

Proponer acciones de mejora para la empresa Agrosolidaria Codazzi, mediante estrategias que le permita crear una cultura y una política ambiental con la metodología RSE.

Yanivis Pestana Peña

Mileidys Torres Ortiz

Olga Patricia Castro

Adriana del Socorro Lopez

Exneider Prieto Chivara

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

Diplomado de Profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial

Diciembre, 2021

Proponer acciones de mejora para la empresa Agrosolidaria Codazzi, mediante estrategias que le permita crear una cultura y una política ambiental con la metodología RSE.

Yanivis Pestana Peña

Mileidys Torres Ortiz

Olga Patricia Castro

Adriana del Socorro Lopez

Exneider Prieto Chivara

Tutora

Silvana Victoria Tamayo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

Diplomado de Profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial

Diciembre, 2021

Tabla de Contenido

Resumen.....	8
Abstract.....	9
Capítulo 1. Antecedentes	10
Introducción	10
Problema	11
Objetivos.....	12
Capítulo 2. Marcos Referenciales	13
Marco conceptual.....	13
Marco Teórico.....	15
Marco institucional	22
Marco Legal	24
Capítulo 3. Resultados	26
Diagnóstico	26
Matriz de Marco Lógico	33
Capítulo 4. Plan de Mejoramiento	37
Plan de Acción y de Seguimiento	38
Conclusiones.....	40
Referencias.....	41
Anexos	43

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Plan de Acción y de Seguimiento para la Dimensión Económica</i>	38
Tabla 2. <i>Plan de Acción y de Seguimiento para la Dimensión Social</i>	38
Tabla 3. <i>Plan de Acción y de Seguimiento para la Dimensión Ambiental</i>	39

Lista de Figuras

Figura 1. <i>Árbol de problemas para la empresa Agrosolidaria codazzi</i>	34
Figura 2. <i>Árbol de Objetivos para la empresa Agrosolidaria Codazzi</i>	36
Figura 3. <i>Mapa Estratégico para la empresa Agrosolidaria Codazzi</i>	37

Lista de Anexos

Anexo A. Enlace al Código de Ética.....	44
Anexo B. Formato de Recolección de Información.....	44

Resumen Analítico Especializado

Título	
Autores	Yanivis Pestana Peña, Mileidys Torres Ortiz ,Olga Patricia Castro ,Adriana del Socorro López Santander, Exneider Prieto Chivara
Tipo de documento	Trabajo de grado de Diplomado
Asesor	Silvana Victoria Tamayo
Año	2021
Palabras clave	Empresa, estrategias, RSE
Resumen	<p>El presente trabajo se eligió una empresa (Agrosolidaria Codazzi), la cual por medio de un instrumento de recolección en este caso la encuesta arroja una problemática, con la implementación del marco lógico se logró crear estrategias para darle solución a esta problemática. Se halló el principal problema el cual se describe en el árbol de problemas con sus causas y efectos, se buscó una solución creando el árbol de objetivos y se crean estrategias implementando las 7 materias fundamentales de la RSE según la ISO 26000, teniendo en cuenta el ámbito económico, social y cultural de la empresa y la sociedad en que opera, con estos resultados se crea un plan de mejoramiento que permite crear estrategias y metas.</p>
Problema de investigación	Falta de manejo de residuos sólidos en la empresa AGROSOLIDARIA CODAZZI.
Metodología	<p>El tipo de investigación descriptiva Enfoque: cuantitativo. Por qué utiliza la recolección y el análisis de datos para dar respuesta a una causa-efecto en concreto.</p>
Principales resultados	<p>La encuestas arroja: Falta de un comportamiento responsable por parte de los colaboradores de la empresa Agrosolidaria codazzi. Falencias en la prevención de generar agentes contaminates. No se tiene una conciencia colectiva frente al cambio climático. Por lo que se crean estrategias para mejorar las falencias halladas.</p>
Conclusiones	<p>Realizar esta encuesta permitió tener de primera mano información verídica sobre el estado actual y real de la aplicabilidad de la RSE de la empresa objeto de estudio, así pues, fue posible determinar que existían ciertas falencias en la implementación de la RSE, lo cual permite que se elaboren planes de acción que conlleven al cumplimiento de lo que en</p>

materia de normatividad en cuanto a lo normativo se refiere.

Referencias

- Arévalo-Martínez, R.-I., y Ortiz-Rodríguez, H. (2019). Comunicación organizacional web de la ética en las organizaciones del tercer sector. *El Profesional de La Información*, 28(5), 1–11.
- Bernal, E. (2010). Ética profunda en la empresa como base de la sostenibilidad sistémica. *Revista Empresa y Humanismo*, 13(2), 77-120
- 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.
- De la Cruz, C y Fernández, J. (2016). Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico. *Empresa y Humanismo*, 19(2), 69–118.
- Duque, Y., Cardona, M y Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*. 29(52), 196-206.
- Fonseca, R. (2019). El desarrollo sostenible humano local: La evolución de la inclusión del territorio en las teorías del desarrollo. *Economía y Desarrollo*, 162(2), 1–18.
- 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.
- 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 Castro, Y., Manzano Durán, O., y Torres Zamudio, M. (2019). Capítulo 1: Evolución de la responsabilidad social universitaria: Línea del tiempo y análisis bibliométrico. *Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia*, 31 - 52.
- González Castro, Y., Manzano Durán, O., y Torres Zamudio, M. (2019). Capítulo 2: Descripción de las categorías relacionadas con la responsabilidad social
-

universitaria. *Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia*, 53 - 76.

- González, Y., Manzano, O y 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. Recuperado a partir de <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/3139>
- Llanes, M y Salvador, Y. (2018). Convergencia de la ética pública y los objetivos de desarrollo sostenible: resorte subjetivo valioso. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 6(1), 1–28.
- Marulanda, N., y 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.
- Medina, M y Moreno, C (2009). *Diseño de un modelo de gestión de RSE a la empresa Micro Pneumatic S.A.* Recuperado de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/1140/2009-49P-08.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Muñoz, E. (2009). Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) para la gestión bibliotecaria: pautas para una aplicación. *Investigación bibliotecológica*, 23(48), 105-126.
- Norma ISO (2010). ISO 26000. *Guía de responsabilidad social*. Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Norma ISO (2010). ISO 26000. *Responsabilidad Social Visión general del proyecto*. Recuperado de https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf
- Ortegón, G., Castrillón, O y 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.,
- Ramírez, I, Nelson, L, y Harold, S. (2020). Gerencia Estratégica Para La Gestión de Personas Del Sector Minero de Venezuela, Colombia y Chile. *Información Tecnológica* 31 (1): 133–40.
- Sánchez, N. (2007). El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos. *Visión Gerencial*, (2), 328-343.
-

Resumen

En la actualidad las empresas deben comprender que la implementación de la RSE les permite ser sustentable y crear valores culturales que les ayuda a permanecer a largo plazo y ser mejor acogidos por los clientes, es por eso que el presente trabajo se eligió una empresa (Agrosolidaria Codazzi), la cual por medio de un instrumento de recolección en este caso la encuesta arrojó una problemática, con la implementación del marco lógico se logró crear estrategias para darle solución a esta problemática, todas las estrategias se crean implementando las 7 materias fundamentales de la RSE según la ISO 26000, teniendo en cuenta el ámbito económico, social y cultural de la empresa y la sociedad en que opera.

Palabras Clave: empresa, estrategias, instrumento, plan de mejoramiento, responsabilidad social empresarial (RSE).

Abstract

Currently, companies must understand that the implementation of CSR allows them to be sustainable and create cultural values that help them to remain in the long term and be better received by customers, that is why this work was chosen a company (Agrosolidaria Codazzi), which by means of a collection instrument in this case the survey revealed a problem, with the implementation of the logical framework it was possible to create strategies to solve this problem, all strategies are created by implementing the 7 fundamental subjects of the CSR according to ISO 26000, taking into account the economic, social and cultural environment of the company and the society in which it operates.

