

## **Responsabilidad Social Empresarial en Lácteos Fucaneque S.A.S**

Yeni Marcela Garcia Vera

Francy Marcela Guerrero Guzman

Yury Catalina Molina Ramirez

Diego Andrey Moreno Ballesteros

Yeni Paola Quitian Marin

Asesor

Henry Hurtado Bolaños

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

2023

## **Resumen**

El presente trabajo aborda la (RSE) Responsabilidad Social Empresarial, en el contexto de Lácteos Fucaneque S.A.S. La investigación se enfoca en analizar las prácticas y políticas implementadas por la empresa en relación con su compromiso ambiental y social examinando los antecedentes teóricos de la RSE, contextualizando el concepto y sus principales dimensiones, destacando la importancia de, que las organizaciones asuman el papel activo en la contribución al bienestar social y ambiental, además de sus objetivos económicos. Se realiza un estudio detallado de Lácteos Fucaneque S.A.S, explorando sus programas y acciones específicas relacionadas con la RSE analizando las iniciativas implementadas en áreas como medio ambiente, empleados, comunidades locales y proveedores. Además, se evalúan los impactos de estas prácticas en el buen nombre de la empresa y su posición en el mercado.

***Palabras clave:*** RSE, Lácteos Fucaneque, empleados.

### **Abstract**

This paper addresses Corporate Social Responsibility (CSR) in the context of Lácteos Fucaneque S.A.S. The research focuses on analyzing the practices and policies implemented by the company in relation to its social and environmental commitment by examining the theoretical background of CSR, contextualizing the concept and its main dimensions, highlighting the importance of organizations taking an active role in contributing to social and environmental well-being, in addition to their economic objectives. A detailed study of Lácteos Fucaneque S.A.S. is carried out, exploring its programs and specific actions related to CSR by analyzing the initiatives implemented in areas such as environment, employees, local communities, and suppliers. In addition, the impacts of these practices on the company's reputation and market position are evaluated.

**Keywords:** CSR, Lácteos Fucaneque, employees.

## Tabla de Contenido

Introducción .....	7
Justificación .....	8
Objetivos.....	9
Conceptualización.....	10
Resumen de la Gestión Estratégica de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) .....	12
Póster sobre Gobierno Corporativo .....	18
Ensayo argumentativo de la producción limpia y el consumo sostenible .....	20
Aplicación.....	25
Instrumento de diagnóstico y resultado de aplicación .....	28
Resultados de aplicación del instrumento.....	31
Análisis de resultados .....	37
Identificación del Problema .....	39
Cuadro de Stakeholders .....	40
Árbol de Problemas.....	41
Árbol de Objetivos .....	42
Mapa de Estrategias .....	44
Plan de Mejoramiento.....	46
Conclusiones.....	47
Recomendaciones .....	49
Referencias bibliográficas.....	50

**Lista de Tablas**

<b>Tabla 1</b> <i>Marco Institucional Lácteos Fucaneque</i> .....	25
<b>Tabla 2</b> <i>Diseño de Instrumento</i> .....	28
<b>Tabla 3</b> <i>Evaluación RSE</i> .....	32
<b>Tabla 4</b> <i>Análisis de Resultados de la información del diseño de instrumento</i> .....	33
<b>Tabla 5</b> <i>Evaluación asuntos y hallazgos de la RSE</i> .....	34
<b>Tabla 6</b> <i>Cuadro Stakeholders Lácteos Fucaneque</i> .....	40
<b>Tabla 7</b> <i>Plan de Mejoramiento</i> .....	46

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b>	<i>Línea de tiempo pensamiento estratégico</i> .....	10
<b>Figura 2</b>	<i>Línea de tiempo pensamiento estratégico</i> .....	11
<b>Figura 3</b>	<i>Póster sobre el Gobierno Corporativo</i> .....	18
<b>Figura 4</b>	<i>Póster sobre el Gobierno Corporativo</i> .....	19
<b>Figura 5</b>	<i>Árbol de Problemas de Lácteos Fucaneque</i> .....	41
<b>Figura 6</b>	<i>Árbol de Objetivos de Lácteos Fucaneque</i> .....	42
<b>Figura 7</b>	<i>Mapa de Estrategias de Lácteos Fucaneque</i> .....	44

## Introducción

La gestión responsable en el ámbito empresarial, conocida como Responsabilidad Social Empresarial (RSE), así como la implementación de normativas ambientales, son elementos cruciales para aquellas organizaciones comprometidas con el desarrollo sostenible. Evaluar de manera integral y estructurada la aplicación de la norma ISO 26000 en Lácteos Fucaneque S.A.S. se revela como un paso esencial hacia la consolidación de prácticas de RSE que no solo aseguren la satisfacción de los grupos de interés, sino que también aborden el problema central identificado: la sobrecarga laboral de los empleados. Este desafío no solo impacta en la eficiencia organizativa, sino también en la satisfacción y bienestar de los trabajadores.

Este problema está relacionado con una serie de causas organizativas, como la falta de coordinación y distribución efectiva de funciones, lo que lleva a una serie de dificultades internas. La desestabilización de la empresa y las posibles pérdidas financieras y de margen son consecuencias negativas de este problema. Para abordar esta problemática, se plantea un enfoque que busca promover la comprensión de los principios de RSE, asignar recursos adecuados y abordar la resistencia al cambio organizacional.

Este proceso de evaluación se llevará a cabo a través de la construcción de un árbol de problemas que destaque las causas y efectos del problema, que luego se transformará en un árbol de objetivos. El árbol de objetivos tiene como finalidad identificar los objetivos económicos, sociales y ambientales necesarios para abordar la sobrecarga de labores de los empleados. Finalmente, se creará un mapa de estrategias que integrará estos objetivos y propondrá estrategias de mejora y alianzas con los stakeholders, en aras de avanzar en la consolidación de actividades de RSE.

## **Justificación**

La presente investigación tiene como objetivo principal abordar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el contexto de Lácteos Fucaneque S.A.S., destacando la importancia de que las organizaciones asuman un papel activo en la contribución al bienestar social y ambiental, además de sus metas económicas. La empresa, comprometida con el desarrollo sostenible, se enfrenta a desafíos específicos, como la sobrecarga laboral de sus empleados, que impacta tanto en la eficiencia organizativa como en la satisfacción y bienestar de los trabajadores.

La justificación de este trabajo se fundamenta en la necesidad de evaluar de manera integral y estructurada la implementación de la norma ISO 26000 en Lácteos Fucaneque S.A.S., considerando que esta normativa es crucial para aquellas organizaciones comprometidas con la gestión responsable y sostenible. La ISO 26000 proporciona un marco sólido para la aplicación de prácticas de RSE, abarcando aspectos económicos, sociales y ambientales.

En última instancia, este trabajo busca identificar áreas de oportunidad y desafíos en la implementación actual de prácticas de RSE en Lácteos Fucaneque, contribuyendo al fortalecimiento de su compromiso con la responsabilidad social y ambiental, lo que impactará positivamente en su reputación y posición en el mercado.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Desarrollar un programa estratégico de RSE basado en la interacción con los pilares centrales de la norma ISO 26000 para garantizar la trazabilidad sostenible a largo plazo y la satisfacción de las partes interesadas. Evaluar la implementación de la norma ISO 26000 en Lácteos Fucaneque S.A.S. de manera integral y estructurada.

### **Objetivos Específicos**

Identificar el problema central en la implementación de la norma ISO 26000 en la empresa Lácteos Fucaneque S.A.S, considerando los niveles de implementación en las materias fundamentales de la norma.

Construir un mapa de estrategias que integre los objetivos económicos, sociales y ambientales, y proponga estrategias de mejora y alianzas con los stakeholders para avanzar en la consolidación de actividades de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Desarrollar estrategias específicas para mejorar la satisfacción y el bienestar de los empleados, promoviendo un entorno laboral ético y equitativo.

