

**Papel de la Ética y los Valores en el Direccionamiento Estratégico y el Futuro de las  
Organizaciones**

Adriana Milena Herrera Rodríguez

Fabio Andrés Romero Chingaté

Carmen Cecilia Ávila Sánchez

María De Los Milagros Herrera Campos

Sandra Milena Pérez Vergara

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**

Estudiaremos temas de gran relevancia en el estudio en profundidad de la gestión estratégica y la responsabilidad social de las empresas (RSE), ya que comprender el desarrollo histórico del pensamiento estratégico y cómo se ha aplicado a los tiempos modernos será útil en todas nuestras actividades profesionales, además de que comprender estos temas ayuda a apreciar la importancia del diagnóstico empresarial, que es una evaluación de la gestión y la operatividad de la empresa con el objetivo de identificar los puntos débiles y convertirlos en objetivos, al tiempo que se buscan continuamente oportunidades para emprender, por lo que en este trabajo y siguiendo esta idea, se realiza el estudio de la RSE a la empresa "Asadero El Pollo De Nico" para comprobar su estado ante esta materia y que le falta para lograr mejorar su situación estratégica.

***Palabras clave:*** Gerencia estratégica, Pensamiento estratégico, RSE, Ética, Valores.

### **Abstract**

We will study topics of great relevance in the in-depth study of strategic management and corporate social responsibility (CSR), since understanding the historical development of strategic thinking and how it has been applied to modern times will be useful in all our professional activities, in addition to the fact that understanding these topics helps to appreciate the importance of business diagnosis, which is an evaluation of the company's management and operations in order to identify weaknesses and turn them into objectives, while continuously seeking opportunities for entrepreneurship, so that in this work and following this idea, a CSR study is carried out for the company "Asadero El Pollo De Nico" to check its status in this area and what it lacks to improve its strategic situation.

***Keywords:*** Strategic Management, Strategic Thinking, CSR, Ethics, Values.

## Tabla de Contenido

Introducción.....	9
Justificación.....	11
Objetivos.....	13
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos.....	13
Línea de Tiempo Sobre la Evolución Del Pensamiento Estratégico.....	14
Resumen Sobre Las Características, Elementos Y Formas De Gestionar Estratégicamente La Responsabilidad Social Empresarial “RSE”.....	16
Características de la RSE.....	17
Elementos de la Responsabilidad Social Empresarial.....	19
Formas de Gestionar Estratégicamente la Responsabilidad Social Empresarial.....	22
Poster Gobierno Corporativo.....	25
Ensayo Producción Limpia y Consumo Sostenible.....	26
Marco Institucional.....	34
Diagnóstico.....	40
Resultados de la Aplicación del Instrumento con su Respectivo Análisis.....	40
Interpretación de los Resultados Obtenidos en cada una de las Materias, Indicando las Razones de los Niveles Presentados.....	50
Ampliación del Marco Institucional o Direccionamiento Estratégico de la Empresa Seleccionada.....	52

	5
Matriz de Marco Lógico.....	55
Árbol de Problemas.....	55
Árbol de Objetivos.....	56
Mapa Estratégico.....	57
Plan de Acción y de Seguimiento.....	58
Conclusiones.....	61
Referencias Bibliográficas.....	62
Apéndice.....	72

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Marco institucional de la empresa Asadero El Pollo de Nico</i> .....	34
<b>Tabla 2</b> <i>Diseño de Instrumento a aplicar a la empresa Asadero El Pollo de Nico</i> .....	35
<b>Tabla 3</b> <i>Opciones de respuestas pregunta 1</i> .....	40
<b>Tabla 4</b> <i>Opciones de respuestas pregunta 2</i> .....	41
<b>Tabla 5</b> <i>Opciones de respuestas pregunta 3</i> .....	41
<b>Tabla 6</b> <i>Opciones de respuestas pregunta 4</i> .....	42
<b>Tabla 7</b> <i>Opciones de respuestas pregunta 5</i> .....	43
<b>Tabla 8</b> <i>Opciones de respuestas pregunta 6</i> .....	43
<b>Tabla 9</b> <i>Opciones de respuestas pregunta 7</i> .....	44
<b>Tabla 10</b> <i>Opciones de respuestas pregunta 8</i> .....	45
<b>Tabla 11</b> <i>Opciones de respuestas pregunta 9</i> .....	45
<b>Tabla 12</b> <i>Opciones de respuestas pregunta 10</i> .....	46
<b>Tabla 13</b> <i>Opciones de respuestas pregunta 11</i> .....	47
<b>Tabla 14</b> <i>Opciones de respuestas pregunta 12</i> .....	47
<b>Tabla 15</b> <i>Opciones de respuestas pregunta 13</i> .....	48
<b>Tabla 16</b> <i>Opciones de respuestas pregunta 14</i> .....	49
<b>Tabla 17</b> <i>Interpretación de resultados de la encuesta realizada</i> .....	50
<b>Tabla 18</b> <i>Plan de acción y seguimiento para la empresa Asadero El Pollo De Nico</i> .....	58

## Lista De Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Línea De Tiempo Sobre La Evolución Del Pensamiento Estratégico</i> .....	14
<b>Figura 2</b> <i>Elementos de la RSE</i> .....	21
<b>Figura 3</b> <i>Poster de Gobierno Corporativo</i> .....	25
<b>Figura 4</b> <i>Pregunta 1 Junto a sus porcentajes de respuesta</i> .....	40
<b>Figura 5</b> <i>Pregunta 2 junto a sus porcentajes de respuesta</i> .....	41
<b>Figura 6</b> <i>Pregunta 3 junto a sus porcentajes de respuesta</i> .....	42
<b>Figura 7</b> <i>Pregunta 4 junto a sus porcentajes de respuesta</i> .....	42
<b>Figura 8</b> <i>Pregunta 5 junto a sus porcentajes de respuesta</i> .....	43
<b>Figura 9</b> <i>Pregunta 6 junto a sus porcentajes de respuesta</i> .....	44
<b>Figura 10</b> <i>Pregunta 7 junto a sus porcentajes de respuesta</i> .....	44
<b>Figura 11</b> <i>Pregunta 8 junto a sus porcentajes de respuesta</i> .....	45
<b>Figura 12</b> <i>Pregunta 9 junto a sus porcentajes de respuesta</i> .....	46
<b>Figura 13</b> <i>Pregunta 10 junto a sus porcentajes de respuesta</i> .....	46
<b>Figura 14</b> <i>Pregunta 11 junto a sus porcentajes de respuesta</i> .....	47
<b>Figura 15</b> <i>Pregunta 12 junto a sus porcentajes de respuesta</i> .....	48
<b>Figura 16</b> <i>Pregunta 13 junto a sus porcentajes de respuesta</i> .....	48
<b>Figura 17</b> <i>Pregunta 14 junto a sus porcentajes de respuesta</i> .....	49
<b>Figura 18</b> <i>Árbol de problemas de la empresa Asadero El Pollo De Nico</i> .....	55
<b>Figura 19</b> <i>Árbol de objetivos de la empresa Asadero El Pollo De Nico</i> .....	56
<b>Figura 20</b> <i>Mapa estratégico de la empresa Asadero El Pollo De Nico</i> .....	57

**Lista De Apéndices**

<b>Apéndice A</b> <i>Instrumento De Recolección De Información</i> .....	72
--	----



## Introducción

En el ámbito empresarial contemporáneo, la gestión estratégica y la responsabilidad social de las empresas (RSE) se han erigido como elementos cruciales que influyen directamente en la dirección y sostenibilidad de las organizaciones. La evolución histórica del pensamiento estratégico ha marcado pautas fundamentales para la comprensión y aplicación de estrategias en los tiempos modernos, trascendiendo su origen antiguo, donde el término "estrategia" se conceptualizaba en el contexto de victorias, conflictos y paz, así como cambios en diversos aspectos de la sociedad.

Hoy en día, la estrategia se ha transformado en un pilar esencial para las organizaciones, proporcionando una visión a largo plazo y centrada en la consecución de objetivos organizativos. Este enfoque estratégico no solo es aplicable al ámbito empresarial, sino que también se extiende a contextos que trascienden las fronteras de la empresa, impactando la vida cotidiana y profesional de manera integral.

La responsabilidad social de las empresas (RSE) ha emergido como una temática de relevancia ineludible en el entorno laboral contemporáneo. La integración de conceptos sociales, económicos y ambientales, comunicados dentro de un marco de gobernanza, refleja la interconexión entre el éxito empresarial y la contribución al bienestar ambiental, comunitario y organizacional.

La intersección entre gobierno corporativo, fabricación respetuosa con el medio ambiente y consumo responsable presenta desafíos fascinantes al abordar cuestiones legales, políticas y prácticas que rigen la estructura organizativa y el uso prudente de los recursos naturales. Es crucial recordar que la gestión organizativa no solo se define por la aplicación de cultura, valores, liderazgo y gestión, sino también por el comportamiento de las personas en su entorno.

Este trabajo se adentrará en la planificación estratégica basada en la norma ISO 26000, utilizando herramientas de diagnóstico para evaluar el estado real de una empresa regional, específicamente "Asadero El Pollo de Nico". La aplicación de estas herramientas permitirá identificar áreas de mejora en relación con la RSE y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), propiciando ajustes que fortalezcan la empresa y satisfagan los requisitos de la RSE, beneficiando a las partes interesadas involucradas en su operatividad.

A lo largo de estas páginas, se desarrollarán metas y planes para el diseño de la responsabilidad social corporativa, empleando herramientas como el árbol de problemas técnicos, el árbol de objetivos y un mapa de estrategias. Se abordará la gobernanza como un área crítica, revelando cómo la ética empresarial y los valores corporativos a menudo encuentran desafíos en su aplicación, según lo establecido por la norma ISO 26000.

Este estudio resalta la importancia del diagnóstico empresarial como una evaluación crítica de la gestión y operatividad de la empresa, identificando debilidades y convirtiéndolas en objetivos, mientras se buscan incesantemente oportunidades para la mejora continua.

En última instancia, se presentará un plan de mejora con objetivos estratégicos, detallando el calendario de cambios, su impacto financiero, la estrategia y los indicadores clave en los pilares económico, social y medioambiental. A través de un análisis exhaustivo de los puntos débiles de la empresa, se destacarán estrategias efectivas que conducirán al éxito empresarial, reconocimiento y responsabilidad social corporativa. Este trabajo representa un compromiso con la excelencia y la contribución significativa al progreso sostenible en el entorno empresarial y social.

## **Justificación**

La presente propuesta de trabajo de grado tiene como objetivo principal abordar aspectos fundamentales relacionados con la gestión estratégica y la responsabilidad social de las empresas (RSE), centrándose en el análisis y mejora de la empresa "Asadero El Pollo de Nico" ubicada en el municipio de Girardot, departamento de Cundinamarca.

La relevancia de este trabajo radica en la importancia creciente de comprender el desarrollo histórico del pensamiento estratégico y su aplicación en el contexto actual. La evolución de la estrategia, desde su uso antiguo para describir la resolución de situaciones diversas hasta su papel central en la visión a largo plazo de las organizaciones modernas, es un tema crucial para la formación profesional y la toma de decisiones en cualquier ámbito.

Además, se aborda la responsabilidad social de las empresas (RSE), un tema de creciente importancia en el entorno empresarial y profesional. La RSE implica la integración de conceptos sociales, económicos y ambientales, y su comprensión es esencial no solo para el ámbito laboral actual, sino también para toda la vida profesional, ya que destaca la necesidad de construir rentabilidad considerando el impacto en el medio ambiente, la organización y la comunidad.

El enfoque en la empresa "Asadero El Pollo de Nico" proporciona una aplicación práctica de los conceptos teóricos discutidos, permitiendo un análisis detallado de su situación actual en términos de RSE y la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) según la norma ISO 26000.

La elección de abordar específicamente la gobernanza como un área crítica refleja la intención de explorar cómo la ética empresarial y los valores corporativos pueden ser más efectivamente implementados en esta organización. La identificación de esta área como propensa al fracaso proporciona una base sólida para el desarrollo de estrategias y planes de mejora.

El uso de herramientas como el árbol de problemas técnicos y su árbol de objetivos, así como un mapa de estrategias, ofrece un enfoque metodológico sólido para el diseño de la RSE en "Asadero El Pollo de Nico". La evaluación de variables y su implementación ayudará a identificar áreas de oportunidad y puntos débiles, fundamentales para el éxito de la empresa y la implementación efectiva de cambios necesarios para cumplir con los requisitos de la RSE.

La propuesta también destaca la importancia del diagnóstico empresarial como una herramienta clave para identificar puntos débiles y convertirlos en objetivos, buscando continuamente oportunidades para emprender mejoras. La presentación de un plan de mejora con objetivos estratégicos, un calendario detallado y evaluación del impacto financiero demuestra un enfoque práctico y aplicado para lograr resultados tangibles.

En resumen, este trabajo de grado se justifica por su enfoque integral en la gestión estratégica y la responsabilidad social de las empresas, su aplicación práctica en una empresa específica, y su contribución al desarrollo de estrategias concretas para mejorar la RSE y, por ende, el desempeño general de "Asadero El Pollo de Nico". La importancia de estos temas en la vida profesional y cotidiana, así como su impacto en el bienestar humano, subraya la relevancia y la necesidad de este estudio.

## Objetivos

### Objetivo General

Dotar a la empresa "Asadero El Pollo de Nico" de un plan estratégico de RSE alineado con los componentes esenciales de la norma ISO 26000, con el objetivo de garantizar un seguimiento sostenible a largo plazo.

### Objetivos Específicos

Desarrollar una línea de tiempo que trace la evolución del pensamiento estratégico hasta su convergencia con la gerencia estratégica.

Sintetizar las particularidades y componentes de la RSE, junto con el diseño de un afiche para respaldar el bienestar humano, las propiedades y el gobierno corporativo.

Redactar un ensayo persuasivo sobre el consumo ético y la fabricación respetuosa con el medio ambiente en relación con la gestión organizativa.

Diseñar un instrumento de recogida de datos conforme a la norma ISO 26000, y explicar los resultados de cada variable obtenida.

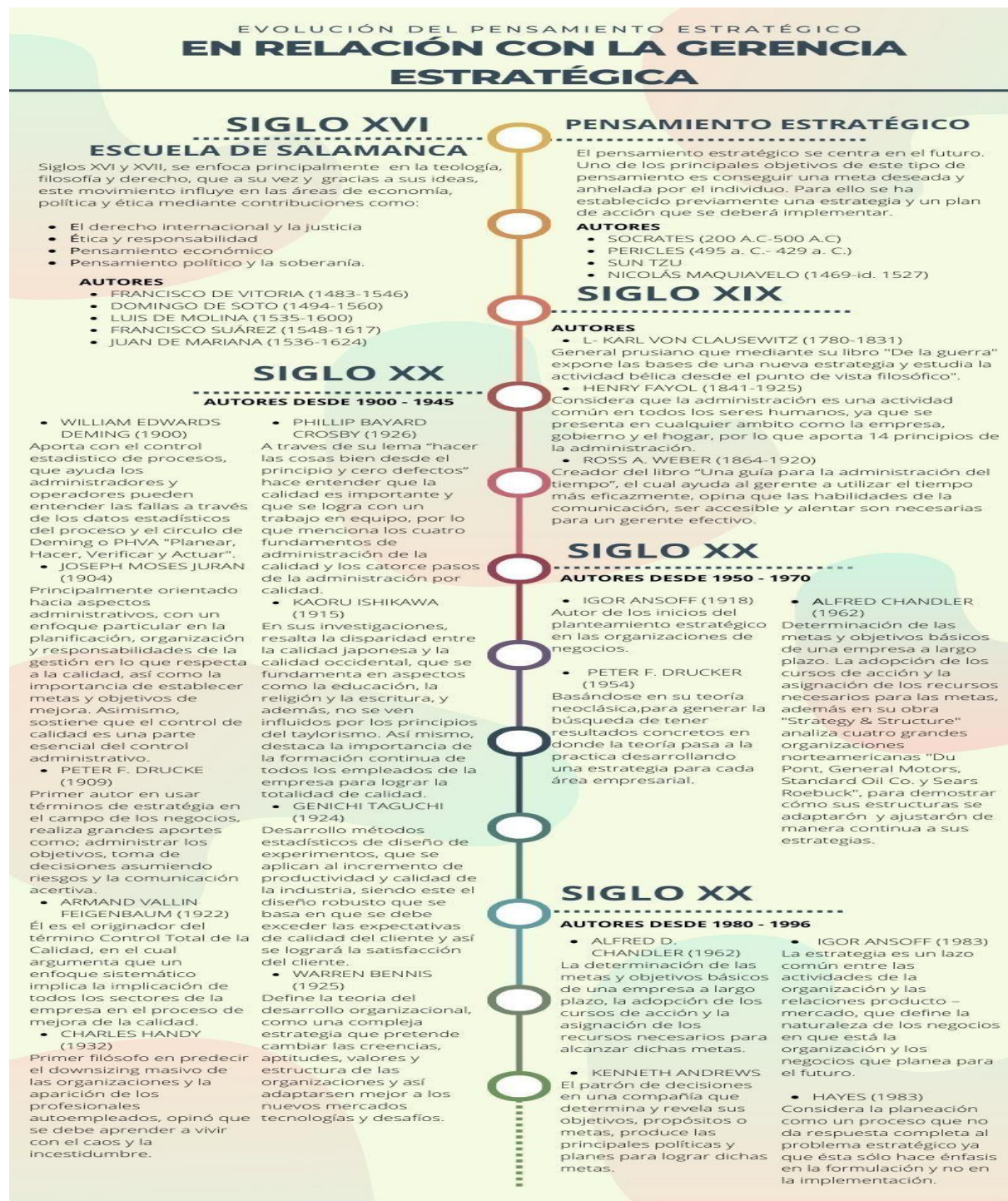
Definir la pregunta principal para la implementación de la ISO 26000 mediante la creación de árboles de problemas y objetivos en las áreas de economía, sociedad y medio ambiente para abordar la responsabilidad social corporativa.