Keywords: company, strategies, instrument, improvement plan, corporate social responsibility.

Capítulo 1. Antecedentes

Introducción

El cumplimiento de la responsabilidad social empresarial es una acción voluntaria de las organizaciones, así como la atención a los aspectos sociales y del medio ambiente en la ejecución de sus operaciones e interrelaciones con los actores sociales, se puede señalar que una organización con sentido de responsabilidad social no solo significa ser compatibles con las leyes gubernamentales, sino de ir más allá, velar más por los intereses del personal de su organización y la interacción con el ámbito en el cual se desarrollan las ocupaciones comerciales. La situación particular de una empresa fue estudiada para analizar qué problemas frecuentes asume, lo interesante es poder convertir esas debilidades en fortalezas para así brindar a la empresa esas oportunidades de mejorar y ofrecer a sus clientes cada día un mejor servicio a sus clientes, identificando de primera mano esas dificultades que está pasando pero a la vez dando solución oportuna para que la empresa se constituya en el mercado y su marca sea reconocida en el mercado.

Problema

Falta de manejo de residuos sólidos en la empresa AGROSOLIDARIA CODAZZI.

Este proyecto ayuda a realizar los cambios empresariales necesarios con el fin de brindar una solución a los problemas sobre el manejo de los residuos minimizando los daños ambientales y a creando una imagen institucional adecuada en la comunidad, ayudando a cumplir las metas u objetivos establecidos por la empresa.

Por ende la empresa Agrosolidaria Codazzi tiene la obligación de implementar una estrategia que permita la adecuada protección del medio ambiente y sea desarrollada de manera eficaz y eficiente por medio de la Responsabilidad Social Empresarial, accediendo a ser una empresa competitiva a el mercado global.

Objetivos

Objetivo General

Proponer una acción de mejoramiento para la empresa Agrosolidaria Codazzi, mediante estrategias que permita crear una cultura y una política ambiental con la metodología RSE.

Objetivos Específicos

Realizar una encuesta con la finalidad de identificar la problemática y aplicar la RSE como metodología de solución.

Crear un árbol de problemas para la empresa Agrosolidaria Codazzi, donde se muestre su principal inconveniente.

Realizar un árbol de objetivos con el fin de mitigar los problemas derivados de la empresa Agrosolidaria Codazzi y así brindar una posible solución.

Desarrollar un mapa estratégico para la empresa Agrosolidaria Codazzi donde muestre los diferentes impactos causados a la empresa.

Elaborar un plan de acción y mejora con estrategias claves que ayuden a la problemática de la empresa.

Capítulo 2. Marcos Referenciales

El marco referencial es un escrito que identifica y plantea los precedentes, las teorías, las regulaciones y/o los lineamientos de un plan de indagación, de un programa de acción o de un proceso. El marco referencial tiene como primordial funcionalidad recopilar los precedentes de un asunto de análisis (teorías, experimentos, datos, estadísticas, etcétera.).

Marco conceptual

Se denomina marco conceptual o marco teórico a la recolección, sistematización y exposición de los conceptos primordiales para el desarrollo de una averiguación, sea en la zona científica o en la zona humanística. Se entiende de esta forma que el marco conceptual es una sección del trabajo de indagación o tesis.

Ética: Es un conjunto de normas, principios por los cuales se rige una persona en su comportamiento, es decir estudia la conducta humana que nos lleva a emitir un juicio sobre el bien y el mal, brindando un enfoque de quienes somos y de lo que queremos en ser lo cual se refleja en la sociedad en que se convive.

Ética Empresarial: Son todos los valores y principios de una compañía, que buscan que se fortalezcan y se creen relaciones de respeto y como sus actividades se relacionan con la sociedad donde operan, motivados por principio éticamente correctos motivando a los trabajadores a actuar de la misma forma, de realizar múltiples procesos en simultánea, capaces de tomar decisiones arriesgadas, enfrentar problemas, buscar la eficiencia, equidad y resultados favorables para la empresa.

Pensamiento Estratégico: Ejercicio de planificación y prospectiva sobre las acciones que se deban desarrollar en procura de tener cada vez mejores resultados, es una inversión de valor incalculable, ya que denota la consecución de unos objetivos y la solución de problemas dentro de un contexto caracterizado

permitiendo determinar desafíos futuros tanto de una forma individual como empresarial, basados en la experiencia la cuales son aprovechadas para la mejora continua.

Desarrollo Social: Son las diferentes actividades e intervenciones encaminadas en cualquier sector o tipo de organización, que dan respuesta a múltiples problemáticas que buscan el mejoramiento continuo de las condiciones de vida de una población en todos los ámbitos, reflejados en su condición de vida y en el desarrollo económico y social.

Desarrollo Sostenible: Es la capacidad que se tiene para cubrir las necesidades básicas actuales, de realizar o de desarrollar procesos que contemplen acciones concretas encaminadas a conservar a preservar y a reutilizar recursos, satisfaciendo las necesidades propias sin afectar la de los demás, lo que se garantiza que perduren para el futuro.

Excelencia Empresarial: Conjunto de actividades de una organización que conllevan a lograr los resultados esperados y en articulación con la operación y el tiempo, permitiendo ser una empresa competitiva.

Grupos de Interés: El grupo de interés de una empresa debe enfocarse en los cumplimientos de los objetivos empresariales beneficiando las decisiones y los intereses mutuos de los accionistas, trabajadores y sociedad en conjunto clientes.

Sostenibilidad: Es el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones, garantizando el equilibrio entre el crecimiento económico, el cuidado del medio ambiente y el bienestar social.

Estrategia: Las estrategias son los medios por los cuales se logran los objetivos a largo plazo. Las estrategias empresariales incluyen la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración de mercado, la reducción de gastos, el retiro de inversiones, la liquidación y las empresas conjuntas.

Gerencia Estratégica: Es una herramienta que ayuda en la toma de decisiones donde se logra crear metas para alcanzar los objetivos empresariales. Por medio de los procesos de dirección, planificación y ejecución.

Marco Teórico

La responsabilidad social empresarial se convirtió en una variable competitiva reconocida a nivel mundial, quienes queremos aplicarla y extenderla a diferentes sectores de la economía y comercial (como los equipos de interés) requieren claridad conceptual sobre la naturaleza y duración de la RSE y prestarle atención. La necesidad de desarrollo, que es parte integral del éxito empresarial, se combina con el último compromiso ético de la empresa con la sociedad.

Comenzamos a hablar de las responsabilidades al momento de evaluar los impactos que generaban las actividades de las industrias sobre sus comunidades y se centraba básicamente en el manejo de sus residuos. Si logramos que las prácticas de responsabilidad social empresarial sean parte fundamental de nuestra estrategia empresarial y de la forma de hacer negocios encontraríamos mayores compromisos de todos los colaboradores internos de las empresas, así pretendemos generar conciencia de cambio y de cuidado para nuestro entorno. Con el paso de los años y el enfoque integral de la sociedad en donde el impacto en factores económico, social y medioambiental es negativo, desempeñando un papel por parte del hombre en la sociedad se hace más evidente y necesario ir creando e innovando en políticas o mecanismos legales estructurados de forma coherente y justificable que permitan la protección y el correcto aprovechamiento de los recursos sin abusar de forma desmedida de los mismos afectando su preservación a futuro, lo que genera un desarrollo social y económico dentro del sector establecido por las organizaciones sin crear o impulsar índices de desigualdad o corrupción,

estas políticas o mecanismos que fueron creadas deberán estar estrechamente ligadas a los principios éticos y figuras legales de las organizaciones.

Las empresas que se encuentran liderando en responsabilidad social son aquellas que presentan altos niveles de compromiso y aceptación aplicados en las normas de calidad y de gestión como respeto mutuo hacia las demás organizaciones y la misma sociedad con las herramientas existentes. (Vergara, & Vicaría, 2009).