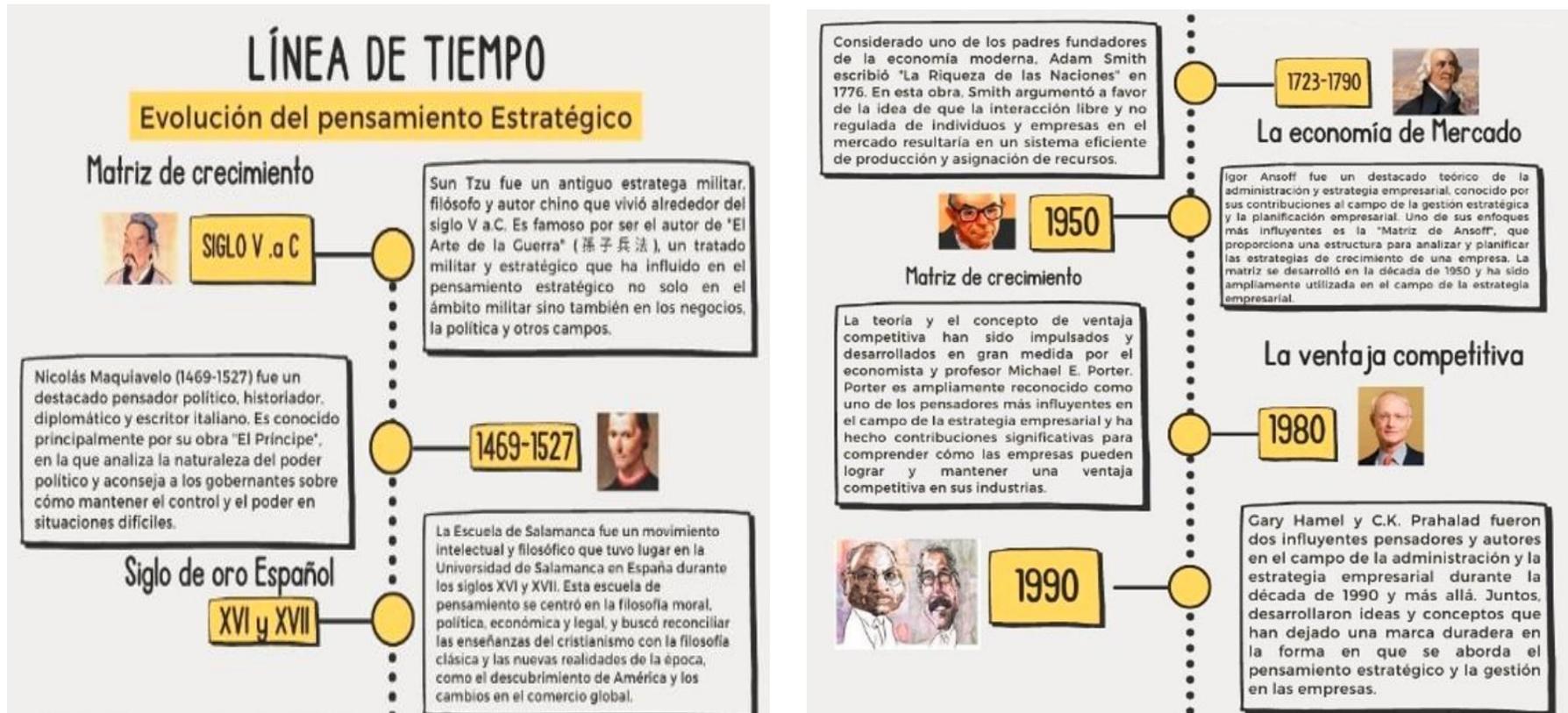
Establecer indicadores clave de desempeño (KPIs) para medir el impacto y el progreso de las iniciativas de RSE implementadas.

## Conceptualización

### Tiempo Pensamiento Estratégico

Figura 1

Línea de Tiempo pensamiento estratégico



Nota. Línea de tiempo evolución del pensamiento estratégico a través de la matriz de crecimiento hasta la actualidad. Fuente. Autoría

Propia.

Figura 2

## Línea de Tiempo pensamiento estratégico



*Nota.* Línea de tiempo evolución del pensamiento estratégico a través de la matriz de crecimiento hasta la actualidad. Fuente. Autoría Propia.

## **Resumen de la Gestión Estratégica de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**

Nuestro mundo está cambiando y volviéndose cada día más incierto, ya que las viejas barreras están siendo destruidas por los avances tecnológicos, la apertura de los mercados y el nacimiento de la revolución de las telecomunicaciones. Parece que la geografía está llegando a su fin; los negocios ya no estarán restringidos por fronteras en el espacio y el tiempo. Sin embargo, las cosas han cambiado drásticamente en los últimos años. El mundo se enfrenta ahora a una sociedad que se abre, se hace más autónoma y se globaliza. No cabe duda de que vivimos en una economía de mercado que se rige por la oferta y la demanda. Las empresas y las organizaciones gubernamentales fracasan por esta razón: o no han evolucionado en absoluto o lo han hecho con extrema lentitud. Por eso es necesario introducir cambios significativos y continuos en nuestros métodos y acciones.

En este contexto, la Responsabilidad Social Empresarial surge como un conjunto de medidas tomadas por una empresa para asegurar que sus operaciones beneficien a la sociedad y defender los principios y valores que guían sus procedimientos y métodos internos, así como sus interacciones con las empresas. Otros interesados. La búsqueda de la excelencia dentro de la empresa, con especial atención a la calidad de sus personas y de su entorno laboral, así como de sus procesos productivos.

En términos generales, la responsabilidad social corporativa es una estrategia global que tiene como objetivo garantizar que las empresas contribuyan activamente a crear un mundo más equitativo y sostenible. La responsabilidad social de las empresas tiene varios atributos, todos los cuales contribuyen a que comprendamos su importancia. Entre estos atributos se encuentran los siguientes:

Lleva a cabo proyectos con el objetivo de animar a las organizaciones a comprometerse voluntariamente con la responsabilidad social corporativa (RSC) poniendo en práctica valores basados en el respeto a las leyes laborales, los derechos humanos, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción.

Busca el equilibrio entre el bienestar social y el progreso económico.

Tiene muy en cuenta tanto el calibre de sus procedimientos de producción como las personas que trabajan en ellos y sus condiciones laborales.

Examina y evalúa el entorno externo e interno de la empresa.

Examina el conocimiento, la comprensión y la integración de las distintas partes interesadas por parte de la organización.

Dan por sentada una estructura directiva moral.

Se centra en las políticas de la organización y el cumplimiento de la legislación aplicable, así como en las partes interesadas y la veracidad de la información suministrada.

Su compromiso es voluntario en las organizaciones, quienes optan por adoptar prácticas responsables no por obligación legal, sino por convicción.

### **Elementos básicos que forman parte de la responsabilidad social empresarial**

Los elementos esenciales de la RSE abarcan diversas áreas. En términos ambientales, se busca una gestión sostenible de los recursos naturales y la reducción de impactos negativos en el entorno.

La responsabilidad social interna se refiere a la creación de un ambiente laboral justo, seguro y que promueva el bienestar de los colaboradores.

La participación comunitaria implica que las empresas se involucren en proyectos que beneficien a las comunidades en las que operan, generando un impacto positivo en su entorno.

La ética empresarial es un pilar fundamental, promoviendo la conducta ética y el respeto en todas las interacciones de la empresa. Entre otros:

(RSE) pretende buscar la excelencia en el seno de la organización.

Estrategias

Medio ambiente.

Grupos de interés: proveedores, sociedad, colaboradores de la organización, clientes y accionistas.

La gestión moderna incorpora la responsabilidad social de las empresas para satisfacer las exigencias de las partes interesadas y crear un valor que beneficie a todas las partes implicadas, incluida la empresa. Además, para prever y minimizar los riesgos, es imprescindible que la estrategia de generación de valor compartido esté alineada con el modelo de negocio.

Por ello, comprender las realidades de la empresa es esencial para orientar la gestión hacia el bien común y el respeto de los derechos de los ciudadanos, que se manifiestan en opciones, planes y políticas empresariales para el progreso de la sociedad. Éstas implican la adhesión a valores y principios y evitan la idealización, ya que algunas empresas asumen que la responsabilidad social empresarial (RSE) resolverá todos los problemas a los que se enfrentan.

Para gestionar los impactos tangibles o intangibles, pasados, presentes o futuros, los principios de gestión de las empresas deben incluir la eliminación, reducción y mitigación de los impactos negativos, así como la mejora, potenciación y ampliación de los impactos positivos. Esto ayudará a crear valor compartido y a compartir el valor creado, especialmente en los países en desarrollo.

Así mismo, La gestión estratégica de la RSE se basa en un enfoque planificado y alineado con la misión y valores de la organización. Esto implica que la RSE se integre en la identidad

corporativa y sea parte esencial de la cultura empresarial. Además, la identificación de partes interesadas, como empleados, clientes, proveedores y la comunidad, es crucial para entender sus expectativas y necesidades, y así poder diseñar iniciativas específicas que respondan a ellas. La creación de programas y proyectos concretos que estén alineados con la RSE permite que esta se traduzca en acciones tangibles y significativas. Por último, la medición y reporte de impacto son elementos esenciales para evaluar los resultados obtenidos a través de las acciones RSE y comunicarlos de manera transparente a todas las partes interesadas.

Para gestionar estratégicamente la RSE, las empresas pueden seguir formas como:

**Integración en la cultura:** Hacer que la RSE sea parte integral de la identidad y valores de la empresa.

**Diálogo con partes interesadas:** Escuchar a empleados, clientes, comunidades y otras partes para tomar decisiones informadas.

**Establecer metas claras:** Definir objetivos específicos y medibles para el impacto social y ambiental.

**Medir y reportar:** Evaluar y comunicar los avances y resultados en RSE de manera transparente.

**Innovación sostenible:** Buscar formas creativas de mejorar procesos y productos para beneficio social y ambiental.

**Colaboraciones:** Trabajar con otras empresas, organizaciones y gobiernos para abordar problemas comunes.

La gestión estratégica de la RSE implica incorporar prácticas éticas y sostenibles en la cultura de la empresa, escuchar y colaborar con partes interesadas, fijar metas medibles y

transparentes, y evaluar constantemente el impacto. De esta manera, las empresas pueden ser agentes positivos de cambio en la sociedad y el entorno.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un enfoque en el cual las organizaciones consideran su impacto en la sociedad y el medio ambiente, además de sus objetivos económicos. La gestión estratégica de la RSE implica la integración sistemática de prácticas socialmente responsables en la estrategia y operaciones de la empresa. Aquí tienes un resumen de las características, elementos y formas de gestionar estratégicamente la RSE:

### ***Características de la Gestión Estratégica de la RSE***

**Integración en la Estrategia:** La RSE se convierte en un componente clave de la estrategia general de la empresa en lugar de ser un esfuerzo aislado. Se considera en la toma de decisiones a nivel estratégico y en la planificación a largo plazo.

**Compromiso de la Alta Dirección:** La alta dirección lidera y respalda activamente la RSE, estableciendo un tono desde arriba y asignando recursos para su implementación efectiva.