Elaborar un mapa estratégico basado en objetivos para crear un plan de mejora y seguimiento.

## Línea De Tiempo Sobre La Evolución Del Pensamiento Estratégico.

Figura 1

### Línea De Tiempo Sobre La Evolución Del Pensamiento Estratégico



## SIGLO XXI

### AUTORES DESDE 2000 - 2011

- **MICHAEL PORTER (1985)**  
Opina que "la esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente, lo cual supone emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible frente a las cinco fuerzas competitivas en el sector industrial en el que está presente y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión de la empresa"

- **HENRY MINTZBERG**  
Influente debido a los aportes realizados mediante su trabajo "The rise and fall of strategic planning" donde plantea algunas críticas al planeamiento estratégico a partir de la definición de estrategias de la organización, además de reconciliar el pensamiento científico con el desorden del management, al sugerir que las organizaciones deben incluir una dimensión humana como la ciencia, arte y oficios para tener una integración de sentido y de razón.

- **GARY HAMEL**  
Profesor de Management Estratégico e Internacional en la London Business School, que a través de sus obras indica que la visión estratégica es limitada y que debe ser más revolucionaria, que rompa esquemas, que descubra, innova e inventa.

- **C.K. PRAHALAD**  
Profesor e ingeniero, máster en Management de la India, consultor independiente, profesor de Business Administration en la Universidad de Michigan, indica que las empresas deben reinventar sus estrategias, dejar ir el pasado y pensar en el presente y futuro.

- **KENICHI OHMAE**  
Consultor de negocios, reformador social, periodista, asesor de gobiernos, doctor en ingeniería nuclear del Massachusetts Institute of Technology (MIT), defensor de la globalización y un gran pensador en Estrategia, que a través de sus obras, indica que lo que importa es la "mente del estratega", en un estratega talentoso que reconozca la interacción entre "empresa, clientes y competencia".

- **CORNELIS A. DE KLUYVER (2000)**  
opina que "el pensamiento estratégico y el planeamiento estratégico no son lo mismo, ya que el primero se refiere a un proceso mental característico de ciertos individuos y el segundo, a un proceso estructurado aplicable a organizaciones con el fin de mejorar en forma metódica y controlada su desempeño a futuro".

- **ROBERTH M. GRANT**  
"Estrategia es todo el plan para desarrollar recursos que permitan establecer una posición favorable".

- **FRANCO (2011)**  
Los líderes que utilizan estrategias de planificación, una misión, visión clara y con credibilidad logran el crecimiento de las organizaciones

## CONTINUA EVOLUCIÓN HASTA LA ACTUALIDAD

### BIBLIOGRAFÍA

- Alcívar, R. (2015). Modelo de gestión para el despliegue de estrategias organizacionales para empresas de clase mundial. Estudio de caso Nestlé Purina Pet Care Company (NPPC). <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.F9389503&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Da Silva, J., Pastor, A & Pastor, J. (2014). El Uso Del Cuadro De Mando Integral Como Instrumento De Medición Para Comparar Los Modelos De Excelencia en Gestión. Revista Ibero-Americana de Estrategia (RIAE), 13(4), 18–32. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=11401042&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Fernández, B. J., & Martínez, C. P. (23 de Agosto de 2022). Aproximación A Las Escuelas De Pensamiento Estratégico Y Su Evolución A La Estrategia Empresarial. Obtenido de Universidad De Zulia: [https://www.redalyc.org/journal/280/28073811010/html/johngito\\_\(s.f.\).Evolución\\_de\\_la\\_Gerencia\\_Estratégica\\_.Obtenido\\_de\\_Timetoast:https://www.timetoast.com/timelines/evolucion-de-la-gerencia-estrategica-20ed2045-19cf-419d-851a-c8e4b546d18a](https://www.redalyc.org/journal/280/28073811010/html/johngito_(s.f.).Evolución_de_la_Gerencia_Estratégica_.Obtenido_de_Timetoast:https://www.timetoast.com/timelines/evolucion-de-la-gerencia-estrategica-20ed2045-19cf-419d-851a-c8e4b546d18a)
- Labarca, Nelson. (2008). Evolución del pensamiento estratégico en la formación de la estrategia empresarial. Opción, 24(55), 47-68. Recuperado en 22 de agosto de 2023, de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1012-15872008000100004&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-15872008000100004&lng=es&tlng=es).
- Marulanda, N., & Rojas, M. (2019). Ética en Instituciones de Educación Superior para la Construcción de Relaciones de Confianza con Grupos de Interés (Stakeholders). Información Tecnológica, 30(3), 269–276. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137284752&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Martínez Orenco Alejandra. (2013, abril 3). Principales exponentes de la administración y sus aportes. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/principales-exponentes-de-la-administracion-y-sus-aportes/>
- Marulanda, N., & Rojas, M. (2019). Ética en Instituciones de Educación Superior para la Construcción de Relaciones de Confianza con Grupos de Interés (Stakeholders). Información Tecnológica, 30(3), 269–276. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137284752&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Martínez Orenco Alejandra. (2013, abril 3). Principales exponentes de la administración y sus aportes. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/principales-exponentes-de-la-administracion-y-sus-aportes/>
- Muñoz, O. R. (2010). El pensamiento estratégico. Una integración de los sentidos con la razón. Revista Científica Guillermo de Ockham. vol. 8, núm. 2, pp. 23-36. Obtenido de Revista Científica Guillermo de Ockham: [https://www.google.com/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0CDgQw7AjahcKEwi46vze3\\_CAAxUAAAAAHQAAAAAQAw&url=https%3A%2F%2Fwww.redalyc.org%2Fpdf%2F1053%2F105316833003.pdf&psig=ACQvVaw346DWz13N7E8-PwR0nq6z&ust=1692810247729698&opi=89978449](https://www.google.com/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0CDgQw7AjahcKEwi46vze3_CAAxUAAAAAHQAAAAAQAw&url=https%3A%2F%2Fwww.redalyc.org%2Fpdf%2F1053%2F105316833003.pdf&psig=ACQvVaw346DWz13N7E8-PwR0nq6z&ust=1692810247729698&opi=89978449)
- Figé, B. (2012). La representación de la excelencia de las empresas. Administración y Organizaciones, 15(29), 61–78. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fap&AN=89472258&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Ramírez, Reynier I., Nelson D. Lay, and Harold B. Sukier. 2020. "Gerencia Estratégica Para La Gestión de Personas Del Sector Minero de Venezuela, Colombia y Chile." Información Tecnológica 31 (1): 133–40. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=141889816&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Salazar Guzmán Roberto. (2004, abril 14). Principales autores de estrategia empresarial. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/principales-autores-estrategia-empresarial/>
- Vargas-Hernández, J. G., & Girón, V. M. (06 de Marzo de 2017). El liberalismo económico de la escuela de Salamanca y su influencia en el desarrollo institucional y organizacional. Obtenido de Universidad De Los Andes: <https://www.redalyc.org/journal/1956/195654622003/html/>

Fuente. Elaboración Propia

## **Resumen sobre las Características, Elementos y Formas de Gestionar Estratégicamente la Responsabilidad Social Empresarial “RSE”**

Para (Aroca, Solano, Albarracín, & Paternina, 2020) Antes se creía que el único propósito de las empresas era generar beneficios, pero ahora se reconoce que esto no es idóneo o razonable, más aun de buscar ganancias a los denominados accionistas, las organizaciones deben estimar la conmoción de sus labores en el bienestar de los trabajadores y la población en las que trabajan, la RSE implica el deber de las organización con las necesidades de la ciudadanía para mejorar el bienestar, a través de acciones que contribuyan al medio ambiente, que se ha visto afectado por el factor productivo y la industrialización a lo largo del tiempo.

Es un aspecto crucial de la gestión empresarial y un compromiso que tiene en cuenta el avance de las finanzas de la empresa, el bienestar social y las preocupaciones medioambientales, y en el que la ética y la moralidad influyen en el crecimiento de la organización.

A continuación se resumen los elementos clave que las empresas deben tener en cuenta para llevar a cabo sus actividades de una manera que realmente considere la responsabilidad social corporativa. Esto se debe a que la RSE abarca una amplia gama de actividades; si bien exige el cumplimiento de las leyes nacionales e internacionales relativas a los derechos humanos y las prácticas sociales, medioambientales y comerciales, también abarca cualquier acción que las empresas decidan emprender por voluntad propia; y está reconocida como una norma, en particular la norma ISO 26000, que pretende orientar a las empresas hacia una mayor responsabilidad social con el fin de influir positivamente en su entorno o esfera de influencia.



## Características de la RSE

Las cuestiones éticas que mantiene la RSE, define las acciones del ser humano o incluso su desempeño ya sea de forma correcta o incorrecta, así que autores como (Azkue, 2023) e incluso estudiantes como (Sánchez, 2021) dicen que las características de la RSE son:

Sintetiza la expansión empresarial con la consideración ética en las operaciones de la compañía.

Se trata de un compromiso entre la empresa con la comunidad y el entorno.

Cooperación para preservar el mundo natural y los recursos que no se utilizabande forma sostenible.

Promover los derechos de los trabajadores, integración colectiva y el progreso delos residentes.

Su propósito es contrarrestar el enfoque del sistema capitalista de consumo, que busca maximizar beneficios de manera rápida y eficiente, mediante la consideración y preservación de los recursos, tanto naturales como humanos.

Se describe una característica opcional, que va independiente de las obligaciones legítimas de una organización, en este enfoque, cada miembro de la empresa puede participar de manera voluntaria en diversas capacidades, como empresario, líder o representante ante la comunidad o el medio ambiente, es crucial resaltar que al tomar un comportamiento así, las empresas deben asumir responsabilidad social que va por encima de lo instaurado por las normas. Sin embargo, se señala que esta característica no sustituye el papel de los organismos estatales, los acuerdos colectivos y no tiene impacto en los vínculos laborales.

La RSE es un reto para la dirección de la compañía, debido a que compromete poder y capital, pero que simultáneamente genera beneficios como el fortalecimiento de la marca y fomenta confianza con los consumidores y a veces, reduce el pago de impuestos.

Objetivos claros, consensuados y compartidos

Con respecto a los elementos que componen la RSE, tenemos los planteados por Añez, Hernández, Silvestri y Gómez (2008) en su investigación sobre el “Análisis de los elementos que conforman la Responsabilidad Social Corporativa”:

La RSE es ahora un enfoque moderno de la gestión y los negocios, en lugar de algo que siempre ha estado presente en las empresas. Con esta estrategia, las empresas pretenden funcionar de forma sostenible desde el punto de vista de la economía, la sociedad y el medio ambiente. También tienen en cuenta los intereses de diversos grupos y apoyan la preservación de los ecosistemas y su capacidad para mantener a las generaciones futuras. La RSE denota la capacidad de superar obstáculos maximizando los efectos positivos y minimizando los negativos, produciendo ganancias que se ajusten a las expectativas.

Para que la responsabilidad social de las empresas (RSE) tenga éxito, debe basarse en la ética social y representar políticas, iniciativas y programas amplios en todas las operaciones empresariales. En caso de circunstancias imprevistas, como crisis presupuestarias o cambios en la dirección, la aplicación de prácticas con conciencia social que estén en desacuerdo con la cultura institucional puede quedar en suspenso por falta de integración. Para garantizar que estas políticas sean uniformes y reproducibles en toda la organización, es esencial el respaldo de la alta dirección a la RSE.

En esencia, la responsabilidad social de las empresas, o RSE, es ser cortés con los valores y las virtudes para cumplir las leyes del presente y, al mismo tiempo, adoptar actos voluntarios que vayan más allá de los requisitos de la constitución y cumplan siempre la normativa. La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) anima a las empresas a obtener el máximo beneficio económico, social y medioambiental de sus operaciones principales. Esto puede adoptar muchas

formas, desde donaciones caritativas y diversas formas de inversión hasta la participación en debates locales, nacionales e internacionales sobre política pública.

Es imperativo distinguir la responsabilidad social de las empresas (RSE) de las actividades incompatibles con la misión de la organización y de las prácticas puramente filantrópicas, éticas o medioambientales. Para que la RSE se aplique eficazmente, es preciso medir y divulgar sus efectos, relacionar sus resultados con ella y fomentar una transparencia total. En definitiva, la responsabilidad social de las empresas (RSE) pretende lograr un equilibrio entre el desarrollo social de la empresa y su sostenibilidad medioambiental, comercial y financiera. Su fundamento es el reconocimiento de que todas las partes afectadas por las operaciones de la empresa tienen un interés legítimo en las demás y en el mantenimiento del statu quo entre las partes interesadas en los ámbitos social, económico y medioambiental.

### **Elementos de la Responsabilidad Social Empresarial**

La RSE consta de distintos elementos según la definición y la metodología de la empresa, sin embargo (karol) del OCEUPE (Centro Europeo De Postgrado) nos indica generalmente se pueden encontrar aspectos como:

Selección de energías “renovables o bajas en emisiones de CO<sub>2</sub>”.

Uso de insumos tanto renovables, ecológicos o reciclables.

Disminución del consumo de energía.

Reducción de emisión de gases mediante diferentes métodos.

Promover iniciativas sociales.

Fomento voluntario de los empleos.

Políticas en la empresa que promuevan el empleo, hacia sectores vulnerables como mayores de edad y discapacitados.

Compromiso de la empresa en donde se compromete agregar valor a la comunidad.

Rendimiento ecológico que hace hincapié en la protección del medio ambiente.

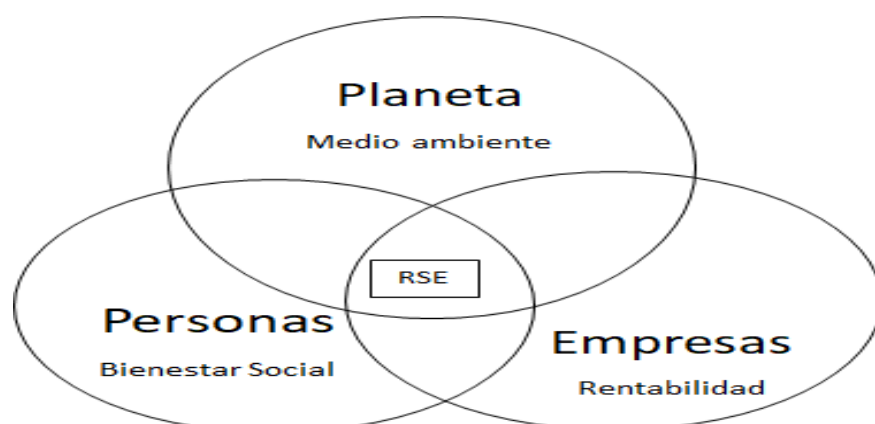
En lo social y ética de los negocios, respetando el capital humano que opera y se encuentra en el entorno de la organización.

Las empresas con más éxito del mundo han incorporado la responsabilidad social corporativa (RSC) a sus planes de negocio porque la consideran un elemento diferenciador y una ventaja competitiva que puede tener un impacto financiero positivo. El compromiso de una empresa con las prácticas socialmente responsables y sus resultados financieros y económicos están positivamente correlacionados, según numerosos análisis realizados en todo el mundo. El público espera ahora que las empresas apoyen activamente los cambios demográficos positivos y trabajen de forma sostenible para apoyar el crecimiento de la población.

