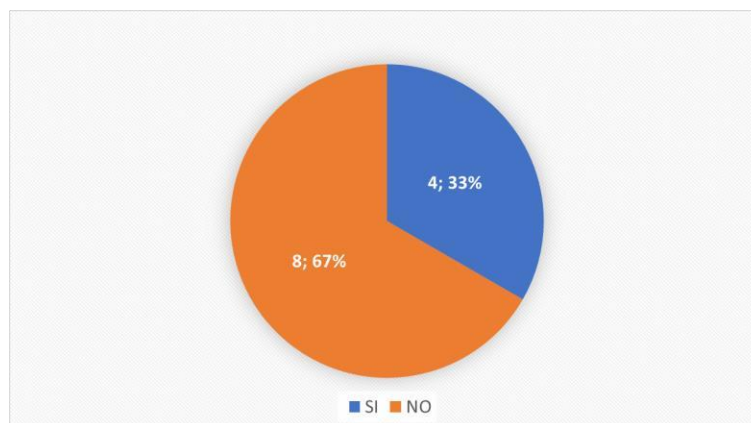
de forma positiva ante los diferentes aspectos y materias fundamentales. No obstante, su percepción en algunos temas específicos nos permite encontrar espacios de mejora continua el cual se puede realizar gracias a la aplicación de mecanismos ofrecidos en la Norma ISO 26000.

En correspondencia con lo anterior, se puede crear la hipótesis de un planteamiento ante los resultados permitiendo así una revisión del cumplimiento, la responsabilidad, la generación de nuevas ideas y de estrategias con gran impacto tanto social como ambiental. Dado que la integración de departamentos provee la información fidedigna ante la ejecución de programas a desarrollar.

En relación con la primera materia fundamental de la norma, se encuentra el componente de gobernanza a la organización los cuales buscaban la identificación de factores generales ante las normas y políticas que se desarrolla, así como el grado de satisfacción a la hora de requerir información empresarial.

### Figura 5

*Pregunta 01 del instrumento (encuesta empresa Leal)*

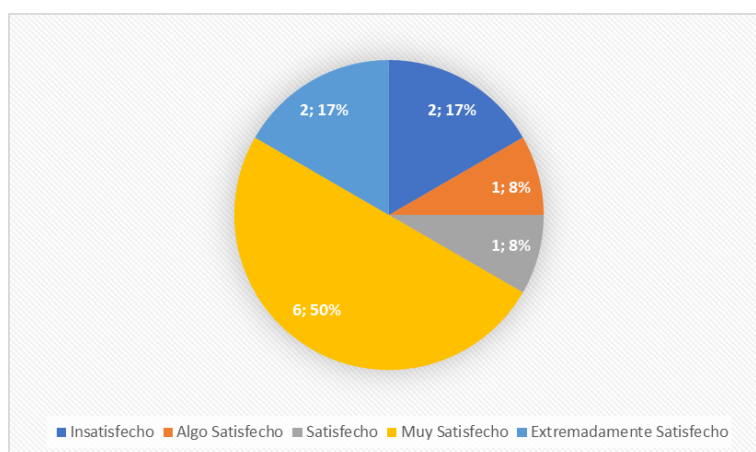


*Nota.* La pregunta de la figura 5 es ¿La organización cuenta con normas éticas, políticas o sistemas que permiten la ejecución de procesos transparentes y responsables?

Desde la perspectiva de los empleados tenidos en cuenta en el instrumento se puede evidenciar que el 67 % no considera que la organización de cuenta con normas éticas, policías o sistemas para procesos transparentes, cabe destacar que la ética y la transparencia son los pilares fundamentales a la hora de rendición de cuentas, como también de toma de decisiones empresariales, por lo que el implementar estrategias de comunicación considerando la ISO ayudaría a una mejor imagen de gobernanza.

### Figura 6

*Pregunta 02 del instrumento (encuesta empresa Leal)*



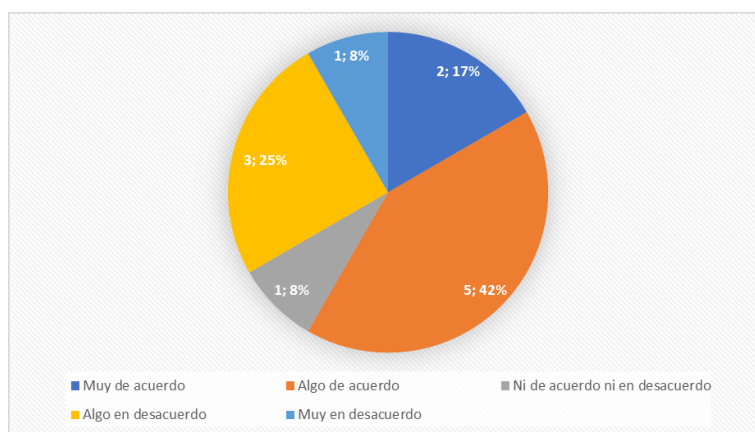
*Nota.* La pregunta de la figura 6 es ¿Qué tan satisfecho o insatisfecho está con la gestión de acceso a la información en la organización?

Por otro lado, desde la gobernanza la accesibilidad a la información permite una transparencia, es por ello por lo que la figura 6 proyecta que el 50 % de los encuestados se encuentra muy satisfecho en relación con el rubro de gestión que ofrece la organización, esto permite que la información otorgada sea clara y libre.

Para la segunda materia fundamental se encuentran los derechos humanos, que representan cada uno de los principios para una vida digna y libre, en relación con el ejercicio del instrumento se valoraron los subtemas de acoso, discriminación, inclusión y diversidad. Buscando así proteger universalmente a cada ser humano.

### Figura 7

*Pregunta 03 del instrumento (encuesta empresa Leal)*

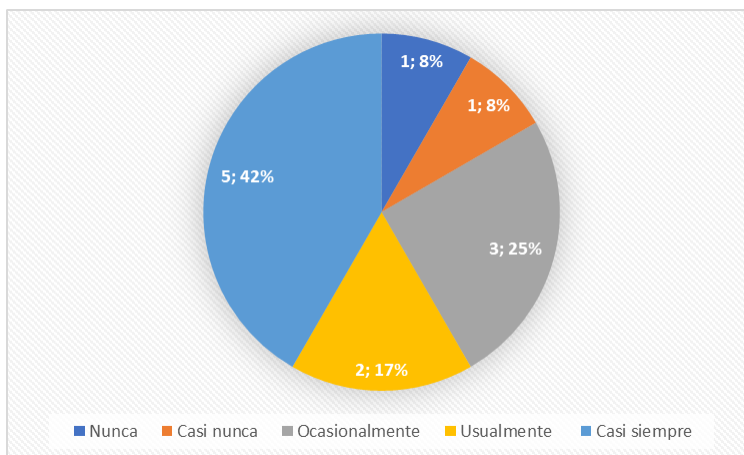


*Nota.* La pregunta de la figura 7 es ¿Considera usted que la organización cuenta con los mecanismos necesarios para garantizar un espacio de trabajo libre de acoso y discriminación?