**Enfoque en Impacto Positivo:** La RSE se centra en generar un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente, más allá del cumplimiento de requisitos legales mínimos.

**Transparencia y Rendición de Cuentas:** Las empresas comunican abierta y transparentemente sus iniciativas y resultados de RSE a sus partes interesadas y se responsabilizan de sus acciones.

### ***Elementos Clave de la Gestión Estratégica de la RSE***

**Identificación de Temas Relevantes:** Las empresas identifican los temas de RSE que son más relevantes para sus operaciones, industria y stakeholders. Estos pueden incluir áreas como ética empresarial, medio ambiente, derechos humanos, empleados y comunidad local.

**Integración en la Cadena de Valor:** La RSE se integra en toda la cadena de valor, desde la adquisición de materias primas hasta la comercialización y el uso de productos por parte de los consumidores.

**Innovación y Mejora Continua:** Las empresas buscan formas innovadoras de abordar los desafíos de RSE y están en constante búsqueda de formas de mejorar sus prácticas y resultados.

### ***Formas de Gestionar Estratégicamente la RSE***

**Definir Objetivos y Metas:** Se establecen objetivos y metas claras de RSE que están alineados con la estrategia general de la empresa.

**Integrar la RSE en la Cultura:** La RSE se convierte en parte de la cultura organizativa, influyendo en los valores, comportamientos y decisiones de los empleados.

**Medir y Evaluar el Impacto:** Se establecen indicadores y sistemas de medición para evaluar el impacto de las iniciativas de RSE y su contribución a los objetivos de la empresa.

**Colaboración con Partes Interesadas:** Se fomenta la colaboración con diversas partes interesadas, como proveedores, clientes, ONG y comunidades locales, para abordar los desafíos de RSE de manera más efectiva.

**Reportar y Comunicar:** Se informa regularmente sobre las iniciativas y los resultados de RSE a través de informes de sostenibilidad y comunicaciones transparentes.

## Póster sobre el Gobierno Corporativo

Figura 3

### Póster sobre el Gobierno Corporativo



**CARACTERÍSTICAS**  
Inscripciones abiertas, solicita tu formulario.



**APORTES AL BIENESTAR HUMANO**  
Tenemos nuevo programa de reconocimiento.

Organizado por Francy Marcela Guerrero Guzman

9 de septiembre de 2023

# GOBIERNO CORPORATIVO

Poster

## Forjando un Futuro Sostenible

El gobierno corporativo se refiere a las prácticas y estructuras que las empresas utilizan para dirigir y controlar sus operaciones. Es esencial para establecer la confianza de los inversionistas y asegurar un funcionamiento ético y eficiente de las organizaciones.

Reduce significativamente la amenaza de problemas de seguridad, legales, de rendimiento y de garantías que pudieran afectar a la organización. Por ello, la empresa puede reducir los gastos innecesarios y destinar más gasto a cuestiones de crecimiento

**BENEFICIOS**

Conjunto de estructuras y procesos para la dirección y control de las empresas, que busca mejorar su desempeño e incrementar su acceso al capital externo, para así contribuir al desarrollo económico sostenible.

### CONTEXTO HISTÓRICO

El gobierno corporativo tiene sus raíces en la Revolución Industrial del siglo XIX, un periodo de profundos cambios económicos y sociales. Con el surgimiento de la industrialización, las empresas experimentaron un rápido crecimiento y expansión. Esto dio lugar a la necesidad de establecer estructuras de gestión más sólidas y efectivas para garantizar que estas organizaciones en crecimiento fueran operativas y sostenibles. En sus inicios, el gobierno corporativo se centraba principalmente en la protección de los intereses de los accionistas. En esta época, los accionistas solían ser individuos o grupos de inversores que tenían una influencia significativa en la gestión y toma de decisiones de la empresa. Esto se debía a que la propiedad de acciones estaba más concentrada y era más accesible para un grupo limitado de personas.



**CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA ACCIONARIAL**

A medida que las empresas crecían y se diversificaban, la estructura accionarial comenzó a cambiar. Se produjo una dispersión de la propiedad, con un mayor número de accionistas, incluidos inversores institucionales como fondos de pensiones y compañías de seguros. Esto llevó a un cambio en la dinámica de poder, ya que los accionistas individuales ya no tenían la misma influencia directa en la gestión.



**DESAFÍOS DE LA GOBERNANZA**

La evolución de la estructura accionarial planteó nuevos desafíos en términos de gobernanza corporativa. Los accionistas ya no podían supervisar de cerca todas las operaciones de la empresa. Esto dio lugar a la necesidad de desarrollar sistemas y prácticas de gobierno corporativo más sofisticados y eficaces para garantizar la rendición de cuentas, la transparencia y la protección de los intereses de todos los accionistas.

### CARACTERÍSTICAS

**1. Transparencia:**  
El acceso a información precisa y oportuna es esencial para la toma de decisiones informadas y la confianza de los accionistas.

**2. Rendición de Cuentas:**  
Los líderes corporativos deben ser responsables ante los accionistas y otras partes interesadas, garantizando una gestión ética y eficaz.

**3. Equidad:**  
Se busca un trato justo para todos los accionistas, sin favoritismos ni discriminación.



**4. Responsabilidad Corporativa:**  
Las empresas deben operar de manera ética y sostenible, considerando su impacto social y ambiental.



**5. Junta Directiva Independiente:**  
Una junta directiva independiente ayuda a evitar conflictos de intereses y garantiza la supervisión imparcial.



**6. Cumplimiento Normativo:**  
El cumplimiento de las leyes y regulaciones es esencial para evitar sanciones y mantener la integridad.



### APORTES DEL GOBIERNO CORPORATIVO AL BIENESTAR HUMANO



**Mejora de la Economía:** El gobierno corporativo contribuye al crecimiento económico al fomentar la inversión, la innovación y la eficiencia en las empresas. Esto genera empleo, aumenta los ingresos y reduce la pobreza.

**Protección de los Derechos de los Consumidores:** Un buen gobierno corporativo promueve la calidad de los productos y servicios, garantizando que las empresas cumplan con estándares éticos y legales, lo que beneficia a los consumidores.



**Desarrollo Sostenible:** Las prácticas de gobierno corporativo que enfatizan la responsabilidad social y ambiental ayudan a preservar recursos naturales y a reducir los impactos negativos en la sociedad.

**Inclusión y Diversidad:** El gobierno corporativo que valora la diversidad de género y cultural en los equipos directivos promueve la igualdad de oportunidades y la inclusión en el lugar de trabajo.



**Rendición de Cuentas:** El gobierno corporativo exige que las empresas sean responsables de sus acciones, lo que reduce la corrupción y mejora la confianza en las instituciones.

Los orígenes del gobierno corporativo se remontan a la Revolución Industrial, cuando las empresas experimentaron un rápido crecimiento y cambios en la estructura accionarial. Inicialmente centrado en la protección de los intereses de los accionistas, el gobierno corporativo ha evolucionado para abordar desafíos más complejos en un entorno empresarial globalizado y altamente regulado. Su importancia radica en su capacidad para garantizar la rendición de cuentas, la transparencia y la eficacia en la gestión de las empresas, lo que a su vez beneficia tanto a los accionistas como al bienestar económico en general.

\* Tomado como referente de: Rosso, L. W. (2018). *El gobierno corporativo: teoría y evidencia empírica*. Editorial UPTC, 10-36. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.ve/reader/unad/1314787page-10>

*Nota.* Póster sobre el Gobierno Corporativo, características, aportes al bienestar humano. Fuente. Autoría Propia.

Figura 4

Póster sobre el Gobierno Corporativo

### ORÍGENES DEL CORPORATIVISMO EN ITALIA EN LA DÉCADA DE 1930

Los orígenes del corporativismo en Italia en la década de 1930 están estrechamente relacionados con el contexto histórico de ese periodo. Italia había experimentado importantes transformaciones políticas y económicas después de la Primera Guerra Mundial. El país estaba lidiando con problemas económicos, descontento social y tensiones políticas.

**REGIMÉN DE BENITO MUSSOLINI**  
 En 1922, Benito Mussolini y el Partido Nacional Fascista llegaron al poder en Italia. Mussolini estableció un régimen autoritario conocido como el Fascismo. Su gobierno buscaba consolidar el control estatal sobre la economía y la sociedad italiana. El corporativismo se convirtió en un elemento central de esta ideología política.




### CARACTERÍSTICAS DEL CORPORATIVISMO

**Sindicatos y Patronales Controlados por el Estado:** Bajo el sistema corporativista, se crearon sindicatos y asociaciones de empleadores controlados por el Estado. Estas organizaciones debían regular las relaciones laborales y económicas.

**Supresión de la Libertad Sindical:** El régimen de Mussolini suprimió la libertad sindical y restringió severamente la capacidad de los sindicatos independientes para actuar.

**Corporativismo como Ideología Totalitaria:** El corporativismo en Italia se promovió como parte de la ideología totalitaria fascista. Se buscaba la conformidad y la lealtad al Estado, y se restringían las voces disidentes.

**Declive del Corporativismo en Italia:** El sistema corporativista en Italia comenzó a declinar después de la Segunda Guerra Mundial con la caída del régimen fascista. Las prácticas corporativistas perdieron influencia a medida que Italia se encaminaba hacia un sistema democrático y una economía de mercado. Sin embargo, este periodo dejó una marca en la historia italiana y en la comprensión del corporativismo como una forma de control estatal sobre la economía y la sociedad.

**Líderes Clave:**

- Benito Mussolini: Impulsor del corporativismo en Italia.
- Confederación Fascista de Trabajadores: Organización sindical bajo el control del gobierno.