La ética empresarial, según (Calderón) es el punto de partida esencial para construir vínculos sólidos con las numerosas partes interesadas de la empresa, incluidos proveedores, clientes y accionistas. Esta ética sirve de marco para comprender y resolver los conflictos de acuerdo con los principios que rigen la selección y el desarrollo del personal, los procesos de toma de decisiones y la conducta empresarial en general. Como ilustra el gráfico, la RSE interactúa de forma equilibrada con las personas, las empresas y el medio ambiente en este contexto.

## Figura 2

### *Elementos de la RSE*



*Fuente.* Elaboración propia

De acuerdo con (Calderón) no hay una única manera de involucrarse con la comunidad, a pesar de que es crucial el análisis empresarial de como conectar los residentes con el establecimiento comercial, es necesario cuantificar tanto beneficios cuantitativos como cualitativos, y luego traducirlos a indicadores financieros convencionales, como la disminución de costos, de riesgos y el aumento en ingresos. Un ejemplo práctico es un programa de mejora de las condiciones nutricionales en la localidad de los trabajadores de la empresa. Esto generaría beneficios tangibles, como un mejor bienestar para infantes y ancianos, la reducción de enfermedades en estas poblaciones y, en última instancia, condiciones de vidas dignas, estas acciones no solo contribuyen al bienestar social, sino que también posicionan y diferencian a la empresa en el mercado.

Para concluir podemos afirmar que la RSE es una gran herramienta que pueden utilizar las organizaciones al arraigarlas en su cultura con el fin de generar un compromiso social que permita el desarrollo del entorno y de esta manera generar factores diferenciadores de la

competencia que incentiven a maximizar sus utilidades, promoviendo un posicionamiento en el mercado con un gran enfoque en el bienestar del entorno y las comunidades.

### **Formas de Gestionar Estratégicamente la Responsabilidad Social Empresarial**

Existen varios enfoques de la gestión de la responsabilidad social de las empresas (RSE), que pueden aplicarse de forma sistemática, regulada y coordinada a todas las actividades de la organización mediante procedimientos cuantificables que se mejoran continuamente.

Se debe tener alta dirección y gerencia. En donde se tome la responsabilidad social con un compromiso, y entender esas necesidades, las ventajas, y beneficios que se obtiene con la RSE, se tiene en cuenta la misión, visión y objetivos para gestionarla. Para eso se debe tener dos elementos claves como la estrategia, y la ejecución.

La directiva desempeña un papel crucial a la hora de definir, llevar a cabo y comunicar el compromiso de todas las partes implicadas para mantener dicha gestión. La sostenibilidad y la responsabilidad social también son importantes porque establecen los indicadores de seguimiento necesarios para controlar los resultados y determinar qué áreas debe mejorar la organización. En consecuencia, es necesario que haya coherencia en todo lo que se dice, se hace y se comunica a las partes interesadas y afectadas por las decisiones de la empresa. En este caso, los propietarios y la dirección no son las únicas partes afectadas; también lo son los empleados, socios, proveedores, competidores y clientes. Su objetivo es garantizar que el trabajo realizado sea satisfactorio en fomentar el crecimiento sostenible y compartir objetivos comunes.

**Diagnóstico y Compromiso:** Donde tenemos la información de la empresa, las actividades que ofrece, por lo que realizar un diagnóstico de los impactos de las operaciones, desarrolla un compromiso genuino para abordar áreas de mejora y establecer metas claras y medibles.

**Diseño de Acciones:** En donde permite crear las nuevas acciones o mejoras para cumplir las políticas de RSE.

**Implementación de Acciones:** Definir el plan de trabajo, el cual consiste en definir las obligaciones económicas, sociales, y ambientales proyectados en la RSE

**Evaluación y Seguimiento:** Además de realizar evaluaciones recurrentes para identificar oportunidades y mejoras, permite medir los resultados y analizar el cumplimiento. El cuadro de mando y la definición de marcadores clave de productividad pueden utilizarse como herramienta para diagnosticar los avances en las iniciativas de RSE.

**Integración en la Estrategia Empresarial:** La RSE debe estar alineada con los objetivos y valores fundamentales de la empresa. Debe ser considerada en todas las decisiones estratégicas y en la formulación de planes a largo plazo.

**Partes Interesadas (Stakeholders):** Identificar a todas las partes interesadas que están relacionadas con la empresa (empleados, clientes, proveedores, comunidades locales, accionistas, etc.). Comprender sus expectativas y necesidades y diseñar estrategias para abordarlas.

**Transparencia y Rendición de Cuentas:** Mantener un dialogo honesto sobre las acciones como resultados de la RSE. Publicar informes periódicos que detallen los avances, logros y desafíos.

**Innovación Social y Ambiental:** Buscar oportunidades para desarrollar productos, servicios y procesos más sostenibles. La innovación puede generar impactos positivos y diferenciación en el mercado.

**Ética en los Negocios:** Establecer códigos de conducta ética y asegurarse de que todos los empleados los entiendan y cumplan. La integridad en todas las operaciones es fundamental.

**Inversión en la Comunidad:** Participar en iniciativas sanitarias, educativas y de desarrollo económico local para mejorar la calidad de vida de la población local donde opera la organización.

**Gestión Ambiental:** Adoptar procedimientos que ayuden a reducir las emisiones, conservar la biodiversidad, gestionar los residuos y hacer un uso eficiente de los recursos.

**Gobernanza Responsable:** Impulsar la cooperación de la junta directiva para supervisar y direccionar las iniciativas de RSE.

**Capacitación y Concientización:** Proporcionar capacitación a los empleados con el fin de impulsar el entendimiento y relevancia de la RSE y cómo pueden contribuir a ella en su trabajo diario.

**Colaboración y Alianzas:** Trabajar con otras empresas, organizaciones no gubernamentales y gobiernos para abordar desafíos sociales y ambientales de manera conjunta y más efectiva.

La práctica de la RSE no es un proceso sencillo, dado que se considera como un proceso integrado donde este debe cumplir diferentes fases y se debe considerar como parte de la planeación estratégica la cual se desarrolla a largo plazo.

El fomento de la autonomía, la iniciativa y la creatividad en el lugar de trabajo puede reducir la rotación de los empleados y, en consecuencia, los costes del proceso de selección. Esto puede lograrse elogiando el trabajo duro y los logros, dando a los trabajadores un sentido de comunidad y animándoles a rendir al máximo de sus capacidades. La empresa debe proporcionar



empleo a la comunidad local para fomentar la prosperidad mutua en las operaciones ya establecidas, propagar, a través de sus bienes y servicios, ideales para un entorno social más agradable, incorporar a personas con talentos especiales, mejorar a los proveedores y ayudar en la educación de los futuros profesionales.

## Poster Gobierno Corporativo

### Figura 3

#### Poster de Gobierno Corporativo



Fuente. Elaboración propia

## **Ensayo Producción Limpia y Consumo Sostenible**

### **Desarrollo Sostenible y Gestión Organizacional: La Sinergia de la Producción**

#### **Limpia**

En un principio las organizaciones fueron creadas para complacer las exigencias y originar mejores condiciones de vida, pero que a la vez y con el paso del tiempo, estas han ido cambiando y modificándose de acuerdo al incremento de las necesidades, siendo estas desde las básicas como formación, entendimiento y crecimiento personal, e incluso más complejas como entretenimiento, el ocio y la necesidad de trascendencia y autorrealización, aunque no siempre las organizaciones fueron tan colaborativas en buscar un beneficio y eso se observa, por ejemplo, con el corporativismo que se realizó en Italia durante la década de 1930 que se refiere a un sistema político y económico que fue promovido y establecido por el régimen fascista liderado por Benito Mussolini. De acuerdo con (García, 2017) Este sistema se basaba en la idea de que la sociedad italiana debería organizarse en corporaciones o grupos de interés, en lugar de en partidos políticos o sindicatos independientes y que se caracterizaba por una rigurosa inspección gubernamental sobre el capital, patrimonio... y organizaciones laborales, con el objetivo de promover la estabilidad y la lealtad hacia el régimen. Sin embargo, este sistema también restringía las libertades sindicales y políticas, y fue parte integral de la naturaleza autoritaria y totalitaria del régimen fascista de Mussolini.

La gestión organizacional es un concepto diseñado para planificar y supervisar actos que aportan a la operación de los sistemas y facilitan los cambios. Se lleva a cabo mediante la gestión de personas y procesos, con el objetivo de fomentar progresos, instaurar un escenario cooperativo y motivador favorable a la autorrealización, para obtener logros positivos. En

términos de modelo de trabajo, este enfoque organizativo se rige por los valores institucionales, que influyen en todas las fases de los procesos en diversas áreas. (Economía)

Para 1972 en Estocolmo las naciones unidas le dan la importancia al medio ambiente por lo tanto crean la asociación global para el medio ambiente y desarrollo, dándole la importancia a suministrar a las necesidades del hombre, teniendo en cuenta los márgenes medioambientales del globo, entonces viene de la mano el pensamiento universal de crecimiento sustentable, en donde la principal idea es que al momento de satisfacer esas necesidades bien sea creando un producto o un servicio, no se vean afectadas las futuras generaciones, se refiere en la utilización de esos recursos para crear, para cambiar o renovar el producto, y como afecta después al generar contaminación o daño al medio ambiente.

El uso correcto de los recursos naturales y la equidad social como desarrollo económico aportan equilibrio, lo que nos lleva a plantearnos cómo abordar los problemas que afectan tanto a las personas como al medio ambiente. Al final, encontrar un equilibrio es importante, y hay que dejar claro que el grado en que un problema afecta a una empresa depende de dónde esté ubicada. En situaciones en las que las políticas o los acuerdos internacionales pretenden promover la gestión medioambiental en las empresas, la gestión organizativa puede ayudar a reducir los problemas medioambientales. El uso inadecuado del agua, los procesos químicos y las sustancias tóxicas son importantes problemas mundiales.

De acuerdo con Rodríguez (2000), “las inversiones de producción más limpia generan ahorros a las empresas, ya que están buscando mayor eficiencia en los procesos, evitando los desperdicios y previniendo la contaminación”. Como es obvio que un sector industrial y una economía en expansión tienen un impacto negativo en el ecosistema, es importante que las autoridades encargadas de proteger y preservar el entorno natural hagan cumplir la normativa.

Por ello, las empresas son cada vez más conscientes de su responsabilidad de proteger el medio ambiente para las generaciones futuras., según UNEP (2000), “satisfacer las necesidades de la generación presente sin afectar la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades” lo cual demuestra un interés activo por mitigar el daño ambiental producto de la operación empresarial.

Pero es a partir de aquí, que las organizaciones no solo empezaron a preocuparse por mejorar sus procesos internos, sino también en pensar en una gestión que garantice las modalidades de la *Producción Limpia* que se enfoca en la industria y en la elaboración de patrimonio y prestaciones, de ahí que se desarrolla el término PML (Producción Más Limpia) que se trata de un desarrollo ambientalmente sostenible promoviendo el buen uso de bienes, con la eliminación de miseria e inequidad, con respeto y creando cultura para que todo el factor humano se concientice que, al momento de crear empresas, productos o generar cambios en los procesos de industrialización como actualmente se evidencia con la implementación de nuevas tecnologías se orienten hacia el cuidado del entorno natural, ya que es la sociedad quien tiene directamente desde sus patrones de consumo y procesos de fabricación y distribución, quien puede ejercer un cambio real sobre el impacto al medio ambiente otorgando la importancia a que sea la producción más limpia, y que las tecnologías aporten a prevenir el impacto negativo mediante la reducción de emisiones y contaminación o también mediante la cultura del reciclaje, por otro lado el *Consumo Sostenible* se enfoca en las elecciones y comportamientos de los consumidores, ya que a partir de informes como el de la ONU se indica que “el progreso económico y social conseguido durante el último siglo ha estado acompañado de una degradación medioambiental que está poniendo en peligro los mismos sistemas de los que depende nuestro desarrollo futuro (y ciertamente, nuestra supervivencia)” (ONU, 2023).

La gestión organizacional genera hoy en día esa aplicación de cultura, valores, liderazgo y dirección, pero también se caracteriza por ese comportamiento humano en relación con su entorno, las empresas están creando una eco-eficiencia que es la elaboración de más bienes y servicios, pero minimizando la explotación de recursos naturales, reduciendo desechos y emisiones contaminantes, donde busca cambiar esos hábitos de usar y tirar con el fin de optimizar el uso de los recursos y disminuir los residuos para cambiar esos estándares de consumo y que, contrario a fabricar, más bien se reutilice para generar nuevos productos, y así poder evitar que los recursos se agoten. Y cambiando ese pensamiento de esa economía lineal del que era tomar, usar y desechar.

Lo que ahora es aplicable los principios según la fundación para la economía circular en un concepto r. “repensar, rediseñar, re-fabricar, reparar, redistribuir, reducir, reutilizar, reciclar, recuperar” (Belda Hériz, 2018). Por lo cual, la gestión organizacional entiende de este problema y con ello se han implementado aportes que las mayorías de empresas a diario usan para amortiguar las consecuencias de una gestión organizacional que implica la formulación de objetivos y políticas que pueden incluir metas relacionadas con la mitigación de desechos, con el perfeccionamiento de recursos, la eficiencia energética y la adopción de prácticas sostenibles (Van Hoft, Monroy , & Saer, 2008)

Así mismo, se debe aclarar que no solo las empresas luchan para mantener una fabricación amigable y consumo sostenible, ahora bien, varios países también se han sumado a estos hechos como Estados Unidos, Suiza, Letonia, Noruega, Luxemburgo, Costa Rica, entre otros, países que han participado en los foros mundiales sobre medio ambiente.

Colombia es una de estas naciones, que apoya la producción y el consumo sostenibles a través de una variedad de medidas, como una constitución política que sienta las bases para que

la expansión económica coexista con el desarrollo sostenible y El Ministerio de Medio Ambiente fue fundado por la Ley 99 de 1993, que también reorganizó el sector público responsable de la gestión y protección del medio ambiente (Minambiente, 1999). Según la legislación, el Estado, la comunidad, los grupos sin ánimo de lucro y el sector empresarial deben trabajar juntos para salvaguardar y restaurar el medio ambiente de la nación de forma coordinada y cooperativa. Determinar las normas ambientales que deben incorporarse a la creación de políticas sectoriales y a los procedimientos de planificación de otros ministerios y organismos gubernamentales es una de las funciones delegadas al Ministerio.

Por lo tanto y para concluir, la gestión organizacional desempeña un papel esencial en la adopción y divulgación de la producción limpia y el consumo sostenible al establecer políticas, objetivos, sistemas de medición y prácticas que permiten a las organizaciones avanzar hacia un modelo de negocio más sostenible y consiente a partir del panorama ambiental y social. Donde los países junto a sus políticas de gobierno juegan un papel importante, ya que ellos establecen las leyes y normas que las empresas deben cumplir y guiarse para establecer los planes correctos, en donde la gestión avance y se implemente de acuerdo a sus necesidades, para así ser más amigables con el medio ambiente, hoy en día estas palabras no son nuevas pues muchas empresas ya empezaron a elaborar un esquema en una gestión organizacional para poder contribuir a hacer una elaboración más limpia con un agregado de consumo más amigable.

Una buena dirección empresarial permite utilizar adecuadamente los recursos, según las empresas socialmente responsables no dejan de lado el crecimiento económico por lo contrario hacen cambios que involucren la mentalidad de crear más negocios, en este sentido, la organización debe mejorar sus sistemas y hallar métodos para hacerlo, justo como hicieron autores como Frederick Taylor que según (Rangel, 2021) creó técnicas para estructurar las

labores, tomando en cuenta los materiales, el equipo y las capacidades individuales. Estas técnicas, ahora denominadas operaciones del proceso o sistema, se centran en la gestión eficiente de tiempos y movimientos.

O incluso se presentan los 14 principios de Fayol que son una serie de directrices de gestión propuestas por el ingeniero y teórico de la administración Henri Fayol en el siglo XX, que entrando en profundidad estos principios según (Martín, 2019) se enfocan en abordar la participación de los mandos intermedios y la alta dirección en la organización, definiendo cómo deben estructurarse, tomar decisiones y relacionarse con los demás empleados. Se centra en prácticas de dirección innovadoras que han perdurado a lo largo del tiempo, de forma que estos principios se han utilizado como base para el desarrollo de teorías modernas de administración.

