

**Estudio de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) Aplicada a la Empresa**

**Turismo Andino Especiales S.A.S**

Brenda Lorena Osorio Ramírez

Carla Bolena Suarez Trullo

Danny Arturo Enríquez Salas

Jennifer Stefania Acosta Quintero

Wilder Bototo Pichicue

Asesora

Yudith Caicedo Dominguez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

2023

## Resumen

Este proyecto tiene como objetivo final, la estructuración de una herramienta estratégica, fundamentada en el estudio y análisis en el área de la Responsabilidad Social Empresarial y la gestión organizacional, enfocada en la empresa “Turismo Andino Especiales S.A.S”. Para su desarrollo, se establece una metodología exploratoria que contempla la consolidación de instrumentos de recolección de información, a partir de los cuales se identifican diversas variables, que con la aplicación de instrumentos constituyen el diagnóstico de la situación actual de la empresa en torno a la gestión de la responsabilidad social empresarial e interacción con los objetivos de desarrollo sostenible, haciendo uso de los documentos de estudio que a su vez brindan una perspectiva de la aplicación en entornos globalizados.

***Palabras Claves:*** responsabilidad social, gestión empresarial, turismo andino, RSE, ISO 26000.

### **Abstract**

The final objective of this project is the structuring of a strategic tool, based on the study and analysis in the area of Corporate Social Responsibility and organizational management, focused on the company “Turismo Andino Especiales S.A.S”. For its development, an exploratory methodology is established that contemplates the consolidation of information collection instruments, from which various variables are identified, which with the application of instruments constitute the diagnosis of the current situation of the company regarding the management of corporate social responsibility and interaction with sustainable development objectives, making use of study documents that in turn provide a perspective of the application in globalized environments.

***Keywords:*** social responsibility, business management, Andean tourism, CSR, ISO 26000.

## Tabla de Contenido

Introducción .....	9
Objetivos .....	10
Objetivo General .....	10
Objetivos Específicos .....	10
Conceptualización .....	11
Línea de Tiempo Sobre la Evolución del Pensamiento Estratégico.....	11
Características, Elementos y Formas de Gestionar Estratégicamente la RSE .....	12
Características .....	13
Elementos .....	14
Formas de gestionar estratégicamente la RSE .....	15
Póster Gobierno Corporativo .....	16
Producción limpia y el consumo sostenible .....	17
Desarrollo Empresarial Ecosostenible y Económicamente Rentable .....	17
Aplicación .....	26
Marco Institucional de la Empresa.....	26
Presentación de la Empresa.....	26
Diagnóstico .....	29
Metodología empleada .....	29
Diagnostico Materias de la Norma ISO 26000 .....	32
Aplicación de los Instrumentos .....	39
Evaluación de los Resultados.....	44
Apreciaciones de los Resultados por Materia Norma ISO 26000.....	50

	5
Análisis de los resultados .....	54
Matriz de Marco Lógico .....	58
Identificación del Problema Central en la Implementación de la Norma ISO 26000.....	58
Mapa Estratégico.....	64
Plan de Mejoramiento .....	66
Plan de Acción y de Seguimiento .....	66
Conclusiones .....	73
Referencias Bibliográficas. ....	74
Apéndice .....	80
Apéndice A. ....	80

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b>	<i>Ficha de presentación empresa Turismo Andino Especiales S.A.S</i> .....	26
<b>Tabla 2</b>	<i>Esquema básico de la metodología de la investigación</i> .....	30
<b>Tabla 3</b>	<i>Situación del contexto actual</i> .....	31
<b>Tabla 4</b>	<i>Exploración general variables ISO 26000</i> .....	33
<b>Tabla 5</b>	<i>Resumen aplicación instrumento entrevista</i> .....	40
<b>Tabla 6</b>	<i>Formulación y medición de indicadores</i> .....	44
<b>Tabla 7</b>	<i>Hallazgos</i> .....	50
<b>Tabla 8</b>	<i>Plan de Acción y Seguimiento</i> .....	66

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Línea de Tiempo Evolución del Pensamiento Estratégico</i> .....	11
<b>Figura 2</b> <i>Poster Gobierno Corporativo</i> .....	16
<b>Figura 3</b> <i>Organigrama Turismo Andino Especiales</i> .....	28
<b>Figura 4</b> <i>Árbol de problemas</i> .....	59
<b>Figura 5</b> <i>Árbol de Objetivos</i> .....	61
<b>Figura 6</b> <i>Cuadro de Stakeholders</i> .....	63
<b>Figura 7</b> <i>Mapa Estratégico</i> .....	64

**Lista de Apéndices**

<b>Apéndice A</b> <i>Formato de Recolección de Información</i> .....	68
--	----

## **Introducción**

La gestión empresarial es un factor que se transforma constantemente conforme a las necesidades que contemple el contexto actual, que en gran medida es influenciado por la globalización, por lo que los líderes de las organizaciones deben adoptar medidas que integren de manera armónica dinámicas sociales, económicas y ambientales.

Las exigencias del mercado actual representan un gran reto, puesto que las empresas deben diseñar estrategias que permitan incrementar su perfil competitivo, buscando maximizar los resultados sin que esto implique afectar las relaciones sociales y con el medio ambiente.

Existe un estigma entre las empresas que las sujeta a evitar la transformación e implementación de nuevos sistemas para el ejercicio de su objeto social, puesto que se considera que son gastos si retorno, más que una inversión, motivo por el cual han fracasado quedando en la bancarrota por considerarse obsoletas.

Por otra parte, considerando que los recursos son limitados, las empresas pretenden sacar el mayor provecho posible antes de que estos se agoten, o en otros casos, ni siquiera se considera esa posibilidad, por lo que no se tiene conciencia sobre la repercusión de sus actuaciones.

En ese sentido, con el desarrollo del presente trabajo, se abordarán las bases conceptuales de la Responsabilidad Social Empresarial, como pilares para el estudio de la Empresa Turismo Andino Especiales S.A.S, en aras de identificar el nivel de implementación de la norma ISO 26000, definir los problemas frente a su puesta en marcha, formular estrategias orientadas a abordar soluciones, así como las actuaciones y recursos necesarios para abordarlo, procurando mejorar la situación económica de la organización, aportar al desarrollo y bienestar de la comunidad y propender por el cuidado del medio ambiente.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Estudiar el nivel de implementación del Sistema de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la Empresa Turismo Andino Especiales S.A.S. para formular actuaciones que permitan mejorarlo.

### **Objetivos Específicos**

Comprender aspectos relacionados con el pensamiento estratégico, sistema de gestión de la RSE y el desarrollo sostenible.

Estudiar los problemas de la empresa Turismo Andino Especiales S.A.S. frente a la implementación de la RSE, como base para formular objetivos y estrategias orientadas a dar solución.

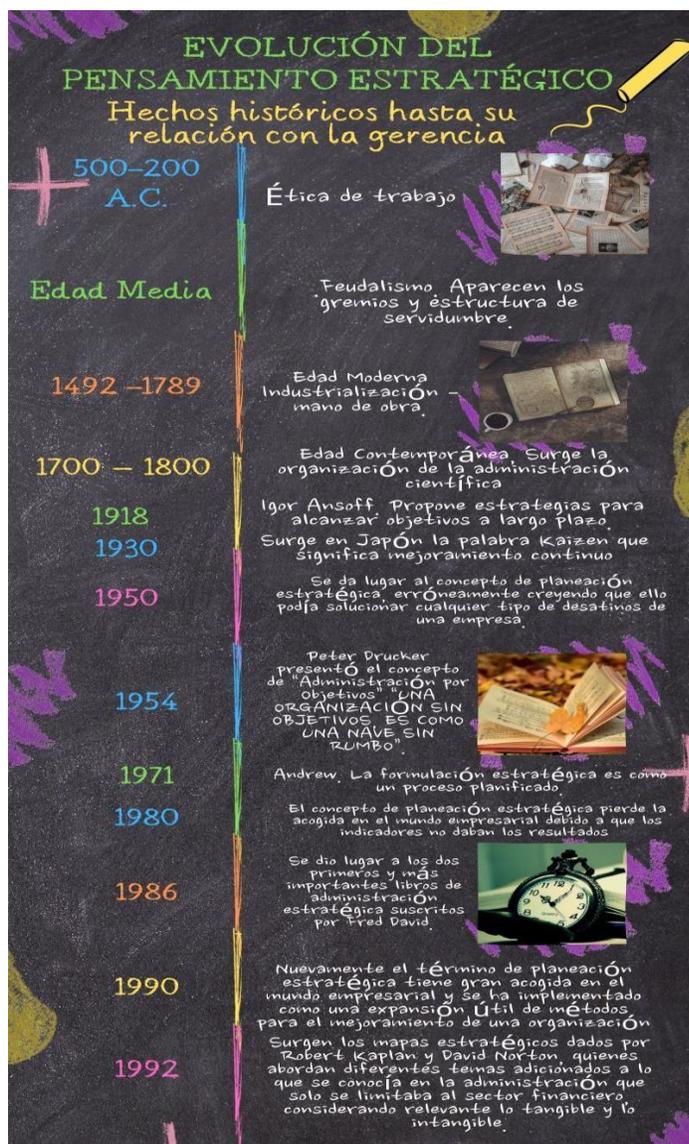
Formular un plan de acción y seguimiento tomando como base el diagnostico establecido, con el fin de mejorar los puntos débiles en el marco del cumplimiento de las variables de la responsabilidad social empresarial en la organización.

## Conceptualización

### Línea de Tiempo Sobre la Evolución del Pensamiento Estratégico

Figura 1

Línea de Tiempo Evolución del Pensamiento Estratégico



Nota. representación de la línea de tiempo con hechos históricos sobre la evolución del pensamiento estratégico. Plantilla adaptada de "Canva" [Infografía], 2023, Creación propia.

## **Características, Elementos y Formas de Gestionar Estratégicamente la RSE**

Bajo un contexto histórico, según Prado (2014) para explorar los primeros indicios del surgimiento de la Responsabilidad Social Empresarial, se remonta al siglo XIX momento en el cual Estados Unidos identifica la necesidad de regular las acciones de los mercados y por ende la conducta de las empresas debido al auge de estas en la sociedad y a la influencia de la circulación de mano de obra, bienes y servicios. Criterios que más tarde se expanden en Suramérica y en el mundo entero.

En Colombia, conforme a lo expuesto por Flórez (2020) se resaltan tres aspectos importantes, de los cuales, el primero hace referencia a la iniciativa de los empresarios de realizar donaciones a las iglesias. La segunda, el surgimiento de las fundaciones que buscaban el continuo progreso social y la tercera, obedece a la creación del Consejo Gremial Nacional que tuvo por objeto el empoderamiento de los pequeños y grandes gremios empresariales.

Ahora bien, la Responsabilidad Social Empresarial en la actualidad, tiene gran relevancia por cuanto muchas empresas a nivel mundial asumen el compromiso de implementarla, constituyendo un factor diferencia y de beneficio para la misma empresa, los trabajadores, clientes, el medio ambiente y para la sociedad en general.

Dicho lo anterior, según Prado (2014) la RSE tiene un sustento legal que se debe mencionar a efectos de conocer las bases que permiten su progreso en el país, teniendo evidentemente como precedente esencial regirse dentro del marco de la Constitución Política respecto a los derechos humanos, laborales, medioambientales y las actuaciones dispuestas para contrarrestar la corrupción.

### *Características*

Entre las características de la Responsabilidad Social Empresarial, encontramos las siguientes, así:

Propende por que las empresas hagan uso adecuado de los recursos naturales, como uso de suelo, fauna, flora y en general deben hacerlo de una manera responsable, más aún en el sistema de consumo masivo.

Implica una obligación directa de la empresa con el medioambiente y la sociedad.

Constituye una estrategia de negocios, puesto que representa una ardua labor para las empresas, debido a la inversión de tiempo y dinero, que materializa en el mejoramiento de las condiciones y percepción de los clientes internos y externos.

Para las empresas puede representar una significativa disminución a la hora de pagar impuestos.

Busca el equilibrio entre el consumo masivo y la protección de los recursos naturales y de mano de obra.

Tiene como base fundamental el ejercicio de la ética en el funcionamiento de la empresa y su actividad comercial.

Da rienda suelta a la generación de empleo desde una perspectiva de inclusión social.

En concordancia con lo manifestado por Perdiguero & García (2005) es una decisión que puede ser adoptada por manifestación de la voluntad propia de los directivos de la empresa, así como también puede darse por requerimiento del Estado en procura de los intereses sociales o medioambientales.

### ***Elementos***

Cultura organizacional: Bayón (2019) hace referencia a que la empresa debe tener bases sólidas de creencias, valores, principios, reglas o normas que precisan su gestión, por lo que se inclina básicamente a las manifestaciones de comportamiento del ser humano y por ende abarca a los directivos y personal de la compañía.

Recursos humanos: lo que quiere decir que cada empresa debe tener un órgano de vigilancia y control del personal que trabaja en ella, pero también de la gestión de protección de sus derechos.

Recursos naturales: es un ítem fundamental en el funcionamiento de una empresa pues como se ha dicho a lo largo del presente, las empresas que implementan la RSE deben velar por la explotación de por ejemplo materia prima sin afectar las condiciones medioambientales y todo aquello que forma parte de la actividad comercial.

Por otra parte, Morán et al. (2021) Dentro de los recursos naturales se puede decir que deben implementar de manera óptima los elementos híbridos, utilizar fuentes de energía sostenibles, disminución del consumo de energía, reducción de emisores de CO<sub>2</sub>, entre otros, en aras de evitar o combatir fenómenos como la contaminación y el cambio ambiental.

Productos y servicios: la RSE es una estrategia de utilidades para la distribución de sus productos y servicios una vez es implementada, ello en consideración a que es atractivo para los consumidores debido a que genera más confianza este tipo de compañías.