Los resultados obtenidos en la figura 7 nos hacen entender que en el ejercicio de recolección de datos los empleados se encuentran dudosos con un porcentaje de 42 % “algo de acuerdo” ante la consideración de mecanismo para garantizar el desarrollo de sus actividades laborales en un espacio libre de acoso y discriminación.

## Figura 8

*Pregunta 04 del instrumento (encuesta empresa Leal)*



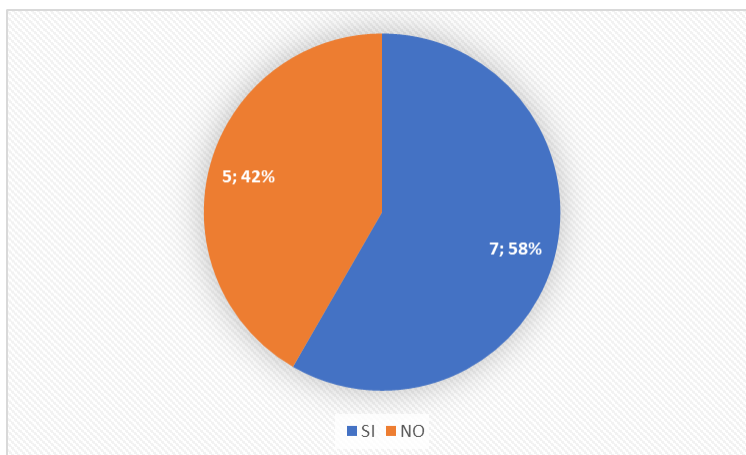
*Nota.* La pregunta de la figura 8 ¿En la organización se promueve la inclusión y diversidad de pensamiento, género, raza, edad, y orientación sexual?

Para la promoción de inclusión y diversidad la organización cuenta con valores positivos de 42% donde determinar que casi siempre se realizan este tipo de acciones y estrategias.

El tercer ítem de la Norma ISO son las prácticas laborales permite la coherencia relacionado con el trabajo, los pilares tenidos en cuenta son la formación, también denominado capacitación y la satisfacción en cada uno de los puestos de trabajo.

**Figura 9**

*Pregunta 05 del instrumento (encuesta empresa Leal)*

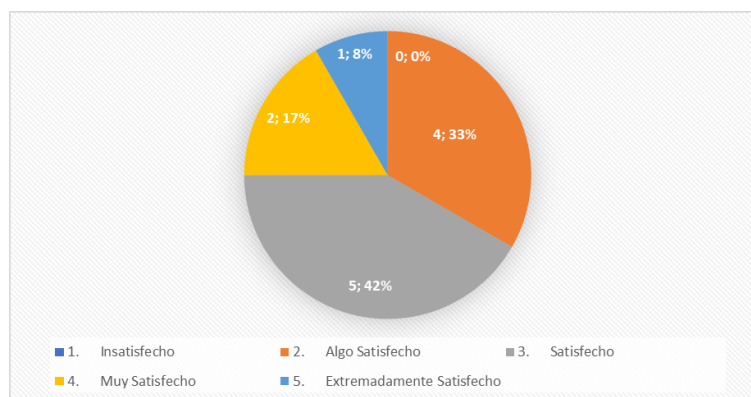


*Nota.* La pregunta de la figura 9 ¿Ha participado o recibido formación por parte de la organización para mejorar sus habilidades o desarrollar actividades?

El 58 % de los encuestados específico que ha participado o recibido formación en la organización por lo que indica que se debe estructurar de forma potencial el capacitar a la totalidad de empleados de los diferentes procesos, esto para el desarrollo continuo de habilidades, la mejora del desempeño y mayor motivación laboral, debido que el desarrollo humano juega un papel fundamental en la Norma ISO 26000.

**Figura 10**

*Pregunta 06 del instrumento (encuesta empresa Leal)*



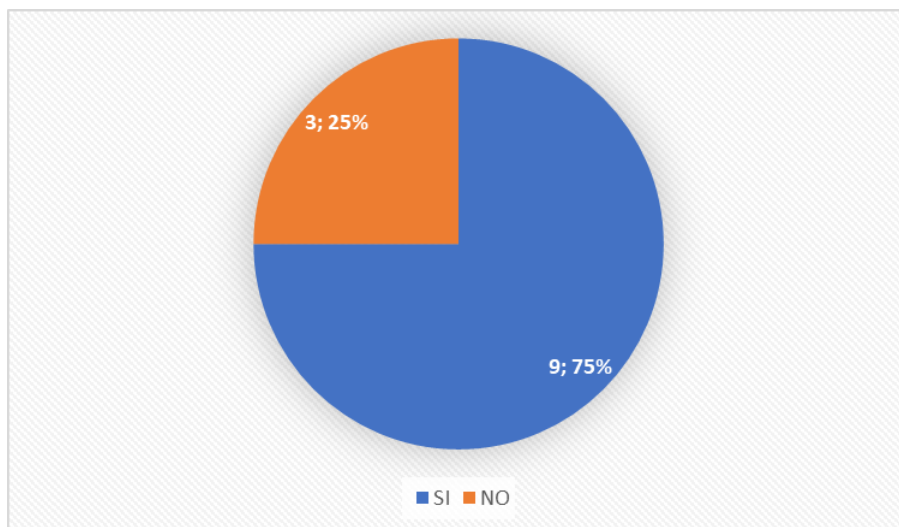
*Nota.* La pregunta de la figura 10 es: En la escala de 1 a 5, ¿Cuál sería el puntaje de satisfacción laboral en tu actual empleo?, siendo 1 insatisfecho y 5 extremadamente satisfecho.