Y es así que gracias a estos y muchos otros aportes por parte de deferentes personas, que la gestión ha logrado emprender por un camino de mejoría y apoyo a las organizaciones de hoy en día como lo es al crearse *los estilos de gestión organizacional*, y que de acuerdo a (Narvaez) se refieren a la manera en que los jefes dirigen y supervisan a sus equipos y organizaciones. Estos estilos pueden variar ampliamente y dejan una huella en la cultura y el funcionamiento de una organización. A continuación, se detallan unas clases de gestión, más frecuentes:

**Autocrático.** Este estilo de liderazgo implica que el líder ejerce un fuerte control sobre los subordinados y toma las decisiones completamente solo. Se espera que los empleados acepten las instrucciones sin preguntar, y las decisiones se toman con escasa participación de los trabajadores.

**Democrático.** Los líderes que emplean esta estrategia animan a sus colaboradores a participar activamente en la toma de decisiones. Las opiniones de los miembros del equipo se valoran y se recaban antes de tomar decisiones importantes.

**Laissez-faire.** Los líderes que utilizan este enfoque ofrecen a sus empleados mucha independencia y flexibilidad para decidir por sí mismos y completar las tareas. Se espera de los empleados que sean muy autodirigidos y proactivos.

**Transformacional.** Los líderes transformacionales inspiran y motivan a sus empleados para que alcancen un alto nivel de desempeño. Fomentan la innovación, el cambio y el crecimiento personal de los empleados.

Según la (ONU, 2023) Una empresa que aplica prácticas empresariales sostenibles ofrece a sus clientes la posibilidad de consumir de forma responsable al tiempo que fomenta el crecimiento económico y estilos de vida más sostenibles. En otras palabras, la producción sostenible lo es tanto en términos de producción como de capacidad de crear con menos recursos, lo que significa que favorece a la mayoría de la comunidad y, por otro lado, les brinda cada día mejores oportunidades.

Los aspectos de la gestión organizativa incluyen la supervisión de los procesos de producción, la utilización de tecnologías limpias, la conservación de los recursos naturales reutilizándolas en los procesos, la reducción de las horas de funcionamiento, la reutilización de los residuos, su correcta eliminación y el reciclaje de la mayor cantidad posible de material para su uso en el proceso (esto vale tanto para los bienes como para los servicios), según Hoof,(2008), “hay que tener en cuenta que como estrategia integral la producción más limpia se aplica también a productos y servicios, además de procesos”.

El principal objetivo de las empresas es proteger el medio ambiente en el que operan y la salud de sus empleados, minimizando cualquier efecto negativo. Para ello, aprovechan al máximo sus recursos financieros y humanos, de acuerdo a PNUMA/PAM, (2014), “Las medidas de consumo y producción sostenibles constituyen una importante contribución a mejorar el




bienestar y reducir los riesgos para la salud”, las organizaciones que buscan permanecer vigentes en el mercado, actualmente están optando por modificar sus procesos internos minimizando el impacto ambiental negativo, esto lo logran desde su replanteamiento de políticas internas, buscando así alternativas de reducción de desechos y emisiones utilizando estrategias ambientales como reducción en la fuente, reciclaje interno, modificando productos y/o procesos, utilizando buenas prácticas, seleccionando nuevos materiales e insumos o hasta implementando nuevas tecnologías que permitan alcanzar objetivos cumplibles y demostrando así que son empresas u organizaciones comprometidas con la preservación del medio ambiente, por esto implementan como políticas cambios en sus procesos que generen no solo incremento de sus rendimientos financieros sino también una sustancial mejoría en su imagen con su compromiso con la sociedad y el bienestar general (Gutierrez Pérez & Gutiérrez Cánovas, 2009).

## Marco Institucional

**Tabla 1**

*Marco institucional de la empresa Asadero El Pollo De Nico*

<b>Marco Institucional</b>	
<b>Nombre de la empresa</b>	Asadero el pollo de Nico NIT: 900195159-3
<b>Sector</b>	Tercario o de servicios
<b>Ubicación</b>	Cra 8ª # 28-01 B/ Santander Girardot – Cundinamarca
<b>Misión</b>	<p>Ser la empresa líder en la ciudad de Girardot en el expendio a la mesa de comidas preparadas en restaurantes, logrando su posicionamiento acorde a las necesidades de los clientes con alimentos de muy buena calidad, higiene y presentación, contando con un excelente servicio mesa a mesa, atendido con personal altamente calificado, logrando la satisfacción de nuestros usuarios, y el compromiso de la empresa de ser mejores cada día.</p> <p>Ser reconocidos como un asadero sólido y profesional, con calidad y principios éticos, que ofrece un servicio y producto de excelencia. Logrando ser una empresa altamente productiva, innovadora, competitiva y dedicada para la satisfacción plena de nuestros clientes.</p>
<b>Visión</b>	
<b>Valores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeto</li> <li>• Honestidad</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Servicio</li> <li>• Puntualidad</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Eficiencia</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Empatía</li> <li>• Disciplina</li> </ul>
<b>Estructura Organizacional</b>	 <pre> graph TD     Gerente[Gerente] --&gt; Administrador[Administrador]     Gerente --&gt; Contador[Contador]     Gerente --&gt; jefe_de_caja[jefe de caja]     jefe_de_caja --&gt; Meseros[Meseros]     jefe_de_caja --&gt; Auxiliares_de_cocina[Auxiliares de cocina]     jefe_de_caja --&gt; Personal_de_limpieza[Personal de limpieza]     Personal_de_limpieza --&gt; Domesticos[Domesticos]   </pre>

*Fuente.* Elaboración propia

*Nota.* Se Realiza la presentación de la empresa a trabajar mediante la misión, visión,

valores y otros datos, que sirvan de apoyo para evaluarla de acuerdo a la norma ISO 26000.

Tabla 2

*Diseño De Instrumento a aplicar a la empresa Asadero El Pollo De Nico*

Materia Fundamental o variables	Indicadores que demuestran el cumplimiento de la materia fundamental	Preguntas entre 10 y 15 en total	Instrumento y población objeto de estudio
<b>Gobernanza de la organización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ratio de endeudamiento.</li> <li>- Número de denuncias éticas presentadas y resueltas.</li> <li>- Representación de género y diversidad en la junta y la alta dirección.</li> <li>- Número de informes y comunicados públicos.</li> <li>- Indicadores de sostenibilidad ambiental, social y de gobierno</li> </ul>	<p><b>¿Cuál es el índice de satisfacción de los empleados en relación con la comunicación y la transparencia de la toma de decisiones?</b>          No tengo suficiente información para opinar.          La comunicación y transparencia son excelentes.          La comunicación y transparencia son deficientes.          La comunicación es buena, pero la transparencia es insuficiente.          La transparencia es buena, pero la comunicación es insuficiente.          La comunicación es adecuada, pero la toma de decisiones es opaca.          La comunicación es opaca, pero la toma de decisiones es adecuada.</p> <p><b>¿Qué porcentaje de los empleados y directivos ha completado la formación en ética y cumplimiento normativo en el último año?</b>          El 100% de los empleados y directivos han completado la formación en ética y cumplimiento normativo en el último año.          Más del 90% de los empleados y directivos han completado la formación en ética y cumplimiento normativo en el último año.          Aproximadamente el 80% de los empleados y</p>	<p><b>Población de estudio:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Empleados.</li> <li>- Accionistas o socios.</li> <li>- Clientes o usuarios.</li> <li>- Comunidad o sociedad</li> </ul> <p><b>Instrumentos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis de datos financieros.</li> <li>- Encuestas y estudios de opinión.</li> <li>- Análisis de Riesgos y Cumplimiento.</li> </ul>

		<p>directivos han completado la formación en ética y cumplimiento normativo en el último año.</p> <p>Alrededor del 70% de los empleados y directivos ha completado la formación en ética y cumplimiento normativo en el último año.</p> <p>Menos del 50% de los empleados y directivos han completado la formación en ética y cumplimiento normativo en el último año. Se está trabajando para aumentar este porcentaje en el próximo año.</p>	
<b>Derechos humanos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Punto De Atención PQR</li> <li>- Atención al cliente</li> <li>- Tasa de desempleo y condiciones laborales.</li> <li>- Acceso a la capacitación y desarrollo.</li> <li>- Participación en iniciativas de sostenibilidad y derechos humanos.</li> <li>- Salud y seguridad en el trabajo.</li> </ul>	<p><b>¿La empresa responde a cualquier inquietud de los clientes o solo las que cree más importantes?</b></p> <p>Atiende a todas Solo algunas Nunca atiende las inquietudes</p> <p><b>¿Se promueve activamente la diversidad de género en todos los niveles de la empresa?</b></p> <p>Si No</p>	<p><b>Población de estudio:</b></p> <p>- Todas las personas de la comunidad, sin importar género, raza, religión, orientación sexual, etc.</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>- Estadísticas de pobreza, desigualdad, género y violaciones de derechos humanos.</p> <p>- Indicadores de desarrollo humano.</p>
<b>Prácticas laborales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tasa de rotación de empleados.</li> <li>- Índice de satisfacción de los empleados.</li> <li>- Equidad salarial.</li> <li>- Cumplimiento de políticas de licencia y permisos.</li> </ul>	<p><b>¿Cuál es la tasa de rotación de empleados en la empresa durante el último año?</b></p> <p>Menor al 30% Igual al 30% y el 40% Más del 40%</p> <p><b>¿Se pagan las horas extras, y dominicales correctamente a los empleados?</b></p>	<p><b>Población de estudio:</b></p> <p>- Empleados - Procesos internos</p> <p><b>Instrumento</b></p> <p>- Entrevista a los empleados Población objetivo</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Horas de formación y desarrollo.</li> <li>-Cumplimiento de contrato</li> <li>-Cumplimiento de pago a los trabajadores.</li> </ul>	<p>Siempre No Siempre Muy rara vez</p>	-Empleados
<b>Medio ambiente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cuidado del medio ambiente.</li> <li>-La empresa usa métodos de reciclaje.</li> <li>- Evaluación de riesgos ambientales.</li> <li>- Inversiones en sostenibilidad.</li> <li>- Certificaciones y estándares ambientales.</li> <li>- Gestión de residuos.</li> <li>- Consumo de recursos naturales.</li> <li>- Emisiones de Gases de efecto invernadero.</li> <li>-Reducción de contaminación</li> </ul>	<p><b>¿Se realiza adecuadamente el manejo de los residuos orgánicos e inorgánicos?</b>          Sí, se realiza adecuadamente el manejo de los residuos orgánicos e inorgánicos.          No, el manejo de los residuos orgánicos e inorgánicos es deficiente.          Se manejan adecuadamente los residuos orgánicos, pero no los inorgánicos.          Se manejan adecuadamente los residuos inorgánicos, pero no los orgánicos.</p> <p><b>¿La empresa ayuda a la disminución de contaminación en su comunidad?</b>          Sí, la empresa implementa activamente medidas para reducir la contaminación en la comunidad          No, la empresa no realiza esfuerzos significativos para reducir la contaminación en la comunidad          La empresa ha tomado algunas medidas, pero aún hay margen de mejora en la reducción de la contaminación en la comunidad.          La empresa colabora con organizaciones ambientales locales para abordar la contaminación en la comunidad</p>	<p><b>Instrumento</b>          -Entrevista a los empleados          -Encuesta a la comunidad</p> <p><b>Población de estudio</b>          -Empleados          -comunidad</p>
<b>Prácticas justa de operación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversidad e inclusión.</li> <li>- Salarios justos.</li> </ul>	<b>¿Cuántos conflictos laborales se han producido en la empresa en el último año?</b>	<b>Población de estudio:</b>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Condiciones Laborales</li> <li>- Reducción de Conflictos Laborales</li> <li>- Responsabilidad ambiental.</li> <li>- Cumplimiento normativo.</li> </ul>	<p><b>¿Cuántos de ellos se han resuelto de manera justa y equitativa?</b>  Menos de 30 conflictos, no se resuelven y son ignorados.  Menos de 30 conflictos y son resueltos de manera justa y correcta.  Se presentan más de 30 conflictos, pero son resueltos de forma correcta y justa  Se presentan más de 30 conflictos, no se resuelven y son ignorados.</p> <p><b>¿Cuál es el porcentaje de cumplimiento de las leyes y regulaciones locales, nacionales e internacionales en la operación de la empresa?</b>  Se presenta un cumplimiento parcial o menor del 50% que permite apenas el correcto funcionamiento de la empresa, ante la ley.  Se presenta un cumplimiento superior al 50% logrando así ser una empresa que procura estar al día y no deber nada ante la ley.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empleados.</li> <li>- Directivos</li> <li>- Recursos humanos</li> <li>- Clientes y proveedores.</li> </ul> <p><b>Instrumentos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuestas y entrevistas</li> <li>- Análisis de datos.</li> <li>- Evaluación de políticas y procedimientos.</li> </ul>
<p><b>Asuntos de consumidores</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tasa de retención de cliente</li> <li>- Calificación de satisfacción del cliente.</li> <li>- Tiempo de respuesta al cliente.</li> <li>- Índice de quejas de clientes.</li> <li>- Índice de fidelidad del cliente.</li> </ul>	<p><b>¿Cuál es el porcentaje de pedidos entregados dentro del plazo prometido?</b>  Se ha entregado menos del 20% de los pedidos en los plazos prometidos.  Se han logrado entregar en promedio un 50% de los pedidos dentro de los plazos prometidos.  Se han logrado mantener un 100% de las entregas en los plazos prometidos.</p> <p><b>¿Cuál es la tasa de retención de clientes en comparación con el año anterior?</b>  La tasa de retención es menor al del año anterior por un 5%</p>	<p><b>Población de estudio:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clientes</li> <li>- Competidores y sus clientes.</li> <li>- Empleados</li> </ul> <p><b>Instrumentos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuestas y entrevistas.</li> <li>- Análisis de ventas, redes sociales y datos demográficos y psicográficos.</li> </ul>

		<p>La tasa de retención es igual al del año anterior. La tasa de retención es mayor al del año pasado por un 5% o más.</p>	
<b>Participación activa y desarrollo de la comunidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacción de empleados y comunidad</li> <li>- Seguimiento de metas y objetivos.</li> <li>- Número de proyectos de desarrollo comunitario.</li> <li>- Inversión en la comunidad</li> <li>- Tasa de participación de los empleados.</li> <li>- Participación con la comunidad</li> </ul>	<p><b>¿El establecimiento participa en los temas que aquejan a la comunidad?</b> Sí, el establecimiento está activamente involucrado en temas comunitarios y realiza acciones concretas para abordar los problemas locales. Sí, el establecimiento ocasionalmente participa en actividades comunitarias, pero podría hacer más. No, el establecimiento no está involucrado en temas comunitarios en absoluto</p>	<p><b>Instrumento:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Entrevista</li> <li>-Encuesta a la comunidad</li> </ul>
		<p><b>¿Cuántas horas promedio al mes dedica a actividades de voluntariado o proyectos comunitarios relacionados con el establecimiento?</b> Menos de 1 hora al mes 2 Horas al mes. 3-5 Horas al mes. 6-10 Horas al mes. Más de 10 horas al mes. No participo en actividades de voluntariado o proyectos comunitarios relacionados con la empresa.</p>	<p><b>Población de estudio:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Líderes comunitarios</li> <li>-Presidentes de juntas</li> <li>-Comunidad</li> </ul>

*Nota.* A través de la norma ISO 26000, se realiza el diseño del instrumento de recolección de información a utilizar, para encontrar el estado de la empresa, en relación con las 7 variables que se mencionan en la norma en cuestión.

## Diagnóstico

### Resultados de la Aplicación del Instrumento con su Respectivo Análisis

Entrevista hecha a los 20 empleados del establecimiento Asadero El Pollo de Nico, a continuación, se muestra los resultados y el % de cumplimiento de cada variable

#### Variable: Gobernanza de la Organización

#### 1. ¿Cuál es el índice de satisfacción de los empleados en relación con la comunicación y la transparencia de la toma de decisiones?

**Tabla 3**

*Opciones de respuestas pregunta 1*

Opciones De Respuesta	Porcentaje
No tengo suficiente información para opinar.	5%
La comunicación y transparencia son excelentes.	10%
La comunicación y transparencia son deficientes	15%
La comunicación es buena, pero la transparencia es insuficiente	40%
La transparencia es buena, pero la comunicación es insuficiente.	15%
La comunicación es adecuada, pero la toma de decisiones es opaca.	15%
La comunicación es opaca, pero la toma de decisiones es adecuada	0%

*Fuente.* Elaboración propia

*Nota.* Se muestra los resultados obtenidos de la encuesta sobre la primera (1) pregunta.

**Figura 4**

*Pregunta 1 Junto a sus porcentajes de respuesta*



*Fuente.* Elaboración propia



## 2. ¿Qué porcentaje de los empleados y directivos ha completado la formación en ética y cumplimiento normativo en el último año?