Actividades de desarrollo social: este es un elemento esencial de la RSE debido a que las empresas que cuentan con ella promueven las iniciativas sociales y de empleo. Así mismo la empresa es beneficiada en el sentido de que como es bien vista su gestión, el gobierno reduce las tasas de impuestos por la actividad comercial.

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

Para abrir paso a la RSE en una organización, de conformidad con lo declarado por Puterman (2022) es menester implementar sistemas de gestión nacionales o internacionales, lo cual hace parte de un grupo de herramientas y mecanismos en procura de realizar actividades organizadas que encaminen al progreso de la empresa. Dentro de los más destacados se encuentran los Sistemas de Gestión Ambiental, Calidad, Riesgos, entre otros.

Aunado a ello, también se puede gestionar la RSE desde la alta gerencia o dirección de la empresa y de aquí surge el razonamiento de gerencia estratégica, pues en la toma de decisiones y el análisis de lo que podría conllevar las mismas se hace la diferencia como por ejemplo las ventajas y desventajas.

Otro tipo de manera de gestión se encuentra arraigada desde el gobierno nacional y las políticas que este implemente en pro del desarrollo de la RSE con óptimas perspectivas tanto para la empresa, el consumidor y la sociedad en general.

Finalmente, se tiene que se debe aplicar una gestión transversal, es decir eficaz y efectiva, en el sentido de lograr el cumplimiento de los objetivos que se ha trazado la empresa. Lo anterior se logra llevando un control de indicadores de gestión que arroje resultados contundentes tanto para la utilidad de la compañía como para el ámbito social, económico y medioambiental.

## Póster Gobierno Corporativo

Figura 2

Poster Gobierno Corporativo



# Gobierno Corporativo

## 7 RAZONES PARA IMPLEMENTARLO

- 1 Se basa en un sistema participativo desde el nivel gerencial hasta el operativo para potencializar la creación de valor.
- 2 Se enmarca en criterios de responsabilidad social, propendiendo por la relación armónica entre los actores de la organización y su entorno.
- 3 Fomenta la transparencia empresarial y el cumplimiento de la normatividad vigente.
- 4 Propone una visión de negocios sostenible, basada en estándares de desarrollo humano, mejora continua e innovación.
- 5 Adopta criterios internacionales para regular la gestión empresarial, no obstante, su aplicación es versátil en relación a su aplicación en cada organización.
- 6 Se fundamenta en principios éticos y morales, así como la supervisión y control como factores diferenciales que constituye la imagen corporativa.
- 7 El bienestar común se alinea con la estrategia corporativa y deriva en beneficios económicos para la organización.

**Este modelo parte de la ética, el respeto por la dignidad humana y el bienestar común, generando relaciones armónicas entre la organización, trabajadores, colaboradores y su entorno.**

*Nota.* en la imagen se representan las principales características del gobierno corporativo y las ventajas de implementarlo en una organización. Plantilla adaptada de “Canva” [Infografía], 2023, Creación propia.

## **Producción limpia y el Consumo Sostenible**

### **Desarrollo Empresarial Ecosostenible y Económicamente Rentable**

Inicialmente se debe dejar por sentado que la producción de bienes y servicios es una de las formas de suplir necesidades de la sociedad, en ese sentido, la constante competencia por la satisfacción de necesidades ha conducido a causar daños irreparables al medio ambiente. Con la preocupación por el desarrollo y crecimiento económico, en la búsqueda de encontrar varias alternativas que permitan disminuir estas problemáticas ambientales, se han dado a conocer varias alternativas en relación a la producción más limpia y el consumo sostenible; en los últimos años el cuidado del medio ambiente ha sido un tema central en muchas instancias internacionales en las cuales se ha intentado llegar a acuerdos entre países mayormente industrializados con el fin de establecer lineamientos estándar para aplicar en varios países del mundo que se acogen a dichas iniciativas.

Dicho lo anterior, se debe entender que los recursos son limitados, por tanto las organizaciones deben adoptar medidas de tal manera que se logre un equilibrio entre las actuaciones de las empresas y el impacto generado al medio ambiente como resultado de dichas prácticas, es decir, que se debe innovar de tal manera que la gestión de la rentabilidad sea contrastada con la relación armónica entre la industria y los recursos naturales, he ahí la importancia de establecer sistemas, procesos y procedimientos debidamente formulados como resultado de la aplicación de la gestión organizacional para cambiar los conceptos de producción limpia y el consumo sostenible dejándolos de ver como obstáculos y entender que representan una oportunidad de surgir en el mercado contemporáneo.

Hasta hace poco tiempo las empresas no se preocupaban por la afectación ambiental que su actividad económica estuviera causando, pero con el paso del tiempo, el crecimiento

económico surgió la necesidad de que se debían implementar nuevas estrategias que les permitirá inicialmente cuidar uno de los sectores más importantes de una empresa ya que factores como el exagerado consumo de los recursos naturales, la producción desmedida de desechos, y las grandes emisiones de gases contaminantes, están llevando a los seres humanos y al medio ambiente al deterioro constante que afecta cada vez más la calidad de vida, ocasionando graves consecuencias, en esto el capitalismo ha tenido un papel importante debido a su gran influencia en el aumento de producción de bienes y servicios, así como también en las decisiones de compra del consumidor.

En ese sentido, es pertinente enunciar las apreciaciones de Ortiz (2012) cuando hace alusión a que la economía de mercado consiste en la interacción del mercado, la cual se da entre productores de bienes y servicios y sus consumidores, con el objetivo de satisfacer las expectativas de las partes, por un lado, generar recursos y por otro, satisfacer necesidades. En ese sentido, se dinamizan, estudian y se toman acciones ante el comportamiento de la oferta y demanda.

Ahora bien, partiendo de la coyuntura actual existente entre el crecimiento empresarial y la conservación medio ambiental, surge la producción más limpia como estrategia para afrontar dicha problemática, mediante iniciativas de protección del medio ambiente que a su vez favorezcan el desarrollo empresarial y que ayuden a aumentar la eficiencia global y reducir los riesgos. Por consiguiente, cuando nos referimos a eficiencia, según lo registrado en el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (RAE), se concibe como la disposición de determinados escenarios para obtener un resultado, ahora bien, según Ortiz (2012) si se analiza desde el punto de vista de la economía, se refiere a destinación de unos recursos para contribuir al desarrollo integral de la sociedad.

Aunado a lo anterior, no se debe dejar de lado que las industrias deben fomentar la producción amigable con el medio ambiente, pero se debe entrar a examinar que ocurre al llevar este objetivo al extremo de sacrificar la producción, por ejemplo, para la elaboración de productos de cuero inicialmente utilizaban en las curtiembres mecanismos que contaminaban el medio ambiente a gran escala resultando sustancias tóxicas, siendo así que muchos empresarios se vieron imposibilitados a obtener su producto, pues el proceso de transformación de la materia prima resultaba caminar en contravía de la normatividad y perspectiva de las personas y organizaciones que empezaron a interesarse por la protección del medio ambiente, por lo cual solo pocas empresas han logrado posicionarse y mantenerse en ese sector del mercado.

En ese sentido, se debe romper el paradigma de que necesariamente la implementación de un sistema de gestión ambiental, necesariamente afectaría la estabilidad económica o capacidad de producción de la organización, o que solo es responsabilidad del estado velar por la gestión ambiental, puesto que según Hoof (2008), en la producción más limpia desempeñan roles: las empresas, los entes territoriales, los gremios, autoridades, consultorías, centros tecnológicos y a la comunidad en general, del mismo modo, se debe comprender que la producción limpia es una oportunidad para innovar e incrementar la rentabilidad, así mismo, no se puede seguir pensando que las actuaciones de las industrias no tienen relación con los impactos generados al medio ambiente.

Realmente la producción más limpia viene como práctica de muchos años atrás solo que en su momento las empresas que realmente se preocupan por este tema eran muy pocas, pero con el paso del tiempo sus necesidades y requerimientos cambiaron junto al crecimiento de las economías para los diferentes países, como también de que sus procesos y necesidades fueran encaminadas a aumentar la productividad haciendo un uso eficiente de insumos, ese fue uno de

los primeros pasos para la implementación de la producción más limpia. Después de que las empresas empezaron a implementar en sus estrategias el PML mediante acuerdos con las autoridades, realizaron un trabajo conjunto y estimularon el uso sostenible de muchos recursos que se utilizaban, pero no se les daba el manejo o disposición final adecuado y generaban una afectación al medio ambiente, altos costos operativos, incremento en los gastos, pérdida de materia prima y otros, cuando se empezaron a dar los resultados que se planearon y se llevó a cabo el fin esperado muchas más empresas se unieron por gusto o por obligación para poder cumplir con la normatividad buscando la forma de que por medio de la estrategia de PML se cumplieran sus objetivos.

Teniendo en cuenta que la producción más limpia como estrategia es una propuesta por medio de la cual debemos reconocer y entender que la mayor parte de nuestros problemas ambientales, se deben a la manera tan acelerada en la que se produce y así mismo se consumen los recursos naturales, ya que la filosofía de Hériz (2018) en relación a la economía circular, que en pocas palabras consiste en la continuidad de la producción, de tal manera los bienes una vez finalicen su ciclo de vida útil, sirvan como insumo para la creación de nuevos productos.

La inversión para la implementación del PML no son significativos comparados con los grandes beneficios que trae a largo plazo, ya que lo que inicialmente se refleja como un gasto, con el paso del tiempo y los resultados obtenidos se convierte en una inversión. Esto traducido en un consumo sostenible, es igual a que las empresas empiecen a ser más conscientes de que deben modificar o cambiar sus patrones de producción a nuevos procesos y procedimientos que resulten más sostenibles, aumentando el aprovechamiento de los recursos y promoviendo en sus políticas la prohibición de desperdiciar productos que se pueden volver a utilizar estas políticas van encaminadas a una gestión organizacional correctas.

En consecuencia, uno de los objetivos de la producción más limpia es satisfacer las necesidades de la sociedad, haciendo uso racional de la energía, aprendiendo a utilizar en su mayoría materiales renovables que no ofrezcan tantos peligros a la salud y seguridad humana y que a la vez no se afecte la biodiversidad de nuestro planeta. Por lo tanto, la producción más limpia es una iniciativa específica para las empresas, la cual puede contribuir a fortalecer la competitividad empresarial sin desconocer sus alcances y limitaciones, aportando al desarrollo sostenible evaluando el concepto de Ortiz (2012), respecto a satisfacer las necesidades de la demanda actual sin proyectar las del futuro en cuanto a la atención de las necesidades propias.

En este sentido, para consolidar un perfil competitivo las empresas deben hacer un análisis de los recursos humanos, tecnológicos, logísticos y financieros con los que cuentan, o cómo se van a conseguir, así mismo, conocer muy bien a sus clientes, apreciando sus necesidades más urgentes, para ofrecer un producto o prestar un servicio eficiente y de calidad, correspondiendo adecuadamente a expectativas, mientras que de manera paralela se realizan análisis prospectivos que permitan anticipar la transformación de los bienes y servicios a necesidades que surjan con el tiempo y como se pueden aprovechar los recursos ya existentes o residuales de los productos actuales. En ese sentido, según Hériz (2018), existen diversas maneras o métodos de aplicar la economía circular, la cual constituye un conjunto de lineamientos, sistemas y componentes, con los cuales se puede transformar el modelo económico aplicado en la actualidad.

Apoyarse en otras estrategias vanguardistas también puede resultar muy útil, estrategias como el Marketing que conforme a lo expuesto por Ortiz (2012) se estructura en una serie de actividades y técnicas enmarcados en la identificación y satisfacción de necesidades.

Ahora bien, en lo que respecta a la gestión ambiental, hace referencia a encontrar un equilibrio entre la gestión de los recursos naturales, el control de la contaminación, responsabilidad social, cultural y al mismo tiempo propender por el desarrollo económico dentro de la estructura organizacional, como resultado de la planeación, y coordinación de acciones gerenciales, administrativas y operativas, alienadas con la prevención de los efectos ambientales negativos generados como resultado del funcionamiento de la organización, además de impulsar actividades que contribuyan a mejorar la calidad ambiental.

Hasta ahora, los avances tecnológicos que “facilitan la vida de las personas” en muchas ocasiones son opuestas al hecho de concientizar a la humanidad frente al cuidado del medio ambiente, en ese sentido, según Gutierrez (2009) la sociedad en gran media ha generado una dependencia por las herramientas tecnológicas para el desarrollo de las actividades cotidianas, por lo que decaen las capacidades humanas para el desarrollo de diversas actividades. Lo que conduce hacia el desastre, motivo por el cual, se hace necesario apartarse de la ignorancia y la indiferencia, para comprender la realidad y tomar acciones al respecto.

Por consiguiente, se resalta la importancia de la gestión organizacional que se resume en la planificación de todas las acciones que contribuyen al pleno funcionamiento de un sistema, además de considerar lo expuesto por Gutiérrez (2009) respecto a que, el crecimiento del volumen de la población humana, trae consigo serias implicaciones al medio ambiente, ocasionado impactos que alteran el equilibrio natural, e incluso diversos investigadores aseguran que el planeta se encuentra en una etapa donde los efectos son irreversibles, la humanidad poco a poco va cobrando conciencia y adoptando hábitos amigables con el medio ambiente, manteniendo la esperanza de que la capacidad de razón de la especie humana pueda romper las

teorías que apuntan al fin de la vida, medidas que están siendo aplicadas con la adopción de sistemas de gestión.