Adicionalmente el 42 % de los encuestados se encuentran satisfechos con su situación laboral actual, esto permite que la organización pueda identificar el porcentaje de mejora en las diferentes actividades y haga no revisión situacional de lo que sucede con los no satisfechos.

Sucesivamente la materia ISO ejemplar está enfocada al medio ambiente, donde se prioriza la realización de ideas de gestión ambiental y estrategias de sostenibilidad, esto con el fin de adoptar iniciativas con el objetivo de minimizar impactos ambientales en la zona.

**Figura 11**

*Pregunta 07 del instrumento (encuesta empresa Leal)*

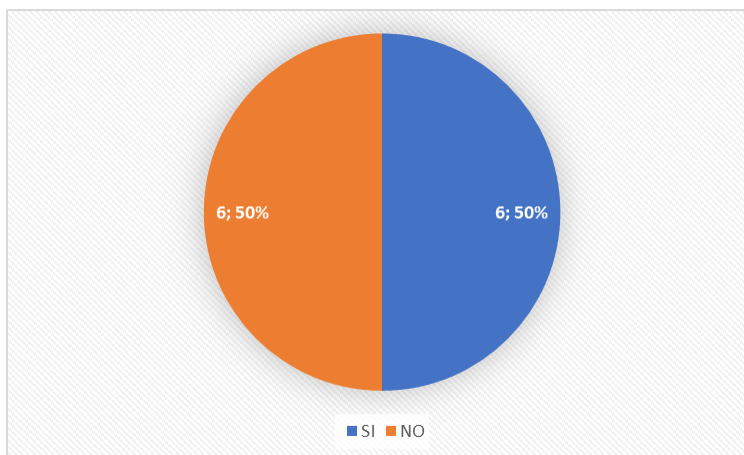


*Nota.* La pregunta de la figura 11 es ¿Cuenta la organización con una política de gestión de residuos en las actividades de separación, reciclaje o reutilización?

El 75 % de los empleados encuestados reconocen una política de gestión ambiental, esto indica que la organización ha enfocado sus estrategias ambientales correctamente bajo iniciativas que los trabajadores puedan ser partícipes y responsables para así lograr una protección conjunta para el ambiente.

## Figura 12

*Pregunta 08 del instrumento (encuesta empresa Leal)*



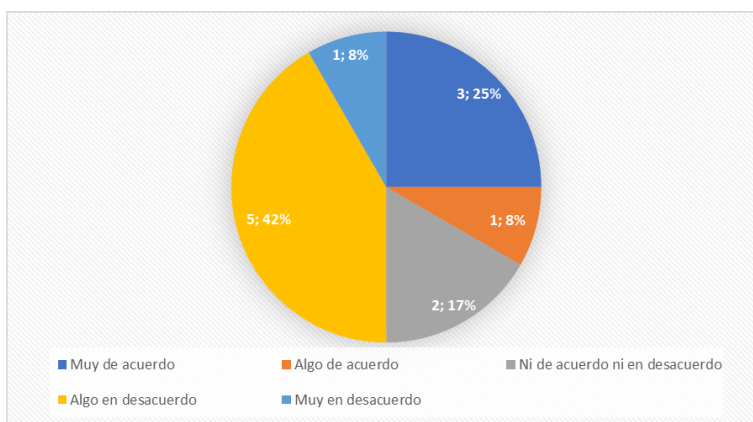
*Nota.* La pregunta de la figura 12 es ¿Conoce usted si existe alguna estrategia de sostenibilidad ambiental que esté realizando la organización actualmente?

La sostenibilidad en la organización es fraccionada, es decir que el 50 % conoce las estrategias que se desarrollan.

Las políticas equitativas de funcionamiento o prácticas justas son la materia a continuar, la ISO 26000 plantea que cada organización considere y aplique mecanismos éticos con diferentes entes externos a la empresa, ya sean clientes, proveedores o alguna otra parte interesada, es por ello por lo que las preguntas para este ítem se enfocaron en la comunicación y la consideración de stakeholders.

**Figura 13**

*Pregunta 09 del instrumento (encuesta empresa Leal)*

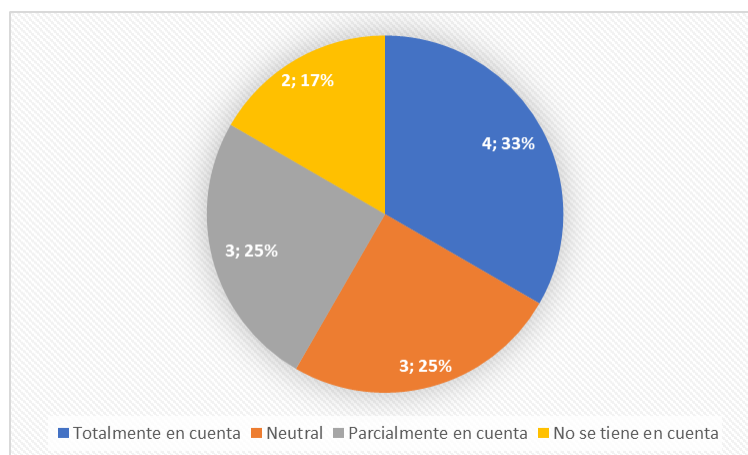


*Nota.* La pregunta de la figura 13 es ¿Considera usted que la organización es transparente a la hora de hacer comunicados de información y desempeño?

La percepción que tienen los encuestados establece que el 42 % está en “algo en desacuerdo”, por lo que se evidenciaría una problemática a raíz de la comunicación de desempeño de los diferentes procesos de la compañía, lo cual no se siente transparente para ninguna de las partes interesadas.

## Figura 14

*Pregunta 10 del instrumento (encuesta empresa Leal)*



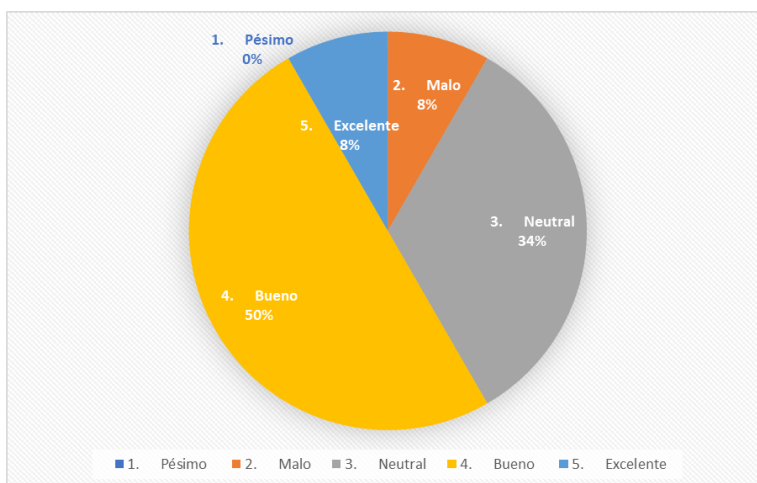
*Nota.* La pregunta de la figura 14 es ¿Piensa usted que se tienen en cuenta los clientes, proveedores y demás partes en las decisiones que toma la organización?