**Tabla 4**

*Opciones de respuestas pregunta 2*

Opciones De Respuestas	Porcentaje
El 100% de los empleados y directivos han completado la formación en ética y cumplimiento normativo en el último año.	0%
Más del 90% de los empleados y directivos han completado la formación en ética y cumplimiento normativo en el último año.	10%
Aproximadamente el 80% de los empleados y directivos han completado la formación en ética y cumplimiento normativo en el último año.	25%
Alrededor del 70% de los empleados y directivos ha completado la formación en ética y cumplimiento normativo en el último año.	50%
Menos del 50% de los empleados y directivos han completado la formación en ética y cumplimiento normativo en el último año. Se está trabajando para aumentar este porcentaje en el próximo año.	15%

*Fuente.* Elaboración propia

*Nota.* Se muestra los resultados obtenidos de la encuesta sobre la segunda (2) pregunta.

**Figura 5**

*Pregunta 2 junto a sus porcentajes de respuesta*



*Fuente.* Elaboración propia

**Promedio de cumplimiento de la variable gobernanza de la organización: 17%**

**Variable: Derechos Humanos**

## 3. ¿La empresa responde a cualquier inquietud de los clientes o solo las que cree más importantes?

**Tabla 5**

*Opciones de respuestas pregunta 3*

Opciones De Respuesta	Porcentaje
Atiende a todas	30%
Solo algunas	70%
Nunca las atiende	0%

*Fuente.* elaboración propia

*Nota.* Se muestra los resultados obtenidos de la encuesta sobre la tercera (3) pregunta.

## Figura 6

Pregunta 3 junto a sus porcentajes de respuesta



Fuente. Elaboración propia

**4. ¿Se promueve activamente la diversidad de género en todos los niveles de la empresa?**

## Tabla 6

Opción es de respuestas pregunta 4

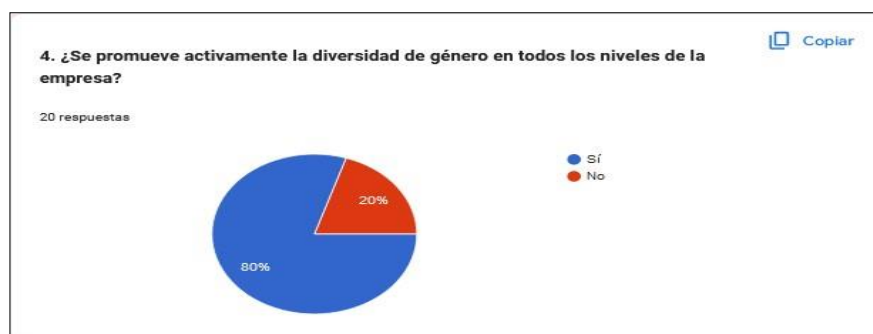
Opciones De Respuesta	Porcentaje
Sí	80%
No	20%

Fuente. Elaboración propia

Nota. Se muestra los resultados obtenidos de la encuesta sobre la cuarta (4) pregunta.

## Figura 7

Pregunta 4 junto a sus porcentajes de respuesta



Fuente. Elaboración propia

**Promedio de cumplimiento de la variable derechos humanos: 40%**

## Variable: Prácticas Laborales

### 5. ¿Cuál es la tasa de rotación de empleados en la empresa durante el último año?

**Tabla 7**

*Opciones de respuestas pregunta 5*

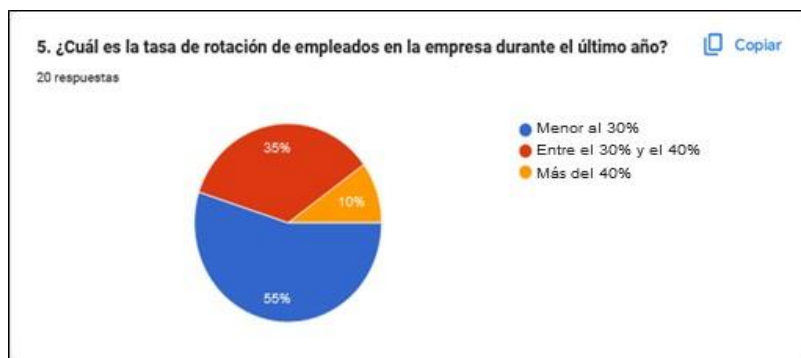
Opciones De Respuesta	Porcentaje
Menor al 30%	55%
Entre el 30% y el 40%	35%
Más del 40%	10%

*Fuente.* Elaboración propia

*Nota.* Se muestra los resultados obtenidos de la encuesta sobre la quinta (5) pregunta.

**Figura 8**

*Pregunta 5 junto a sus porcentajes de respuesta*



*Fuente.* Elaboración propia

### 6. ¿Se pagan las horas extras, y dominicales correctamente a los empleados?

**Tabla 8**

*Opciones de respuestas pregunta 6*

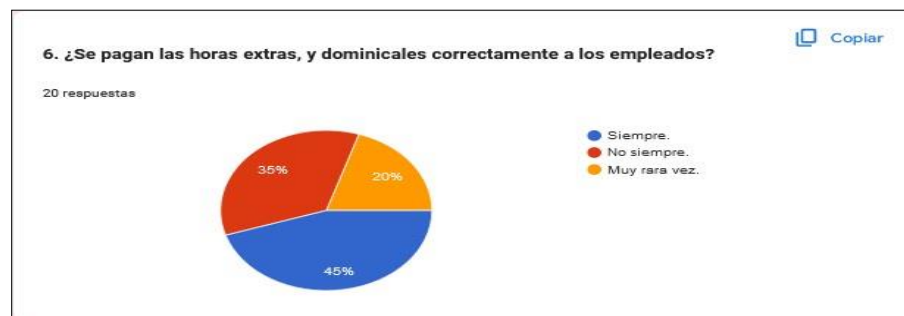
Opciones De Respuesta	Porcentaje
Siempre	45%
No siempre	35%
Muy rara vez	20%

*Fuente.* Elaboración propia

*Nota.* Se muestra los resultados obtenidos de la encuesta sobre la sexta (6) pregunta.

## Figura 9

Pregunta 6 junto a sus porcentajes de respuesta



Fuente. Elaboración propia

**Promedio de cumplimiento de la variable prácticas laborales: 33%**

**Variable: Medio Ambiente**

**7. ¿Se realiza adecuadamente el manejo de los residuos orgánicos e inorgánicos?**

## Tabla 9

Opciones de respuestas pregunta 7

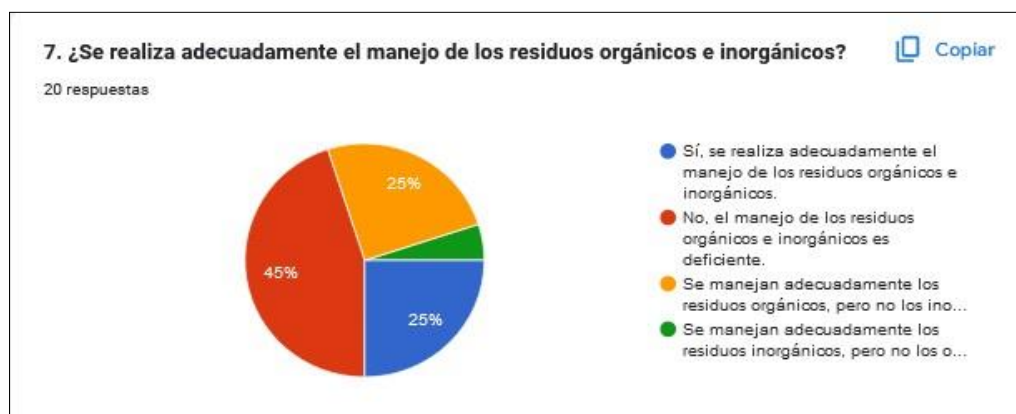
Opciones De Respuesta	Porcentaje
Sí, se realiza adecuadamente el manejo de los residuos orgánicos e inorgánicos.	25%
No, el manejo de los residuos orgánicos e inorgánicos es deficiente.	45%
Se manejan adecuadamente los residuos orgánicos, pero no los inorgánicos.	25%
Se manejan adecuadamente los residuos inorgánicos, pero no los orgánicos.	5%

Fuente. Elaboración propia

Nota. Se muestra los resultados obtenidos de la encuesta sobre la séptima (7) pregunta.

## Figura 10

Pregunta 7 junto a sus porcentajes de respuesta



Fuente. Elaboración propia

### 8. ¿La empresa ayuda a la disminución de contaminación en su comunidad?

Tabla 10

Opciones de respuestas pregunta 8

Opciones De Respuesta	Porcentaje
Sí, la empresa implementa activamente medidas para reducir la contaminación en la comunidad.	20%
No, la empresa no realiza esfuerzos significativos para reducir la contaminación en la comunidad.	20%
La empresa ha tomado algunas medidas, pero aún hay margen de mejora en la reducción de la contaminación en la comunidad.	50%
La empresa colabora con organizaciones ambientales locales para abordar la contaminación en la comunidad.	10%

Fuente. Elaboración propia

Nota. Se muestra los resultados obtenidos de la encuesta sobre la octava (8) pregunta.

Figura 11

Pregunta 8 junto a sus porcentajes de respuesta



Fuente. Elaboración propia

Promedio de cumplimiento de la variable medio ambiente: 25%

Variable: Prácticas Justa de Operación

9. ¿Cuántos conflictos laborales se han producido en la empresa en el último año? ¿Cuántos de ellos se han resuelto de manera justa y equitativa?

Tabla 11

Opciones de respuestas pregunta 9

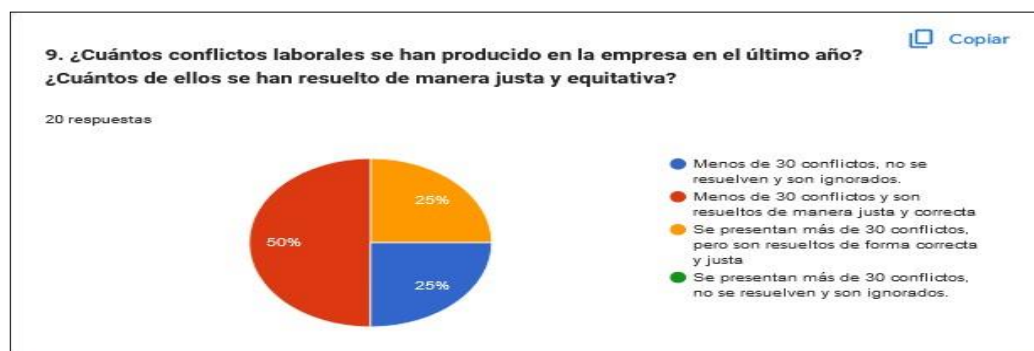
Opciones De Respuesta	Porcentaje
Menos de 30 conflictos, no se resuelven y son ignorados.	25%
Menos de 30 conflictos y son resueltos de manera justa y correcta	50%
Se presentan más de 30 conflictos, pero son resueltos de forma correcta y justa	25%
Se presentan más de 30 conflictos, no se resuelven y son ignorados.	0%

Fuente. Elaboración propia

Nota. Se muestra los resultados obtenidos de la encuesta sobre la novena (9) pregunta.

**Figura 12**

Pregunta 9 junto a sus porcentajes de respuesta



Fuente. Elaboración propia

### 10. ¿Cuál es el porcentaje de cumplimiento de las leyes y regulaciones locales, nacionales e internacionales en la operación del establecimiento?

**Tabla 12**

Opciones de respuestas pregunta 10

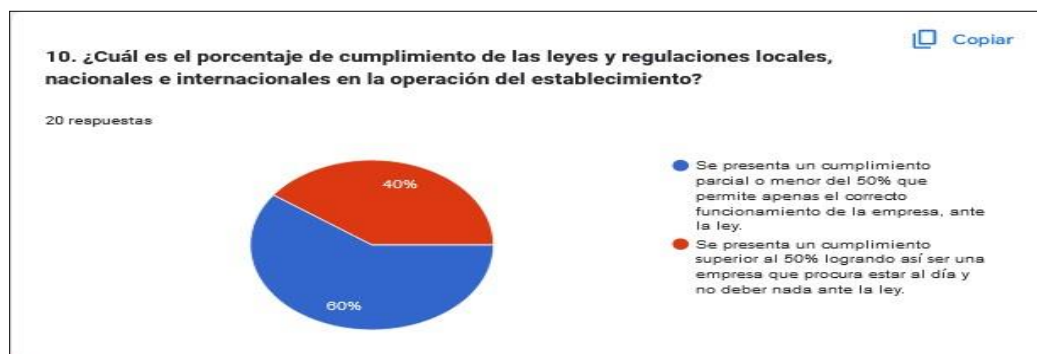
Opciones De Respuesta	Porcentaje
Se presenta un cumplimiento parcial o menor del 50% que permite apenas el correcto funcionamiento de la empresa, ante la ley.	60%
Se presenta un cumplimiento superior al 50% logrando así ser una empresa que procura estar al día y no deber nada ante la ley	40%

Fuente. Elaboración propia

Nota. Se muestra los resultados obtenidos de la encuesta sobre la décima (10) pregunta.

**Figura 13**

Pregunta 10 junto a sus porcentajes de respuesta



Fuente. Elaboración propia

**Promedio de cumplimiento de la variable prácticas justa de operación: 33%**

## Variable: Asuntos De Consumidores

### 11. ¿Cuál es el porcentaje de pedidos entregados dentro del plazo prometido?

Tabla 13

Opciones de respuestas pregunta 11

Opciones De Respuesta	Porcentaje
Se ha entregado menos del 20% de los pedidos en los plazos prometidos.	15%
Se han logrado entregar en promedio un 50% de los pedidos dentro de los plazos prometidos.	65%
Se han logrado mantener un 100% de las entregas en los plazos prometidos	20%

Fuente. elaboración propia

Nota. Se muestra los resultados obtenidos de la encuesta sobre la onceava (11) pregunta.

Figura 14

Pregunta 11 junto a sus porcentajes de respuesta



Fuente. Elaboración propia

### 12. ¿Cuál es la tasa de retención de clientes en comparación con el año anterior?

Tabla 14

Opciones de respuestas pregunta 12

Opciones De Respuesta	Porcentaje
La tasa de retención es menor al del año anterior por un 5%	40%
La tasa de retención es igual al del año anterior.	45%
La tasa de retención es mayor al del año pasado por un 5% o más.	15%

Fuente. Elaboración propia

Nota. Se muestra los resultados obtenidos de la encuesta sobre la doceava (12) pregunta.

## Figura 15

Pregunta 12 junto a sus porcentajes de respuesta



Fuente. Elaboración propia

**Promedio de cumplimiento de la variable asuntos de consumidores: 33%** Variable:

## Participación Y Desarrollo De La Comunidad

**13. ¿El establecimiento participa en los temas que aquejan a la comunidad?**

Tabla 15

Opciones de respuestas pregunta 13

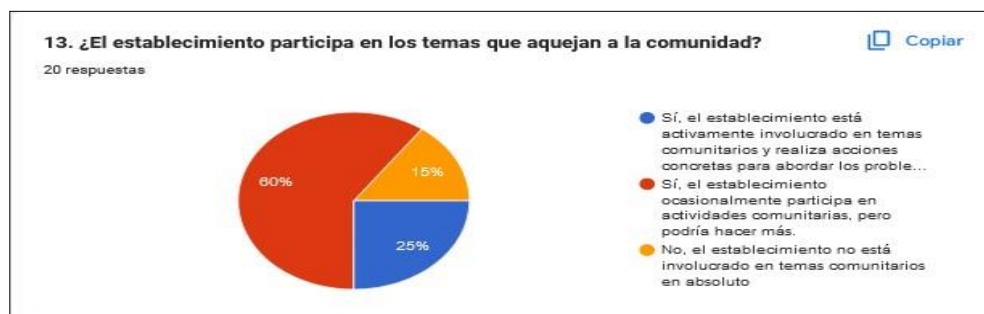
Opciones De Respuesta	Porcentaje
Sí, el establecimiento está activamente involucrado en temas comunitarios y realiza acciones concretas para abordar los problemas locales.	25%
Sí, el establecimiento ocasionalmente participa en actividades comunitarias, pero podría hacer más.	60%
No, el establecimiento no está involucrado en temas comunitarios en absoluto	15%

Fuente. Elaboración propia

Nota. Se muestra los resultados obtenidos de la encuesta sobre la treceava (13) pregunta.