Para gusto de otros indica que el resultado más apropiado si se mira por el lado de “devolver” o “pagar” a la sociedad y al mismo estado, aquello que las empresas han tomado para generar sus utilidades y que han consumido o de resarcir el daño que sus actividades han podido generar a las comunidades a las personas y al Estado. (Drucker, 1992).

De acuerdo con (Creadess, Julio de 2010) “La RSE no es una cultura de la filantropía, no se busca que las empresas se conviertan en obras de beneficencia, ya que las empresas están hechas para ser rentables. Esto implica que las empresas adopten una postura activa y responsable en torno al impacto de sus operaciones. Esta cultura es una forma de hacer negocios que le garantiza mayor sostenibilidad a lo largo del tiempo a la empresa y crecimiento económico”.

La responsabilidad social empresarial se puede llevar a cabo en pymes y grandes empresas multinacionales. En ocasiones, es incluso más sencillo de implementar en las pymes, porque el modelo de gestión sustentable se implementa antes de que la empresa comience a crecer, y por lo tanto pertenece a la cultura organizacional.

Según (Alea García, 2007) “la responsabilidad social empresarial”, desde finales de los años noventa, comenzó a ser asumida por numerosos actores del contexto político y económico mundial, incluidos instituciones financieras, empresas, organizaciones, agencias de desarrollo,

escuelas de negocio, inversores y algunos gobiernos. Aunque este concepto es relativamente novedoso, según (Melling y Jensen, 2002), citados por (Bull, 2004); sus raíces se identifican en diversas concepciones acerca de la gestión empresarial que existen en los archivos de los Estados Unidos entre los años 1950 y 1960, donde la responsabilidad social era considerada una obligación moral y responsabilidad personal del empresario (Alea García, 2007).

Cuando hablamos de responsabilidad social empresarial, según quién y cómo usar el término, según el ámbito económico, hay distintas visiones. La forma adecuada de gestionar los recursos aportados por la organización lo que es un aspecto discutible, ya que orientará a algunas empresas seleccionadas para desarrollar planes de responsabilidad social corporativa e impacto ambiental. Debemos iniciar la responsabilidad social empresarial debe ir más allá de las leyes y reglamentos del territorio donde opera y cumplir con las leyes internas. Esta debe ser catalogada como un requisito mínimo, y debe cumplir con las convenciones y tratados sobre el control de la corrupción en torno al mundo, respetar los derechos humanos y laborales, y proteger el medio ambiente, Todos los interesados participan en el marco de principios y valores.

Eccles et al. (2014) mencionan que algunos académicos sostienen que la integración de las prácticas de RSE crea directamente valor para los accionistas dado que al no satisfacer las necesidades de otros grupos de interés pueden enfrentarse a problemas como negativas de compra de los consumidores, dificultad para contratar y mantener personas talentosas dentro del compañía. Blombäck y Wigren (2009) establece que todas las empresas tienen grupos de interés con quienes tienen responsabilidades, por lo que el tamaño de la empresa no debe ser un criterio para entender o predecir el comportamiento de sus prácticas de RSE..

La RSE es voluntaria para la empresa, pues la sociedad no cuenta con el arma coactiva que respalde la ley para exigir esa responsabilidad social “extrajurídica” mediante la amenaza de

un castigo penal o una sanción administrativa, pero su implementación y materialización aporta muchas ventajas y significa un aprendizaje progresivo y dinámico. Castillo (2006) considera que una empresa responsable socialmente representa a una organización que evalúa el efecto que su gestión pueda o tiene en las comunidades, en sus trabajadores y accionistas, incorporando de manera efectiva sus intereses sociales en sus procesos y en sus resultados.

Encontramos que para implementarse de lleno en una empresa inmediatamente se entiende que no es un tema sencillo, esto se debe a que lo debemos percibir como un proceso integrado que debe cumplir con fases que constituyen una planeación estratégica previa que se entiende debe ser a largo plazo.

(Pujol, 2004) Bestratén, citado por Solano, incluye tres categorías: primarias, secundarias y terciarias. Que deben seguir una secuencia que garantice que se llegará a la aplicación de acciones responsables.

Las responsabilidades primarias forman parte de la razón de ser de la empresa por lo que no pueden considerarse aún acciones propias de RSE. Su importancia radica en que debe verse como la fase de inicio para realizarlas. Dentro de ellas se incluyen: brindar productos de calidad a precios justos, crear riqueza en la empresa y en la sociedad, respetar los derechos de los trabajadores y darles condiciones de trabajo dignas, que favorezcan su desarrollo personal y profesional, promover una empresa sostenible y en crecimiento, identificar y mitigar o evitar los impactos negativos sobre el ambiente, cumplir las leyes y reglamentos que le sean aplicables y distribuir equitativamente la riqueza generada.

Las responsabilidades secundarias, exceden lo obligatorio y cuya aplicación requiere esfuerzos de la empresa. Podemos decir que este es el umbral entre la RSE la obligatoriedad.

Bestratén y Pujol (2004) dividen estas responsabilidades entre aquellas que se contraen con los trabajadores y aquellas que configuran las relaciones con la comunidad. Con los trabajadores:

- Ofrecer calidad de trabajo en equilibrio con la vida extra laboral.
- Favorecer la iniciativa, la autonomía y la creatividad en el trabajo.
- Proporcionar empleos estables, en lo posible.
- Favorecer el crecimiento intelectual y profesional de los trabajadores.
- Facilitar asistencia para la salud, más allá de lo exigible.
- Aportar información sobre la empresa en todos los aspectos, en lo posible.
- Reconocer el esfuerzo y los logros alcanzados. Con la comunidad:
- Dar empleo a la comunidad local.
- Mejorar el ambiente más allá de sus propias operaciones.
- Publicitar con sus productos valores para un entorno social más humano.
- Facilitar la integración de personas con habilidades especiales.
- Ayudar a los proveedores a mejorar sus servicios.

• Asesorar a la comunidad en materias en las cuales la empresa tenga conocimientos especializados.

- Colaborar con la formación de jóvenes profesionales.

Las responsabilidades terciarias, no están incluidas en la actividad específica de la empresa, se relacionan con lo social y causan mayor impacto en el fuera, como los medios de comunicación. Entre ellas se encuentran:

- Proporcionar a la población ayuda para comidas fuera del hogar
- Proporcionar a la población ayuda para vivienda.
- Facilitar a los pobladores medios para el disfrute de actividades culturales y recreativas.

- Promover programas de ayuda a la comunidad o a otros.
- Colaborar con centros de formación, como escuelas, universidades, entre otros.
- Ayudar a la construcción de infraestructura social.

Las empresas deben ser conscientes del impacto que generan sus producciones u operaciones sobre el entorno y es su responsabilidad actuar de forma coherente a sus acciones, se debe tener en cuenta que la aplicación de estrategias de RSE genera impacto sobre la contribución a la sociedad, la minimización del riesgo o impacto negativo sobre el medio ambiente, el incremento de la producción y ventas, el reconocimiento y posicionamiento internacional, el mejoramiento económico y financiero de las organizaciones, la reducción en costos de producción, mejora los índices de competitividad de las compañías, se hacen más atractivas a un mercado internacional y su aplicación a largo plazo genera conciencia integral y responsable del equipo de trabajo y solidez económica, es decir que las estrategias expuestas e impulsadas por la RSE no son solo convenientes para el grupo de interés o equipo de trabajo de las empresas sino para la sociedad y el medio ambiente en general.

Algunas de las características que permite al gestionar la RSE es que se puede implementar en PYMES y en grandes multinacionales, generando ganancias económicas a corto y largo plazo y mejora la imagen de la empresa, la RSE se integra en todos los procesos del negocio. “Ser competitivos no solo en lo económico sino en la “RSE” como multiplicador de los activos propios de la organización (Vergara, 2014).” No debe estar configurada solo por una serie de actuaciones individuales de los miembros de la organización, sino que debe ser una actitud institucional, donde los valores sociales deben estar impregnados en la cultura, la filosofía, los objetivos, las estrategias y las políticas empresariales. Se busca generar conciencia que la labor de la organización va más allá de la generación de recursos monetarios ya que

también busca minimizar la afectación del entorno causada por el empleo de materiales propios de la actividad económica.