Por otra parte, revisando la línea del tiempo, se logra evidenciar que en Colombia en el año 1997 se creó la Política Nacional de Producción Más Limpia, en el año 2015 la Política Nacional de Producción y Consumo, con la Ley 1672 de 2023 se introdujo la política de Responsabilidad extendida del productor, en 2015 el Manual de Compras Públicas Sostenibles, 2016 CONPES 3874 Política Nacional para la Gestión Integral de Residuos Sólidos, 2018 Política de Crecimiento Verde y en 2019 la Estrategia Nacional de Economía Circular, lo anterior, según lo manifestado por Lahman (2021).

Así mismo, en relación con el auge de la tecnología y a raíz del interés por el cuidado de los recursos naturales, muchas de las empresas han dejado de lado los formalismos innecesarios que coadyuvan a la producción limpia y la adopción de criterios de sostenibilidad como es el caso de la adopción de medios digitales para la reducción del consumo del papel. Retomando el escenario en Colombia, se expide la Ley 527 de 1999, en donde se habla de entornos abiertos y cerrados y que con el pasar del tiempo se crea la intermediación electrónica dando paso a centros comerciales digitales como Amazon. En este tipo de mercados existen tres intervinientes: el consumidor de servicios, el intermediario electrónico y el prestador de servicios.

Sumado a todo lo anterior, es preciso orientar el planteamiento de soluciones sostenibles, siguiendo el ejemplo de la naturaleza la cual se regenera constantemente sin causar daño. Por lo que es un compromiso de la generación actual, encontrar las repuestas a cada desafío sin perjudicar el entorno, aplicando desde las practicas más simples hasta las más complejas, tomando como ejemplo, la recolección y clasificación de basuras que a pesar de que pareciera a

simple vista una acción simple, los impactos positivos son de gran magnitud, sin que el desarrollo de dichas acciones afecte el normal desarrollo de las actividades cotidianas.

En ese sentido, se debe romper el paradigma de que la implementación de un sistema de gestión ambiental necesariamente afectaría la estabilidad económica o capacidad de producción de la organización, o que solo es responsabilidad del estado velar por la gestión ambiental, puesto que según Hoof (2008), en la producción más limpia desempeñan roles: las empresas, los entes territoriales, los gremios, autoridades, consultorías, centros tecnológicos y a la comunidad en general, del mismo modo, se debe comprender que la producción más limpia constituye una ventaja en el área de la innovación e incremento de la rentabilidad, por lo que lo que no se puede seguir pensando que las actuaciones de las industrias no tienen relación con los impactos generados al medio ambiente y mucho menos, que adoptar prácticas amigables con el medio ambiente generarían pérdidas para la organización, puesto que las prácticas ambientales cada vez están siendo mejor vistas en la sociedad, contribuyen a la consolidación de credibilidad y confianza, reducen costos e incrementan los resultados.

Por consiguiente, podemos concluir que la rentabilidad se relaciona de manera amigable con prácticas de producción limpia y el consumo sostenible, como resultado de la dinamización de gestión organizacional que se encarga de operacionalizar bajo conceptos de mejora continua e innovación, logrando evolucionar y transformar las actuaciones de la organización hacia soluciones sostenibles y perdurables, con prácticas eficientes, eficaces y efectivas que trascienden las fronteras y que permiten no solo disminuir gastos y aumentar la productividad, sino que constituyen un pilar fundamental para el direccionamiento estratégico de las organizaciones, abriendo camino a un mundo de posibilidades por explorar, las cuales derivan en mayor crecimiento y resultados para la organización en una relación inversa con los impactos

negativos ocasionados al medio ambiente, que prometen un gran paso a la conservación de la vida en relación a la evolución de la industria y su relación con el comportamiento del mercado, patrones sociales y el medio ambiente.

## Aplicación

### Marco Institucional de la Empresa

En la ejecución del presente trabajo, se contempla el estudio de implementación del sistema de Responsabilidad Social Empresarial en la empresa de razón social “Turismo Andino Especiales SAS”, empresa nariñense, con número de registro mercantil No. 154508, constituida como sociedad por acciones simplificada, con Número de identificación Tributaria NIT 9007210893, la cual cuenta con un capital superior a \$934.891.835 pesos, en el último año generó ingresos por ventas en un rango comprendido entre 2.000.000.000 y 5.000.000.000 de pesos.

Según el Registro Único Empresarial y Social RUES, desarrolla las siguientes actividades, así:

4921: Transporte de pasajeros

7911: Actividades de las agencias de viaje

7912: Actividades de operadores turísticos

5111: Transporte aéreo nacional de pasajero

### *Presentación de la Empresa*

#### **Tabla 1**

*Ficha de presentación empresa Turismo Andino Especiales S.A.S*

<b>Marco Institucional</b>	
<b>Nombre de la empresa:</b>	Turismo Andino Especiales S.A.S.
<b>Sector:</b>	Terciario
<b>Ubicación:</b>	Carrera 25 # 15-12 Centro – Pasto Nariño

---

**Misión:**

La empresa Turismo Andino Especiales S.A.S, es especialista en la solución de necesidades integrales de servicios turísticos, caracterizada por la gestión de altos estándares de calidad en materia de gestión de comercialización y operación de transporte aéreo y terrestre, así como la prestación de servicios de hospedaje, alimentación, acompañamiento, planes turísticos y un amplio portafolio de servicios que garantizan la mejor experiencia a sus clientes, como resultado de optimización de los recursos que permiten ofrecer tarifas justas, además de la implementación de actuaciones alineadas con la gestión de riesgos, mejora continua e innovación, que han permitido posicionar a la organización bajo preceptos de legitimidad, sostenibilidad, confianza y cuidado del medio ambiente.

**Visión:**

En el año 2025, Turismo Andino Especiales S.A.S, se posicionará como la mejor empresa del suroccidente Colombiano, propendiendo por el mantenimiento de relaciones de confianza e interacción asertiva con sus clientes, así como el fortalecimiento del liderazgo y la expansión del mercado, así como la oferta del servicio de transporte terrestre especial, como agencia de viajes y turismo, abordando rutas nacionales e internacionales, así como el posicionamiento de la marca en la Republica del Ecuador, como resultado del establecimiento de convenios y alianzas estratégicas, así como la implementación de nueva infraestructura tecnológica para el mejoramiento de la atención e interacción clientes y

---

partes interesadas fundamentado en el control de calidad con en foque en la satisfacción de necesidades y expectativas del consumidor.

Liderazgo

Confianza

Diligencia

**Valores:** Responsabilidad

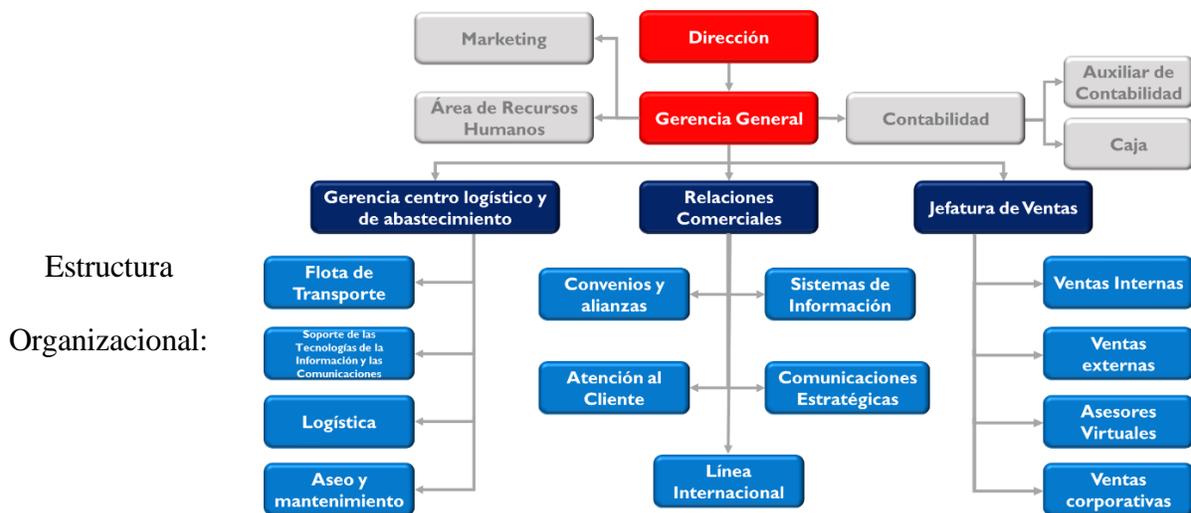
Servicio

Compromiso

Dignidad

### Figura 3

*Organigrama Turismo Andino Especiales*



*Nota:* En la imagen se presenta la constitución de la estructura orgánica de la empresa, el cual se construyó con base en la información recibida.

Creación propia.

*Nota.* En la tabla de datos, se presentan los datos correspondientes a la empresa Turismo Andino Especiales S.A.S. Creación propia.

## **Diagnóstico**

### **Metodología Empleada**

Para el desarrollo del presente proyecto, se desarrolla una metodología mixta, es decir, cualitativa y cuantitativa, en el entendido que como lo aducen Denzin & Lincoln (2012):

La investigación cualitativa implica un enfoque interpretativo y naturalista del mundo, lo cual significa que los investigadores cualitativos estudian las cosas en sus escenarios naturales, tratando de entender o interpretar los fenómenos en función de los significados que las personas les dan.

La investigación cualitativa implica el uso y la recolección de una variedad de materiales empíricos: el estudio de casos, experiencias personales y de introspección, las historias de vida, las entrevistas, los artefactos, los textos y las producciones culturales y los textos observacionales, históricos, interactivos y visuales (p. 47-48).

Es entonces pertinente, ya que el presente trabajo se encuentra dirigido al estudio inductivo el cual tiene el objetivo de consolidar información a partir de instrumentos de recolección de información de fuentes primarias, a través de la aplicación de entrevistas y actividades de observación, cuyos insumos constituirán el diagnóstico en referencia al nivel de implementación del Sistema de Responsabilidad Social Empresarial en la empresa objeto de estudio.

Finalmente, la metodología cuantitativa es de suma relevancia debido a que para el desarrollo de los objetivos planteados en este estudio es necesario implementarla, de conformidad con lo reseñado en varias oportunidades por Sampieri (2010), adoptar un enfoque cuantitativo se basa criterios deductivos y lógicos que se orientan en plantear preguntas e hipótesis para posteriormente estudiarlas.

En ese sentido, a continuación, se presenta el esquema de la metodología, con el fin de facilitar la comprensión del trabajo a desarrollar.

## **Tabla 2**

*Esquema básico de la metodología de la investigación.*

<b>Criterio</b>	<b>Descripción</b>
Datos a Recolectar	Se requiere obtener información que permita tener una noción del nivel de implementación del Sistema de Responsabilidad Social Empresarial en la empresa Turismo Andino Especiales S.A.S.
Muestra	Considerando que la población objetivo se enfoca en los trabajadores y directivos de la empresa, se toma una muestra del 20% de los 41 trabajadores que hacen parte de la organización, lo que equivale a 8 personas.
Métodos de obtención de los datos	Para la consolidación de la información, se realizan entrevistas a diferentes integrantes de la organización objeto de estudio.
Análisis de la información obtenida	En referencia al análisis de la información, se plantea un sistema mixto, puesto que considera variables cuantitativas y cualitativas.

*Nota.* en la tabla de datos se representan los componentes básicos de la metodología de la investigación a aplicar en el presenta trabajo. Creación propia.

Aunado a lo anterior, se aplicaron otros sistemas de análisis de información, los cuales permiten conocer más a fondo la organización objeto de estudio, motivo, como se muestra a continuación:

**Tabla 3**

*Situación del contexto actual*

Criterio	Evaluación	
	Cualitativa	Cuantitativa (1-5)
Ventaja Competitiva	Cuenta con su propia flota de buses, lo que permite dar mayor identidad a la empresa, además de un amplio portafolio de turismo y viajes en el orden nacional e internacional con rutas aéreas y terrestres.	5
Reputación	Se puede afirmar que es una de las empresas más grandes del suroccidente colombiano, con más de 20 años de trayectoria.	4,5
Atracción y retención de terceros	Su lista de clientes se encuentra en Colombia y Ecuador, destacándose por la selección destacada del componente hotelero y restaurantes que garantiza una experiencia agradable a sus clientes, además del respaldo de software para agilizar la atención virtual.	4
Motivación, compromiso y productividad	Se promueven campañas de Márketing empleando las Tic's, además de la promoción de paquetes de viaje.	4,5

---

Percepción Financiera	La vigencia pasada, la empresa reportó ingresos cercanos a los 3.000.000.000 millones de pesos, no obstante, las temporadas de viaje no se extienden durante todos los meses del año, por lo que se deben mantener reservas.	3,8
Relación con terceros	Los clientes la recomiendan, aun así, se han reportado alrededor de 30 PQRS en lo corrido de la presente vigencia.	4
<b>Promedio</b>		<b>4,30</b>
<b>Desviación Estándar</b>		<b>0,45</b>
<b>Coefficiente de Variación</b>		<b>0,10</b>

---

*Nota.* en la tabla de datos se representa la situación del contexto actual con su respectiva calificación y cálculos del promedio, variación estándar y coeficiente de variación. Creación propia.

Juzgando por la situación del contexto actual, se puede apreciar un panorama favorable, con un resultando homogéneo, lo que indica que los cambios requeridos son mínimos.