**Eliminación de la Lucha de Clases:** El corporativismo buscaba eliminar la lucha de clases y promover la colaboración entre trabajadores, empleadores y el Estado. Se suponía que representantes de estos grupos negociaban acuerdos colectivos en beneficio de la nación.

**Control Estatal de la Economía:** El Estado tomó un papel activo en la planificación económica y la dirección de las empresas. Se alentó la formación de corporaciones industriales y agrícolas controladas por el gobierno.




\* Tomado como referente de: Rosso, J. W. (2018). El gobierno corporativo: teoría y evidencia empírica. Editorial UPTC, 10-36. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ebooks/unad/131478?page=10>

### EJEMPLO DE EMPRESAS GOBIERNO CORPORATIVO

El éxito en el gobierno corporativo se mide de diversas maneras, pero en general, se busca que una empresa opere de manera ética, transparente, con responsabilidad social y en beneficio de todos sus stakeholders (partes interesadas), incluyendo accionistas, empleados y la comunidad en general. Aquí algunos ejemplos de empresas que han sido elogiadas por su sólido gobierno corporativo:

<p><b>JOHNSON &amp; JOHNSON</b></p> <p>Esta empresa farmacéutica ha sido reconocida por su enfoque en la responsabilidad social corporativa y su compromiso con la ética en la toma de decisiones. Además, su junta directiva ha sido elogiada por su diversidad de género y experiencia.</p> 	<p><b>MICROSOFT</b></p> <p>Microsoft es conocida por su compromiso con la transparencia y la divulgación de información financiera. Además, ha mantenido una junta directiva que ha supervisado con éxito su transformación en una empresa líder en la nube.</p> 	<p><b>UNILEVER</b></p> <p>Unilever ha sido reconocida por su enfoque en la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa. Ha establecido objetivos ambiciosos en términos de reducción de huella ambiental y mejora del bienestar social.</p> 
<p><b>WALMART</b></p> <p>A pesar de su tamaño, Walmart ha implementado políticas de gobierno corporativo sólidas. Ha invertido en iniciativas de sostenibilidad y en el bienestar de sus empleados.</p> 	<p><b>NESTLÉ</b></p> <p>Nestlé es conocida por su enfoque en la creación de valor a largo plazo para sus accionistas y por su compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa.</p> 	<p><b>GOOGLE</b></p> <p>Google ha establecido prácticas de gobierno corporativo que han permitido una gestión eficaz de su negocio diversificado bajo Alphabet Inc. Además, ha promovido una cultura de innovación y diversidad.</p> 
<p><b>SALESFORCE</b></p> <p>Salesforce se ha destacado por su compromiso con la igualdad y la diversidad en la fuerza laboral, así como por su enfoque en la sostenibilidad y la filantropía.</p> 	<p><b>TOYOTA</b></p> <p>Toyota es conocida por su enfoque en la calidad, la innovación y la gestión eficiente de la cadena de suministro. Ha mantenido una cultura de mejora continua.</p> 	<p><b>P&amp;G</b></p> <p>P&amp;G es conocida por su compromiso con la responsabilidad social corporativa y la sostenibilidad, así como por su sólido gobierno corporativo y su enfoque en la diversidad y la inclusión.</p> 

ELABORADO POR LA ESTUDIANTE: FRANCY MARCELA GUERRERO G. FICHA: 101000\_21

\* Tomado como referente de: Rosso, J. W. (2018). El gobierno corporativo: teoría y evidencia empírica. Editorial UPTC, 10-36. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ebooks/unad/131478?page=10>

Nota. Póster sobre el Gobierno Corporativo, características, aportes al bienestar humano. Fuente. Autoría Propia.

## **Ensayo argumentativo de la producción limpia y el consumo sostenible desde la perspectiva de la relación con la gestión organizacional**

Nuestro planeta afronta cada vez más retos desafiantes en materia ambiental, social y económica. Las nuevas dinámicas nos plantean un fuerte compromiso para fortalecer las ciudades del futuro y el legado que le estamos dejando a las nuevas generaciones. En este contexto, si bien el cumplimiento de los objetivos del desarrollo sostenible es una iniciativa global, incorporarla en la gestión permite reforzar nuestros retos empresariales para crear valor compartido y aportar correctamente a la sostenibilidad del país y del mundo.

En este contexto, la noción de desarrollo sostenible se ha abordado a nivel global como una propuesta para comprender y gestionar los cambios planetarios que están ocurriendo a una velocidad cada vez mayor. Este fenómeno se atribuye en gran medida a la intensa contaminación y destrucción de ecosistemas, siendo sus principales causas la utilización de materia prima no apta y perjudicial para el medio ambiente. Frente a esta problemática, una de las exigencias fundamentales del desarrollo sostenible es la sustitución de tecnologías obsoletas por otras más nuevas y limpias, así como la implementación de normas y procedimientos apropiados para regular y mitigar estos impactos ambientales.

En primer lugar, es importante reconocer que la sostenibilidad es uno de los conceptos dominantes en debates heterogéneos y, en este caso, uno de los paradigmas más importantes del progreso empresarial moderno. Es un paradigma que apunta a lograr el bienestar humano reconociendo la necesidad de integrar todas las dimensiones. Los gobiernos incluso han presentado planes de gestión de recursos en diálogos internacionales, regionales y locales como compromisos y soluciones a la realidad de las ineficiencias y los impactos ambientales negativos. Este concepto ha tenido un proceso de evolución que es importante tener en cuenta. En 1987 se

dio la primera definición: “el desarrollo sostenible es uno que permite satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas” (Brundt-land, 1987).

En segundo lugar, la producción más limpia está adquiriendo cada vez más importancia desde la incorporación de nuevas formas de producción más limpia y la introducción de procesos productivos más innovadores, teniendo en cuenta estas perspectivas, y en relación con el desarrollo sostenible y una puesta por la sostenibilidad, podemos afirmar que la producción limpia se refiere a la aplicación de prácticas y tecnologías que reducen los impactos ambientales de los procesos productivos. Sin embargo, hay formas de que las empresas pueden implementar prácticas como:

Utilizar tecnologías de eficiencia energética, como iluminación LED o motores eficientes.

Reciclar y reutilizar materiales.

Reducir el consumo de agua.

Controlar las emisiones de gases de efecto invernadero.

Reducción de sus costos, mejorar su eficiencia y productividad, y reducir sus riesgos.

En el ámbito del consumo sostenible, las empresas pueden promover las siguientes prácticas.

Ofrecer productos y servicios que sean respetuosos con el medio ambiente.

Informar a los consumidores sobre los impactos ambientales de sus productos y servicios.

Promover el reciclaje y la reutilización

Apoyar a proveedores que operan de manera sostenible.

## **Desafíos y Barreras**

A pesar de los beneficios evidentes, existen desafíos y barreras significativas para la implementación de la producción limpia y el consumo sostenible en la gestión organizacional. Uno de los desafíos es la inversión inicial requerida para actualizar procesos y adoptar tecnologías más sostenibles. Las organizaciones también pueden enfrentar resistencia interna al cambio por parte de empleados que no ven la sostenibilidad como una prioridad.

En algunos sectores, la falta de regulaciones y estándares uniformes dificulta la adopción de prácticas sostenibles a escala. A las empresas también les puede preocupar que los consumidores no estén dispuestos a pagar precios más altos por productos y servicios sostenibles.

Este intrincado método ofrece recursos para crear una imagen global que capte plenamente las complejidades que entraña el desarrollo sostenible. Para ello, este método nos obliga a reconsiderar y examinar críticamente conceptos de la ciencia tradicional, que valora el determinismo, el orden, la estabilidad y la previsibilidad de la naturaleza y reduce la realidad a principios universales conservadores.

El enfoque complejo, por el contrario, ofrece la posibilidad de privilegiar ideas asociadas al caos, la no linealidad, el no equilibrio, la auto organización, ofreciendo así elementos para construir una visión que considere el comportamiento complejo del ambiente. Frente a este tema, en las últimas décadas ha empezado a emerger un nuevo tipo de consumidor: el consumidor socialmente responsable. Este ha realizado una apuesta por la sostenibilidad entendida en su más amplio sentido. Es decir, entiende que la sostenibilidad del planeta está en relación con los bienes y servicios que se adquieren y se consumen. Teniendo en cuenta lo anterior desde la década de los años 70 se ha venido desarrollando una variedad de teorías y de conceptualización

alrededor del consumo socialmente responsable, no obstante, diremos en primera instancia que un consumidor socialmente responsable, en su concepción más radical, toma la decisión de reducir los niveles de adquisición de bienes y servicios a lo estrictamente necesario. En este sentido, su racionalidad esta por fuera de la sociedad de consumo, por el contrario, lucha contra ella, dado que reconoce que a mayor consumo mayor daño ambiental y social. En consecuencia, la apuesta por la sostenibilidad se fundamenta en disminuir radicalmente la compra y uso de productos. Desde esta visión no hay necesariamente una disminución del consumo más bien el consumidor selecciona dentro de la oferta del mercado los bienes y servicios con marca verde o en general productos que no contaminen el entorno, de allí que las empresas hayan encontrado una nueva línea de negocio y de un tiempo para acá la producción de bienes se hace de manera más sostenible. En suma, el consumidor socialmente responsable es más exigente con los productos que adquiere y esto genera en las empresas movimientos más dinámicos hacia la construcción de la sostenibilidad.