Por lo tanto, la empresa realizando responsabilidad social, busca la productividad de sus trabajadores, un adecuado manejo del impacto ambiental; y se preocupa por el efecto de su actividad y ubicación sobre la comunidad.

Se debe agregar que la teoría de la responsabilidad social empresarial se da a entender como los compromisos legales y/o éticos que se toman dentro de cada una de las sociedades que aplican las RSE, el cual es un factor esencial para reconocer y determinar la identidad y cualidad de la empresa, del mismo modo se debe establecer mecanismos que le permitan ser única e incomparable, una de las Prácticas que son tendencia en materia de responsabilidad social empresarial tiene que ver con aspectos organizacionales de derechos humanos, esto debe estar implícito dentro de la estructura organizacional.

La responsabilidad social empresarial, es una herramienta ética, de gran utilidad que garantiza la calidad, las buenas prácticas y sobre todo evidencia el compromiso que tiene la organización con la sociedad en general y con el medio ambiente. Algunos objetivos que las empresas deben tener presente frente al compromiso Social con el medio ambiente son:

- Establecer la importancia de trazar patrones de conducta a través de la ética a nivel inter organizacional.
- Evaluar los beneficios que trae consigo el hacer seguir un código de ética Individual y laboralmente en los colaboradores de diferentes áreas.
- Conocer la importancia de la responsabilidad social a nivel empresarial y el

Compromiso que tiene con el mundo.

- Basar las políticas en las normas establecidas a nivel mundial, para tener

Procesos certificados y basados en estándares de calidad.

En el interior de las organizaciones la ética es una herramienta que da valor a lo

Moral, es la justificación de las conductas de los trabajadores en el entorno y en

Muchas situaciones determina el actuar conforme a juicios determinados. El

Emplear sentencias éticas, valora moralmente a las personas, situaciones o

Acciones que desencadenan diferentes reacciones en los individuos y la forma en

Que ellos las enfrentan.

Marco institucional

Descripción de la Empresa AGROSOLIDARIA CODAZZI

La asociación mutua de prosumidores agroecológicos AGROSOLIDARIA CODAZZI, es una empresa de economía solidaria la cual desarrolla su actividad en la Serranía del Perijá municipio de Agustín Codazzi – Cesar, cuyo objeto social es: Propender por el mejoramiento de las condiciones sociales, económicas, ecológicas, ambientales, laborales, culturales, familiares y en general aquellas que produzcan el beneficio de todos sus asociados y del entorno natural, Agrosolidaria Codazzi está integrada por campesinos que vienen adelantando gestión ante las

entidades, con el fin de concretar proyectos que permitan mejorar las condiciones de vida de sus asociados.

Agrosolidaria Codazzi fundamenta su razón de ser en el valor de la solidaridad y a través del mutualismo agrario se proyecta a convertirse en un proceso auto gestionado de organización comunitaria orientado a construir una Comunidad Económica Solidaria de los renglones - Agroalimentarios, Artesanal y del Turismo Sostenible.

Sector

Agropecuario de Economía Solidaria

Ubicación

Agustín Codazzi departamento del Cesar – Serranía del Perijá

Misión

Agrosolidaria Codazzi es una empresa de economía solidaria, que se fundamenta en la solidaridad como eje principal de sus acciones, tiene como objetivo principal mejorar las condiciones de vida de sus socios a través de acciones conjuntas que permitan consolidar el proyecto de vida de los campesinos que hacen parte de esta.

Visión

Para el año 2025 Agrosolidaria Codazzi será una empresa de economía solidaria líder en su campo en la región norte del departamento del Cesar consolidada desde la base social y desde lo económico, de tal modo que contará con un modelo de negocios consolidado desde sus tres grupos asociativos y con una proyección en desarrollo desde la exportación de su producto principal.

Valores

- **Solidaridad:** Como valor y principio fundamental en todas las acciones realizadas por los socios de Agrosolidaria, en la búsqueda del bien común.
- **Responsabilidad:** Para con nuestros asociados, con la comunidad, la naturaleza y nuestros clientes, con trabajos que los beneficien a todos.
- **Respeto:** Fundamental en las relación e interacciones con el entorno, con los asociados y con los clientes.
- **Calidez:** Ofrecemos un trato con amabilidad para cada uno de nuestros asociados y nuestros clientes.
- **Esfuerzo:** Cada integrante de esta empresa trabajará y dedicará cada esfuerzo para el beneficio de todos.

Calidad: Se aplica a cada uno de los procesos y las normas vigentes necesarias para la producción, transformación y comercialización de nuestros productos.

Estructura Organizacional



Marco Legal

El deber ser de las empresas debe ser consecuente con la normatividad existente y con las apuestas de los gobiernos a nivel nacional e internacionales que realizan esfuerzos conjuntos

para lograr objetivos comunes, en este orden de ideas es necesario que las empresas estén siempre dispuestas a vincular a su quehacer misional toda la normatividad vigente que exista en función de mejorar los procesos optimizar recursos generar garantías para sus colaboradores, de igual manera mitigar el impacto ambiental que se pueda generar por las actividades que desarrolla. Duque, Y., Cardona, M & Rendón, J. (2013)

Así pues, es necesario que en la actualidad todas las empresas Implementen normas como la ISO 26000 que en su implementación garantiza un proceder empresarial responsable en materia de respeto al medio ambiente y derechos humanos, es necesario ser coherentes con el actuar y el conservar debido a que las malas prácticas empresariales están deteriorando el medio ambiente cada día más.

De igual manera, la implementación de normas de esta naturaleza en buen momento tutela a las empresas a generar garantías a sus colaboradores en todos los aspectos, de igual manera genera que se debe dar una mirada a la responsabilidad social, esto debido a que en al ser y hacer productivo de las empresas se vienen generando situaciones poco amigables con el entorno social.

La implementación de esta norma ha ayudado mucho a las economías locales y a los países en vía de desarrollo pues estos en su afán de desarrollarse están haciendo esfuerzos empresariales importantes que en muchas ocasiones no contemplan lo no miden las consecuencias de sus prácticas empresariales en la producción de bienes y servicios. Ocampo, O., García, J., Ciro, L & Forero. (2015)

La actividad empresarial se desarrolla cada vez más a pasos agigantados debido a la alta demanda que existe en bienes y servicios, el consumismo en el que nos encontramos genera que día tras día las exigencias en productos sea cada vez más grande y cada vez menos natural, por

esta razón las empresas deben implementar en su quehacer empresarial normas importantes como la que nos ocupa en este momento, así las cosas que para el momento que nos encontramos es un momento en el que aun podemos producir de manera responsable pero también es necesario que sepamos consumir de manera responsable, hay que tener en cuenta que hay una regla en el mercado que marca las líneas entre lo productivo y lo de consumo, y para este caso sabemos que donde hay demanda siempre habrá oferta y esa oferta debe realizarse bajo estrictas medidas de responsabilidad social y empresarial.

Capítulo 3. Resultados

Diagnóstico

El diagnóstico de la empresa AGROSOLIDARIA CODAZZI se realiza con el fin de evaluar la situación actual y conocer como esta la empresa, este diagnóstico se realiza a través de un instrumento de recolección en este caso la encuesta, aplicando las siguientes preguntas,

En la empresa se intenta crear una cultura basada en RSE?.

Se mejora la comunicación con los stakeholders de la empresa?.

Según las actividades de la empresa, se prioriza algún derecho por encima de otros?, ¿en la empresa existen condiciones de trabajo adecuadas?.

En la empresa hay lineamientos claros sobre el acceso a la información y capacitación constante?

Se está previniendo en la empresa la generación de agentes contaminantes?

En la empresa se contribuye con la generacion de una conciencia colectiva frente al acambio climatico?

En la empresa se ofrece productos seguros y saludables?

En la empresa se promueve practicas de consumo responsable que vayan alineados con el desarrollo sostenible?