El 50 % de los encuestados se encuentran en neutral y parcialmente en cuenta, es decir que, aunque existe una relación a fin con los stakeholder, no se están considerando desde la posición de la organización.

Posteriormente se encuentran los asuntos de los consumidores que juega un papel importante en los bienes y servicios de la organización, debido a que este tiene una responsabilidad con los consumidores y su bienestar. Para ello en la encuesta se determinó analizar el manejo de PQRS y las quejas que se presentan. Con ello se evalúa constantemente la calidad de los procesos, protegiendo la integridad y salud de los consumidores.

## Figura 15

*Pregunta 11 del instrumento (encuesta empresa Leal)*

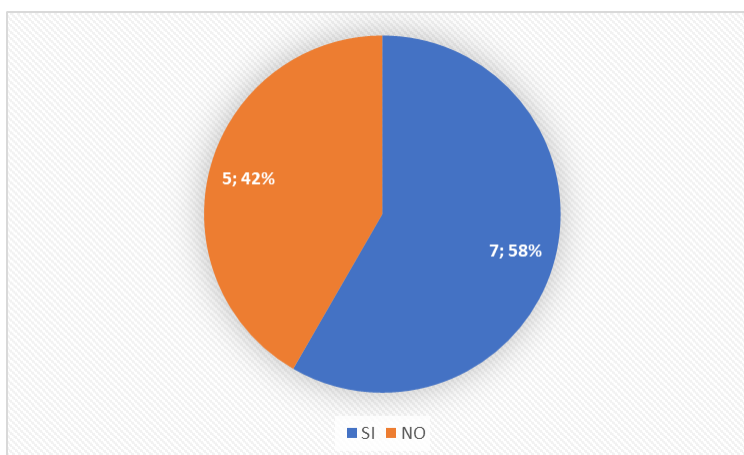


*Nota.* La pregunta de la figura 15 es ¿ Que puntaje le daría a la organización en el manejo de PQRS?, Donde 1 es Pésimo y 5 es Excelente.

EL 50% de los trabajadores encuestados dan un puntaje bueno al manejo de las PQRS dentro de la organización, por lo que el trabajo en equipo busca un trato justo en la resolución de conflictos o situación con consumidores.

## Figura 16

*Pregunta 12 del instrumento (encuesta empresa Leal)*



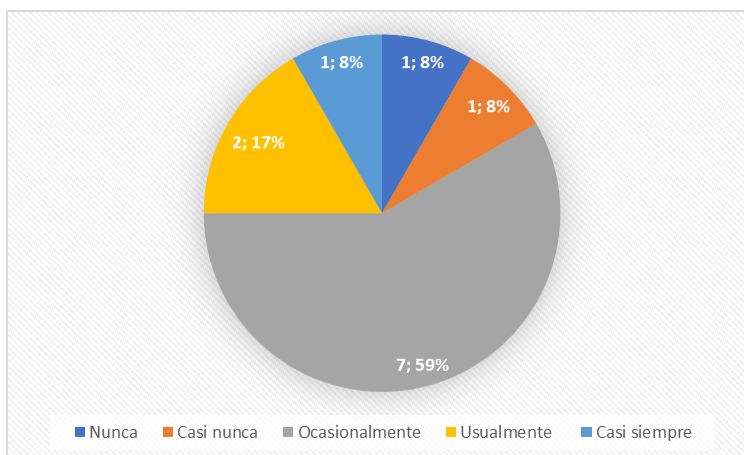
*Nota.* La pregunta de la figura 16 es ¿ Considera que ha disminuido el total de quejas en relación con el mes anterior?

En la figura 16 el 58 % considera que con relación al mes anterior se han reducido las quejas, lo cual ayuda a visualizar un mejoramiento continuo ante la importancia de opinión del consumidor y su bienestar.

Finalmente se encuentra la materia de Participación activa, la cual va encaminada al impacto social de la organización con la sociedad, en ella se mide el rango de estrategias e importancia del involucramiento con las comunidades.

**Figura 17.**

*Pregunta 13 del instrumento (encuesta empresa Leal)*



*Nota.* La pregunta de la figura 17 es ¿ En qué grado de frecuencia la organización realiza programas comunitarios?

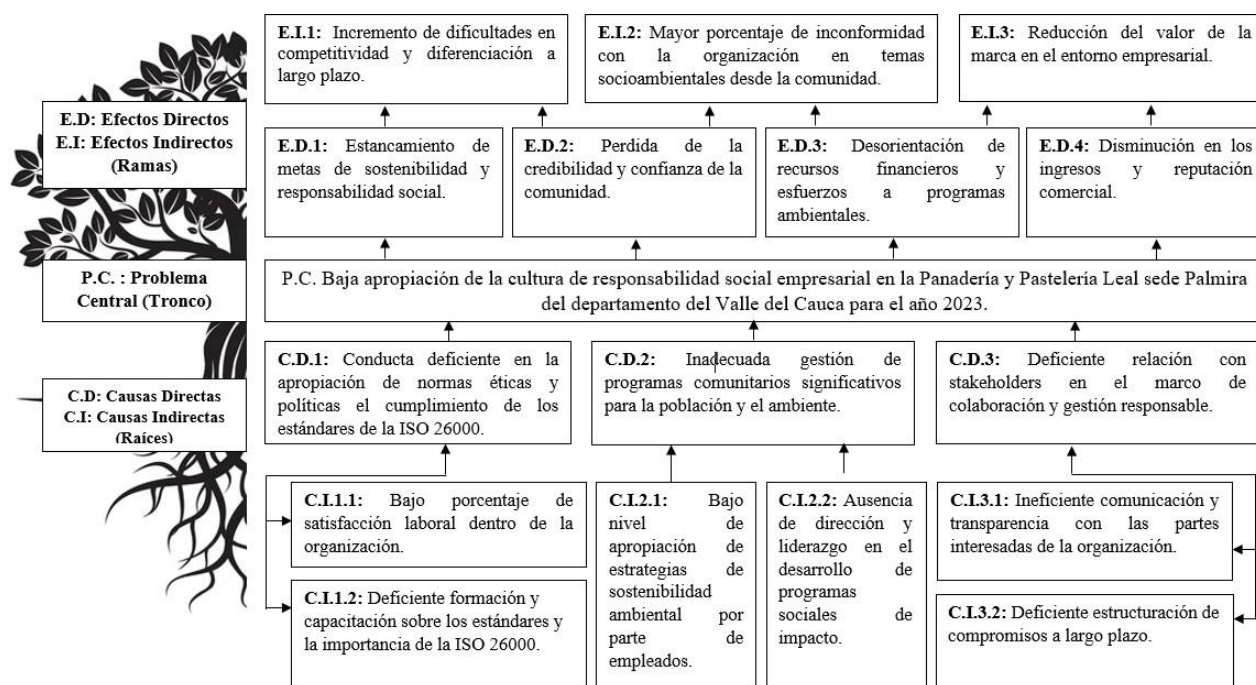
El 59 % considera que se desarrollan programas muy ocasionalmente, lo cual, aunque se desarrollen políticas de inclusión, se deben de establecer aportes continuos a la sociedad, esto generaría un impacto significativo debido a que promueve y aporta de manera transformacional.