Como podemos ver, el agente de consumo no solo es un actor ético, sino que tienen conciencia política. Es decir, el poder de compra ahora no se relaciona con el simple hecho de comprar y acumular. Por el contrario, el poder de compra implica desde castigar la compra de productos poco amigables con el medio ambiente hasta boicotear empresas con prácticas poco sostenibles bien sean económicas o sociales. Esto ilustra la importancia de las percepciones a la hora de decidir qué comprar. Estas opiniones pueden tener que ver con cómo se perciben los productos o la empresa.

Podemos afirmar que el consumidor socialmente responsable tiene una preocupación genuina por lo medioambiental a la par que tiene preocupaciones sociales, provenientes de los impactos de las formas de producción, ahora bien, teniendo en cuenta las diferentes perspectivas

en relación al consumo responsable afirmamos en concreto que este pretende alterar el comportamiento de los consumidores, ya que la investigación ha demostrado que cuando la producción, distribución y efecto de los bienes y servicios no están en consonancia con la exigencia de un planeta sostenible, no son los más adecuados. Ciertamente que el consumo socialmente responsable lleva consigo la emergencia y la consolidación de un nuevo perfil de consumidor en el mercado, lo cual no carece de críticas. En una sociedad de consumo que devora sin tener en cuenta los impactos del consumo, el compromiso del sistema capitalista con la sostenibilidad podría venir de hacer una apuesta por disminuir los niveles de producción, sin embargo, el reto no está en dejar de producir sino en resolver la pregunta en torno a como producir de forma sostenible. Un consumidor socialmente responsable requiere de un nuevo modelo de producción convergente con la sostenibilidad. Sin embargo, aunque es cierto que en el mercado se ha avanzado de manera considerable con la oferta de bienes sostenibles aún se requiere de grandes esfuerzos y sobre todo que los bienes y servicios sostenibles sean accesibles para todos los sectores.

## Aplicación

**Tabla 1**

*Marco Institucional Lácteos Fucaneque*

Nombre Empresa	Lácteos Fucaneque
Sector	Agroalimentario
Ubicación	Municipio de Guachetá vereda Miña sector Fucaneque
Misión	<p>En Lácteos Fucaneque, estamos comprometidos a proporcionar a nuestros clientes productos lácteos de la mejor calidad y frescura.</p> <p>Nuestra misión es satisfacer las necesidades de las familias con alimentos nutritivos y deliciosos.</p> <p>Trabajamos en estrecha colaboración con nuestros productores lecheros locales para garantizar la frescura y la sostenibilidad de nuestros productos.</p> <p>A través de la innovación continua y el respeto por el bienestar de nuestros clientes y de la sociedad, nos esforzamos por ser líderes en la industria láctea y promover una vida más sana y equilibrada para todos.</p>
Visión	Ser reconocidos como líderes de la industria de productos lácteos, siendo la marca preferida por las familias en busca de calidad, frescura y sabor en cada bocado.

---

Aspiramos a expandir nuestra presencia global, manteniendo nuestro compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social, y a seguir innovando en productos lácteos que enriquezcan la vida de las personas y promuevan la salud y el bienestar.

---

Valores

Compromiso con la producción de productos lácteos de la más alta calidad.

---

Actuar con honestidad y ética en todas las interacciones y decisiones.

---

Cumplir con las obligaciones hacia los clientes, empleados y la comunidad.

---

Compromiso con prácticas y procesos que sean respetuosos con el medio ambiente y sostenibles a largo plazo.

---

Innovación: Buscar constantemente nuevas formas de mejorar productos y procesos.

---

Salud y bienestar: Promover la alimentación saludable y contribuir al bienestar de las personas.

---

Frescura: Compromiso con la entrega de productos lácteos frescos y de alta calidad.

---

Colaboración: Fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo entre los empleados y socios comerciales.

---

Diversidad e inclusión: Valorar y respetar la diversidad de perspectivas, experiencias y talento.

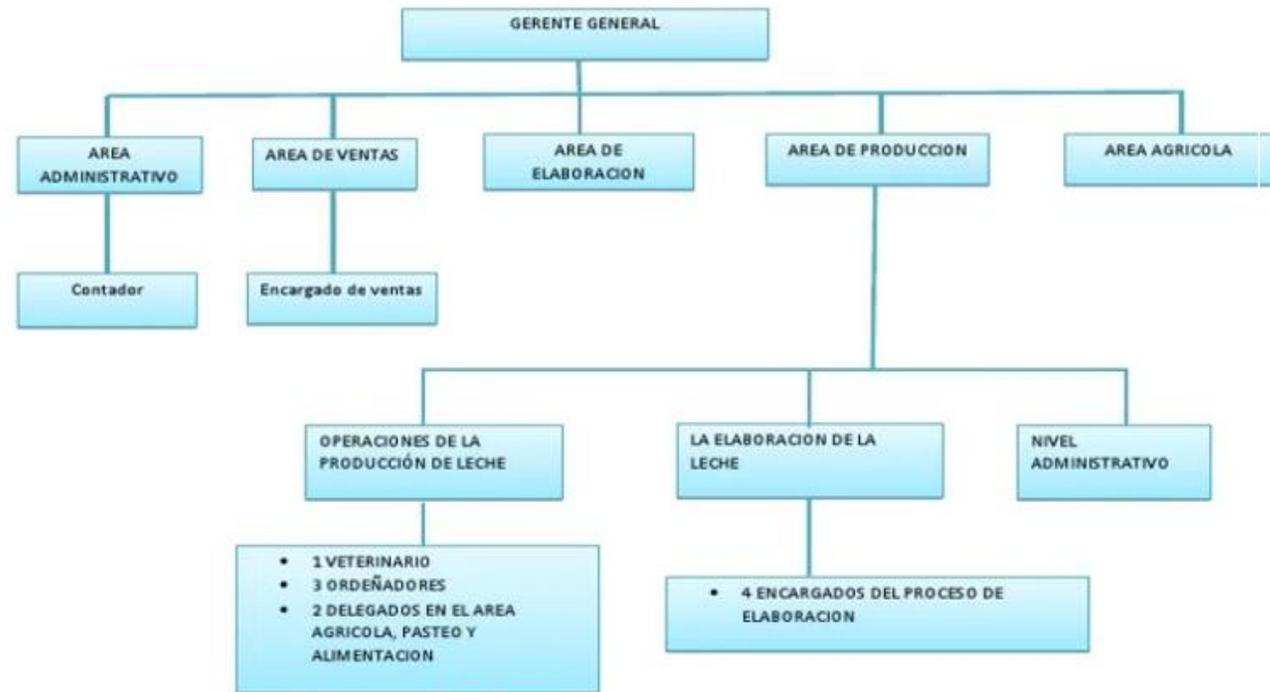
---

Compromiso con la comunidad: Contribuir al desarrollo y el enriquecimiento de las comunidades locales.

---

Estructura

organizacional



*Nota de Tabla.* Marco Institucional. Visión, Misión, Valores y Estructura Organizacional de Lácteos Fucaneque. Fuente Autoría Propia.

### Instrumento de diagnóstico y resultados de aplicación

**Tabla 2**

*Diseño de Instrumento*

<b>Materia fundamental o variables</b>	<b>Indicadores que demuestran el cumplimiento de la materia fundamental</b>	<b>Preguntas (entre 10 y 15 en total)</b>	<b>Instrumento y población objeto de estudio</b>
Gobernanza de la organización	1-Participación de partes interesadas 2-Transparencia 3-Estructura de gobierno:	a. ¿La organización tiene políticas claras de gobernanza y toma de decisiones?  b. ¿Las políticas de gobernanza son comunicadas efectivamente a todos los empleados?	Instrumento: Cuestionario sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) basado en ISO 26000  población: Empleados de una empresa productora de lácteos
Derechos humanos	1-Igualdad de oportunidades 2-No discriminación 3-Cumplimiento legal	a. ¿La organización tiene políticas garantizando el respeto de los derechos humanos en sus operaciones?  b. ¿Se promueve las oportunidades e igualdad y la no discriminación en el lugar de trabajo?	Instrumento: Cuestionario sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) basado en ISO 26000  población: Empleados de una empresa productora de lácteos

Prácticas laborales	<p>1-Seguridad y salud en el trabajo</p> <p>2-Capacitación y desarrollo</p> <p>3-Satisfacción de empleados</p>	<p>a. ¿La organización cumple con las leyes laborales y las normativas de salud y seguridad?</p> <p>b. ¿Se fomenta el desarrollo y capacitación profesional de los empleados?</p>	<p>Instrumento: Cuestionario sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) basado en ISO 26000</p> <p>Población: Empleados de una empresa productora de lácteos</p>
Medio ambiente	<p>1-Reducción de emisiones</p> <p>2-Uso eficiente de recursos</p> <p>3-Gestión de residuos</p>	<p>a. ¿La organización implementa medidas para reducir su impacto ambiental?</p> <p>b. ¿Se lleva a cabo una gestión adecuada de residuos y recursos naturales?</p>	<p>Instrumento: Cuestionario sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) basado en ISO 26000</p> <p>Población: Empleados y habitantes locales, empresa productora de lácteos.</p>
Prácticas justas de operación	<p>1-Prevención de la corrupción</p> <p>2-Cumplimiento ético</p>	<p>a. ¿La organización tiene políticas para prevenir la corrupción y el soborno?</p> <p>b. ¿Cómo se manejan los conflictos de interés en la organización?</p>	<p>Instrumento: Cuestionario sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) basado en ISO 26000</p> <p>Población: Empleados de una empresa productora de lácteos.</p>
Asuntos de consumidores	<p>1-Calidad del producto/servicio</p> <p>2-Respuesta a quejas</p>	<p>a. ¿La organización ofrece productos o servicios de calidad y seguros?</p> <p>b. ¿Se dispone de un sistema de gestión de quejas y reclamaciones de los consumidores?</p>	<p>Instrumento: Cuestionario sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) basado en ISO 26000</p> <p>Población: Consumidores y</p>

---

			empleados de los productos de la empresa productora de lácteos.
Participación y desarrollo de la comunidad	1-Inversión comunitaria 2-Colaboración con la comunidad	a. ¿La organización está involucrada en proyectos de desarrollo comunitario?  b. ¿Se consulta y colabora con las comunidades locales en temas que las afectan?	Instrumento: Cuestionario sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) basado en ISO 26000  Población: Empleados y habitantes locales, empresa productora de lácteos.