La organización escucha atentamente las necesidades de la comunidad, promueve el dialogo y hace practicas a la misma en desiciones que puedan afectarlos.

La poblacion objetiva de ete estudio fueron los empleados de la empresa.

Esto permitio la toma de desciones, se hallaron las causas y se busco soluciones lo que permitio la creacion de estrategias y un plan de mejora que le permita crecer y llegarl éxito.

El intrumento de recoleccion nos permitio recoger informacion e identificarlas principales falencias de la empresa como la falta de un comportamiento responsable por parte de los colaboradores, falencias en la prevencion de generar agentes contaminates y generar una conciencia colectiva frente al cambio climatico, como resultado al analisis anterior se busca el problema principal, se crean objetivos, estrategias y por ultimo el plan de mejora para poder tomar acciones lo mas pronto posible.

Resultados de la aplicación del instrumento e interpretación o análisis de cada uno de los resultados.

1. ¿En la empresa se intenta crear una cultura basada en RSE?
71 respuestas

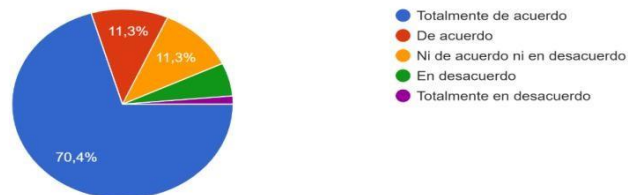


La implementación de un programa de responsabilidad social es muy importante para cualquier empresa, debido que permite lograr la participación de la empresa en la comunidad con el fin de impulsar activamente el desarrollo de la región, a través de la generación de soluciones sociales innovadoras que mejoren la calidad de vida de las familias y de cada uno de los colaboradores dentro y fuera de la empresa.

Los resultados de la encuesta nos permiten medir la percepción que tiene tanto empleados como clientes de la empresa analizada.

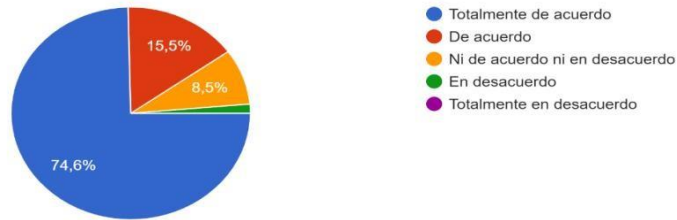
El 73.2% de los encuestados perciben la intención de la empresa de crear una cultura basada en la responsabilidad social empresarial, dichos resultados se deben al comportamiento que adopta la empresa frente al cumplimiento de su responsabilidad frente a empleados y clientes en general.

2. ¿Se mejora la comunicación con los Stakeholders de la empresa?
71 respuestas



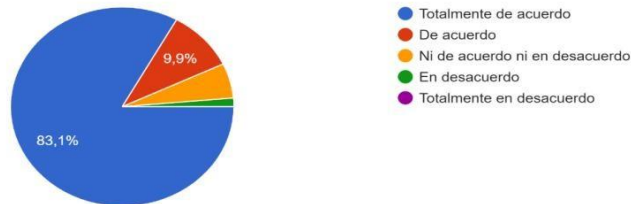
El 70.4% de los encuestados piensa que la empresa mantiene continuamente una comunicación asertiva con el personal, dando un resultado positivo teniendo en cuenta que la comunicación es una herramienta fundamental para el buen desarrollo de toda actividad.

3. ¿Según las actividades de la empresa, se prioriza algún derecho por encima de otro?
71 respuestas



El análisis de esta pregunta hace referencia a si se prioriza en la empresa algún derecho sobre otro, el 74.65% de los encuestados se encuentra en total acuerdo en que la empresa maneja una escala de prioridad entre las que se encuentran la satisfacción de sus clientes internos y externos, el uso adecuado de los recursos y la conservación del medio ambiente.

4. ¿En la empresa existen condiciones de trabajo adecuadas?
71 respuestas



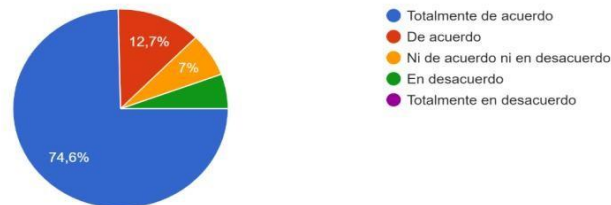
El resultado de esta pregunta nos muestra ampliamente la satisfacción que se percibe de la buena labor que hace Agrosolidaria Codazzi, el 82.4 de la población coincide que la empresa brinda a sus empleados todas las condiciones necesarias para realizar sus labores.

5. ¿En la empresa hay lineamientos claros sobre el acceso a la formación y capacitación constante?
71 respuestas



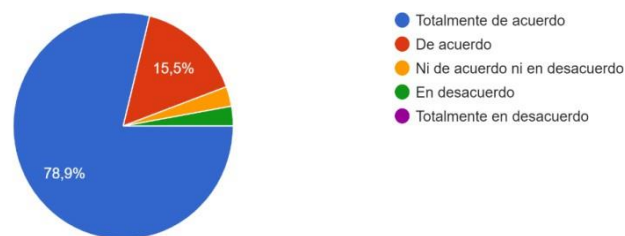
A través de esta pregunta el empleado puede ver la manera de cómo la empresa se preocupa porque sus empleados estén constantemente en formación. El 78.9% afirma que en la empresa existe un programa de formación y capacitación al personal, este con el fin de proporcionar cada día herramientas a los empleados que le permitan realizar de mejor manera sus funciones.

6. ¿Se está previniendo en la empresa la generación de agentes contaminantes?
71 respuestas



El resultado positivo de esta pregunta se debe a la socialización constante del buen manejo de los recursos dentro de la empresa. El 74.6% de los encuestados están completamente de acuerdo que la empresa previene de manera constante la contaminación en la región.

7. ¿En la empresa se contribuye con la generación de una conciencia colectiva frente al cambio climático?
71 respuestas



Los resultados arrojan que Agrosolidaria Codazzi es consciente en el papel de la preservación de los recursos naturales por lo que promueve la conciencia en educación ambiental colectiva que permite hacer uso racional de la diversidad natural que les promueve alimentos y una base de empleo, permitiendo conservarlo y de garantizar su equilibrio presente y futuro, por

lo que se adapta un enfoque en el uso sostenible de los recursos y mitigación y adaptación al cambio climático.

8. ¿Se trata de influir en otras empresas para que adopten medidas en pro de un comportamiento responsable?
71 respuestas



La empresa desarrolla a nivel social una cultura de RSE por lo que promociona iniciativas conjuntas para que las demás empresas adquieran un comportamiento responsable teniendo en cuenta dimensiones éticas, ambientales y sociales como estrategia de negocio con el objetivo de hacerse sostenible. Por lo que se puede visualizar en la gráfica que los tanto los empleados como los clientes ha visualizado este comportamiento responsable.

9. ¿En la empresa se ofrecen productos seguros y saludables?
71 respuestas



Según la encuesta la empresa proporciona productos que protegen y promueven la salud y seguridad de todos los trabajadores y consumidores, ofreciendo productos naturales, con una producción en desarrollo y generando condiciones justas de mercado, con una producción limpia y cultivos orgánicos.

10. ¿En la empresa se promueven prácticas de consumo responsable que vayan alineados con el desarrollo sostenible?