## Matriz de planificación ( Marco lógico)

### Instrumento *Árbol de problema*

Figura 18

### *Árbol de Problemas Leal*



*Nota.* El árbol de problemas de la Panadería y pastelería Leal fue desarrollado con los resultados obtenidos en la fase 3 denominada Aplicación, donde gracias a un instrumento de recolección de información de tuvieron en cuenta los diferentes aspectos importantes afines con la norma.

Elaboración propia

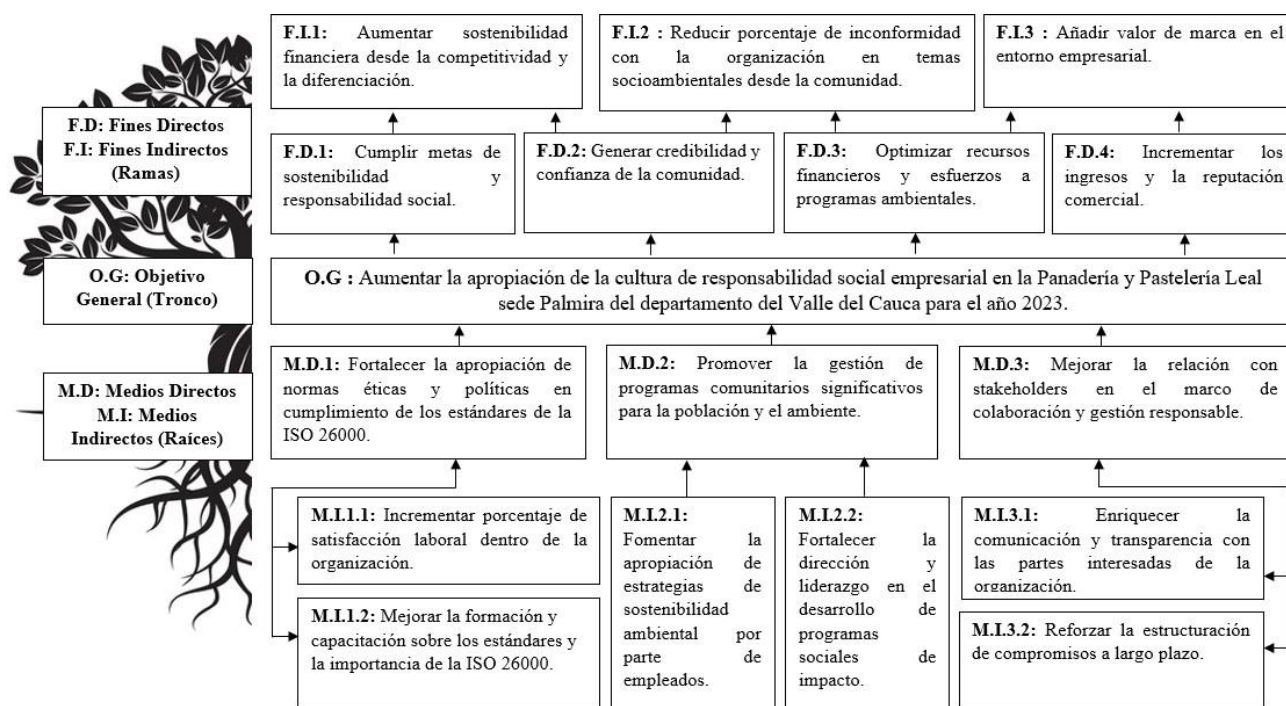
La baja apropiación de la cultura de responsabilidad social empresas en una organización puede afectar estructuralmente a diversos aspectos de la compañía, como a su vez a sus clientes internos, la comunidad y el medio ambiente, de aquí la importancia del reconocimiento de las dimensiones, dado que una compañía que solo se enfoca en la economía opacará sus esfuerzos e impacto en la sociedad y el ambiente. Es por ello por lo que se debe pasar de una planificación y

apropiación de ideas a matices más evaluativos y de control, dado que, aunque se cuenten con estrategias de RSE no son lo suficientemente robustas para que el impacto sea generado de la mejor forma. Es por esto por lo que el problema primordial es la carencia de una cultura clara, participativa y permeable-

### Instrumento *Árbol de Objetivos*

**Figura 19**

#### *Árbol de Objetivos Leal*



*Nota.* El árbol de objetivos de la Panadería y pastelería Leal fue desarrollado con las problemáticas previstas en el árbol de problemas utilizando la estrategia de maco lógico, considerando las variables económicas, sociales y ambientales. Elaboración propia