### **Diagnostico Materias de la Norma ISO 26000**

Cabe resaltar que, el presente trabajo exploratorio, se limita a 15 preguntas, por lo que no se alcanza a verificar la totalidad de las variables, no obstante, a continuación, se presenta una representación general de las materias de la norma ISO 26000, así:

**Tabla 4***Exploración general variables ISO 26000*

<b>Materias y Asuntos</b>	<b>Hallazgos</b>	<b>Calificación</b>
<b>Gobernanza de la organización</b>	A pesar de que la empresa cuenta con un organigrama debidamente establecido, no se han formulado caracterizaciones de procesos y procedimientos, por lo que la orientación de las actuaciones para el desarrollo de las funciones, se desarrollan tomando como guía manuales de funciones por perfiles, así como las funciones asignadas en los contratos.	<b>2</b>
<b>Derechos humanos</b>		<b>3,81</b>
Debida diligencia	No se cuenta con protocolo de atención a incidentes con poblaciones vulnerables.	1
Eventuales escenarios de vulneración de los derechos humanos	Posibles afectaciones a niños, niñas y adolescentes por contenidos digitales y otros factores	4,5
Evitar la complicidad		5
Resolución de reclamaciones	No se tiene protocolo para atención de eventualidades relacionadas con DDHH	3

---

Discriminación y grupos vulnerables	No se reportan hechos entre los trabajadores, pero resulta difícil proteger a los usuarios ante agentes externos	4,5
Derechos fundamentales y de segunda y tercera generación.		5
Derechos económicos, sociales y culturales	En algunas ocasiones se debe trabajar desde casa y en horarios no laborales.	4
Principios y derechos fundamentales en el trabajo	Las jornadas laborales en ocasiones superan las estipuladas por la Ley, sin que sean remuneradas.	3,5
<b>Prácticas laborales</b>		<b>4,5</b>
Trabajo y relaciones laborales	Un importante volumen de trabajadores se contratan por prestación de servicios, cuando las condiciones obedecen a una relación laboral	3,5
Condiciones de trabajo y protección social	Se realizan comités de convivencia laboral y se tratan temas relacionados con el bienestar de los trabajadores.	5
Diálogo social	Se implementan diferentes medios digitales para la interacción de las personas y la empresa, del mismo modo, se realizan juntas de trabajo con el fin de abordar la problemáticas identificadas.	4,5

---

---

	Cuenta con personal profesional encargado	
Salud y seguridad ocupacional	de gestionar y mantener el Sistema de Gestión de Seguridad y salud en el Trabajo	4,5
Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo	Se brindan capacitaciones constantes con el fin de fortalecer las competencias del talento humano.	5
<b>El medio ambiente</b>		<b>4</b>
Mitigación de la contaminación	La flota de buses constituyen un foco de contaminación con el normal funcionamiento de los mismos, no obstante se brinda el plan de mantenimiento pertinente con el fin de mantener los equipos en optimo estado.	4,5
Uso sostenible de los recursos	Se recicla el papel para imprimir documentación relacionada con los procedimientos administrativos, no obstante, el volumen de papel empleado es considerable.	3,5
Prevención y adaptación al cambio climático	Se crea cultura de conciencia con clientes internos y externos	5
Cuidado y aprovechamiento en el ejercicio de la explotación de los recursos naturales	No se evidencian iniciativas diferenciales, el sistema de gestión de residuos sólidos no es eficiente.	3

---

---

<b>Prácticas justas de operación</b>		<b>4,4</b>
Anti–corrupción	La empresa no tiene lineamientos documentados respecto a la anticorrupción, no obstante, actúa de manera preventiva y reactiva ante posibles escenarios relacionados.	4
Participación política responsable	No se evidencian constreñimientos en temas políticos o participación activa de la misma como característica representativa.	5
Competencia justa	Las actuaciones son aisladas, la política de competencia es la calidad del servicio	5
Fomentar la responsabilidad social en la cadena de valor	No se reportan iniciativas de consideración	3
Protección de los derechos de la propiedad industrial e intelectual	No se han reportado pleitos por derechos de autor, usurpación, apropiación indebida o similares.	5
<b>Asuntos de consumidores</b>		<b>4,36</b>
Prácticas justas en el mercado y competencia leal	Las campañas de marketing se basan en paquetes promocionales conforme al contexto de cada fecha y nunca desprestigiando a la competencia o con contenido malintencionado.	5

---

---

Condiciones de la salud y la seguridad de los consumidores	Todos los paquetes de viajes y turismo incluyen seguro médico aplicable en Colombia y Ecuador, así como cualquier destino internacional.	5
Consumo sostenible	Se emplean grandes cantidades de papel para el cumplimiento de los procedimientos administrativos.	2,5
Sistemas de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y peticiones.	Se reciben a través del sitio web, redes sociales y de manera presencial, no obstante, no existe un protocolo de tratamiento a las mismas.	3,5
Políticas de tratamiento a los datos personales de los consumidores	Se aplican de conformidad con lo dispuesto en la Ley.	5
Acceso a servicios esenciales	Las instalaciones de trabajo cuentan con las condiciones necesarias para garantizar condiciones dignas al personal de trabajadores y usuarios	4,5
Educación y toma de conciencia	Se desarrollan inducciones, capacitaciones y reentrenamientos en el cargo y el contexto de la organización.	5
<b>Participación activa y desarrollo de la comunidad</b>		<b>4,9</b>

---

---

Participación comunitaria	<p>Se realizan subcontrataciones adicionales en los destinos turísticos, como lanchas, cayac, guías, restaurantes, por lo que hay una relación constante con la comunidad, así mismo se empiezan a implementar actividades comunitarias.</p>	5
Educación y cultura	<p>Se fomenta el conocimiento de valor cultural en los destinos turísticos y a través del despliegue de campañas publicitarias</p>	4
Creación de empleo y desarrollo de habilidades	<p>Se genera gran cantidad de empleos en la región, contando con una planta de personal de 41 trabajadores, de los cuales el 92% son nariñenses.</p>	4,6
Desarrollo y acceso a la tecnología	<p>Se implementan tecnologías de la información y la comunicación con el fin de dinamizar la relación con los clientes y colaboradores externos.</p>	4
Generación de riqueza e ingresos	<p>Factura alrededor de 3.000.000.000 de pesos al año, generando 41 empleos, es decir que son 41 familias beneficiadas.</p>	4,5
Salud	<p>Las prácticas de la empresa no implica la manipulación de elementos peligrosos o altamente contaminantes, del mismo modo,</p>	4,5

---

---

	a excepción de los trabajadores contratados con prestación de servicios, cuentan con afiliación a salud.	
Inversión social	No se reportan donaciones a fundaciones o similares.	2
<b>Promedio</b>		<b>3,88</b>
<b>Desviación Estándar</b>		<b>1,03</b>
<b>Coefficiente de Variación</b>		<b>0,27</b>

---

*Nota.* en la tabla de datos se expone una exploración general de las variables de la norma ISO 26000. Variables tomadas de la norma ISO 26000. Creación propia.

Por lo anterior, se puede determinar que el coeficiente de variación se aproxima a 0 (Cero), por lo que nos encontramos ante una relación homogénea, por lo que no se requiere desplegar mayores cambios.

### **Aplicación de los Instrumentos**

Como resultado de las entrevistas sostenidas con el representante legal de la empresa de razón social “Turismo Andino Especiales S.A.S”, así como algunos trabajadores de la misma, cuyos resultados permiten tener una apreciación de la organización, en relación a los aspectos dispuestos en la Norma Técnica Internacional ISO 26000 “Responsabilidad Social”, de la siguiente manera, así:

**Tabla 5***Resumen aplicación instrumento entrevista*

<b>Pregunta</b>	<b>Resumen respuesta</b>
<p><b>1.</b> ¿Todos los departamentos o dependencias cuentan con caracterización de procesos y procedimientos estandarizados?</p>	<p>En la empresa existe un organigrama establecido, del mismo modo se ha dispuesto un manual de perfil de cargo para cada una de las vacantes, donde se relacionan los procedimientos que debe realizar cada trabajador, no obstante, no se han establecido caracterizaciones de procesos estándar basados en el ciclo PHVA, del mismo modo, no se cuentan con flujogramas o sus equivalentes para documentar los procedimientos en formatos estándar.</p>
<p><b>2.</b> ¿Cuántos casos de discriminación se han reportado en los últimos dos años?</p>	<p>Por parte de los funcionarios no se han presentado casos de discriminación, no obstante, se han presentado incidentes con los hinchas de futbol donde se han roto los vidrios de 3 vehículos en los traslados, haciendo evidentes las diferencias en las preferencias de dicho deporte.</p>
<p><b>3.</b> ¿Cuál es el protocolo o ruta de actuación que se aplica para resolver incidentes relacionados con poblaciones vulnerables?</p>	<p>Dentro de la población vulnerable de especial atención, para la empresa, se destacan los niños, niñas, infantes y adolescentes, conforme a lo estipulado en la Ley 1098 de 2006 “Por la cual se expide el Código de la Infancia y la Adolescencia” y de acuerdo a lo que establece la Ley 679 de 2001 la agencia de viajes promueve campañas contra la explotación sexual, pornografía infantil y demás formas de abuso, garantizando así viajes responsables, del mismo modo, se trabaja articuladamente con funcionarios de Policía.</p>

---

Según la ley 2101 de 2021 se está trabajando 47 horas semanales, comprendida en los horarios de lunes a viernes de 08:00 am a 12:00 m y de 02:00 pm a 06:00 pm y el sábado en jornada continua de 08:00 a 03:00 de la tarde.

**4.** ¿Cuántas horas laboran los trabajadores en la semana?

Del mismo modo, cuando se requiere viajar para acompañar los grupos a los diferentes destinos turísticos se incrementan dichas horas laboradas, por lo que se opta por otorgar días de compensación.

**5.** ¿Cuántos de los empleados se encuentran contratados por prestación de servicios obra, labor o subcontratados?

Dentro de los 41 trabajadores, se cuenta con una nómina de 29 empleados directos con contrato laboral y 12 por prestación de servicios.

**6.** ¿Cantos de los trabajadores actuales han permanecido en el cargo por periodos superiores a los 4 años?

Se cuenta con la participación de 6 personas que superan este periodo.

**7.** ¿Cuántos de los trabajadores cuentan con inducción, capacitación y reentrenamiento para el desempeño de sus actividades laborales?

Se realiza capacitaciones constantes por lo cual todos conocen y están actualizados respecto al cumplimiento de en sus funciones y responsabilidades.

---

- 
- 8.** ¿Se ha implementado un Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo?
- Si se cuenta con una profesional en seguridad y salud en el trabajo quien ha implementado el SG-SST y se encarga de su mantenimiento.
- Se cuenta con un sistema básico para el manejo de residuos los cuales se separan en puntos ecológicos, con cubetas de color blanco, verde y negro, con la señalización para la disposición
- 9.** ¿Cuál es la distribución final de los residuos sólidos producidos por la empresa?
- de residuos aprovechables, orgánicos aprovechables y no aprovechables respectivamente, no obstante, no siempre se emplean adecuadamente y resulta difícil hacer control a los clientes externos, para que estos sean empleados adecuadamente.
- Se realizan campañas enfocadas en turismo responsable, recomendando y enseñando como se puede disfrutar de los
- 10.** ¿Cuáles son las practicas que se fomentan en el cuidado del medio ambiente?
- lugares turísticos sin generar impacto negativo, propendiendo por la conservación de los destinos que hacen parte de la oferta de la empresa, desde las actividades administrativas se trata de reutilizar AZ, la cantidad de papel que se imprime es considerable, por lo que se utilizan hojas reciclables.
- 11.** ¿De qué manera se tratan los comportamientos y conductas que van en contravía de los principios de
- Se cuenta con un reglamento interno de trabajo, que dicta las normas y lineamientos para una buena convivencia y normas de conducta, de la misma manera, se cuenta con un comité de convivencia, en el cual se realizan diferentes actividades en el
-

---

integridad, ética y moral en la organización? año para incentivar el buen ambiente laboral, y el respeto de todas las creencias de los clientes internos y externos.

**12.** ¿Cuáles son las políticas, lineamientos o protocolos de tratamiento de datos personales del consumidor? Según la Ley 1581 de 2012, los usuarios firman la autorización para el tratamiento de datos personales, con el fin de que se acepte el envío de publicidad e información de interés del turismo, así mismo, se cuenta con el consentimiento informado para cargar contenido de viajeros en redes sociales.

**13.** ¿Cuántas Peticiones, Quejas, Reclamos y/o Sugerencias PQRS se han reportado en el último año? Se han recepcionado aproximadamente 30 PQRS, a través de la en la página web, Facebook y físicos en las instalaciones.

**14.** ¿Cuántas actividades de gestión comunitaria se han desarrollado en la presente vigencia? En cuanto a actividades de gestión comunitaria, no se han realizado, solo una actividad de labor social, donde se premió a una vendedora ambulante con un viaje a Atacames para cumplir el sueño de conocer el mar.

**15.** ¿Cuántos de los empleados son nariñenses? Se cuenta con 3 sedes, dos en la ciudad de pasto y una en la ciudad de Ibarra Ecuador, para un total de 41 trabajadores de los cuales 38 son nariñenses.

---

*Nota.* Resultados de la aplicación de la entrevista, donde se resumen los aspectos más relevantes que aportan a la construcción del diagnóstico. Creación propia.

*Evaluación de los Resultados***Tabla 6***Formulación y medición de indicadores*

<b>Materia Fundamental o Variables</b>	<b>Indicadores que demuestran el cumplimiento de la materia fundamental</b>	<b>Formula para la obtención del resultado (Evaluación cualitativa y/o cuantitativa)</b>	<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>
<b>Pregunta 1.</b>			
Gobernanza de la organización	Índice de estandarización de los proceso y procedimientos	Asignación Calificación cualitativa (De 1 a 5) $x = \left(\frac{A}{B}\right) \times 100$ X= porcentaje de cumplimiento A= Calificación asignada al nivel de estandarización de procesos y procedimientos = 1 B= Meta = 5	<b>20%</b>
Derechos humanos	Se aplican políticas de protección a poblaciones vulnerables	<b>Pregunta 2.</b> Condicional=Si(A=0;100%;0%) A= Cantidad de casos de discriminación reportados = 0	<b>100%</b>
		<b>Pregunta 3.</b>	<b>20%</b>

---

Asignación Calificación cualitativa (De

1 a 5)

$$x = \left(\frac{A}{B}\right) \times 100$$

X= porcentaje de cumplimiento

A= Calificación asignada a la existencia de  
protocolo de actuación con poblaciones

vulnerables = 1

B= Meta = 5

**Pregunta 4.**

Asignación Calificación cualitativa (De

1 a 5)

Definición de la  
jornada laboral  
según la

$$x = \left(\frac{A}{B}\right) \times 100$$

**80%**

normatividad  
vigente.