---

*Nota de Tabla.* Diseño de instrumento a partir de la Norma ISO 26000 Lácteos Fucaneque. Fuente. Autoría Propia.

### **Resultados de la aplicación del instrumento con su respectivo análisis**

Los resultados de la aplicación del instrumento de evaluación muestran que Fucaneque goza de una ventaja competitiva destacada, obteniendo una calificación máxima de 5 en la escala cuantitativa. La empresa ofrece una línea de productos lácteos completa, de excelente calidad y accesible para toda la comunidad, satisfaciendo de manera oportuna las necesidades y expectativas del mercado.

En cuanto a la reputación, Fucaneque ha logrado una sólida posición como fabricante de productos lácteos, liderando el mercado durante más de 4 años, lo que se refleja en una calificación cuantitativa de 4.

La atracción y retención de terceros muestran resultados favorables con una calificación de 3.9. La nueva presentación y el envase fácilmente identificable contribuyen a atraer la atención del público.

La motivación, compromiso y productividad de la comunidad son destacables, con un índice de satisfacción elevado, obteniendo una calificación cuantitativa de 4.

En cuanto a la percepción financiera, Fucaneque mantiene niveles que superan el 50%, asegurando su permanencia, crecimiento, generación de utilidades y acometividad a largo plazo, aunque la calificación cuantitativa es de 3.

Finalmente, la relación con terceros es excelente, ya que la empresa consigue un apoyo logístico más extenso y seguro, reflejado en una calificación cuantitativa de 4.

En resumen, Fucaneque muestra resultados positivos en varios aspectos evaluados, destacando su ventaja competitiva, reputación y relación con terceros, aunque se identifican áreas de mejora en la percepción financiera y la atracción y retención de terceros.

**Tabla 3***Evaluación RSE*

Criterio	Evaluación	
	Cualitativa	Cuantitativa (1 - 5)
Ventaja competitiva	Fucaneque ofrece una línea de productos lácteos más completa, de excelente calidad, para satisfacer oportunamente las necesidades y expectativas de la comunidad, y lo más importante esté al alcance de la toda comunidad.	5
Reputación	Tiene una sólida reputación como fabricante de productos lácteos con más de 4 años, liderando el mercado.	4
Atracción y retención de terceros	Nueva presentación, envase identificable fácilmente para atraer la atención.	3,9
Motivación, compromiso y productividad	La comunidad mantiene un índice de satisfacción elevado con el servicio que recibe y el producto que consume diariamente.	4
Percepción financiera	Mantiene unos niveles mayores del 50% que le aseguran su permanencia, crecimiento, generación de utilidades y acometividad a largo plazo.	3
Relación con terceros	Excelente, ya que consigue apoyo logístico más extenso y seguro.	4

*Nota de Tabla.* Evaluación RSE del Instrumento de recolección de información a partir de las herramientas proporcionadas. Fuente Autoría Propia.

**Tabla 4***Análisis de resultados de la información del diseño de instrumento*

<b>Promedio</b>	<b>3,983333333</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>0,633771778</b>
<b>Coefficiente de variación</b>	<b>0,159105886</b>

*Nota de Tabla.* Análisis de resultados de la información. Fuente Autoría Propia.

El análisis de los resultados de la información anterior se puede realizar tomando en cuenta las medidas estadísticas proporcionadas:

Promedio (Media): 3.98

El promedio indica que, en general, los resultados de la evaluación se sitúan cerca de un valor de 4 en una escala de 1 a 5. Esto sugiere que, en conjunto, la empresa Fucaneque ha obtenido calificaciones bastante positivas en los diferentes criterios evaluados.

Desviación Estándar: 0.63

La desviación estándar mide la dispersión de los datos con respecto a la media. En este caso, una desviación estándar de 0.63 indica que las calificaciones tienden a variar alrededor de la media. Una desviación estándar relativamente baja sugiere que las evaluaciones no están muy dispersas, lo que podría indicar cierta consistencia en la percepción de la empresa en los diferentes criterios.

Coefficiente de Variación: 0.16

El coeficiente de variación es una medida relativa de la dispersión de los datos en relación con la media. Un coeficiente de variación del 0.16 indica una variabilidad moderada en relación con la media. Esto sugiere que, aunque hay cierta variación en las calificaciones, no es excesiva en comparación con la media.

En conjunto, estos resultados indican que Fucaneque ha recibido evaluaciones generalmente positivas en los diferentes criterios, con cierta consistencia en las respuestas de los evaluadores. Sin embargo, es importante tener en cuenta que el área de percepción financiera y la atracción y retención de terceros podrían ser aspectos para considerar para posibles mejoras, ya que tienen calificaciones ligeramente más bajas en comparación con otros criterios.

**Tabla 5**

*Evaluación Asuntos y hallazgos de la+ RSE Lácteos Fucaneque.*

Asuntos	Hallazgo	Calificación
Derechos humanos		3,75
Debida diligencia		5
Situaciones de riesgo	Se ha identificado un riesgo significativo de explotación laboral en múltiples instalaciones de producción debido a prácticas de supervisión inadecuadas y condiciones laborales peligrosas.	3
Evitar la complicidad		5
Resolución de reclamaciones	La empresa no cuenta con un proceso efectivo de resolución de reclamaciones.	3
Discriminación a grupos vulnerables		5
Derechos civiles y políticos	La empresa ha impuesto restricciones injustas a la libertad de expresión de sus empleados.	2
Derechos económicos, sociales y culturales		5
Principios y derechos en el trabajo	Se han detectado violaciones de principios laborales básicos, como la falta de igualdad de oportunidades.	2
Prácticas laborales		3,4
Trabajo y relaciones laborales	Se han registrado conflictos laborales debido a la falta de consulta y comunicación efectiva con los empleados en relación con cambios en las políticas de la empresa.	3
Condiciones de trabajo y SS		5
Diálogo social	La empresa ha obstaculizado del diálogo social al no reconocer ni cooperar con los sindicatos, lo que ha generado tensiones laborales.	2
Salud y seguridad ocupacional		5
Desarrollo humano y formación	La falta de capacitación y equipo de seguridad ha llevado a un aumento de los incidentes de salud y seguridad en el trabajo.	2

Medio ambiente		3,0
Prevención de la contaminación	La empresa ha implementado medidas efectivas para prevenir la contaminación.	5
Uso sostenible de los recursos	La empresa ha agotado de manera irresponsable los recursos naturales locales sin planes de reposición ni conservación.	2
Mitigación y adaptación al cambio climático		
Protección del medio ambiente	La empresa ha causado daños significativos a ecosistemas naturales y ha ignorado regulaciones ambientales.	2
Prácticas justas de operación		4,0
Anticorrupción	Se han encontrado indicios de sobornos y corrupción en las transacciones de la empresa, lo que representa un riesgo legal y reputacional significativo.	3
Participación política responsable		5
Competencia justa	La empresa ha sido multada por prácticas anticompetitivas que han afectado negativamente a sus competidores y consumidores.	2
Promoción de la RSE en la cadena de valor		5
Respeto a los derechos de la propiedad	La empresa respeta rigurosamente los derechos de propiedad intelectual y no participa en la piratería de productos o la infracción de patentes.	5
Consumidores		4,0
Prácticas justas de marketing	La empresa ha utilizado tácticas de marketing engañosas para promocionar sus productos, lo que ha resultado en demandas por publicidad engañosa.	3
Protección de la salud y seguridad del consumidor		5
Consumo sostenible	La empresa no ha adoptado prácticas de producción sostenible y ha recibido críticas por su contribución a la contaminación ambiental.	3
Servicios de atención al cliente		5
Protección y privacidad de datos	La empresa implementa políticas de privacidad sólidas y protege los datos del personal de los consumidores, cumpliendo con las regulaciones de privacidad vigente.	5
Acceso a servicios esenciales		5
Educación y toma de conciencia	La empresa carece de iniciativas de educación y concientización, lo que resulta una falta de información sobre los derechos y responsabilidades de los consumidores.	2

Participación y desarrollo de la comunidad		2,1
Participación de la comunidad	La comunidad ha expresado su frustración por la falta de comunicación y participación de la empresa en asuntos locales.	2
Educación y cultura	La empresa no ha realizado inversiones significativas en programas educativos o culturales, lo que ha generado una brecha en el acceso a la educación y cultura.	2
Creación de empleo y desarrollo de habilidades	A pesar de su presencia en la comunidad, la empresa no ha contribuido significativamente a la creación de empleo ni al desarrollo de habilidades.	2
Desarrollo y acceso a la tecnología	La falta de acceso a la tecnología y a servicios de internet de calidad ha dejado a la comunidad en desventaja en términos de oportunidades educativas y económicas.	2
Generación de riqueza e ingresos	La comunidad no ha experimentado un aumento significativo en la riqueza ni en los ingresos como resultado de la presencia de la empresa.	2
Salud	La falta de acceso a servicios de salud adecuados ha resultado en problemas de salud en la comunidad, y la empresa no ha tomado medidas significativas para abordar esta cuestión.	3
Inversión social	La empresa no ha demostrado un compromiso significativo con la inversión social, lo que ha llevado a un bajo desarrollo comunitario.	2

*Nota de Tabla.* Evaluación Asuntos RSE Lácteos Fucaneque, hallazgos y respectiva calificación.  
Fuente Autoría Propia.