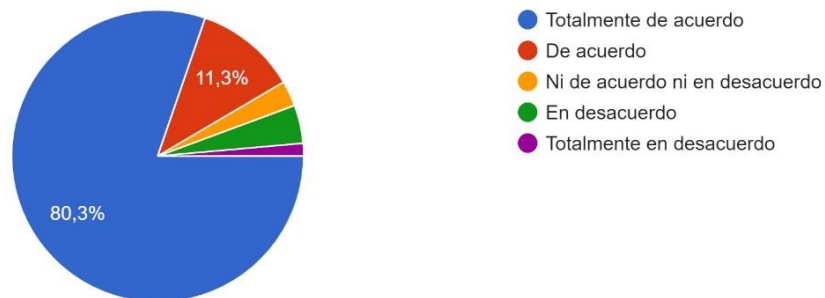
71 respuestas



Agrosolidaria Codazzi es una organización de economía solidaria integrada por familias agricultoras que unen esfuerzos conjuntos fundamentados en el valor de la solidaridad y el mutualismo agrario como principio de permanencia en el territorio, contribuye al consumo consciente y crítico lo que permite favorecer la disponibilidad del recurso como la igualdad social.

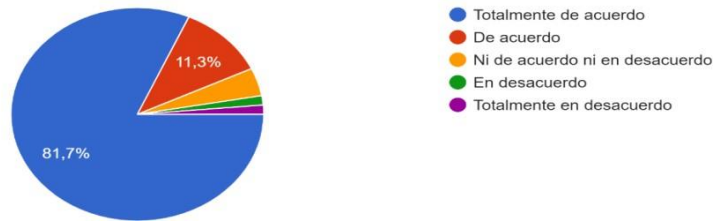
11. ¿La empresa promueve escenarios de creación de cultura, innovación y acceso a la educación?

71 respuestas



La encuesta arroja que el 80,3 % de los encuestados están totalmente de acuerdo que la empresa promueven los escenarios descritos en la pregunta y esto se debe a posiblemente la innovación tecnológica lo que formula nuevos escenarios de aprendizaje, ampliando el acceso al conocimiento lo que permite innovar y transformar en el momento de la vinculación de las nuevas generaciones y las actuales.

12. ¿La organización escucha atentamente las necesidades de la comunidad, promueve el diálogo y hace participe a la misma en decisiones que puedan afectarlos?
71 respuestas



La organización apoya e impulsa la reactivación de las líneas productivas de vocación cultural propias de los saberes de las familias que integran la organización. Busca generar condiciones justas de mercado de los productos. Auto gestiona proyectos para mejorar la conexión vial con los centros poblados, facilita las condiciones para la reparación como sujetos colectivos que permitan la reconstrucción del tejido social en el territorio de las familias agricultoras. Adelantando acciones tendientes a mejorar las condiciones de vida de las familias que integran Agrosolidaria Codazzi.

Matriz de Marco Lógico

El método del “Marco Lógico”, es una manera de estructurar los principales elementos de un proyecto, subrayando los lazos lógicos entre los insumos previstos, las actividades planeadas y los resultados esperados. (NORAD, 1993).

Stakeholders: Personas que tiene un relación de interés en la empresa o involucrados que permiten el funcionamiento de ella. Los cuales se dividen en dos grupos, internos y externos los cuales están descritos en la siguiente tabla, los grupos de interés internos los mueve diferentes objetivos y motivaciones pero con un fin en común y los grupos de interés externos no forman parte de la empresa pero tiene una relación con ella.

<u>INTERNOS</u>	<u>EXTERNOS</u>
➤ Gerente	➤ Clientes
➤ Trabajadores	➤ Proveedores
➤ Accionistas	➤ Entidades
➤ Sindicatos	financieras
➤ Directivos	➤ Organizaciones
	sociales y otros

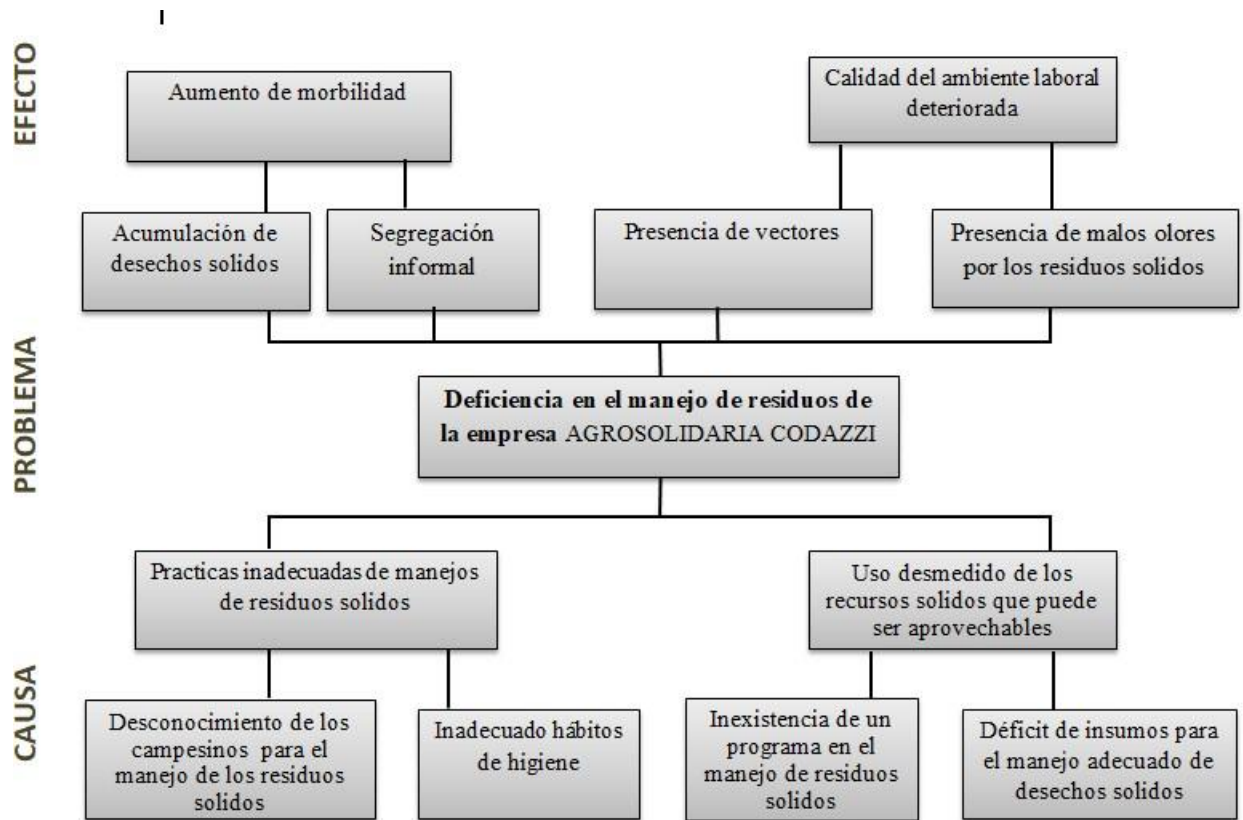
Tabla de Stakeholders de la empresa Agrosolidaria Codazzi.
Fuente: Elaboración propia

Árbol del Problema

El árbol de problemas es una técnica que se emplea para identificar una situación negativa (problema central), la cual se intenta solucionar analizando relaciones de tipo causa-efecto. Para ello, se debe formular el problema central de modo tal que permita diferentes alternativas de solución, en lugar de una solución única. (UNESCO). (Ver Figura 1).

Figura 1.