## Figura 16

Pregunta 13 junto a sus porcentajes de respuesta



Fuente. Elaboración propia



### 14. ¿Cuántas horas promedio al mes dedica a actividades de voluntariado o proyectos comunitarios relacionados con el establecimiento?

**Tabla 16**

*Opciones de respuestas pregunta 14*

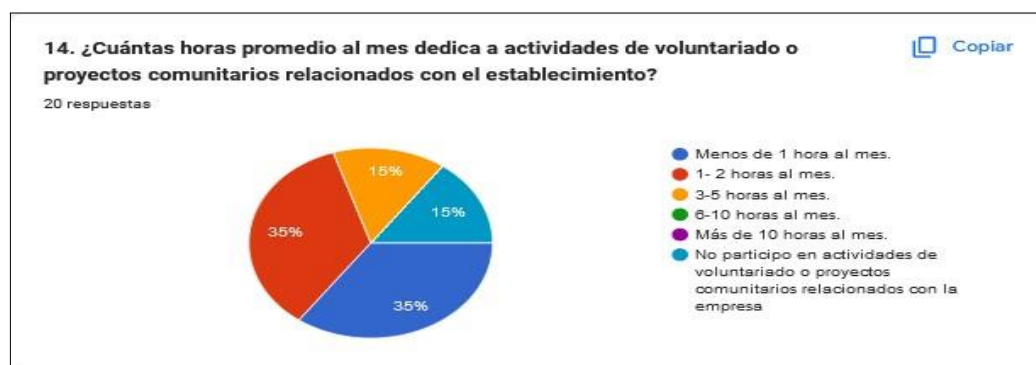
Opciones De Respuesta	Porcentaje
Menos de 1 hora al mes	35%
1- 2 horas al mes.	35%
3-5 horas al mes.	15%
6-10 horas al mes.	0%
Más de 10 horas al mes.	0%
No participo en actividades de voluntariado o proyectos comunitarios relacionados con la empresa	15%

*Fuente.* Elaboración propia

*Nota.* Se muestra los resultados obtenidos de la encuesta sobre la catorceava (14) pregunta

**Figura 17**

*Pregunta 14 junto a sus porcentajes de respuesta*



*Fuente.* Elaboración propia

**Promedio de cumplimiento de la variable participación y desarrollo de la**

**Comunidad: 22%**

## Interpretación de los Resultados Obtenidos en cada una de las Materias, Indicando las Razones de los Niveles Presentados

**Tabla 17**

*Interpretación de resultados de la encuesta realizada*

Variable	porcentaje	Análisis
<b>Gobernanza de la organización</b>	<b>17 %</b>	<p>En la empresa se evidencia que tienen buena comunicación, pero le falta transparencia en la toma de decisiones ya que en un 40% de su mayoría votaron por esta opción por otro lado está la formación de ética y cumplimiento normativo en el último año solo fue del 70 % de sus empleados y directivos que cumplen. Es decir que falta más aplicabilidad en la ética empresarial, en recordar los valores tanto éticos y corporativos. Ya que van de la mano para obtener mejores resultados, porque a pesar de una buena comunicación y que la mayoría cumpla las normas falta trabajar más para alcanzar completamente los objetivos.</p>
<b>Derechos Humanos</b>	<b>40%</b>	<p>De acuerdo con los análisis la empresa solo brinda respuesta oportuna a algunas inquietudes de los clientes, siendo esta opción la que obtuvo un 70% en las encuestas, quiere decir que la empresa debe mejorar esto para que mejore la comunicación y la atención al cliente. También se puede observar que en la empresa si se promueve la diversidad de género siendo la representación equitativa y justa de personas de diferentes géneros dentro de la organización; con esto la empresa obtiene que los empleados sean más hábiles en algunas labores y de tal forma se sientan más cómodos en cada una de sus labores, esto con respecto a que la opción si tuvo un porcentaje del 80%.</p>
<b>Prácticas laborales</b>	<b>33%</b>	<p>Según los datos recolectados se dice que la empresa rota a los empleados en el último año con un porcentaje menor al 30%, lo que indica que la empresa no rota el personal seguido, y es muy necesario que el personal rote a varias labores para que así mismo se sienta a gusto y no se forme una labor monótona, por otra parte se ve reflejado que en la empresa si se pagan las horas extras y dominicales ya que la opción "siempre" obtuvo un porcentaje del 45%; esto indica que la empresa cumple con el reglamento del pago correctamente a cada uno de los empleados, lo cual genera un ambiente laboral más flexible ya que todos se sienten cómodos con el pago de sus salarios.</p>
<b>Medio Ambiente</b>	<b>25%</b>	<p>Teniendo en cuenta los resultados que arroja la encuesta se ve claramente altas oportunidades de mejora, lo que indica que la empresa para cumplir con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) debe trabajar en construir una integración entre la RSE y los ODS en el área del medio ambiente, generando mayor compromiso hacia un impacto ambiental positivo no solo en el medio ambiente sino también mediante estos cambios generar impacto positivo indirectamente en los empleados, los ciudadanos y las</p>

---

<b>Prácticas justas de operación</b>	<b>33 %</b>	<p>comunidades del entorno en que se desarrolla, esto teniendo en cuenta que el 50% de los encuestados considera que La empresa ha tomado algunas medidas, pero aún hay margen de mejora en la reducción de la contaminación en la comunidad y por otro lado el 45% de los encuestados considera que el manejo de los residuos orgánicos e inorgánicos es deficiente..</p> <p>De acuerdo a los resultados obtenidos podemos observar que solo el 50% de los conflictos presentados dentro de la empresa son resueltos de manera justa y correcta, por tanto la empresa debe mejorar esta parte para que haya una mejora en el clima organizacional, también podemos observar que solo hay un cumplimiento del 60% en las leyes y regulaciones locales para el buen funcionamiento de la empresa, por tanto debe empezar a cumplir a cabalidad las normas para evitar contratiempos y hasta un posible cierre del local.</p>
<b>Asuntos de consumidores</b>	<b>33 %</b>	<p>Se puede observar que la empresa solo cumple con el 50% de los pedidos oportunamente lo que le puede generar pérdida de clientes por mala recomendaciones de los mismos, además esto se puede confirmar con el resultado obtenido en la tasa de retención de clientes que no ha logrado superar la del año anterior en tan solo el 45% lo que evidencia fallas en atención al cliente y debe crear nuevas estrategias que le permitan mejorar este porcentaje y lograr la fidelización de los clientes.</p>
<b>Participación activa y desarrollo de la comunidad</b>	<b>22 %</b>	<p>En este sentido esta variable muestra un promedio de cumplimiento del 22%, siendo un resultado bajo de lo esperado, pero que es debido a que el “Asadero El Pollo de Nico” no es muy participativo, ya que a través de la aplicación de la herramienta se encontró que el 60% de las personas indican que solo se involucran ocasionalmente en los temas que aquejan a la comunidad, cuando tienen el poder de realizar más.</p> <p>Pero que a la vez se puede mostrar que ese “ocasionalmente” es muy reducido, y puede ser debido a que la comunidad no suele demostrar un apoyo a las actividades del establecimiento, dado que las horas que suelen dar a su participación se encuentran entre una (1) a cinco (5) horas o menos o incluso directamente no participan, siendo mostrado con un 35% y 15% de las opiniones. Demostrando así, que hay un problema que se debe tratar, y un ejemplo de ello puede ser que la comunidad es en ciertos términos “desinteresada” o que por el contrario las actividades de la empresa no resultan ser lo esperado o no genera el impacto que ellos esperan, por lo que se debe hacer algo para mejorar el valor de esta</p>

---

---

variable, ya que es la unión o el acercamiento que una empresa puede tener con el entorno que le rodea y poder tener beneficios mutuos que es lo que más se suele buscar.

---

*Fuente.* Elaboración propia

*Nota.* Se presenta el análisis a cada variable que trata la norma ISO 26000, a partir de los resultados obtenidos en la encuesta, de forma que se pueda comprender en que aspectos está fallando la empresa y que debe hacer para mejorar.

## **Ampliación del Marco Institucional o Direccionamiento Estratégico de la Empresa**

### **Seleccionada**

En la empresa “Asadero El pollo de Nico” se examinaron las siete variables de la norma ISO 26000 y se demostraron ciertas insuficiencias aplicando los resultados de la encuesta. Además, la dirección estratégica de la empresa debe estar determinada por el resultado de la variable.

Con la variable de gobernanza de la organización se debe aprovechar ese punto a favor como es la buena comunicación pero que vayan de la mano con los objetivos y a la vez coordinados con lo que se dice y hace para que se aplique la total transparencia en todos sus procesos, se debe aplicar la ética y el cumplimiento formativo en su completa totalidad para que juntos desde el gerente y sus colaboradores entiendan que es un trabajo en equipo y que debe aplicar los valores éticos y corporativos por los que se define y destaca la empresa.

Los derechos humanos se evalúan en esta variable junto con la respuesta de la empresa a las preocupaciones de los clientes, que sólo aborda una parte de ellas. Esto significa que debe mejorar la comunicación con el cliente porque, a pesar de su pequeñez, los clientes son los que impulsan a la empresa a mejorar su servicio, producto y calidad a través de sus peticiones, quejas y reclamaciones. Dado que la empresa debe satisfacer a sus clientes, tiene una ventaja: respeta la

diversidad de género, lo que significa que siempre está dispuesta a atender a los clientes independientemente de su sexo, raza o color.

En las prácticas laborales de la empresa se evidencio que la rotación de los empleados fue en tan solo en un menor del 30 % falta hacer más rotaciones para que los empleados estén preparados para hacerles frente a cualquier situación o percance que se presente, para mejorar esta variable se debe realizar capacitaciones y preparación a cada uno de los trabajadores para que ellos se desenvuelvan en diferentes áreas de la empresa, y punto a favor es que la empresa cumple con sus pagos adecuadamente según la ley y horas estipuladas de trabajo pagando sus horas extras, y dominicales logrando así la entera satisfacción a los empleados y seguirlos motivando para que sigan haciendo bien su trabajo.

En Medio ambiente en esta variable falta implementar adecuadamente los residuos orgánicos e inorgánicos ya que es muy deficiente. La empresa ha tomado algunas medidas, pero aún hay margen de mejora en la reducción de la contaminación en la comunidad. es decir que no es mucho lo que le aporta la empresa a esta variable y toca realizar medidas en que la empresa ayude a disminuir la contaminación, en donde como empresa se comprometa constantemente con esta problemática mitigando los daños causados al medio ambiente, en tomar medidas y capacitando a todo el personal frente a este tema y en la toma de conciencia de cuidar y dar buen uso de los recursos hasta el final como son los residuos.

Los procedimientos operativos justos de la empresa deben mejorarse por completo, y todos los conflictos que surjan en ella deben resolverse de forma justa y adecuada para mejorar la cultura de la organización. Además, deben aplicarse mejor las leyes y normativas locales para estar al día de todo. y adherirse a las políticas de la empresa para garantizar el buen funcionamiento, y mantener todo organizado.

En los Asuntos de consumidores en un plan de mejorar esta variable es que los pedidos se cumplan en un 100 % oportunamente en el tiempo estipulado ya que se pierde credibilidad y genera conflictos con los clientes y es posible perderlos y así mismo disminuye las ventas, lo mejor es evitar y mejorar los tiempos de entrega, es por esto que puede depender la falta de aumentar la tasa de clientes ya que es la misma del año pasado y se debe avanzar en la captación de nuevos clientes, en que además de entregar un producto de excelente de calidad también sea un excelente servicio.

En el desarrollo de las personas que habitan en su entorno, la compañía debe ser más participativa y no ocasionalmente en los temas que aquejan a la comunidad ya que no debe ser ajena a los problemas sociales, locales en donde se encuentra ubicada, siendo un asadero reconocido y con una trayectoria de muchos años deben mirar en cómo la empresa le aporta a la comunidad, y como se debe mejorar frente a ella dando su apoyo a las diferentes actividades aportando el tiempo necesario y no dejando de lado que también es una responsabilidad social empresarial estar bien dentro y fuera de la empresa , pero también en su entorno, por lo tanto se debe mejorar este aspecto importante.

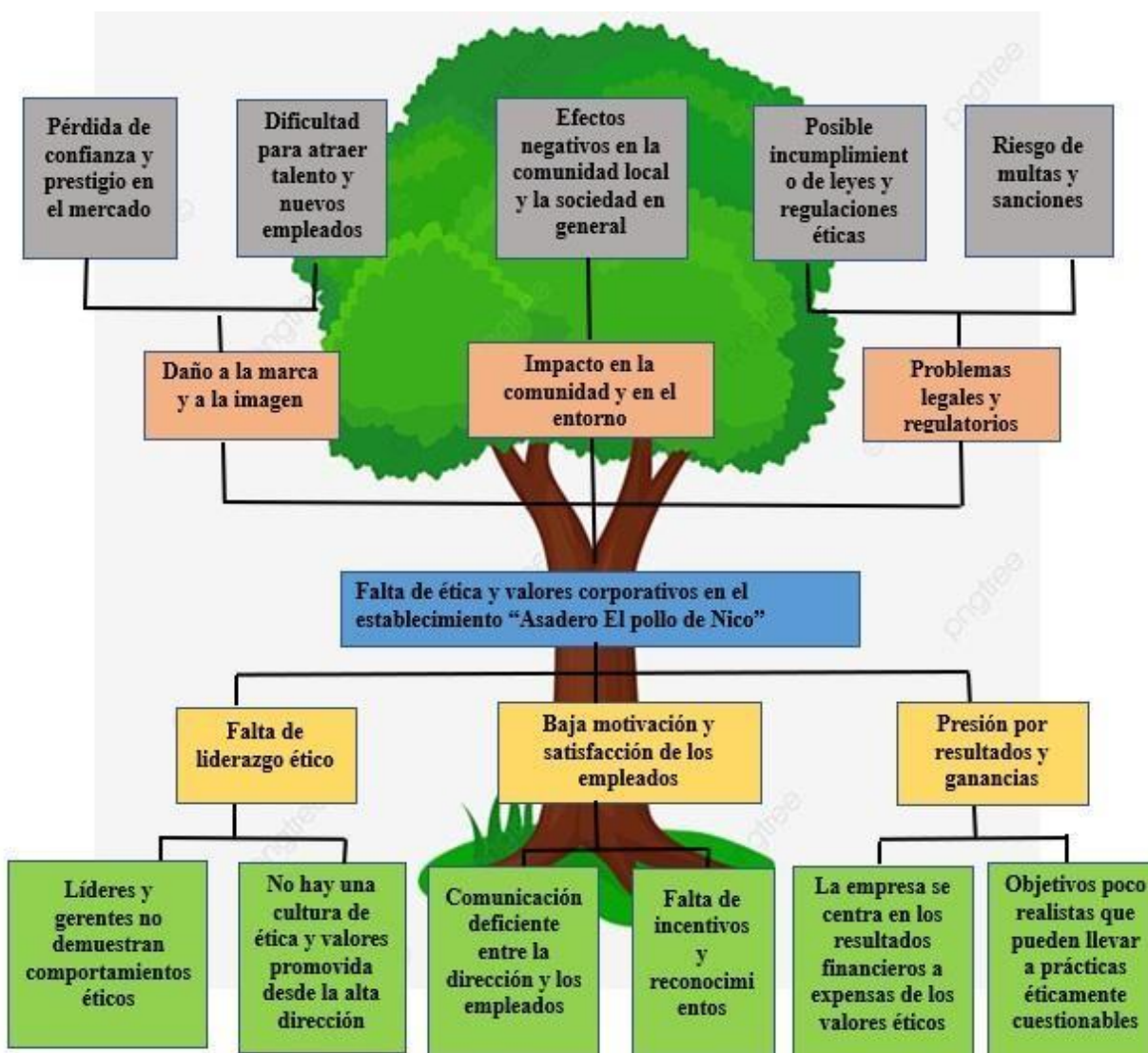
## Matriz de Marco Lógico

Identificación del problema central de la implementación de la norma ISO 26000 en la empresa, a través del árbol de problemas