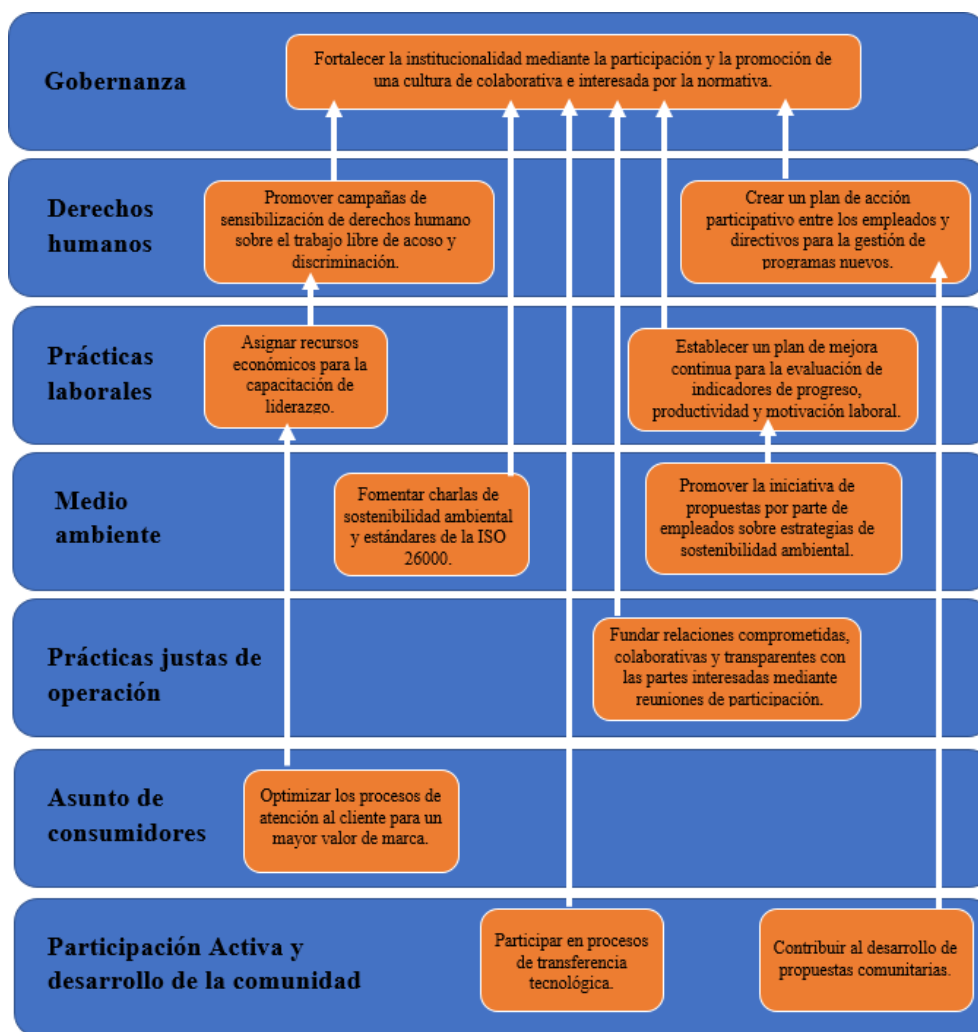
Aumentar la apropiación de la cultura de RSE en un objetivo que es utilizado como herramienta para la sostenibilidad en el transcurso de los años, esto debido a que la reputación de la marca crece a medida que el impacto generado con dichos fines ayuda a un balance equilibrado

entre beneficio empresarial, aporte a la comunidad y bienestar al medio ambiente. Esta contribución ayuda a que las estrategias sean específicas en un rango de operación, ayudando así al desarrollo desde las tres dimensiones a trabajar.

### Mapa estratégico

Figura 20

#### Mapa estratégico Leal



*Nota.* El Mapa estratégico de la Panadería y pastelería Leal fue desarrollado con los resultados planteados en el árbol de objetivos, en donde se tiene en cuenta las materias fundamentales de la Norma ISO 26000. Elaboración propia

### ***Dimensión económica***

La dimensión económica es aquella que genera valor a lo largo del tiempo en la compañía, la cual representa los ingresos y los aspectos financieros de la misma , además, también comprende a las partes como lo son los accionistas y los stakeholders, esto con el objetivo de equilibrar la participación y establecer los objetivos.

Las estrategias de esta dimensión permiten establecer objetivos de largo plazo, no obstante, basado en las materias fundamentales, los campos que más se relacionan son Gobernanza, prácticas justas y asuntos del consumidor.

### ***Dimensión social***

La empresa busca desde la dimensión social la contribución a los clientes internos y a la sociedad desde el bienestar comunitario, es decir la aplicación de estrategias que mejoren el entorno de interacción con la marca, y el impacto social que esta representa.

Dentro del Mapa estratégico se puede dividir esta área en varias categorías, tales como derechos humanos, condiciones laborales, compromiso activo y progreso de la comunidad

### ***Dimensión ambiental***

Para la dimensión ambiental debe existir una congruencia de sus operaciones con la preservación de recursos naturales y la responsabilidad con el medio ambiente, debido a que este impacta de manera trascendental a la calidad de vida en la localidad, y afecta la sostenibilidad y sustentabilidad de la compañía .

## Stakeholders

**Tabla 2**

*Cuadro de stakeholders involucrados en Leal*

<b>Actor</b>	<b>Interés - Expectativa</b>	<b>Posición</b>	<b>Contribución o gestión</b>
Propietarios	Su interés es la permanencia del funcionamiento y operación de las actividades.	Cooperante	Invertir capital necesario para la expansión e innovación significativa. Como también tomar decisiones estratégicas para la rentabilidad de la organización.
Directivos	Desarrollan las actividades de control y evaluación para la sostenibilidad operativa por parte de todos los trabajadores por medio del cumplimiento de la normativa	Cooperante	Deben realizar todas las actividades de monitoreo sobre la gestión de la organización y alertar cualquier movimiento a los propietarios.
Empleados	Su interés primordial es la obtención de beneficios económicos y estabilidad financiera, por medio de la prestación de servicios ante las actividades de la organización.	Cooperante	Son los responsables de que la actividad económica de la organización se cumpla a cabalidad.
Proveedores	Son los que proporcionan los suministros requeridos en la producción de productos de calidad en la organización, por lo que afecta directamente a la perspectiva de marca y valor empresarial.	Cooperante	Establecer acuerdos significativos para una mayor generación de utilidades y beneficios mancomunados entre organizaciones.
Empresas Competidoras	Su objetivo es retener clientes importantes para la organización, causando un duelo de influencias en el mercado donde se opera.	Oponente	Se debe revisar los planes de mercadeo existentes para atraer y retener clientes.
Comunidad	Se contribuye al desarrollo social del área donde se opera, como también a la economía del territorio, la Maximización de empleo así mismo como a la calidad de vida de estos.	Beneficiario	Vida digna en condiciones estables, además de efectos positivos en la perspectiva de la comunidad.
Clientes y Consumidores	Esperan productos de calidad, que estén a la altura de sus necesidades.	Beneficiario	Son el recurso vital para la sostenibilidad y rentabilidad de la organización en temas financieros.
Aliados estratégicos	Contribuir a un mejor desarrollo en las actividades relacionadas, para la creación de una red empresarial fuerte.	Cooperante	Impacto en la comunidad mediante mejores propuestas de impacto regional.
Entidades Gubernamentales	Regulan las acciones, capacidades y operaciones, velando por el bien común y el buen deber.	Oponente	Mayor valor de perspectiva de las demás partes interesadas ante el cumplimiento de regulaciones por parte de los organismos reguladores