Árbol de problemas para la empresa Agrosolidaria codazzi

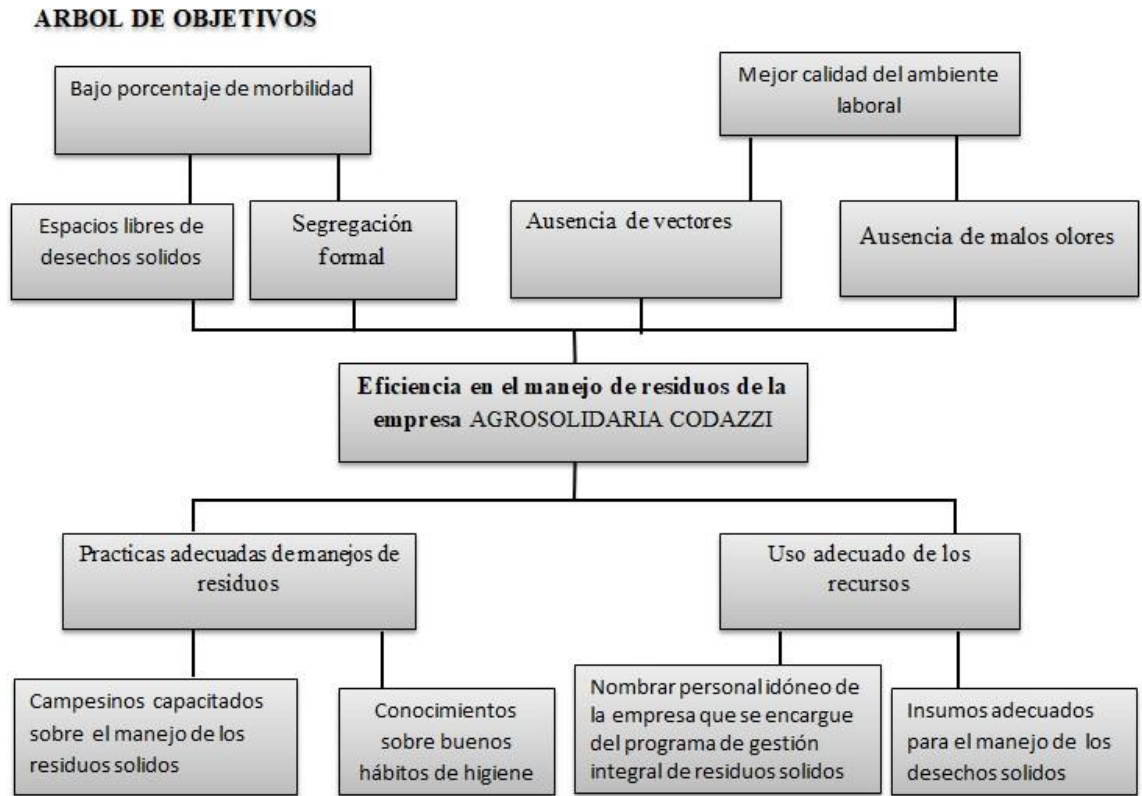


Árbol de problemas de la empresa Agrosolidaria Codazzi
Fuente. Elaboración propia

Árbol de Objetivos

El árbol de objetivos reúne los medios y alternativas para solucionar el problema principal. Gracias a ello, se logra una visión positiva de las situaciones negativas que aparecían en el árbol anterior, aunque utilice la misma estructura. Así, se busca ir resolviendo el problema paso a paso (FCE.UNC) (Ver Figura 2).

Figura 2.
Árbol de Objetivos para la empresa Agrosolidaria Codazzi

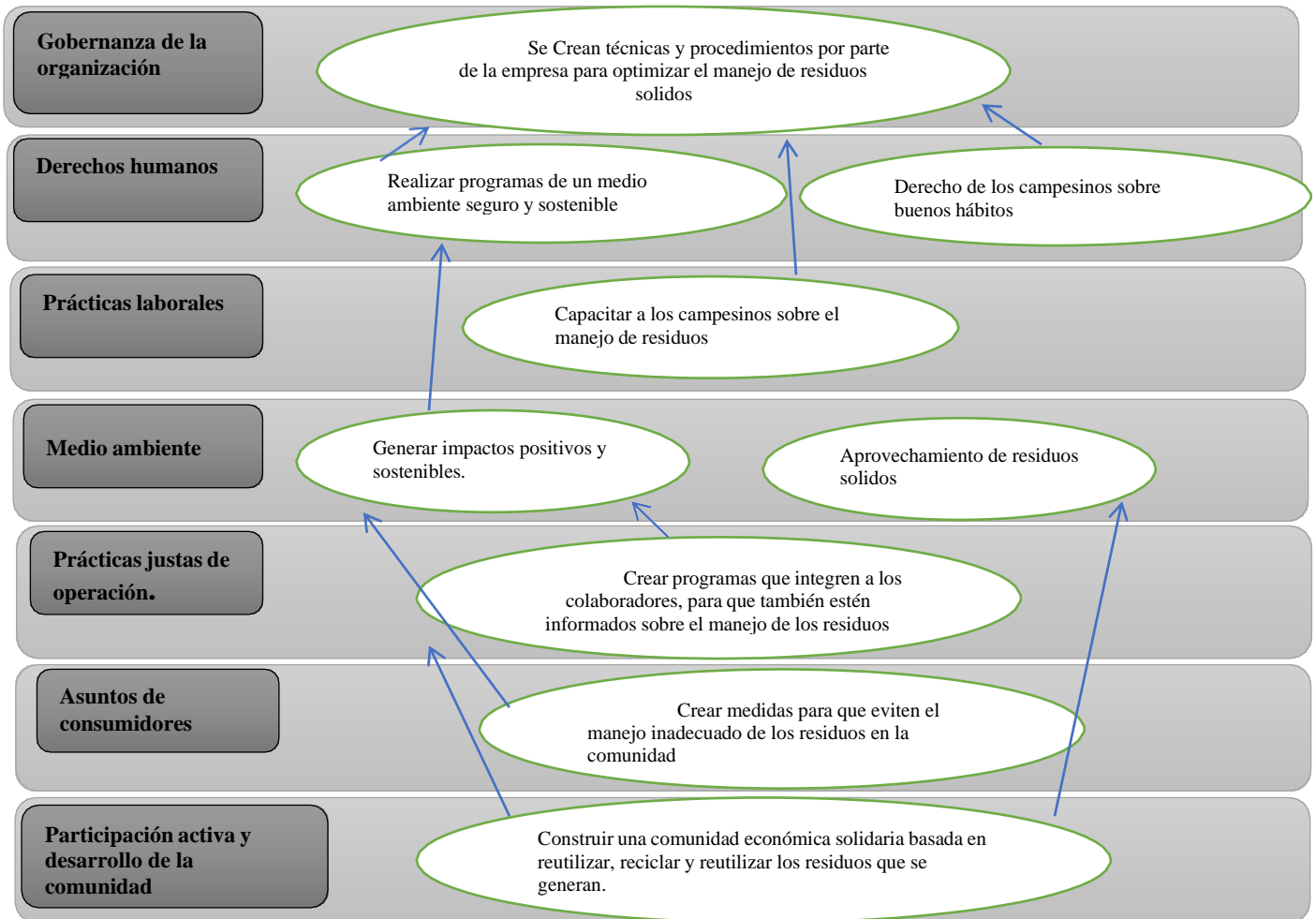


Árbol de objetivos de la empresa Agrosolidaria Codazzi
 Fuente. Elaboración propia

Mapa Estratégico

Son diagramas que describen cómo una organización puede crear valor: conectando objetivos estratégicos en relaciones explícitas de causa y efecto con cada uno de los otros. ... Los Mapas Estratégicos son una parte estratégica del Balanced Scorecard para describir las estrategias de creación de valor (Kaplan y Norton). En este caso se crea con las 7 materias fundamentales de la RSE según la ISO 26000. (Ver Figura 3).

Figura 3.
Mapa Estratégico para la empresa Agrosolidaria Codazzi



Nota. *Mapa Estratégico para la empresa Agrosolidaria Codazzi*
Fuente. Elaboración propia

Capítulo 4. Plan de Mejoramiento

El plan de mejoramiento es un conjunto de procedimientos, acciones que realiza una empresa con el fin de mejorar sus procesos internos orientada de a los objetivos empresariales, por medio de la planeación, organización de los distintos indicadores los cuales permiten identificar o conocer las acciones a mejorar y potenciar los resultados finales.

Plan de Acción y de Seguimiento

Se tiene la intención de monitorear casi en tiempo real el cumplimiento de las metas y/o fechas establecidas con el fin de determinar las modificaciones que se necesitan para cumplir las metas estipuladas.

Este compone un parte fundamental de toda empresa, debido a que es la base de todo negocio y es donde se determina la inversión a la RSE mejora sus recursos y egresos.

Tabla 1.