## Árbol de Problemas

Figura 18

Árbol de problemas de la empresa Asadero El Pollo De Nico

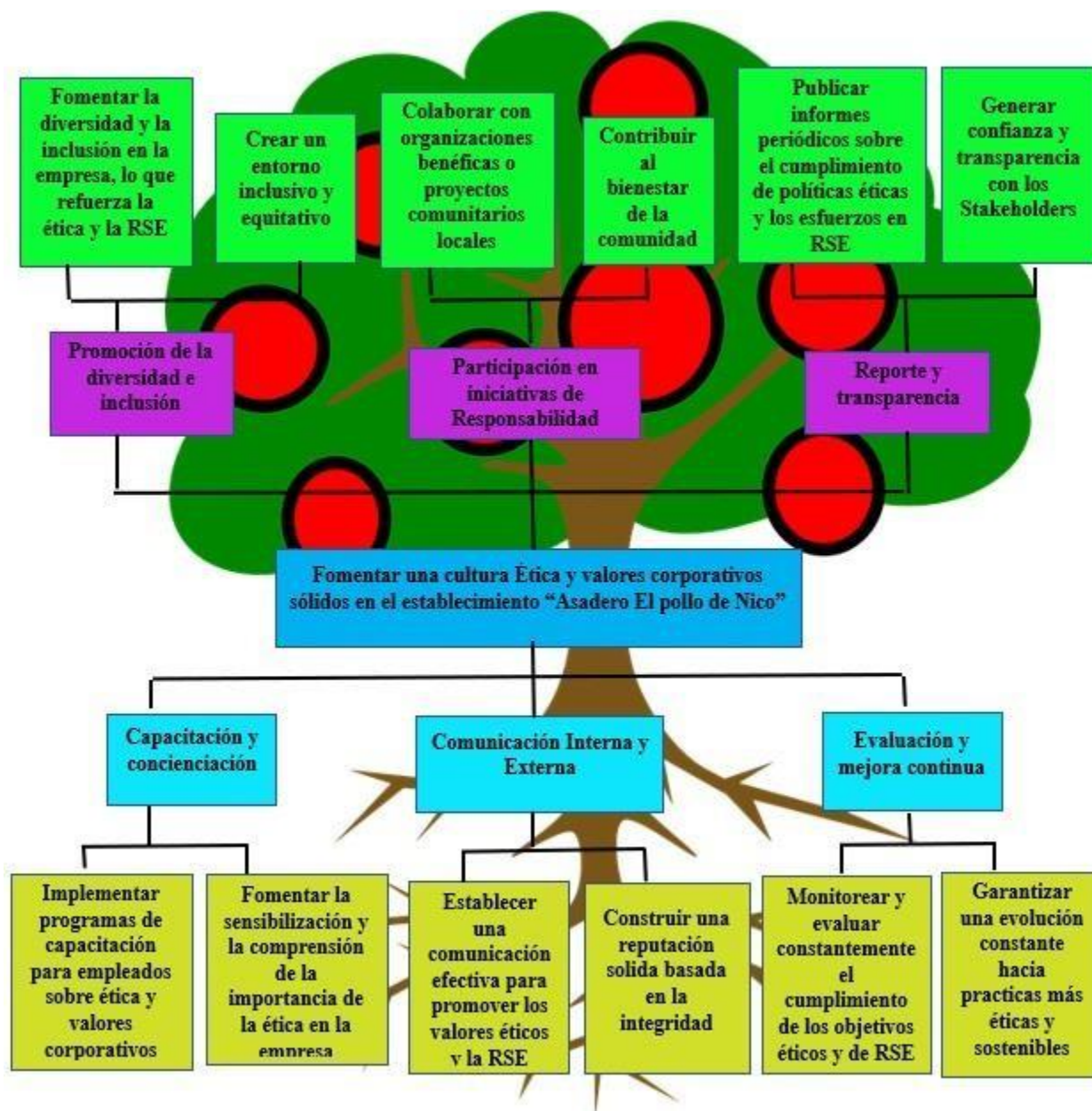


Fuente. Elaboración propia

## Árbol de Objetivos

Figura 19

Árbol de objetivos de la empresa Asadero El Pollo De Nico



Fuente. Elaboración propia

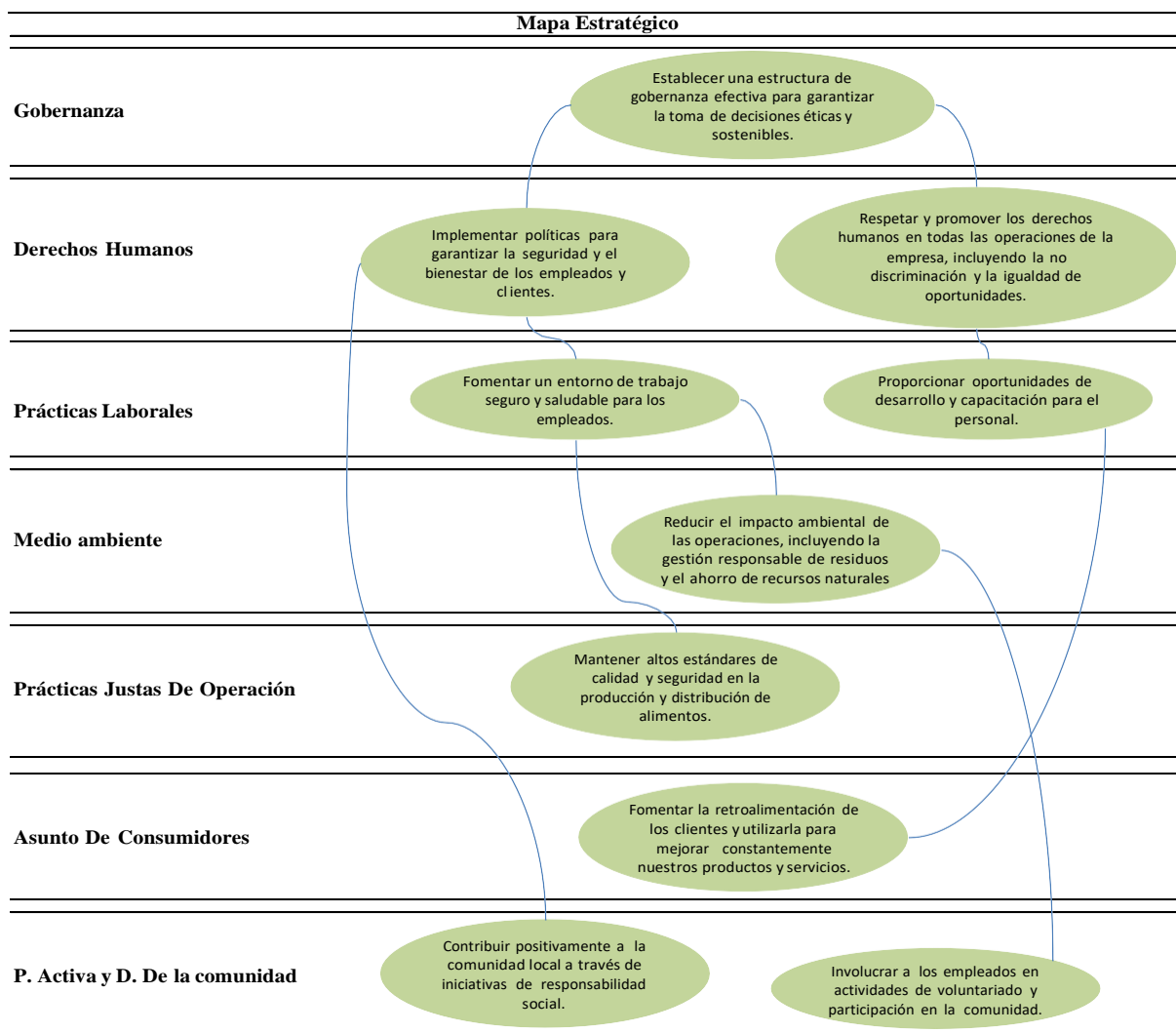


## Mapa Estratégico

### Explicación A Partir De La Dimensión Económica, Social Y Ambiental E Inclusión De Los Stakeholders

**Figura 20**

*Mapa estratégico de la empresa Asadero El Pollo De Nico*



*Fuente.* Elaboración propia

*Nota.* En forma de un mapa estratégico, se presenta las estrategias que puede desarrollar la empresa, para empezar a solucionar el problema detectado en el árbol de problemas y que se le da solución con el árbol de objetivos.

## Plan de Acción y de Seguimiento

Tabla 18

Plan de acción y seguimiento para la empresa Asadero El Pollo De Nico

Dimensión	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Económica	Generar confianza y transparencia con los Stakeholders.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis exhaustivo de todos los recursos disponibles en el establecimiento, que incluye tanto los recursos financieros como los recursos humanos y materiales.</li> <li>- Identificación de las áreas y aspectos críticos que requieren una distribución eficiente de recursos, esto podría incluir áreas como el servicio al cliente, la capacitación de empleados, la adquisición de equipos, entre otros.</li> <li>- Establecer políticas claras para la asignación de recursos, considerando las prioridades y objetivos estratégicos de la organización.</li> <li>- Implementar un sistema de seguimiento y control que permita evaluar la eficiencia en la distribución de recursos y realizar ajustes cuando sea necesario.</li> <li>- Entregar excelente calidad del producto.</li> </ul>	3 meses	\$8.000.000	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Índice de utilización de recursos:  <math display="block">= \frac{\text{Total de horas facturadas}}{\text{Total de horas disponible}}</math> </li> <li>- Índice de productividad:  <math display="block">= \frac{\text{cantidad producción real}}{\text{cantidad producción teórica}} \times 100</math> </li> <li>- Costos de operación:  <math display="block">= \text{gastos de distribución} + \text{gastos de administración} + \text{gastos de financiamiento}</math> </li> <li>- Productos entregados por los proveedores:  <math display="block">= \frac{\text{No. de productos revisados}}{\text{Total de productos pagados}} \times 100</math> </li> <li>- Domicilios:  <math display="block">= \frac{\text{No. de llamadas recibidas}}{\text{Total de pedidos entregados}} \times 100</math> </li> <li>- Cumplimiento del contrato:  <math display="block">= \frac{\text{No. de empleados que cumplen las normas}}{\text{No. Total de empleados}} \times 100</math> </li> <li>- Cumplimiento de pago a los trabajadores:  <math display="block">= \frac{\text{No. de empleados que se les pagan puntual}}{\text{No. Total de empleados}} \times 100</math> </li> <li>- Cumplimiento de calidad de productos:  <math display="block">= \frac{\text{No. de productos revisados}}{\text{Total productos entregados}} \times 100</math> </li> </ul>

## Social

Fomentar la diversidad y la inclusión en la empresa, lo que refuerza la ética y la RSE.

- Establecer un comité encargado de supervisar la implementación de la política de ética y RSE. Este comité puede ser responsable de evaluar y abordar situaciones éticas y de RSE, y proporcionar orientación.
- Desarrollar una política formal que establezca los valores éticos y los principios de RSE de la organización, asegurando de que esta política sea clara y comunicada a todos los miembros del establecimiento.
- Impartir formación sobre ética, valores y RSE a todos los empleados y miembros clave de la organización, asegurando de que comprendan la importancia de estos conceptos y cómo se aplican en el trabajo diario.
- Respetar y promover los derechos del cliente interno y externo en una aplicabilidad de igualdad, seguridad e importancia.
- Atender las inconformidades de los trabajadores y clientes en el tiempo justo dando solución en un tiempo límite.
- Aportar a la comunidad en su entorno en acciones participativas dando solución a

2  
meses

\$5.000.000

-Índice de satisfacción del empleado:

$$\frac{N^{\circ} \text{ promotores} - N^{\circ} \text{ detractores}}{\text{Total de empleados}} \times 100$$

-Nº de denuncias éticas.

-Retención de empleados:

$$\frac{N^{\circ} \text{ empleados en plantilla}}{N^{\circ} \text{ empleados al inicio del periodo}} \times 100$$

-Porcentaje de empleados capacitados en ética y RSE.

-Atención al cliente:

$$= \frac{\text{No de inquietudes de los clientes}}{\text{No. Total de clientes atendidos}} \times 100$$

Punto de atención PQR:

$$= \frac{\text{No de PQR radicados por los clientes}}{\text{Total clientes}} \times 100$$

Participación con la comunidad:

$$= \frac{\text{No. de reuniones con la comunidad}}{\text{Total reuniones al mes}} \times 100$$

<b>Ambiental</b>	Contribuir al bienestar de la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realización de evaluación completa del impacto ambiental en las operaciones y actividades, para identificar las áreas críticas que se pueden mejorar.</li> <li>- Establecer objetivos específicos, metas, políticas y procedimientos que permiten reducir emisiones de gases de efecto invernadero, consumo de recursos, desperdicio, etc.</li> <li>- Colaborar con organizaciones, proveedores y clientes que compartan el compromiso con la sostenibilidad y la reducción del impacto ambiental.</li> <li>- Proporcionar formación a los empleados sobre la importancia de la gestión responsable y su papel en la reducción del impacto ambiental, para así fomentar una cultura de responsabilidad ambiental.</li> </ul>	3 meses	\$6.000.000	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Inversión en innovación ambiental.</li> <li>- Índice de sostenibilidad ambiental.</li> <li>-Residuos generados.</li> <li>-Emisiones de CO2.</li> <li>-Consumo de servicios (agua, luz, gas...)</li> <li>-Cuidado del medio ambiente:  <math display="block">= \frac{\text{No de procesos adecuados de residuos}}{\text{Total residuos orgánicos e inorgánicos}} \times 100</math> </li> <li>-La empresa usa métodos de reciclaje:  <math display="block">= \frac{\text{No de procesos adecuados de residuos}}{\text{Total residuos orgánicos e inorgánicos}} \times 100</math> </li> <li>-Reducción de contaminación  <math display="block">= \frac{\text{No.de niveles bajos en contaminación}}{\text{contaminación causada al mes}} \times 100</math> </li> </ul>

*Fuente.* Elaboración propia

*Nota.* Una vez definida el mapa estratégico, se desarrolla el plan de acción y seguimiento para que la empresa pueda actuar y dar solución al problema establecido a través de las dimensiones económicas, sociales y ambientales, para dar un mayor impacto en el entorno tanto interno como externo de la empresa.

## Conclusiones

Según la aplicación del instrumento de la Norma ISO 26000 en la sociedad Asadero El Pollo de Nico, se logró identificar diferentes aspectos negativos en cada una de las 7 materias pero se identificó como problema principal en la materia de Gobernanza de la Organización “La falta de ética y valores corporativos”, es decir que falta más aplicabilidad en la ética empresarial, en recordar los valores tanto éticos y corporativos, ya que van de la mano para obtener mejores resultados y de esta manera lograr tener más responsabilidad social corporativa (RSE) y que en este mismo sentido se menciona en la norma ISO 26000 que trata de ayudar a las organizaciones a ser buenas ciudadanas corporativas, promoviendo comportamientos éticos, sostenibles y socialmente responsables en todas sus actividades y decisiones, ayudando a las empresas a tener en cuenta no solo sus objetivos financieros, sino también su impacto en la sociedad y el mundo en general.

Por lo anterior fue necesario elaborar un plan de acción donde se incluye en sus tres pilares esenciales como lo son en lo económico, social, y ambiental, llevando acabo las diferentes estrategias y cumplimiento de los indicadores propuestos para alcanzar los objetivos que se necesitan para que la empresa cumpla totalmente con la Responsabilidad Social Empresarial.

### Referencias Bibliográficas

- Alcívar, R. (2015). *Modelo de gestión para el despliegue de estrategias organizacionales para empresas de clase mundial*. Estudio de caso Nestlé Purina Pet Care Company (NPPC). <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.F9389503&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Añez, S., Hernández, R., Silvestri, K., & Gómez, O. (2008). *Análisis de los elementos que conforman la responsabilidad social corporativa*. *Revista de Formación Gerencial*, 7(2), (pp. 173-185).
- Aroca, I. G., Solano, D. G., Albarracín, S. M., & Paternina, J. S. (Marzo de 2020). *Responsabilidad Social Empresarial [RSE]*: <https://www.coursehero.com/file/63725675/Responsabilidad-social-empresarialdocx/>
- Azkue, I. d. (28 de Junio de 2023). *Responsabilidad social empresarial*. Enciclopedia Humanidades: <https://humanidades.com/responsabilidad-social-empresarial/>
- Belda Hériz, I. (2018). *Economía circular: un nuevo modelo de producción y consumo sostenible*. Editorial Tébar Flores, (pp. 16-66). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/51998?page=16>
- Bermúdez-Colina, Y., & Mejías-Acosta, A. A. (2018). *Medición de la responsabilidad social empresarial: casos en pequeñas empresas latinoamericanas*. *Ingeniería Industrial*, 39(3), (pp.315–325). <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsdnp&AN=edsdnp.6676416ART&lang=es&site=eds-live&scope=site>

- Bruzco, M. (2015). *Pensamiento estratégico emergente en la construcción de la realidad sustentable, Sector Cacao; Estado Sucre, Venezuela*. *Nóesis: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 24(48), (pp. 74–99). <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.A761A71&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Calderón, J. F. (s.f.). *El concepto de responsabilidad social empresarial*. Documento P: Recuperado el 22 de noviembre del 2023. [https://d.documentop.com/el-concepto-de-responsabilidad-social-empresarial-cemefi\\_5a1681d11723dd2f0436d0cd.html](https://d.documentop.com/el-concepto-de-responsabilidad-social-empresarial-cemefi_5a1681d11723dd2f0436d0cd.html)
- Castellanos, D. F. (2020). *Universidad Santo Tomas*. Universidad Santo Tomas : chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/28103/2020juliethmartinez.pdf?sequence=1>
- Castiblanco, C. (s.f.). *Mi ciudad*. Mi ciudad. Recuperado el 22 de noviembre del 2023. <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/ambiente/que-es-produccion-y-consumo-sostenible>
- 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, (pp.12-50). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/103050?page=12>
- Da Silva, J., Pastor, A & Pastor, J. (2014). *El uso del cuadro de mando integral como instrumento de medición para comparar los modelos de excelencia en gestión*. *Revista Ibero-Americana de Estrategia (RIAE)*, 13(4), (pp.18–32). <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=114010442&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Díaz, L. (2007). *Responsabilidad social empresarial: Enfoque estratégico y de creación de valor*.