*Nota.* Los stakeholders de la Leal son tenidos en cuenta en un entorno local. Elaboración propia

## Plan de Mejoramiento

### Plan de implementación y control de acciones

**Tabla 3**

*Cuadro de planeación estratégica de control y seguimiento*

Dimensión	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Económica	Mejorar la relación con stakeholders en el marco de colaboración y gestión responsable.	Asignar recursos económicos para la capacitación de liderazgo.	12 meses	\$ 4.500.000	N.º de trabajadores que capacitados / Número total de trabajadores
		Establecer un plan de mejora continua para la evaluación de indicadores de progreso, productividad y motivación laboral.	06 meses	\$ 2.100.000	(Nº de mejoras implementadas / Nº de oportunidades de mejora identificadas) x 100
		Fundar relaciones comprometidas, colaborativas y transparentes con las partes interesadas mediante reuniones de participación.	12 meses	\$ 3.500.000	(Número de nuevos stakeholders / Número total de stakeholders) x 100
		Optimizar los procesos de atención al cliente para un mayor valor de marca. Promover campañas de sensibilización de derechos humano sobre el trabajo libre de acoso y discriminación.	04 meses	\$ 1.700.000	(Número de clientes satisfechos / Total de clientes encuestados) x 100
Social	Fortalecer la apropiación de normas éticas y políticas en cumplimiento de los estándares de la ISO 26000	Crear un plan de acción participativo entre los empleados y directivos para la gestión de programas nuevos. Fortalecer la institucionalidad mediante la participación y la promoción de una cultura colaborativa e interesada por la normativa.	06 meses	\$ 1.500.000	(Número de personas alcanzadas / Población objetivo) x 100
		Contribuir al desarrollo de propuestas comunitarias.	03 meses	\$ 1.100.000	(Número de nuevos programas de gestión implementados / Total de programas de gestión existentes) x 100
			24 meses	\$ 1.800.000	(Número de políticas y procedimientos implementados / Número total de políticas y procedimientos identificados) x 100
Ambiental	Promover la gestión de programas comunitarios significativos para la población y el ambiente.	Fomentar charlas de sostenibilidad ambiental y estándares de la ISO 26000.	12 meses	\$ 4.500.000	(Número de propuestas presentadas en un periodo determinado / Número total de oportunidades propuestas) x 100
		Promover la iniciativa de propuestas por parte de empleados sobre estrategias de sostenibilidad ambiental.	12 meses	\$ 2.200.000	Número de charlas de sostenibilidad ambiental realizadas / Número de empleados capacitados en sostenibilidad ambiental
		Participar en procesos de transferencia tecnológica.	06 meses	\$ 1.050.000	(Número de propuestas presentadas / Total de empleados) x 100
			06 meses	\$ 2.600.000	Número de tecnologías transferidas / Total de tecnologías disponibles para transferir
Total				\$	26.550.000

*Nota.* Elaboración propia

En el anterior plan de acción y seguimiento se busca relacionar los fines estratégicos planteados en el denominado árbol de objetivos con ayuda del mapa estratégico se organizaron las estrategias de las diferentes dimensiones, las cuales establecen la sostenibilidad, sustentabilidad y rentabilidad de la compañía en el transcurso del tiempo.

Por otro lado, los indicadores nos permiten evaluar qué tanto impacto se genera desde las acciones propuestas y en qué rango de tiempo se tiene proyectado su ejecución.

## **Conclusiones**

La Producción limpia y el consumo sostenible son temas de suma importancia en la formación de nuevos líderes empresariales, desde el plano de vida académico, el evaluar las generalidades del impacto en los diferentes enfoques permite una mayor prospectiva a la hora de desarrollar estrategias de mayor alcance y eficiencia.

La Norma ISO 26000 es un recurso de suma importancia en cada una de las organizaciones que apliquen los conceptos estipulados, conllevado a un mejor desarrollo como también a un impacto significativo en materia ambiental y social.

La estructura institucional de la panadería y pastelería Leal es satisfactoria, no obstante, se requiere la implementación de procedimientos más efectivos y el diseño de estrategias de responsabilidad social más definidas, precisas y comunicadas de manera óptima.

## Referencias

- Belda Hériz, I. (2018). *[Economía circular: un nuevo modelo de producción y consumo sostenible](#)*. Editorial Tébar Flores, 16-66. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/51998?page=16>
- Bermudez-Colina, Y., & Mejías-Acosta, A. A. (2018). *[Medición de la responsabilidad social empresarial: casos en pequeñas empresas Latinoamericanas](#)*. *Ingeniería Industrial*, 39(3), 315–325.  
<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsdpn&AN=edsdpn.6676416ART&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Cruz, G. (2006). *[La institucionalización de la empresa: casos de éxito de gobierno corporativo](#)*. Universidad Anáhuac del Sur S.C. en coedición con Editorial Miguel Ángel Porrúa, 12-50. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/103050?page=12>
- Daly, H. *Ecological Economics, Principles and Applications*, Island Press, Washington, 2004.
- Duque, Y., Cardona, M & Rendón, J. (2013). *[Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones](#)*. *Cuadernos de Administración*. 29(52), 196-206.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v29n50/v29n50a09.pdf>
- Fernández Izquierdo, M. Á. (2014). *[El gobierno corporativo como motor de la responsabilidad social corporativa](#)*. Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions, 18-50.  
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/53258?page=18>,
- Forero, Carlos F. “Ecoetiquetado en el marco del ISO 14000”, *Semana de la competitividad ambiental*. Universidad de los Andes, Bogotá, 1997.
- Frosch, R.A. and Gallopoulos, N. (1989). *Strategies for manufacturing* Scientific American.
- González, Y., Manzano, O. y Torres, M. (2018). *[Capítulo 2: Descripción de las categorías relacionadas con la responsabilidad social universitaria](#)*. Libros Universidad Nacional Abierta y a Distancia, [S.l.], p. 53 – 76.