X= porcentaje de cumplimiento

A= Calificación asignada al cumplimiento del  
horario laboral definido según la normatividad

vigente = 4

B= Meta = 5

Prácticas  
laborales

Índice de  
contratación  
laboral y  
tercerización

**Pregunta 5.**

$$x = \left(\frac{A}{B \times C}\right) \times 100$$

**78,59%**

X= porcentaje de cumplimiento

---

---

A= Cantidad trabajadores con contrato laboral =

29

B= Total de trabajadores = 41

C= Meta = 90%

**Pregunta 6.**

Compromiso en  
el desarrollo

$$x = \left( \frac{A}{B \times C} \right) \times 100$$

humano y  
fortalecimiento  
de las  
competencias

X= porcentaje de cumplimiento

**48,78%**

A= Cantidad trabajadores con 4 o más años en  
el cargo = 6

B= Total de trabajadores = 41

C= Meta = 30%

**Pregunta 7.**

$$x = \left( \frac{A}{B \times C} \right) \times 100$$

Aplicación de  
condiciones  
seguras de  
trabajo

X= porcentaje de cumplimiento

**100%**

A= Cantidad trabajadores con capacitación,  
inducción y reentrenamiento en el cargo = 41

B= Total de trabajadores = 41

C= Meta = 100%

**Pregunta 8.**

Asignación Calificación cualitativa (De

**90%**

1 a 5)

---

---


$$x = \left(\frac{A}{B}\right) \times 100$$

X= porcentaje de cumplimiento

A= Calificación asignada a la implementación

del SG-SST = 4,5

B= Meta = 5

### **Pregunta 9.**

Asignación Calificación cualitativa (De

1 a 5)

Responsabilidad

con la

$$x = \left(\frac{A}{B}\right) \times 100$$

**60%**

disposición de

residuos solidos

X= porcentaje de cumplimiento

A= Calificación disposición adecuada de los

residuos sólidos = 3

B= Meta = 5

Medio

ambiente

### **Pregunta 10.**

Asignación Calificación cualitativa (De

1 a 5)

Implementación

de prácticas

$$x = \left(\frac{A}{B}\right) \times 100$$

**72%**

amigables con el

medio ambiente

X= porcentaje de cumplimiento

A= Calificación asignada a la implementación

practicas amigables con el medio ambiente = 3,6

---

---

B= Meta = 5

**Pregunta 11.**

Asignación Calificación cualitativa (De  
1 a 5)

Prácticas justas de operación Promoción de comportamientos y conductas

$$x = \left(\frac{A}{B}\right) \times 100$$

**60%**

X= porcentaje de cumplimiento

A= Calificación asignada políticas de integridad

= 3

B= Meta = 5

**Pregunta 12.**

Responsabilidad con el tratamiento de los datos

Asignación Calificación cualitativa (De  
1 a 5)

$$x = \left(\frac{A}{B}\right) \times 100$$

**96%**

Asuntos de consumidores personales de los clientes

X= porcentaje de cumplimiento

A= Calificación asignada al tratamiento de datos personales = 4,8

B= Meta = 5

**Pregunta 13.**

Índice de satisfacción del cliente

Asignación Calificación cualitativa (De  
1 a 5)

$$x = \left(\frac{A}{B}\right) \times 100$$

**60%**

---

X= porcentaje de cumplimiento

A= Calificación asignada al tratamiento de las

PQRS = 3

B= Meta = 5

#### Pregunta 14.

$$x = \left( \frac{A}{B \times C} \right) \times 100$$

Participación activa y desarrollo de la comunidad	Índice de gestión comunitaria	X= porcentaje de cumplimiento  A= Cantidad actividades comunitarias desarrolladas = 1  B= Total actividades planificadas en la vigencia = 2 (1 por semestre)  C= Meta = 75%	<b>50%</b>
--	----------------------------------	---	------------

#### Pregunta 15.

Contribución a la generación de empleo en la región		$x = \left( \frac{A}{B \times C} \right) \times 100$	<b>97,56%</b>
		X= porcentaje de cumplimiento	
		A= Cantidad de trabajadores nariñenses = 38	
		B= Total planta de personal = 41	
		C= Meta = 95%	

---

*Nota.* se presentan las materias de la ISO 2600, los indicadores formulados, ecuaciones dispuestas para el cálculo del resultado y el valor ponderado obtenido en cada indicador.

Creación propia.

***Apreciaciones de los Resultados por Materia Norma ISO 26000.***

En ese entendido, con los resultados anteriores, se puede proyectar la siguiente evaluación de las materias de la Norma ISO 26000 “Responsabilidad Social”, así:

**Tabla 7**

*Hallazgos*

<b>Indicadores</b>	<b>Hallazgo</b>	<b>Calificación (1-5)</b>	<b>%</b>
	<b>Gobernanza de la organización</b>	<b>1</b>	<b>20%</b>
Índice de estandarización de los procesos y procedimientos	P1. No se identifican riesgos de los procesos, no se cuentan con formatos controlados donde se documente la estandarización de los procesos y procedimientos a través de caracterizaciones de procesos, flujogramas o similares.	1	20%
	<b>Derechos humanos</b>	<b>3</b>	<b>60%</b>
Se aplican políticas de protección a poblaciones vulnerables	P2. No aplica	5	100%
	P3. No se evidencia la existencia de un documento a través del cual se establezca el protocolo de atención a incidentes relacionados con población vulnerable, aun así, se aplican lineamientos en materia de niños, niñas y adolescentes,	1	20%

---

	explotación sexual, pornografía infantil y otros fenómenos.		
	<b>Prácticas laborales</b>	<b>4</b>	<b>79%</b>
Definición de la jornada laboral según la normatividad vigente.	P4. Cuando los trabajadores laboran durante los domingos y festivos en acompañamiento a viajes, no se reconocen horas extras, extras nocturnas, dominicales, entre otros.	4	80%
Índice de contratación laboral y tercerización	P5. 12 funcionarios trabajan con contratos de prestación de servicios, lo que indica que no se reconocen prestaciones sociales, a pesar de que en algunos casos haya una prestación personal del servicio, existe una subordinación y un salario, lo que construye los elementos característicos de un contrato laboral.	3,9	78,59%
Compromiso en el desarrollo humano y fortalecimiento de las competencias	P6. El 85,36% de los trabajadores son rotados regularmente, lo que evidencia inestabilidad laboral, afectando el clima institucional y el fortalecimiento de las competencias del capital humano.	2,4	48,78%
	P7. No aplica	5	100%

---

---

Aplicación de condiciones seguras de trabajo	P8. No se evidenció la presencia de cintas antideslizantes en las escaleras, lo que evidencia que posiblemente no se cumplen otros requisitos.	4,5	90%
	<b>Medio ambiente</b>	<b>3,3</b>	<b>66%</b>
Responsabilidad con la disposición de residuos solidos	P9. A pesar de que se cuenta con los medios, la práctica no es efectiva.	3	60%
Implementación de prácticas amigables con el medio ambiente	P10. Los procedimientos implican el empleo de grandes volúmenes de papel para imprimir.	3,6	72%
	<b>Prácticas justas de operación</b>	<b>3</b>	<b>60%</b>
Promoción de comportamientos y conductas	P11. No se tienen mecanismos efectivos para identificar y tratar conductas y comportamientos fuera del marco de la integridad y la transparencia.	3	60%
	<b>Asuntos de consumidores</b>	<b>3,9</b>	<b>78%</b>
Responsabilidad con el tratamiento de los datos personales de los clientes	P12. Los datos personales se intercambian con los proveedores de servicios en las transacciones comerciales, así mismo reposan en archivo físico maximizando el riesgo de	4,8	96%

---

---

	que sean extraídos o verificados por personal sin autorización.		
Índice de satisfacción del cliente	P13. A pesar de que las PQRS se recepcionan a través del sitio web, redes sociales y físicos, no se lleva un registro que permita extraer un reporte y el estado actual de cada incidente.	3	60%
	<b>Participación activa y desarrollo de la comunidad</b>	<b>3,7</b>	<b>74%</b>
Índice de gestión comunitaria	P14. No se ha realizado la actividad planificada para el presente semestre del año.	2,5	50%
Contribución a la generación de empleo en la región	P15. No aplica	4,9	97,56%
<b>Promedio</b>		<b>3,44</b>	
<b>Desviación Estándar</b>		<b>1,33</b>	
<b>Coefficiente de Variación</b>		<b>0,39</b>	

---

*Nota.* se presentan las materias de la ISO 2600, los indicadores formulados, ecuaciones dispuestas para el cálculo del resultado y el valor ponderado obtenido en cada indicador.

Creación propia.

Verificando el cálculo del coeficiente de variación, se evidencia que tiene una tendencia a 0 (cero), lo que indica que tiende a ser homogéneo, no obstante, el valor se encuentra en un

rango intermedio, por lo que los ajustes que se requieren no son de gran magnitud, pero existen aspectos de especial atención que se deben corregir.

### ***Análisis de los resultados***

A continuación, se muestra el resultado de la aplicación de los instrumentos y su evaluación en el marco del cumplimiento de los requisitos de norma ISO 26000

“Responsabilidad Social”, así:

**Gobernanza de la Organización.** Para todas las organizaciones es fundamental documentar sus procesos y procedimientos y aunque cuenten con un organigrama y un manual de funciones, también es muy importante empezar a documentar todos los procesos que realiza la empresa ya que de esto dependerá el buen funcionamiento de la empresa, ayudara a tomar decisiones basadas en casos documentados, a ser eficientes y productivos, generalmente las empresas cuando están empezando no suelen preocuparse por estos procesos, sin embargo, con el paso del tiempo y a medida que se da un crecimiento, crece también la necesidad de la implementación como una herramienta para ser transparentes, en este caso es muy importante que se inicie con la implementación de formatos, flujogramas para obtener una mayor estandarización de todos los procesos.

**Derechos Humanos.** En primer lugar, se resalta el hecho de que no se hayan reportado casos de discriminación, para la ISO 26000 los derechos humanos son una parte fundamental, no obstante, se presentan hechos aliados, principalmente en eventos futbolísticos, donde las personas en su euforia por sus equipos terminan ofendiéndose verbalmente unos a otros, conociendo que en una oportunidad, arrojaron una roca en contra de uno de los autobuses de la compañía, afectando un vidrio, pero no se presentaron lesiones a las personas, por lo que la

empresa recomienda mantener la compostura a sus usuarios, del mismo modo, se toman medidas con autoridades.

Por otra parte, es fundamental empezar a identificar y reconocer y conocer sobre las poblaciones vulnerables, puesto que la normatividad exige a las entidades, disponer de los medios y métodos idóneos para la inclusión social, es decir, que se cuente con las herramientas para atender a una persona sorda, invidente, con movilidad reducida etc. Aunque las exigencias se dirigen principalmente a las entidades privadas, esa población también es usuaria, motivo por el cual, se debe garantizar la atención oportuna a toda clase de público.

**Prácticas Laborales.** En el marco del análisis de las prácticas laborales, entre otros, entre otros, se miden dos aspectos como la inducción, capacitación y reentrenamiento en el cargo, que constituyen factores indispensables para el fortalecimiento de las competencias de los colaboradores, permitiendo cumplir con las funciones asignadas y obligaciones transversales de manera idónea, aportando de esta manera al cumplimiento de las metas organizacionales, de manera paralela a la mitigación de los riesgos, calificación que se sitúa en un 100%, puesto que la empresa desarrolla dichas actividades de manera periódica y regular, situación que es constatada con los empleados.

Del mismo modo, en cuanto a la medición de la adopción del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, la empresa cuenta con una funcionaria profesional en la materia, quien se encarga de la operacionalización y seguimiento del sistema, no obstante, no se alcanza el 100% considerando que aún se deben puntualizar aspectos de señalización, y criterios de aplicación en escenarios externos a las instalaciones de la empresa, puesto que los destinos turísticos no eximen la inminencia de un incidente o accidente de trabajo, por lo que se dificultan las acciones de mitigación y control.

En cuanto a la regulación de las horas laborales, se presenta un alto cumplimiento según la normativa actual, eso permite que los trabajadores cumplan con satisfacción sus turnos laborales, sin embargo en relación a las horas extras se debería tener en cuenta la remuneración de estas o por lo menos ser negociadas con los empleados si están o no de acuerdo con que se compensen o se paguen, la participación en este caso sería importante.

Por otro lado, se evidencia que gran parte de los trabajadores tienen un contrato laboral por nómina, pero también un margen considerable contratado de prestación de servicios, por consiguiente, respecto a las 12 personas que están bajo ese modelo de contratación, se deben tener en cuenta las condiciones de trabajo, de tal manera que no se constituyan como las que tienen los trabajadores adscritos con contrato laboral.

Aunado a lo anterior, se identifica la necesidad de formular estrategias para que los empleados puedan permanecer más tiempo en la empresa, puesto que su mantenimiento en el cargo garantiza mayor experiencia y productividad, del mismo modo, es importante para la ejecución de del plan estratégico y el sentido de pertenencia con los objetivos de la organización.