<https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/9814/u303403.pdf?sequence=1>

Díaz, N. (2014). *Responsabilidad social empresarial y creación de valor compartido, sostenibilidad gerencial*. (Spanish). *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 9(3), (pp.127–144).

<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=hus&AN=116281275&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Duque, Y., Cardona, M & Rendón, J. (2013). *Responsabilidad social empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones*. *Cuadernos de Administración*. 29(52), (pp.196-206). <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v29n50/v29n50a09.pdf>

Economía, T. (s.f.). *Gestión organizacional: concepto y definición*. Tu economía. Recuperado el 22 de noviembre del 2023. <https://tueconomia.net/recursos-humanos/gestion-organizacional-concepto-y-definicion/>

Fernández Izquierdo, M. Á. (2014). *El gobierno corporativo como motor de la responsabilidad social corporativa*. Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions, (pp.18-50). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/53258?page=18>,

Fernández, B. J., & Martínez, C. P. (23 de Agosto de 2022). *Aproximación a las escuelas de pensamiento estratégico y su evolución a la estrategia empresarial*. Universidad De Zulia: <https://www.redalyc.org/journal/280/28073811010/html/file:///D:/DOCUMENTS%20AND%20SETTINGS/USER%20PC/Downloads/el-corporativismo-en-espana-desde-los-origenes-a-la-decada-de-1930-930547.pdf>



- García, F. B. (2017). *Corporativismo y fascismo. los sistemas de relaciones laborales autoritarios en la europa de entreguerras*. HISPANIA NOVA. Revista De Historia Contemporanea: <https://doi.org/10.20318/hn.2017.3480>
- Gioffreda, C. (2019). *Los pilares del pensamiento estratégico: la negociación, la compulsión y la destrucción aplicado al caso argentino*. POSTData: Revista de Reflexión y Análisis Político, 24(2), (pp.331–352).  
<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsdia&AN=edsdia.ART0001377019&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- González, A (2007). *Diseño de un mapa estratégico para el mejoramiento de la gestión gerencial en las pymes del sector metalmecánico del municipio de Guacara del estado de Carabobo*. <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/4342/1/agonzalez.pdf>
- González, Y (2020). *Relación de las empresas de excelencia con la responsabilidad social empresarial [Formato video]*. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/31783>
- 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, (pp.77 – 119).  
<https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/3139>
- 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.], (pp. 53 – 76).  
<http://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/3138>

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,

(pp.27-67). <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/54368?page=27](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/54368?page=27)

Hax, A & Majluf, N. (2014). *Lecciones en estrategia: hacia una gestión de*

*excelencia*. UC. [https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.co](https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1718626&lang=es&site=eds-)

[m/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1718626&lang=es&site=eds-](https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1718626&lang=es&site=eds-)

[live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp\\_1](https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1718626&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp_1)

Hoof, B. V. (2008). *Producción más limpia: paradigma de gestión ambiental*, (pp. 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\\_projec](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf)

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

johngito. (s.f.). *Evolución de la gerencia estratégica*. Timetoast: Recuperado el 22 de

noviembre del 2023. [https://www.timetoast.com/timelines/evolucion-de-la-gerencia-](https://www.timetoast.com/timelines/evolucion-de-la-gerencia-estrategica-20ed2045-19cf-419d-851a-c8e4b546d18a)

[estrategica-20ed2045-19cf-419d-851a-c8e4b546d18a](https://www.timetoast.com/timelines/evolucion-de-la-gerencia-estrategica-20ed2045-19cf-419d-851a-c8e4b546d18a)

Karol. (s.f.). *Responsabilidad Social Empresarial (RSE) : ¿Qué es? Centro Europeo De*

*Postgrado*. Recuperado el 22 de noviembre del 2023.

<https://www.ceupe.pe/blog/responsabilidad-social-empresarial-rse-que-es.html>

- Labarca, Nelson. (2008). *Evolución del pensamiento estratégico en la formación de la estrategia empresarial*. Opción, 24(55), (pp. 47-68). 22 de agosto de 2023, de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1012-15872008000100004&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-15872008000100004&lng=es&tlng=es).
- León, M., & León, R. (2018). *Gestión de la responsabilidad social empresarial del sector alimentario venezolano y ciudadanía*. Revista Orbis, 13(39), (pp.15– 29). <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=129587482&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Marulanda, N., & Rojas, M. (2019). *Ética en instituciones de educación superior para la construcción de relaciones de confianza con grupos de interés (stakeholders)*. Información Tecnológica, 30(3), (pp. 269–276). <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137284752&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- 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>
- Minambiente. (s.f.). *Producción y consumo sostenible*. Colombia Potencia De La Vida. Recuperado el 22 de noviembre del 2023. <https://www.minambiente.gov.co/asuntos-ambientales-sectorial-y-urbana/produccion-y-consumo-sostenible/>
- Muñoz, E & Quinteros, M. (2018). *Evaluación de resultados de proyectos sociales, mediante el uso de la matriz del marco lógico, promovidos por el área de RSE del sector banca en Lima Metropolitana en el periodo 2015-2017: estudio de caso del proyecto “Contigo en*

tus finanzas en aula” del Banco de Crédito del

Perú. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsoai&AN=edsoai.on1359129293&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Muñoz, E. (2009). *Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) para la gestión bibliotecaria: pautas para una aplicación*. Investigación bibliotecológica, 23(48), (pp. 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)

Muñoz, O. R. (2010). *El pensamiento estratégico. Una integración de los sentidos con la razón*. *Revista Científica Guillermo de Ockham*. vol. 8, núm. 2, (pp. 23-36). Revista Científica Guillermo de Ockham:  
[https://www.google.com/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0CDgQw7AJahcKEwi46vze3\\_CAAxUAAAAAHQAAAAAQAw&url=https%3A%2F%2Fwww.redalyc.org%2Fpdf%2F1053%2F105316833003.pdf&psig=AOvVaw346DWz13N7E8f-PwR0nq6z&ust=1692810247729698&opi=89978449](https://www.google.com/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0CDgQw7AJahcKEwi46vze3_CAAxUAAAAAHQAAAAAQAw&url=https%3A%2F%2Fwww.redalyc.org%2Fpdf%2F1053%2F105316833003.pdf&psig=AOvVaw346DWz13N7E8f-PwR0nq6z&ust=1692810247729698&opi=89978449).

Narvaez, M. (s.f). *Question Pro*. Question Pro. Recuperado el 22 de noviembre del 2023.

<https://www.questionpro.com/blog/es/gestion-organizacional/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20organizacional%20es%20el,de%20alcanzar%20un%20objetivo%20predefinido>.

Nieto, N. R. (Octubre de 2015). *Cómo gestionar la responsabilidad social*. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia:

<https://www.google.com/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0CDgQw7AJahcKEwjgqY6s6vOAAxUAAAAAHQAAAAAQAg&url=https%3>

A%2F%2Finvestigacion.fca.unam.mx%2Fdocs%2Fmemorias%2F2015%2F12.01.pdf&p  
sig=AOvVaw2BFgPOeotYnu24fq\_ZTFw&ust=1692910868625449&opi=89978449

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). (pp.72-90). <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v11n2/v11n2a06.pdf>

Ortegón, G., Castrillón, O & Ruíz, S. (2019). *Los grupos de interés en la programación de producción de un sistema de manufactura “Job Shop.”* *Revista EIA*, 16(32), (pp. 65–84). <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=137635558&lang=es&site=eds-live&scope=site>

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>

Pigé, B. (2012). *La representación de la excelencia de las empresas*. *Administración y Organizaciones*, 15(29), (pp. 61–78). <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fap&AN=89472258&lang=es&site=eds-live&scope=sit>

PNUMA/PAM, (2014). *Understanding sustainable consumption and production*. *Switch Med SCP Policy Toolkit*. <https://backend.orbit.dtu.dk/ws/portalfiles/portal/93454157/Switchmed.pdf>

Puterman, P. (04 de Mayo de 2011). *¿Cómo gestionar la responsabilidad social?* *Diario responsable*: <https://diarioresponsable.com/opinion/13657-icomo-gestionar-la-responsabilidad-social>

Rangel, K. D. (13 de Marzo de 2021). *Henry Fayol*. Teorias Administrativas:

<https://autoresdelaadministracion.blogspot.com/2021/03/>

Ramírez, Reynier I., Nelson D. Lay, and Harold B. Sukier. 2020. “*Gerencia estratégica para la gestión de personas del sector minero de Venezuela, Colombia y Chile.*” *Información Tecnológica* 31 (1): (pp. 133–

40). <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=141889816&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Rodríguez, A. (2000). *Retos en la instrumentación de iniciativas de prevención de la contaminación en México*. *Revista ingeniería y ciencias ambientales*, 50, (pp. 25-30).

Rodríguez, Y., Cabrera, J & Frías, B. (2018). *Responsabilidad social empresarial. Camino hacia una gestión organizacional estratégica*. *Folletos Gerenciales*, 22(3), (pp.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>

Ropa-Carrión, Brígido, & Alama-Flores, Marcos. (2022). *Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción*. *Revista Científica de la UCSA*, 9(1), (pp. 81-103). Epub April 00, 2022. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.01.081>

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


Sánchez, L. Z. (2021). *Caso Unidad I. Responsabilidad Social Empresarial*. Studocu: <https://www.studocu.com/co/docume>

- Sánchez, N. (2007). *El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos*. *Visión Gerencial*, (2), (pp. 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. (Il.). (2016). *Gobierno corporativo y ética de los negocios*. RIL editores, (pp. 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>
- Unidas, N. (s.f.). *Objetivo 12: garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles. objetivos de desarrollo sostenible*. Recuperado el 22 de noviembre del 2023. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-consumption-production/>
- Valenzuela, L., Jara, M, & Villegas, F (2015). *Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero*. *Revista de Administração de Empresas*, 55(3), (pp. 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)

## Apéndices

### Apéndice A

#### Instrumento De Recolección De Información



**ASADERO**  
**el Pollo de Nico**  
**"El Secreto de lo Rico"**

---

### ASADERO EL POLLO DE NICO Y SU RELACIÓN CON LA "RSE" Y "ODS"

Esta encuesta se realiza con el fin de analizar la situación actual de la empresa regional Asadero De Pollos Nico, en torno a la gestión de la responsabilidad social empresarial "RSE" e interacción con los objetivos de desarrollo sostenible "ODS", siendo esto a partir del estudio de la norma ISO 26000.

[Iniciar sesión en Google](#) para guardar lo que llevas hecho. [Más información](#)

\* Indica que la pregunta es obligatoria

---

**1. ¿Cuál es el índice de satisfacción de los empleados en relación con la comunicación y la transparencia de la toma de decisiones?** \*

- No tengo suficiente información para opinar.
- La comunicación y transparencia son excelentes.
- La comunicación y transparencia son deficientes
- La comunicación es buena, pero la transparencia es insuficiente
- La transparencia es buena, pero la comunicación es insuficiente.
- La comunicación es adecuada, pero la toma de decisiones es opaca.
- La comunicación es opaca, pero la toma de decisiones es adecuada

---

**2. ¿Qué porcentaje de los empleados y directivos ha completado la formación en ética y cumplimiento normativo en el último año?** \*

- El 100% de los empleados y directivos han completado la formación en ética y cumplimiento normativo en el último año.
- Más del 90% de los empleados y directivos han completado la formación en ética y cumplimiento normativo en el último año.
- Aproximadamente el 80% de los empleados y directivos han completado la formación en ética y cumplimiento normativo en el último año.
- Alrededor del 70% de los empleados y directivos ha completado la formación en ética y cumplimiento normativo en el último año.
- Menos del 50% de los empleados y directivos han completado la formación en ética y cumplimiento normativo en el último año. Se está trabajando para aumentar este porcentaje en el próximo año.

---

**3. ¿La empresa responde a cualquier inquietud de los clientes o solo las que cree más importantes?** \*

- Atiende a todas.
- Solo algunas.
- Nunca atiende las inquietudes.

---

**4. ¿Se promueve activamente la diversidad de género en todos los niveles de la empresa?** \*

- Sí
- No



5. ¿Cuál es la tasa de rotación de empleados en la empresa durante el último año? \*

- Menor al 30%
- Entre el 30% y el 40%
- Más del 40%

6. ¿Se pagan las horas extras, y dominicales correctamente a los empleados? \*

- Siempre.
- No siempre.
- Muy rara vez.

7. ¿Se realiza adecuadamente el manejo de los residuos orgánicos e inorgánicos? \*

- Sí, se realiza adecuadamente el manejo de los residuos orgánicos e inorgánicos.
- No, el manejo de los residuos orgánicos e inorgánicos es deficiente.
- Se manejan adecuadamente los residuos orgánicos, pero no los inorgánicos.
- Se manejan adecuadamente los residuos inorgánicos, pero no los orgánicos.

8. ¿La empresa ayuda a la disminución de contaminación en su comunidad? \*

- Sí, la empresa implementa activamente medidas para reducir la contaminación en la comunidad.
- No, la empresa no realiza esfuerzos significativos para reducir la contaminación en la comunidad.
- La empresa ha tomado algunas medidas, pero aún hay margen de mejora en la reducción de la contaminación en la comunidad.
- La empresa colabora con organizaciones ambientales locales para abordar la contaminación en la comunidad.

9. ¿Cuántos conflictos laborales se han producido en la empresa en el último año? ¿Cuántos de ellos se han resuelto de manera justa y equitativa? \*

- Menos de 30 conflictos, no se resuelven y son ignorados.
- Menos de 30 conflictos y son resueltos de manera justa y correcta.
- Se presentan más de 30 conflictos, pero son resueltos de forma correcta y justa.
- Se presentan más de 30 conflictos, no se resuelven y son ignorados.

10. ¿Cuál es el porcentaje de cumplimiento de las leyes y regulaciones locales, nacionales e internacionales en la operación del establecimiento? \*

- Se presenta un cumplimiento parcial o menor del 50% que permite apenas el correcto funcionamiento de la empresa, ante la ley.
- Se presenta un cumplimiento superior al 50% logrando así ser una empresa que procura estar al día y no deber nada ante la ley.

**11. ¿Cuál es el porcentaje de pedidos entregados dentro del plazo prometido? \***

- Se ha entregado menos del 20% de los pedidos en los plazos prometidos.
- Se han logrado entregar en promedio un 50% de los pedidos dentro de los plazos prometidos.
- Se han logrado mantener un 100% de las entregas en los plazos prometidos

**12. ¿Cuál es la tasa de retención de clientes en comparación con el año anterior? \***

- La tasa de retención es menor al del año anterior por un 5%
- La tasa de retención es igual al del año anterior.
- La tasa de retención es mayor al del año pasado por un 5% o más.

**13. ¿El establecimiento participa en los temas que aquejan a la comunidad? \***

- Sí, el establecimiento está activamente involucrado en temas comunitarios y realiza acciones concretas para abordar los problemas locales.
- Sí, el establecimiento ocasionalmente participa en actividades comunitarias, pero podría hacer más.
- No, el establecimiento no está involucrado en temas comunitarios en absoluto

**14. ¿Cuántas horas promedio al mes dedica a actividades de voluntariado o proyectos comunitarios relacionados con el establecimiento? \***

- Menos de 1 hora al mes.
- 1- 2 horas al mes.
- 3-5 horas al mes.
- 6-10 horas al mes.
- Más de 10 horas al mes.
- No participo en actividades de voluntariado o proyectos comunitarios relacionados con la empresa

**Enviar****Borrar formulario**

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formulario