<http://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/3138>

González, Y., Manzano, O & Torres, M. (2019). [Capítulo 3: Integración sistémica de las categorías dentro de un plan de responsabilidad social Universitaria](#). Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia, 77 - 119.

<https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/3139>

Gunter Pauli (1978). <http://www.theblueeconomy.org/principles.html>

Gutiérrez Pérez, C. & Gutiérrez Cánovas, C. (2009). [La actuación frente al cambio climático: guía para un consumo sostenible](#). Editum. Ediciones de la Universidad de Murcia, 27-67.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/54368?page=27>

Hoof, B. V. (2008). [Producción más limpia: paradigma de gestión ambiental](#), 17-

63. Universidad de los Andes. <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/40312?page=17](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/40312?page=17)

ISO (2010). ISO 26000. [Guía de responsabilidad](#)

[social](#). <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>

ISO (2010). ISO 26000. [Responsabilidad Social Visión general del proyecto](#).

[https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso\\_26000\\_project\\_overview-es.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf)

Lovins, A., Lovins L y Hawken, P. (1999). *Una Ruta hacia el Capitalismo Natural*. Harvard Business Review, Reprint Number 99309.

McDonough, B. y Braunmart, M. (2010) *Cradle to cradle*, p 121. Madrid: McGraw-Hill.

Medina, M & Moreno, C (2009). [Diseño de un modelo de gestión de RSE a la empresa Micro Pneumatic S.A.](#) <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/1140/2009-49P-08.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Muñoz, E. (2009). [Cuadro de Mando Integral \(Balanced Scorecard\) para la gestión bibliotecaria: pautas para una aplicación](#). *Investigación bibliotecológica*, 23(48), 105-126.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-358X2009000200005](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2009000200005)
- Ocampo, O., García, J., Ciro, L & Forero; Y. (2015). [Responsabilidad social en pequeñas empresas del sector de Alimentos y Bebidas de Caldas](#). En: *Entramado*, 11(2). 72-90.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v11n2/v11n2a06.pdf>
- Ortiz de Mendivil Llano, E. (2012). [El consumo sostenible como perspectiva innovadora](#). B – EUMED, 7-72. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/34505?page=7>
- Panadería y Pastelería Leal - Palmira. (2022). *Laleal*. <http://www.laleal.com/>
- Rodríguez, M.B. Van Hoof. “*Gestión ambiental preventiva para mayor competitividad de la Pyme*”, fascículo en *Portafolio*, Bogotá, 2004.
- Rodríguez, Y., Cabrera, J & Frías, B. (2018). [Responsabilidad social empresarial. Camino hacia una gestión organizacional estratégica](#). *Folletos Gerenciales*, 22(3), 180–189.  
<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=131500116&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Rosso, J. W. (2018). [El gobierno corporativo: teoría y evidencia empírica](#). Editorial UPTC, 10-36. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131478?page=10>
- Sánchez, N. (2007). [El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos](#). *Visión Gerencial*, (2),328-343. [fecha de Consulta 2 de marzo de 2020]. ISSN: 1317-8822. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545876012.pdf>

- Soto, D. & Soto, D. (II.). (2016). [Gobierno corporativo y ética de los negocios](#). RIL editores, 17-64. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/67587?page=17>
- Tabra Ochoa, E. P. (2015). [Solidaridad y gobierno corporativo de la empresa: una mirada a los organismos internacionales](#). J.M. BOSCH EDITOR, 10-28. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131478?page=10>
- Valenzuela, L., Jara, M, & Villegas, F (2015). [Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero](#). *Revista de Administração de Empresas*, 55(3), 329-344. [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75902015000300329](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902015000300329)

## Apéndice

### Apéndice. 1

#### Formato de encuesta ( Instrumento de recolección)

1 ¿La organización cuenta con normas éticas, políticas o sistemas que permiten la ejecución de procesos transparentes y responsables?

- SI
- NO

2 ¿Qué tan satisfecho o insatisfecho está con la gestión de acceso a la información en la organización?

- Insatisfecho
- Algo Satisfecho
- Satisfecho
- Muy Satisfecho
- Extremadamente Satisfecho

3 ¿Considera usted que la organización cuenta con los mecanismos necesarios para garantizar un espacio de trabajo libre de acoso y discriminación?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

4 ¿En la organización se promueve la inclusión y diversidad de pensamiento, género, raza, edad, y orientación sexual?

- Nunca
- Casi nunca
- Ocasionalmente
- Usualmente
- Casi siempre

5 ¿Ha participado o recibido formación por parte de la organización para mejorar sus habilidades o desarrollar actividades?

- SI
- NO

6 En la escala de 1 a 5, ¿Cuál sería el puntaje de satisfacción laboral en tu actual empleo?, siendo 1 insatisfecho y 5 extremadamente satisfecho.

- 1 Insatisfecho
- 2 Algo satisfecho
- 3 Satisfecho
- 4 Muy Satisfecho
- 5 Extremadamente satisfecho

7 ¿Cuenta la organización con una política de gestión de residuos en las actividades de separación, reciclaje o reutilización?

- SI
- NO

8 ¿Conoce usted si existe alguna estrategia de sostenibilidad ambiental que este realizando la organización actualmente?

- SI
- NO

9 ¿Considera usted que la organización es transparente a la hora de hacer comunicados de información y desempeño?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

10 ¿Piensa usted que se tienen en cuenta los clientes, proveedores y demás partes en las decisiones que toma la organización?

- Totalmente en cuenta
- Neutral
- Parcialmente en cuenta
- No se tiene en cuenta

11 ¿ Que puntaje le daría a la organización en el manejo de PQRS?, Donde 1 es Pésimo y 5 es Excelente.

- 1 Pésimo
- 2 Malo
- 3 Neutral
- 4. Bueno
- 5. Excelente

12 ¿ Considera que ha disminuido el total de quejas en relación con el mes anterior?

- SI
- NO

13 ¿ En qué grado de frecuencia la organización realiza programas comunitarios?

- Nunca
- Casi nunca
- Ocasionalmente
- Usualmente
- Casi siempre