**Medio Ambiente.** Respecto a las responsabilidades de la empresa en el marco de la conservación del medio ambiente en relación a las funciones desplegadas con la operacionalización de los procesos y procedimientos, se evaluó la disposición final de los residuos sólidos, evidenciado, que si bien, se han dispuesto puntos ecológicos, la separación de los mismos no es eficiente, puesto que las cubetas destinadas para cada tipo de residuos no son utilizadas como debe ser, por lo que se no se da un tratamiento especial o responsable, por consiguiente la calificación es de 60% equivalente a una escala de medición deficiente, haciéndose necesaria la realización de un plan de trabajo.

**Implementación de prácticas amigables con el medio ambiente.** Partiendo de la pregunta 10 del instrumento realizado y de acuerdo con la información recolectada por medio de la entrevista podemos evidenciar que si bien se han implementado practicas amigables con el medio ambiente como la reutilización de papel, la cantidad de papel usada en la empresa aún sigue siendo considerable por lo que se debe seguir mejorando en esta materia para contribuir de forma positiva al medio ambiente.

Dentro de la responsabilidad social de una empresa es sumamente importante las buenas prácticas empleadas y las políticas ecológicas creadas para la protección del medio ambiente, por lo que es recomendable para la empresa hacer uso de las nuevas formas de comunicación digital para la promoción de sus ofertas turísticas, las cuales tendrán un gran alcance por medio de redes sociales y medios digitales.

**Prácticas Justas de Operación. Promoción de comportamientos y conductas:** De acuerdo con la información recolectada se observa que la empresa Turismo Andino Especiales SAS cuenta con un reglamento interno donde se definen las normas y las políticas de convivencia para todos los funcionarios como también se ha establecido un comité de convivencia para velar por su cumplimiento, sin embargo, se percibe igualmente que la política se queda relativamente corta al momento de su ejecución pues se encuentran vacíos e ineficiencias que no contribuyen positivamente al clima laboral. En este punto, es necesario que la empresa ahonde en la construcción de un plan de mejora que fortalezca la promoción de comportamientos y conductas correctas enmarcadas dentro de la transparencia y honestidad, así mismo, es muy importante capacitar activamente a los funcionarios sobre la importancia del

trabajo en equipo, buscando siempre que se contribuya al objetivo del mejoramiento de las condiciones laborales.

**Asuntos de Consumidores.** Respecto al tratamiento de los datos personales de los clientes, la empresa analizada presenta un muy buen desempeño ya que protege la información sensible de sus clientes como lo son sus datos personales, así mismo, asegura su proceso de forma legal al realizar la firma de los consentimientos informados por parte de cada uno de sus clientes. De esta forma genera confianza y poder de atracción en el mercado. Es sumamente importante que la empresa siga velando por el buen manejo de la información sensible ya que con esto protege los derechos de los consumidores, los cuales forman parte fundamental de la Responsabilidad Social.

No obstante, revisado el desempeño de los mecanismos dispuestos para la atención de Peticiones, Quejas, Reclamos y/o Sugerencias, no existe un sistema documentado que permita definir el protocolo de atención, el seguimiento, análisis de cifras, registros, entre otros. Por lo que resulta inescindible, adoptar herramientas que permitan mejorar este aspecto.

**Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad.** Se debe fortalecer la participación comunitaria, no obstante, se evidencia el aporte excepcional para el desarrollo integral de la región, generando empleo a 41 personas de las cuales el 92% es nariñense, por lo que aproximadamente 38 familias son beneficiadas en la generación de empleo.

### **Matriz de Marco Lógico**

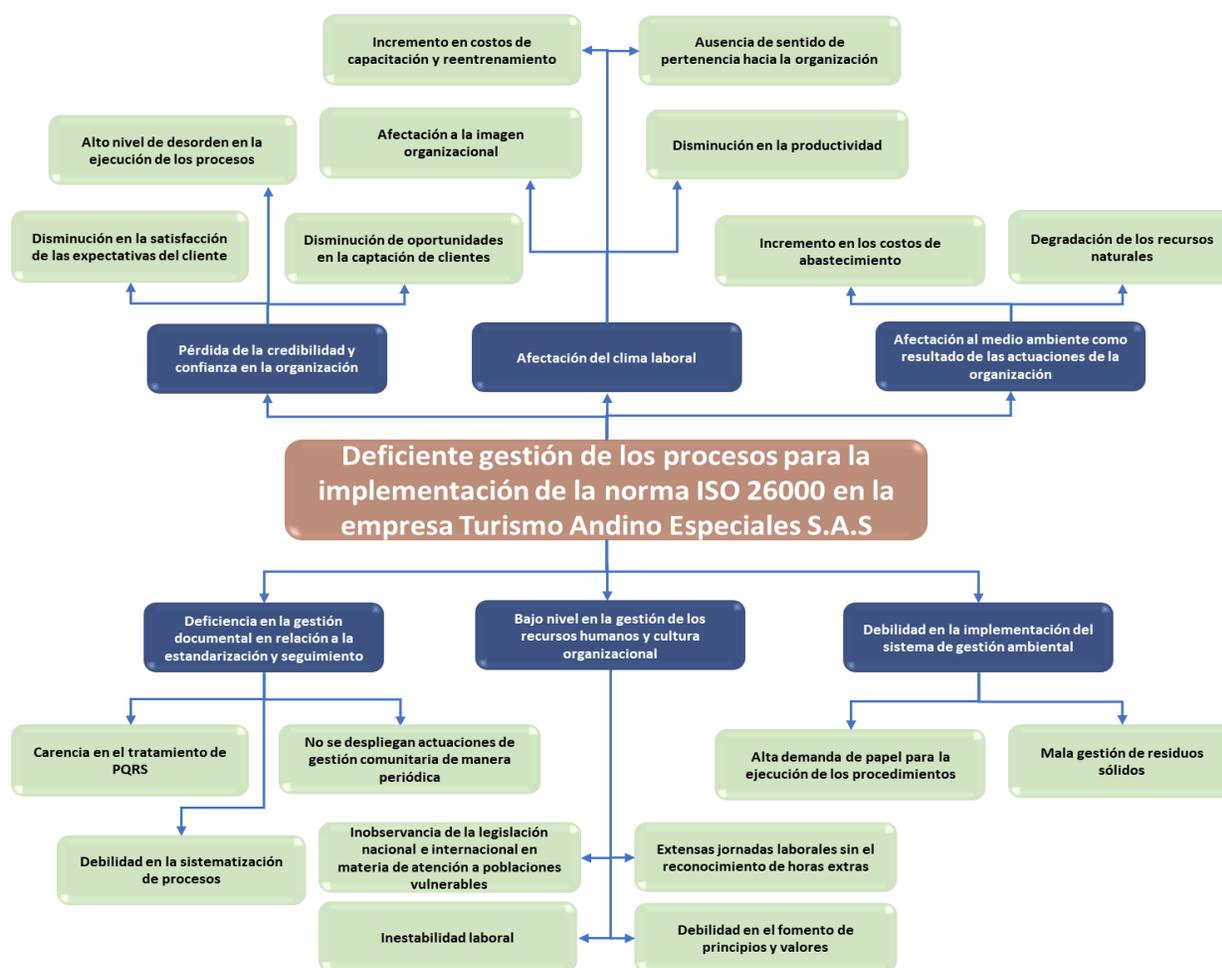
#### ***Identificación del Problema Central en la Implementación de la Norma ISO 26000***

Con base en la medición de nivel de implementación de la norma ISO 26000 “Responsabilidad Social Empresarial” en la empresa de razón social “Turismo Andino

Especiales S.A.S., se procede a identificar el problema principal empleando la metodología del árbol de problemas.

**Figura 4**

*Árbol de problemas*



*Nota.* esquema del árbol de problemas, donde se identifica el problema central, sus causas y efectos. Creación propia.

En la representación gráfica del árbol de problemas, se presenta el problema principal en relación a la implementación del Sistema de Responsabilidad Social Empresarial, identificando que la deficiencia en la gestión de los procesos en alineación con dicha norma, es el problema

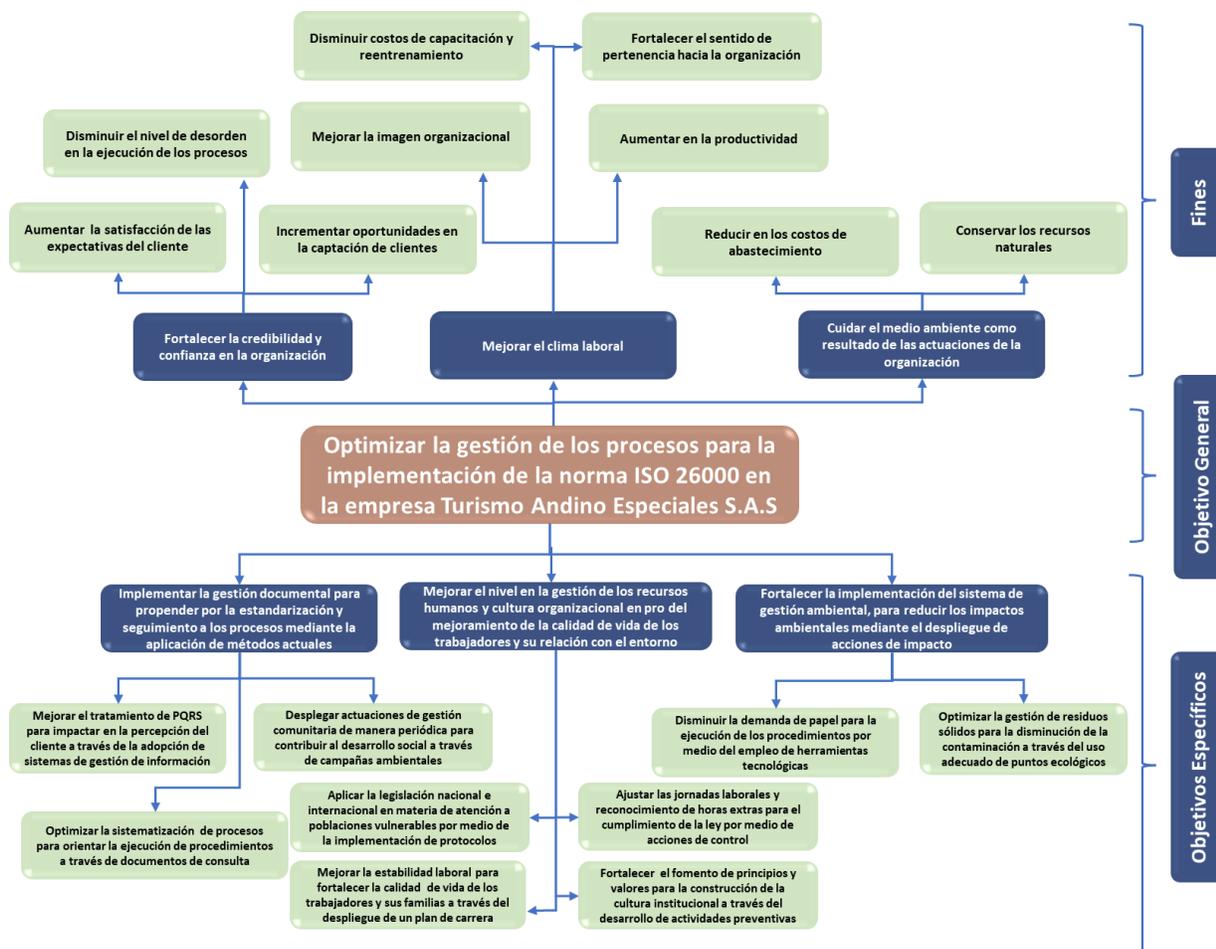
central, considerando que tiene relación con la gobernanza desde donde se desprenden todas las actuaciones de la empresa, por lo que resulta imprescindible establecer una planeación estratégica y un despliegue de procesos y procedimientos que gestionados adecuadamente garanticen el normal desarrollo de la organización, el cumplimiento de las metas y por ende, la implementación de las variables que hacen parte de la norma ISO 26000 “Responsabilidad Social Empresarial”, por lo que se puede apreciar, que se alinea con las causas y las consecuencias de manera lógica.

En tal sentido, en la parte inferior de la figura cuatro, se puede apreciar las causas de que se esté presentando ese problema, y en la parte superior las consecuencias, lo que permite apreciar la situación actual de la organización, la cual se fundamenta en la información recolectada en las entrevistas y que constituyen un activo estratégico para la toma de decisiones y la gestión de planes, programas y proyectos.

A continuación, se transforma el árbol de problemas, en árbol de objetivos donde se identifican enfoques económicos, sociales y/o ambientales que requieren el cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Figura 5

## Árbol de Objetivos



*Nota.* esquema del árbol de objetivos, como resultado de los problemas identificados transformados a aspectos positivos. Creación propia.