Plan de Acción y de Seguimiento para la Dimensión Económica

Dimensión	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Económica	Conocer el impacto económico de los ingresos a la empresa con la ejecución de la RSE en manejo de los residuos de la empresa.	Capacitaciones al personal de empleados en relación a la guía técnica colombiana 24 “pautas para la separación de los residuos no peligrosos, peligrosos y especiales.	6 meses	\$500.000	Capacitadas realizadas / capacitaciones programadas

Nota. La tabla muestra el plan de acción que se plantea para la dimensión económica, es donde se crean el objetivo estratégico y un determinado tiempo para conocer la estrategia surgió efecto.

Fuente: Elaboración propia

Esta dimensión muestra el impacto que se genera a la comunidad por los productos o servicios ofrecidos dependiendo si es efecto es positivo o negativo con el fin de mejorar el eslabón débil de la empresa.

Tabla 2.

Plan de Acción y de Seguimiento para la Dimensión Social

Dimensión	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
-----------	----------------------	------------	-------	-------	-----------

Social	Determinar si los programas sociales y la aplicación de la RSE ha surgido efectos positivos en la comunidad cercana a la empresa.	Crear alianzas o lazos de amistad con la comunidad mediante la junta de acción comunal y líderes sociales.	12 meses	\$2.000.000	Número de programas sociales beneficiosos para la empresa/número de programas participativos
---------------	---	--	----------	-------------	--

Nota. La tabla muestra el plan de acción que se plantea para la dimensión social, en donde se crean el objetivo estratégico y un determinado tiempo para determinar la imagen institucional frente a la población en general.

Fuente: Elaboración propia

La dimensión ambiental establece los efectos que la empresa causa al medio ambiente causados por la producción de sus productos y conocer qué tipo de acciones tomar para poder aminorar el daño ambiental.

Tabla 3.

Plan de Acción y de Seguimiento para la Dimensión Ambiental

Dimensión	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Ambiental	Determinar si la implementación de la RSE permite aminorar el daño ambiental.	Crear programas en relación a la cultura de reciclaje.	6 meses	\$500.000	Manejo de residuos /Medidor de agente contaminante y huella de carbón.
ambiental	Implementar las BPM (Buenas Prácticas de Manufactura).	Cumplir con toda la normatividad que en materia rige el proceso productivo de la empresa.	12 meses	\$25.000.000	Manejo de residuos /Medidor de agente contaminante y huella de carbón.
Ambiental	Implementar las BPA (Buenas Prácticas Agrícolas)	Cumplir con todo el proceso de certificación de todos los predios que se involucran en el proceso productivo.	12 meses	\$25.000.000	Manejo de residuos /Medidor de agente contaminante y huella de carbón.

Nota. La tabla muestra el plan de acción que se plantea para la dimensión ambiental, en donde se crean el objetivo estratégico y establece programas que ayuden a cuidar y a reducir el daño medio ambiente

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

Realizar esta encuesta permitió tener de primera mano información verídica sobre el estado actual y real de la aplicabilidad de la RSE de la empresa objeto de estudio, así pues, fue posible determinar que existían ciertas falencias en la implementación de la RSE, lo cual permite que se elaboren planes de acción que conlleven al cumplimiento de lo que en materia de normatividad en cuanto a lo normativo se refiere.

La creación de un árbol de problemas nos permitió conocer las principales problemáticas que enfrenta la empresa, pero más importante aún fue generar diferentes estrategias donde se proponen soluciones inmediatas a estas dificultades y ofrecer a la empresa oportunidades de crecimiento y sostenibilidad en el tiempo.

Cuando realizamos el árbol de objetivos resaltamos todas esas ventajas que tiene la empresa para enfrentar el mercado, lo positivo de este ejercicio es que al mirar los problemas que se puedan presentar también llegan las soluciones para superar las dificultades.

Desarrollamos un mapa estratégico donde se refleja el proceso interno de la empresa y los controles que se toman en cada departamento para lograr los objetivos y metas trazados, los compromisos de la empresa y la forma de abordar sus procesos de funcionamiento los conocimos en este segmento de estudio.

Elaboramos un plan de acción y mejoras con la intención de conocer las diferentes estrategias comerciales que se llevan a cabo dentro de una empresa con el fin de buscar que nuestra empresa se mantenga avante en el mercado y superar estratégicamente las dificultades que se presenten.

Referencias

- Arévalo-Martínez, R.-I., y Ortiz-Rodríguez, H. (2019). Comunicación organizacional web de la ética en las organizaciones del tercer sector. *El Profesional de La Información*, 28(5), 1–11.
- Bernal, E. (2010). Ética profunda en la empresa como base de la sostenibilidad sistémica. *Revista Empresa y Humanismo*, 13(2), 77-120
- 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.
- De la Cruz, C y Fernández, J. (2016). Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico. *Empresa y Humanismo*, 19(2), 69–118.
- Duque, Y., Cardona, M y Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*. 29(52), 196-206.
- Fonseca, R. (2019). El desarrollo sostenible humano local: La evolución de la inclusión del territorio en las teorías del desarrollo. *Economía y Desarrollo*, 162(2), 1–18.
- 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.
- González, A (2007). Diseño de un mapa estratégico para el mejoramiento de la gestión gerencial en las pymes *del sector metalmeccánico del municipio de Guacara del Estado de Carabobo*. <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/4342/1/agonzalez.pdf>
- González Castro, Y., Manzano Durán, O., y Torres Zamudio, M. (2019). Capítulo 1: Evolución de la responsabilidad social universitaria: Línea del tiempo y análisis bibliométrico. *Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia*, 31 - 52.
- González Castro, Y., Manzano Durán, O., y Torres Zamudio, M. (2019). Capítulo 2: Descripción de las categorías relacionadas con la responsabilidad social universitaria. *Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia*, 53 - 76.
- González, Y., Manzano, O y 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. Recuperado a partir de <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/3139>
- Llanes, M y Salvador, Y. (2018). Convergencia de la ética pública y los objetivos de desarrollo sostenible: resorte subjetivo valioso. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 6(1), 1–28.
- Marulanda, N., y 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.

- Medina, M y Moreno, C (2009). *Diseño de un modelo de gestión de RSE a la empresa Micro Pneumatic S.A.* Recuperado de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/1140/2009-49P-08.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Muñoz, E. (2009). Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) para la gestión bibliotecaria: pautas para una aplicación. *Investigación bibliotecológica*, 23(48), 105-126.
- Norma ISO (2010). ISO 26000. *Guía de responsabilidad social*. Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Norma ISO (2010). ISO 26000. *Responsabilidad Social Visión general del proyecto*. Recuperado de https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf
- Ocampo, O., García, J., Ciro, L y Forero, Y. (2015). Responsabilidad social en pequeñas empresas del sector de Alimentos y Bebidas de Caldas. *Entramado*, 11(2). 72-90.
- Ortegon, G., Castrillon, O y Ruiz, S. (2019). Los grupos de interés en la programación de producción de un sistema de manufactura "Job Shop." *Revista EIA*, 16(32), 65-84.,
- Ramírez, I, Nelson, L, y Harold, S. (2020). Gerencia Estratégica Para La Gestión de Personas Del Sector Minero de Venezuela, Colombia y Chile. *Información Tecnológica* 31 (1): 133-40.
- Sánchez, N. (2007). El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos. *Visión Gerencial*, (2),328-343.
- Vargas-Chaves, I y Marrugo-Salas, L. (2015). La responsabilidad social empresarial como criterio orientador para la sostenibilidad y la ética de las actividades del sector bancario. *Jurídicas*, 2, 42.

Anexos

Anexo A. Enlace al Código de Ética

<https://editor.reedsy.com/book/eg9DqUbqRkWIVahSqPZnNg/t/YZblmQ4mESTpBocA/>

[table-of-contents](#)

Anexo B. Formato de Recolección de Información

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdFS7WlivafvtcdL4eCCK6F_AhdrzpimE5jf

[JIQHfUjAMTjhg/viewform?usp=sf_link](#)