### **Análisis de resultados**

De manera general dicha empresa, se encuentra muy por encima del promedio del sector, ya que su coeficiente de variación se encuentra entre un 0,15 y un 0,41 lo que quiere decir que es bastante homogénea, en este sentido su actividad continúa tomando un valor significativo en el fortalecimiento de la economía local. De acuerdo con los resultados arrojados podemos evidenciar que la empresa en los últimos años ha tenido un incremento en participación de mercado, con una rentabilidad sostenible, y una eficiencia organizacional que cubre gran parte de inversiones emergentes en ventas y producción.

A pesar de que ha tenido desventajas en segmentar el producto en algunos mercados debido a factores como el ingreso disponible y a los cambios en los hábitos de consumo, respecto a ello, el balance permanece sólido y flexible, con un crecimiento sustentable a largo plazo.

Adicionalmente se evaluó, en las diferentes variables, un promedio que alcanzó un valor de 4,0% por lo que se considera que el instrumento presenta un buen nivel de fiabilidad, bastante capaz de sostener una ventaja competitiva en el sector que se desempeña.

Ventaja Competitiva (Calificación: 5): Este indicador refleja que Lácteos Fucaneque tiene un compromiso sólido con la sostenibilidad y la agricultura local, lo que le proporciona una ventaja competitiva significativa. Esto sugiere que la empresa está enfocada en prácticas sostenibles y en apoyar a los agricultores locales, lo que puede ser un punto fuerte en el mercado.

Reputación (Calificación: 4.3): Este indicador muestra que la empresa trabaja con productores locales y apoya a las comunidades agrícolas en Colombia. Aunque esta es una calificación positiva, es importante destacar que siempre hay margen de mejora para aumentar la reputación y la visibilidad de la empresa en este aspecto.

Atracción y Retención de Terceros (Calificación: 4): Lácteos Fucaneque tiene una calificación sólida en este indicador, lo que sugiere que su enfoque en la negociación justa y condiciones de contrato claras atrae colaboradores de calidad. Esto es esencial para mantener y atraer talento valioso.

Motivación, Compromiso y Productividad (Calificación: 3.7): Aunque la calificación es positiva, podría haber espacio para mejorar la motivación, el compromiso y la productividad de los empleados. Implementar más oportunidades de desarrollo y reconocimiento podría ser una estrategia efectiva.

### **Identificación del Problema**

De acuerdo con lo identificado en la empresa Lácteos Funeque, podemos observar todos los factores negativos que afectan a la empresa, tales factores, deben tomarse como una amenaza con alta probabilidad de ocurrencia exigiendo acciones inmediatas a corto plazo, una de ellas es la SOBRECARGA DE LABORES DE LOS EMPLEADOS dado a que es una de las que tiene dificultades sociales internas más relevantes para ser atendidas.

Esta problemática se debe básicamente a fallas organizativas como lo es la distribución y coordinación de las funciones de ahí se derivan una serie de dificultades como el comportamiento de los empleados, desinterés, insatisfacción, desconfianza entre los trabajadores, sumado a varias horas de trabajo que deben pasar, debido a que la empresa a veces tiene una amplia demanda de pedidos de sus productos y obviamente tiene que intensificar esfuerzos y trabajos para atender sus compromisos comerciales.

Esta problemática puede llevar a la desestabilización de la empresa en todos sus aspectos tales; pérdida de margen, pérdida de liquidez, lo que afectaría el resultado y sus proyecciones de crecimiento.

### Cuadro de Stakeholders

El cuadro de stakeholders de Fucaneque incluye una variedad de actores clave que tienen interés o influencia en las operaciones y el desempeño de la empresa.

**Tabla 6**

*Cuadro Stakeholders Lácteos Fucaneque.*

Empleados	Alta dirección, mandos intermedios, personal, empleados nuevos, empleados potenciales, empleados que han dejado la empresa.
Competidores	Compañías lácteas
Socios	Otras compañías lácteas
Consumidores	Hombres, mujeres y niños.
Sociedad	Comunidades locales, vecinos, instituciones, organizaciones.
Gobierno	Nacional, departamental provincial, municipal.
Proveedores	Fincas ganaderas, empresas de servicios y productos varios.
Distribuidores	Supermercados, establecimientos de ventas, tiendas minoristas, agencias comerciales.
Medios de comunicación	Televisión, radio, periódicos

*Nota de Tabla.* Cuadro Stakeholders Lácteos Fucaneque, actores clave. Fuente Autoría Propia.

## Árbol de Problemas – Lácteos Fucaneque

Figura 5

Árbol de Problemas Lácteos Fucaneque.



Nota. Árbol de problemas herramienta para visualizar e identificar las causas y efectos de Lácteos Fucaneque. Fuente. Autoría Propia.

## Árbol de Objetivos Lácteos Fucaneque

Figura 6

Árbol de Objetivos Lácteos Fucaneque.



Nota. Árbol de objetivos herramienta para visualizar e identificar las causas y efectos de Lácteos Fucaneque. Fuente. Autoría Propia.

La carga laboral de los empleados es constantemente elevada debido al incremento en los niveles de producción inherentes a la empresa, resultando en una intensificación de sus labores. Esto se manifiesta en la existencia de múltiples pedidos de productos que deben ser entregados a los proveedores. Sin embargo, la limitación de personal restringe la capacidad de cada empleado, llevándolos a asumir diversas responsabilidades.

Como contraprestación por sus servicios, es imperativo que los trabajadores reciban una remuneración justa y equitativa. Esta remuneración debe estar en consonancia con el esfuerzo, eficiencia, responsabilidad y las condiciones laborales específicas de cada puesto. Incluye no solo el sueldo o salario, sino también las prestaciones sociales, premios, recompensas e incentivos monetarios adicionales.

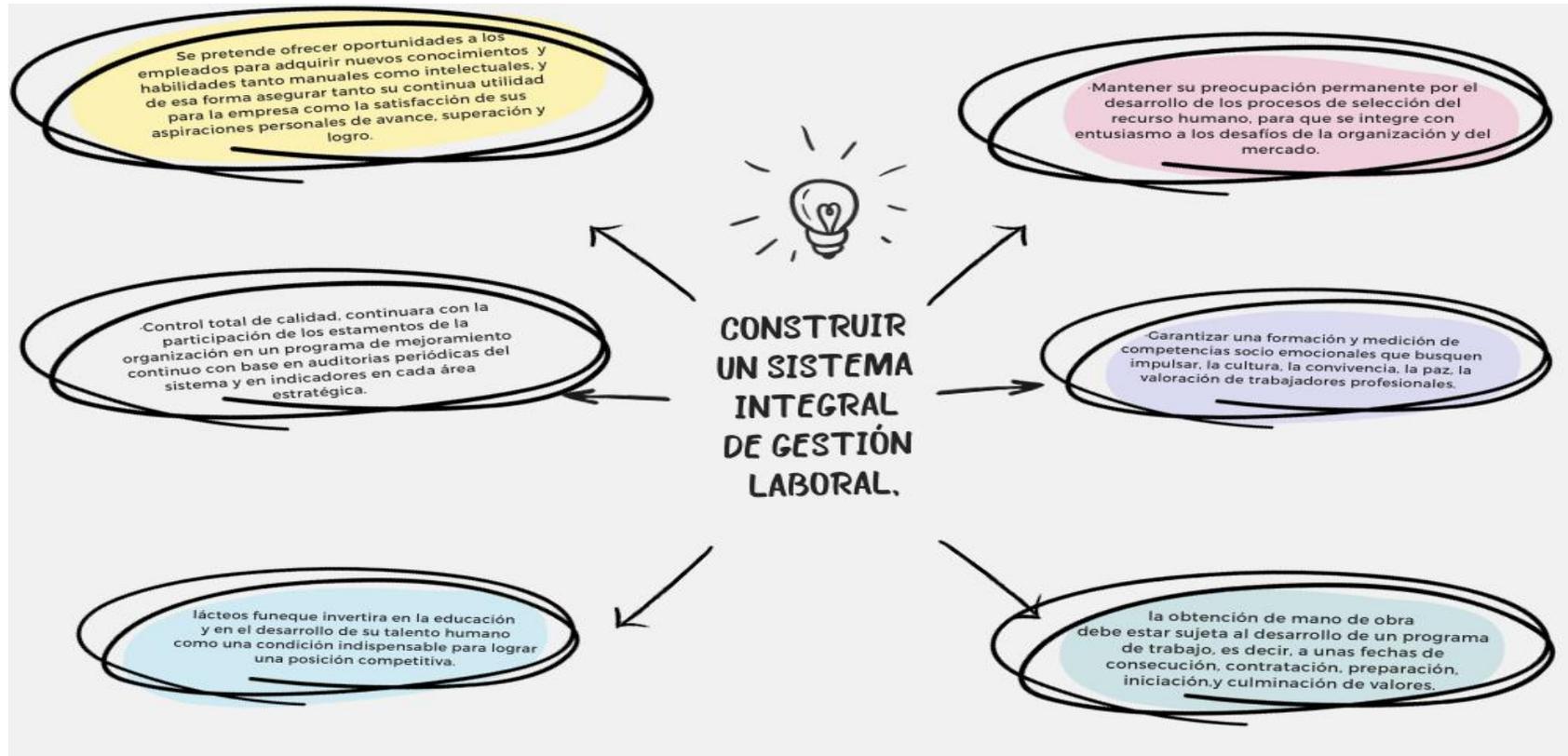
En este contexto, es crucial definir el propósito de manera inspiradora para establecer una misión que motive a todos los participantes, especialmente a los empleados. Al reconocer el propósito de la empresa, los participantes pueden comprometerse a respaldarla no solo por sus beneficios comerciales, sino también por la causa que representa.