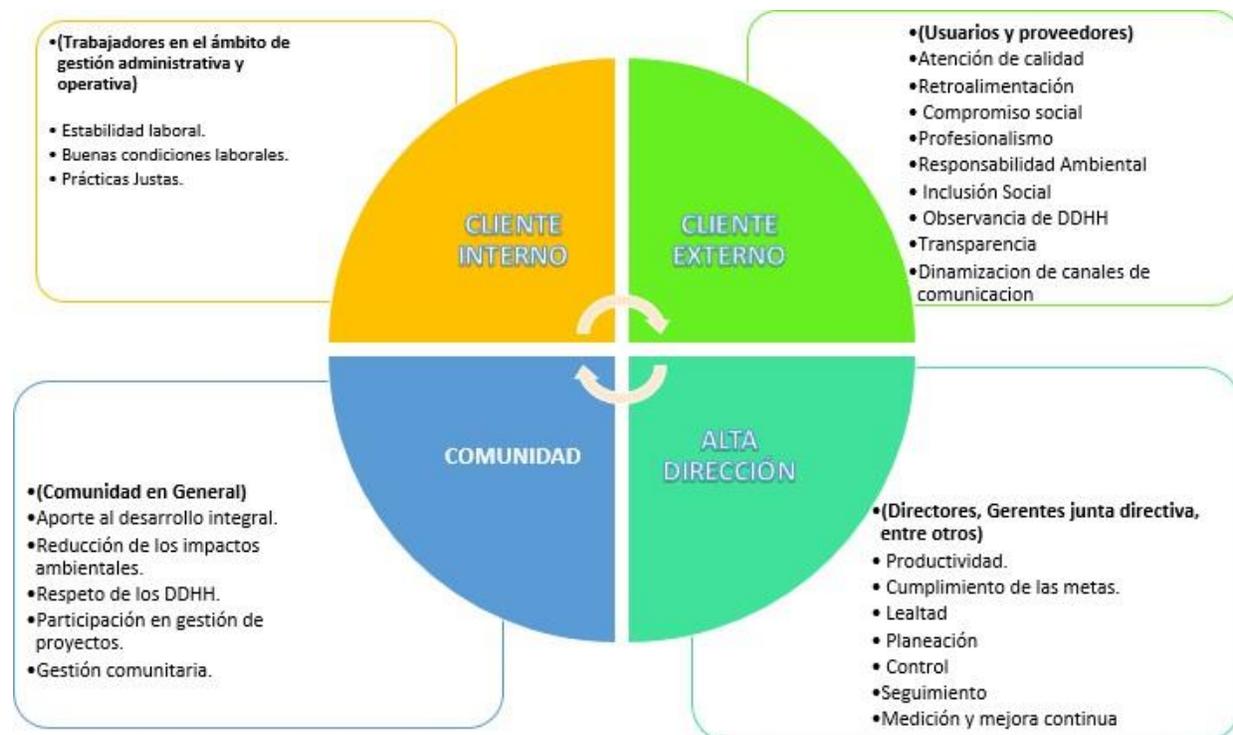
A través del presente árbol de objetivos se plantea las posibles soluciones a las falencias encontradas durante el diagnóstico realizado a la empresa “Turismo Andino Especiales S.A.S. transformando lo que viene afectando el normal desarrollo de las funciones en aspectos positivos, estableciendo como objetivo principal la optimización de los procesos para poder aplicar la norma ISO 26000, una estandarización de procesos y procedimientos que permitirá que todos se encuentren alineados en cuanto al cumplimiento de las normas, funciones y

reglamentos, cooperando para que se aumente la productividad, acompañado de actividades con las que se pretende ayudar a aumentar la gestión del recurso humano para alcanzar un ambiente de trabajo sano, donde el personal se sienta seguro, protegido y respaldado por la empresa como uno de los pilares fundamentales para aportar al crecimiento y estabilidad de empresa.

El propósito es que desde la gobernanza en cabeza de sus directivos y líderes se dispongan recursos tanto económicos como de personal para la implementación de estas estrategias que buscan mitigar efectos negativos al medio ambiente y como método de disminución de gastos a largo plazo por el uso excesivo del papel, pero adicional se requiere cuidar la imagen corporativa frente a los clientes que son la razón principal de la prestación del servicio, es por ello que las soluciones van encaminadas a atender y disminuir las reclamaciones, mejorar el nivel de servicio y captación de nuevos clientes.

**Figura 6**

*Cuadro de Stakeholders*



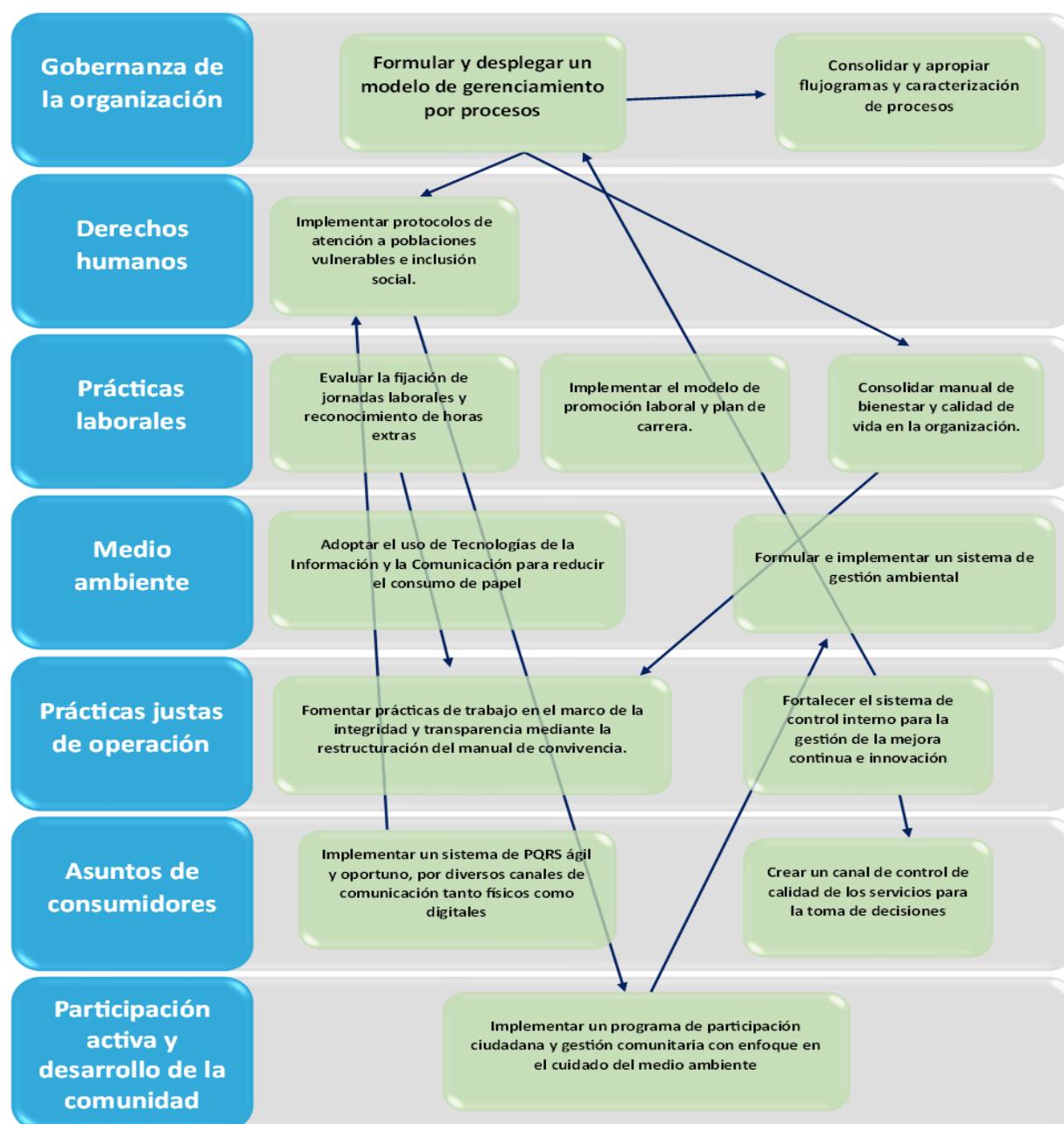
*Nota.* Cuadro de Stakeholders expone los grupos de población de interés, así como las expectativas o necesidades de cada uno. Creación propia.

Del mismo modo, antes de pasar a la formulación de los objetivos y estrategias de la organización, se plantea el anterior cuadro de Stakeholders, donde se exponen los grupos de interés.

## Mapa Estratégico

Figura 7

Mapa Estratégico



Nota. Se presenta el mapa estratégico, donde se formulan estrategias para alcanzar los objetivos.

Creación propia.

A partir de la formulación de los objetivos se plantea el anterior mapa estratégico, el cual marca el curso de las actuaciones necesarias para alcanzarlos, por lo que se hace necesario que la formulación estratégica sea coherente y fundamentada en la efectividad y eficiencia de las actuaciones desplegadas para el cumplimiento de las metas, de tal manera que correspondan a un sistema y estructura lógica, por lo que además, se debe desplegar un plan de acción estructurado preferiblemente con la herramienta de mejora ciclo PHVA el cual aborda las brechas para llegar al escenario ideal.

En ese sentido, en el mapa estratégico plasmado en la Figura 7 se representan las estrategias dispuestas para cada área del Sistema de Responsabilidad Social Empresarial, conforme a los problemas identificados en el diagnóstico, representado una ruta de acción para la orientación de las actuaciones de la organización conforme a las proyecciones establecidas.

Del mismo modo, se tienen en cuenta los planteamientos dispuestos en la figura 6, correspondiente al Cuadro de Stakeholders, donde se exponen las expectativas o necesidades de los grupos de interés, como lo son; el cliente interno y externo, la alta dirección y la comunidad en general.

Por consiguiente, el plan estratégico contempla actuaciones relacionadas con la formulación y estandarización de proceso y procedimientos, gestión de poblaciones vulnerables, bienestar de los trabajadores y cultura organizacional, cuidado del medio ambiente, atención al cliente y participación ciudadana, aspectos que contribuyen a la optimización de los resultados en los ámbitos, social, ambiental y económico.

## Plan de Mejoramiento

### Plan de Acción y de Seguimiento

**Tabla 8**

*Plan de Acción y Seguimiento*

<b>Dimensión</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Plazo</b>	<b>Costo</b>	<b>Indicador</b>			
	Optimizar la sistematización de procesos para orientar la ejecución de procedimientos a través de documentos de consulta	Formular y desplegar un modelo de gerenciamiento por procesos	Fecha inicial 01/01/2024 Fecha final 30/03/2024	\$ 35.000.000	Índice de estandarización de los proceso y procedimientos			
		Consolidar y apropiar flujogramas y caracterización de procesos	Fecha inicial 01/01/2024 Fecha final 30/03/2024					
	<b>Económica</b>	Mejorar la estabilidad laboral para fortalecer la calidad de vida de los trabajadores y sus familias a través del despliegue de un plan de carrera	Implementar el modelo de promoción laboral y plan de carrera			Fecha inicial 01/04/2024 Fecha final 30/06/2024	\$ 40.000.000	Índice de contratación laboral y tercerización Compromiso en el desarrollo humano y fortalecimiento de las competencias

<b>Social</b>	Implementar la gestión documental para propender por la estandarización y seguimiento a los procesos mediante la aplicación de métodos actuales	Fortalecer el sistema de control interno para la gestión de la mejora continua e innovación	Fecha inicial 01/01/2024	\$ 5.000.000	Índice de satisfacción del cliente
			Fecha final 31/12/2024		
		Crear un canal de control de calidad de los servicios para la toma de decisiones	Fecha inicial 01/01/2024	\$ 5.000.000	
			Fecha final 30/03/2024		
	Aplicar la legislación nacional e internacional en materia de atención a poblaciones vulnerables por medio de la implementación de protocolos	Implementar protocolos de atención a poblaciones vulnerables e inclusión social	Fecha inicial 01/01/2024	\$ 2.000.000	Se aplican políticas de protección a poblaciones vulnerables
			Fecha final 30/03/2024		
	Ajustar las jornadas laborales y reconocimiento de horas extras para el cumplimiento de la	Evaluar la fijación de jornadas laborales y reconocimiento de horas extras	Fecha inicial 01/04/2024	\$15.000.000	Definición de la jornada laboral según la normatividad vigente.
			Fecha final 30/06/2024		

---

ley por medio de				
acciones de control				
Mejorar el nivel en la				
gestión de los				
recursos humanos y				
cultura				
organizacional en pro	Consolidar el	Fecha inicial		
del mejoramiento de	manual de bienestar	01/01/2024	\$ 2.000.000	
la calidad de vida de	y calidad de vida en	Fecha final		
los trabajadores y su	la organización	30/03/2024		
relación con el				Promoción de
entorno				comportamientos
				y conductas
Fortalecer el				
fomento de principios	Adoptar prácticas de			
y valores para la	trabajo en el marco			
construcción de la	de la integridad y	Fecha inicial		
cultura institucional a	transparencia	01/06/2024	\$ 2.000.000	
través del desarrollo	mediante la	Fecha final		
de actividades	reconstrucción del	31/12/2024		
preventivas	manual de			
	convivencia			
Mejorar el	Implementar un	Fecha inicial		Índice de
tratamiento de PQRS	sistema de PQRS	01/06/2024	\$ 40.000.000	satisfacción del
para impactar en la	ágil y oportuno, por	Fecha final		cliente
	diversos canales de	31/12/2024		

---

<b>Ambiental</b>	percepción del cliente	comunicación tanto			
	a través de la	físicos, como			
	adopción de sistemas	digitales			
	de gestión de				
	información				
	Disminuir la				
	demanda de papel	Adoptar el uso de			
	para la ejecución de	Tecnologías de la	Fecha inicial		Implementación
	los procedimientos	Información y la	01/06/2024	\$ 40.000.000	de prácticas
	por medio del empleo	Comunicación para	Fecha final		amigables con el
de herramientas	reducir el consumo	31/12/2024		medio ambiente	
tecnológicas	de papel				
Optimizar la gestión					
de residuos sólidos					
para la disminución					
de la contaminación a					
través del uso	Formular e	Fecha inicial		Responsabilidad	
adecuado de puntos	Implementar el	01/01/2024	\$ 50.000.000	con la	
ecológicos	sistema de gestión	Fecha final		disposición de	
Fortalecer la	ambiental	31/12/2024		residuos solidos	
implementación del					
sistema de gestión					
ambiental, para					

---

reducir los impactos ambientales mediante el despliegue de acciones de impacto	Desplegar actuaciones de gestión comunitaria de manera periódica para contribuir al desarrollo social a través de campañas ambientales	Implementar un programa de participación ciudadana y gestión comunitaria con enfoque en el cuidado del medio ambiente.	Fecha inicial 01/06/2024 Fecha final 31/12/2024	\$ 8.000.000	Índice de gestión comunitaria
--	--	--	--	--------------	-------------------------------

---

*Nota.* Representación de las estrategias necesarias para la consecución de los objetivos y el sistema de seguimiento. Adaptación plantilla guía de actividades [UNAD]. Creación propia.