Para este proyecto, la socialización de los valores de la empresa es esencial, prevaleciendo sobre cualquier situación. Esto se logrará mediante la creación de una estructura organizacional que clarifique las líneas a seguir para realizar solicitudes. La motivación de los empleados es de suma importancia, por lo que se implementarán diversas iniciativas, como eventos sociales, actividades académicas y charlas de motivación, con el objetivo de lograr una mejora continua en los procesos de la compañía a través de capacitaciones.

## Mapa de Estrategias

Figura 7

Mapa de Estrategias de Lácteos Fucaneque.



Nota. Representación visual que ayuda a organizar y comunicar las estrategias clave de Lácteos Fucaneque. Fuente. Autoría Propia.

De manera general dicha empresa, se encuentra muy por encima del promedio del sector, ya que su coeficiente de variación se encuentra entre un 0,15 y un 0,41 lo que quiere decir que es bastante homogénea, en este sentido su actividad continúa tomando un valor significativo en el fortalecimiento de la economía local.

**Ventaja Competitiva (Calificación: 5):** Este indicador refleja que Lácteos Fucaneque tiene un compromiso sólido con la sostenibilidad y la agricultura local, lo que le proporciona una ventaja competitiva significativa. Esto sugiere que la empresa está enfocada en prácticas sostenibles y en apoyar a los agricultores locales, lo que puede ser un punto fuerte en el mercado.

**Reputación (Calificación: 4.3):** Este indicador muestra que la empresa trabaja con productores locales y apoya a las comunidades agrícolas en Colombia. Aunque esta es una calificación positiva, es importante destacar que siempre hay margen de mejora para aumentar la reputación y la visibilidad de la empresa en este aspecto.

**Atracción y Retención de Terceros (Calificación: 4):** Lácteos Fucaneque tiene una calificación sólida en este indicador, lo que sugiere que su enfoque en la negociación justa y condiciones de contrato claras atrae colaboradores de calidad. Esto es esencial para mantener y atraer talento valioso.

**Motivación, Compromiso y Productividad (Calificación: 3.7):** Aunque la calificación es positiva, podría haber espacio para mejorar la motivación, el compromiso y la productividad de los empleados. Implementar más oportunidades de desarrollo y reconocimiento podría ser una estrategia efectiva.

## Plan de Mejoramiento

**Tabla 7**

*Plan de Mejoramiento Lácteos Fucaneque.*

Dimensión	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Económica	Mejoramiento Laboral de los Empleados	Implementar jornadas de trabajo adecuadas	6 meses	A definir	Aumento en la satisfacción laboral <i>Tasa de Satisfacción Laboral = (Número de empleados satisfechos / total de empleados) × 100</i>
Social	Aumentar la motivación del trabajador	Realizar programas de reconocimiento y motivación	3 meses	A definir	Incremento en el compromiso y satisfacción <i>Incremento en el compromiso y satisfacción (Nivel actual de compromiso - Nivel inicial de compromiso y satisfacción) / (Nivel inicial de compromiso y satisfacción) × 100</i>
Ambiental	Promover buenas prácticas ambientales	Implementar medidas de reciclaje y reducción de residuos	9 meses	A definir	Reducción en la huella ambiental <i>Reducción en la Huella Ambiental = (Huella inicial - Huella actual) / Huella inicial × 100</i>

*Nota de Tabla.* Plan de mejoramiento enfocado sostenible en el bienestar integral de Lácteos Fucaneque. Fuente Autoría Propia.

## Conclusiones

La implementación de la norma ISO 26000 en la empresa Lácteos Fucaneque presenta desafíos significativos en la consolidación de actividades de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Se identificó un problema central en la implementación de la norma, que está relacionado con la falta de comunicación efectiva con los empleados y los cambios en las políticas de la empresa, lo que ha generado conflictos laborales y tensiones. A través de un árbol de problemas, se visualizaron las causas y efectos de este problema central, lo que ayudó a comprender la complejidad de la situación. Mediante la transformación del árbol de problemas en un árbol de objetivos, se identificaron objetivos económicos, sociales y ambientales necesarios para abordar la problemática y avanzar en la implementación de la norma ISO 26000. Se reconocieron dos stakeholders relevantes relacionados con la organización, lo que subraya la importancia de establecer relaciones y alianzas con ellos para mejorar la RSE. El mapa de estrategias propuesto integró los objetivos económicos, sociales y ambientales, y sugirió estrategias para abordar el problema central y fortalecer la RSE, incluyendo colaboración con stakeholders clave.

La colaboración en el trabajo grupal permitió seleccionar y ajustar la mejor propuesta de árbol de problemas, árbol de objetivos y mapa de estrategias, lo que refleja la importancia del trabajo en equipo y la diversidad de perspectivas.

La presentación de los resultados en un documento organizado facilita la comunicación y comprensión de las propuestas y conclusiones.

En conclusión, la construcción de un sistema integral de gestión laboral se erige como una estrategia esencial para resolver la problemática de sobrecarga de labores en Lácteos Fucaneque S.A.S. Este enfoque, basado en la Responsabilidad Social Empresarial, no solo

mejorará las prácticas laborales, sino que también fortalecerá la satisfacción de los empleados y la estabilidad de la empresa. La implementación efectiva de este sistema será clave para avanzar hacia la consolidación de actividades de RSE y el cumplimiento de la norma ISO 26000.

Este plan estratégico de RSE para Lácteos Funeque busca abordar la sobrecarga de labores en los empleados mediante un enfoque integral que abarca dimensiones económicas, sociales y ambientales. Las estrategias propuestas tienen como objetivo mejorar la calidad de vida laboral, fortalecer la relación empresa-empleado y promover prácticas sostenibles. La implementación de este plan se llevará a cabo de manera progresiva, evaluando constantemente los indicadores establecidos para asegurar un impacto positivo y sostenible en la organización. La empresa aspira a convertirse en un referente en responsabilidad social empresarial, demostrando su compromiso no solo con la eficiencia económica, sino también con el bienestar de su equipo y el respeto al medio ambiente.

## Recomendaciones

En primer lugar, se recomienda establecer una comunicación efectiva con los empleados, implementando un plan claro y transparente que informe sobre los cambios en las políticas de la empresa y las iniciativas de RSE. Esto incluye la creación de canales de retroalimentación para fomentar la participación y la resolución proactiva de inquietudes. Además, se sugiere desarrollar un programa de gestión de conflictos que aborde las tensiones generadas por estos cambios, promoviendo el diálogo y ofreciendo capacitación para facilitar la adaptación a nuevas dinámicas organizativas.

En segundo lugar, es crucial fortalecer las relaciones con stakeholders identificados, como empleados y proveedores. Se recomienda establecer mecanismos formales de colaboración y diálogo para alinear esfuerzos hacia objetivos comunes de RSE. Asimismo, explorar oportunidades de colaboración con organizaciones externas afines a los valores de responsabilidad social y sostenibilidad puede ampliar el impacto positivo de las iniciativas.

Por último, se aconseja implementar un enfoque progresivo en la ejecución del plan estratégico de RSE, iniciando en áreas específicas y evaluando de manera continua su efectividad antes de expandirlo a toda la organización. La capacitación constante en RSE, junto con programas de incentivos y reconocimientos, contribuirá a consolidar una cultura interna de responsabilidad social. Además, la constante evaluación de indicadores clave de desempeño permitirá ajustes oportunos para garantizar un impacto positivo y sostenible en la organización, consolidando así las prácticas de RSE y el cumplimiento de la norma ISO 26000.

### Referencias Bibliográficas

- Alles, M. A. (2009). *Codesarrollo: una nueva forma de aprendizaje: para alcanzar la estrategia organizacional*. (PP. 259 – 281) Recuperado de <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/66701>
- Arroyo, J. (2018). Los códigos de ética y los códigos de conducta en la promoción de la ética organizacional. *Revista Nacional De Administración*, 9(1), 87-103.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/rori/v20n2/v20n2a11.pdf>
- Calvo, Patrici. (2014). *Ética empresarial, responsabilidad social y bienes comunicativos*. Tópicos (México), (47), 199-232.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-66492014000200008](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-66492014000200008)
- 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>
- Normas APA. <https://normas-apa.org/introduccion/actualizaciones-en-la-7maseptima-edicion-de-las-normas-apa/>
- 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>
- Payeras, J. (2004). *coaching y liderazgo*. Madrid, España: Diaz de santos s.a.
- CODESARROLLO, ESTRATEGIA Y CAMBIO CULTURAL

Pedros, D. M. (2012). *Diagnostico estratégico*. Bogotá: Díaz de Santos.

Rosso, J. W. (2018). *El gobierno corporativo: teoría y evidencia empírica*. Editorial UPTC, 10-

36. <https://elibro-bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131478?page=10>

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>