El plan de acción y seguimiento dispuesto en la tabla 9 plantea una estructura lógica que permite relacionar el resultado de los objetivos estratégicos planteados, las estrategias formuladas para cumplirlos, el periodo de tiempo estimado para su operacionalización, los costos que implica su desarrollo y el indicador con el cual se medirá el impacto de las actividades desarrolladas, esto a su vez, agrupado en las dimensiones Económica, Social y Ambiental.

En ese orden de ideas, en cuanto a la dimensión económica, se ubicaron las actuaciones relacionadas con la consolidación del modelo de gerenciamiento por procesos que a su vez integra la estandarización de procesos y procedimientos, puesto que, al implementar

lineamientos claros para la gestión de las actuaciones de la organización, se optimizan los recursos, puesto las actividades se despliegan acorde a la planeación establecida que a su vez se alinea con el cumplimiento de los objetivos de la organización, lo que se resume en reducir costos, incrementar la productividad y evitar la desviación de los intereses de la empresa.

Ahora bien, en cuanto a la implementación de la RSE, los modelos estándar de gestión, tienen un enfoque en dicha materia, por lo que se garantiza el cumplimiento de la norma, así como el de todas las áreas de Turismo Andino Especiales S.A.S. por otro lado, las entre las estrategias de la dimensión económica se contempla propender por la estabilidad laboral, puesto que esto hace que los trabajadores se vuelvan expertos en sus áreas laborales, así mismo, se estimula el mejoramiento de las capacidades humanas a través del planteamiento de un modelo de promoción laboral, impulsando a los trabajadores a dar su mayor esfuerzo, que finalmente se ve reflejado en los resultados de la organización, así mismo, en la dimensión económica se incluyeron los objetivos y estrategias que miden la satisfacción de las expectativas del cliente, puesto que a partir de buenas experiencias, se tienen clientes fidelizados, que seguirán demandando los servicios, los recomendarán a otras personas redundando en mayores ingresos y mantenimiento en el mercado.

En lo que respecta a la dimensión social, se incluyeron los componentes que apuntan a la atención de poblaciones vulnerables, el ajuste de las jornadas laborales, para mejorar el ambiente laboral a través del bienestar de los trabajadores y de la familia, contribuyendo de esta manera al desarrollo social, así como la adopción que genere credibilidad y confianza, así como el tratamiento de las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, que constituye un insumo estrategia para determinar la percepción de los usuarios y personas que interactúan con la

empresa; para propender por la construcción conjunta de mejores escenarios para la prestación del servicio y su entorno.

Por último, en el marco de la dimensión ambiental, se plantearon actuaciones encaminadas al cuidado y protección del medio ambiente, en relación al impacto ocasionado como resultado de la ejecución del objeto social de la organización, en ese sentido se enfatiza en la adopción del sistema de gestión ambiental, el mejoramiento del tratamiento de los residuos sólidos, la reducción del consumo de papel y como factor diferencial, se contempla la gestión comunitaria que podría agruparse en la dimensión social, pero en el presente proyecto se orientan las actuaciones hacia el medio ambiente, por lo que le aporta a las dos dimensiones.

## Conclusiones

Con el desarrollo del presente trabajo, se afianzaron conocimientos relacionados con el personamiento estratégico, a través del análisis y representación de hechos históricos que influyeron en la consolidación de dicho concepto, así mismo, se logró comprender las implicaciones de la Responsabilidad Social Empresarial así como su relación con el desarrollo sostenible, en las dimensiones; social, ambiental y económico, comprendiendo que además de una responsabilidad, es una oportunidad para el mejoramiento de la gestión de la organización, permitiendo optimizar recursos para obtener mayores resultados, mientras que se contribuye al cuidado del medio ambiente, se reducen costos y se aporta al desarrollo integral de la sociedad.

A través de la aplicación de una metodología sistemática, se lograron identificar los problemas de la organización en el marco de la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial, los cuales, después de categorizarse, constituyeron la base fundamental para posteriormente contrarrestar las causas como resultado del despliegue de estrategias alineadas al diagnóstico donde se documentó la información, además de comprender la importancia de fijar indicadores para medir el nivel de cumplimiento de los objetivos.

Como resultado del análisis y tratamiento de la información dispuesta en el presente documento, se plantea un plan de acción el cual tiene por objetivo orientar y desplegar actuaciones que permitan solucionar las causas de los problemas y por ende, consolidar la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial en la empresa objeto de estudio.

### Referencias Bibliográficas

Bayón. (2019). Cultura Empresarial. Elearning, S. L.

[https://www.google.com.co/books/edition/Cultural\\_empresarial/hXbIDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1](https://www.google.com.co/books/edition/Cultural_empresarial/hXbIDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1)

Bermudez-Colina, Y., & Mejías-Acosta, A. A. (2018). Medición de la responsabilidad social empresarial: casos en pequeñas empresas Latinoamericanas. *Ingeniería Industrial*, 39(3), 315–325.

<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=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), 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>

Denzin. N. & Lincoln. Y. (2012). Manual de investigación cualitativa, Introducción, ingresando al campo de la investigación cualitativa. España. Gedisa.

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>

Duque, Y., Cardona, M & Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*. 29(52), 196-206.

<http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v29n50/v29n50a09.pdf>

Flórez. (2020). Marco legal de la responsabilidad social empresarial en Colombia.

<https://www.reddearboles.org/noticias/nwarticle/447/1/Marco-legal-de-la-responsabilidad-social-empresarial-en-colombia>

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), 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., Manzano, O & Torres, M. (2019). Capítulo 3: Integración sistémica de las

categorías dentro de un plan de responsabilidad social Universitaria. Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia, 77 - 119.

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

González, Y., Manzano, O. y Torres, M. (2018). Capítulo 2: Descripción de las categorías

relacionadas con la responsabilidad social universitaria. Libros Universidad Nacional Abierta y a Distancia, [S.l.], p. 53 – 76.

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

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

UC.

<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?dir>

ect=true&db=nlebk&AN=1718626&lang=es&site=eds-

live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp\_1

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y Baptista-Lucio, M. P. (2010). *Metodología de la investigación, quinta edición*. Interamericana editores S.A. de C. V. & McGRAW-HILL

ISO (2010). ISO 26000. Guía de responsabilidad social.

<https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>

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

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

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/](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)

[login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137284752&lang=es&site=eds-live&scope=site](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>

Morán, Pibaque, Penafiel & Parrales. (2021). Los recursos naturales y su incidencia en la responsabilidad social. Revista científica – Dominio de las Ciencias. Vol 7. Núm. 5.

[file:///C:/Users/pc/Downloads/Dialnet-](file:///C:/Users/pc/Downloads/Dialnet-LosRecursosNaturalesYSuIncidenciaEnLaResponsabilid-8383867.pdf)

[LosRecursosNaturalesYSuIncidenciaEnLaResponsabilid-8383867.pdf](file:///C:/Users/pc/Downloads/Dialnet-LosRecursosNaturalesYSuIncidenciaEnLaResponsabilid-8383867.pdf)

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), 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)

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), 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>

Perdiguero & García. (2005). *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la Gestión Empresarial*. Universidad de Valencia. Imprenta Palácios, SL.

[https://www.google.com.co/books/edition/La\\_responsabilidad\\_social\\_de\\_las\\_empresa/aUJcjh0o-v8C?hl=es-419&gbpv=1&dq=caracteristicas+de+la+responsabilidad+social+empresarial&printsec=frontcover](https://www.google.com.co/books/edition/La_responsabilidad_social_de_las_empresa/aUJcjh0o-v8C?hl=es-419&gbpv=1&dq=caracteristicas+de+la+responsabilidad+social+empresarial&printsec=frontcover)

Pigé, 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=sit>

Prado. (2014). Revisión de los orígenes de la Responsabilidad Social Empresarial en el sector salud en Colombia. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2216-09732011000100017#:~:text=En%20adici%C3%B3n%20a%20su%20origen,de%20empleo%2C%20bienes%20y%20servicios.](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2216-09732011000100017#:~:text=En%20adici%C3%B3n%20a%20su%20origen,de%20empleo%2C%20bienes%20y%20servicios.)

Puterman. (2011). ¿Cómo gestionar la responsabilidad social?.

<https://diarioresponsable.com/opinion/13657-icomo-gestionar-la-responsabilidad-social>

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>

Registro Único Empresarial y Social – RUES (2023). Turismo Andino Especiales Agencia de Viajes. <https://www.rues.org.co/Expediente>

Rodríguez, Y., Cabrera, J & Frías, B. (2018). Responsabilidad social empresarial. Camino hacia una gestión organizacional estratégica. *Folletos Gerenciales*, 22(3), 180–189.

<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=131500116&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Sánchez, N. (2007). El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos. *Visión Gerencial*, (2),328-343. [fecha de Consulta 2 de marzo de 2020]. ISSN: 1317-8822. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545876012.pdf>

Turismo Andino (2023). Empresa de Transporte y Agencia de Viajes.

<https://turismoandinopasto.com/>

Valenzuela, L., Jara, M, & Villegas, F (2015). Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero. *Revista de Administração de Empresas*, 55(3), 329-344. [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75902015000300329](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902015000300329)

## Apéndice

### Apéndice A

#### *Formato de Recolección de Información*

A continuación, se presenta la construcción del instrumento de recolección de información en el marco de lo dispuesto en la Norma Técnica Internacional ISO 26000

“Responsabilidad Social”, así:

#### *Apéndice A. Formato de Recolección de Información*

<b>Materia Fundamental o Variables</b>	<b>Indicadores que demuestran el cumplimiento de la materia fundamental</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Instrumento y Población Objeto de Estudio</b>
Gobernanza de la organización	Índice de estandarización de los proceso y procedimientos	1. ¿Todos los departamentos o dependencias cuentan con caracterización de procesos y procedimientos estandarizados?	Entrevistas aplicadas al gerente general, responsable de planeación estratégica y verificación de archivos
Derechos humanos	Se aplican políticas de protección a	2. ¿Cuántos casos de discriminación se han reportado en los últimos dos años?	Entrevista aplicada al gerente general y a la planta de personal.

---

	poblaciones vulnerables	<p><b>3.</b> ¿Cuál es el protocolo o ruta de actuación que se aplica para resolver incidentes relacionados con poblaciones vulnerables?</p>	<p>Entrevista aplicada al gerente general y a la planta de personal.</p>
	<p>Definición de la jornada laboral según la normatividad vigente.</p>	<p><b>4.</b> ¿Cuántas horas laboran los trabajadores en la semana?</p>	<p>Entrevista aplicada al responsable de recursos humanos, planta de personal y verificación de archivos</p>
<p>Prácticas laborales</p>	<p>Índice de contratación laboral y tercerización</p>	<p><b>5.</b> ¿Cuántos de los empleados se encuentran contratados por prestación de servicios obra, labor o subcontratados?</p>	<p>Entrevista aplicada al responsable de recursos humanos y verificación de archivos</p>
	<p>Compromiso en el desarrollo humano y fortalecimiento</p>	<p><b>6.</b> ¿Cantos de los trabajadores actuales han permanecido en el cargo por periodos superiores a los 4 años?</p>	<p>Entrevista aplicada al responsable de recursos humanos y verificación de archivos</p>

---

---

	de las		
	competencias		
		<b>7.</b> ¿Cuántos de los	
		trabajadores cuentan con	Entrevista aplicada al
		inducción, capacitación y	responsable de
Aplicación de		reentrenamiento para el	recursos humanos,
condiciones		cumplimiento de sus	muestra de
seguras de		funciones?	trabajadores y
trabajo			verificación de
		<b>8.</b> ¿Se ha implementado	archivos
		un Sistema de Seguridad	
		y Salud en el Trabajo?	
			Entrevista aplicada al
			gerente general o
	Responsabilidad	<b>9.</b> ¿Cuál es la disposición	responsable del
	con la	final de los residuos	Sistema de Gestión
	disposición de	sólidos producidos por la	Ambiental,
Medio	residuos solidos	empresa?	verificación
ambiente			documental y física de
			las instalaciones
	Implementación	<b>10.</b> ¿Cuáles son las	Entrevista aplicada al
	de prácticas	practicadas que se	gerente general o
			responsable del

---

	amigables con el medio ambiente	fomentan para el cuidado del medio ambiente?	Sistema de Gestión Ambiental, muestra de planta de personal verificación documental y física de las instalaciones
Prácticas justas de operación	Promoción de comportamientos y conductas	<b>11.</b> ¿De qué manera se tratan los comportamientos y conductas que van en contravía de los principios de integridad, ética y moral en la organización?	Entrevista aplicada al gerente general y verificación de archivos
Asuntos de consumidores	Responsabilidad con el tratamiento de los datos personales de los clientes	<b>12.</b> ¿Cuáles son las políticas, lineamientos o protocolos de protección de datos del consumidor?	Entrevista aplicada al gerente general, muestra de trabajadores y verificación de archivos
	Índice de satisfacción del cliente	<b>13.</b> ¿Cuántas Peticiones, Quejas, Reclamos y/o Sugerencias PQRS se	Entrevista aplicada al gerente general y

---

		han reportado en el	responsable de
		último año?	atención al ciudadano
		<b>14.</b> ¿Cuántas actividades	Entrevista aplicada al
Participación	Índice de gestión	de gestión comunitaria se	gerente general y
activa y	comunitaria	han desarrollado en la	verificación de
desarrollo de		presente vigencia?	archivos
la	Contribución a la	<b>15.</b> ¿Cuántos de los	Entrevista aplicada al
comunidad	generación de	empleados son	gerente general y
	empleo en la	nariñenses?	verificación de
	región		archivos

---