

Plan de responsabilidad social empresarial con base en las materias fundamentales de la Norma ISO 26000 para la asociación afrodescendiente de productores y comercializadores de frutas y verduras Afruvcol-Caloto

Jaime Dey Salazar Ceballos

Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD

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

Administración de empresas

2023

Plan de responsabilidad social empresarial con base en las materias fundamentales de la Norma ISO 26000 para la asociación afrodescendiente de productores y comercializadores de frutas y verduras Afruvcol-Caloto

Jaime Dey Salazar Ceballos

Trabajo de Grado para Optar a Administrador de Empresas

Director:

Yudith Caicedo Domínguez

Mag. en Administración de Organizaciones

Universidad Nacional Abierta y A Distancia – UNAD

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

Administración de empresas

2023

Resumen

La Responsabilidad Social es un concepto de marca mundial que propende por el equilibrio o armonización entre las dimensiones económica, social y ambiental de las organizaciones y que a la luz de sus efectos revolucionarios ha permitido que las empresas lo tomen desde diferentes percepciones, es decir ya como espacios para la filantropía, como responsabilidad propiamente dicha de la organización hacia los stakeholders o en el concepto comercial como una estrategia desde el marketing. Por lo que respecta a AFRUVCOL asume la Responsabilidad Social como una estrategia que le permita hacerse a un espacio en el mercado de la producción y comercialización de frutas y verduras en el municipio de Caloto Cauca como una asociación afrodescendiente inclusiva que busca ofertar un producto de calidad incorporando en sus procesos la producción limpia, incentivando el consumo responsable y el bienestar de sus asociados y las buenas relaciones con los grupos de interés.

Palabras clave. R. S. E., Estrategia, Producción limpia. Consumo responsable

Abstract

Social Responsibility is a world brand concept that tends to balance or harmonize between the economic, social and environmental dimensions of organizations and that in light of its revolutionary effects has allowed companies to take it from different perceptions, that is, already as spaces for philanthropy, as the organization's own responsibility towards stakeholders or in the commercial concept as a marketing strategy. With regard to AFRUVCOL, it assumes Social Responsibility as a strategy that allows it to gain a space in the market for the production and marketing of fruits and vegetables in the municipality of Caloto Cauca as an inclusive Afro-descendant association that seeks to offer a quality product incorporating clean production into its processes, encouraging responsible consumption and the well-being of its associates and good relations with stakeholders.

Keywords. R. S. E., Strategy, Clean production. Responsible consumption

Tabla de Contenido

Objetivos	11
Objetivo General	11
Objetivos Específicos	11
Conceptualización	12
Línea de Tiempo sobre la Evolución del Pensamiento Estratégico	12
Resumen Características, Elementos y Formas de Gestionar Estratégicamente la RSE.....	12
Ensayo Producción Limpia y el Consumo Sostenible.....	15
Promover los Valores Ambientales como Estrategia de Fidelización. Una Aproximación a la Producción Limpia y el Consumo Sostenible desde la Perspectiva de la Relación con la Gestión Organizacional.	15
Aplicación	20
Marco Institucional	20
Diagnóstico.....	21
Metodología de la Investigación	21
Análisis de Resultados	25
Encuesta sobre Prácticas de R.S.E AFRUVCOL.....	25
Matriz de Marco Lógico.....	37
Dimensión Económica	40
Dimensión Social	41

Dimensión Ambiental	41
Conclusiones	43
Referencias	44
Apéndices	45

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Marco institucional AFRUVCOL</i>	20
Tabla 2 <i>Cuadro de respuestas</i>	23
Tabla 3 <i>Categoría de las preguntas</i>	24
Tabla 4 <i>Tabulación de la información</i>	24
Tabla 5 <i>Cuadro stakeholders AFRUVCOL</i>	40
Tabla 6 <i>Dimensiones de la R.S.</i>	40
Tabla 7 <i>Plan de acción y seguimiento</i>	42

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Línea de tiempo evolución pensamiento estratégico</i>	12
Figura 2 <i>Poster gobierno corporativo</i>	14
Figura 3 <i>Estructura organizacional</i>	21
Figura 4 <i>Calculadora de tamaño de muestra</i>	22
Figura 5 <i>Cálculo</i>	22
Figura 6 <i>Pregunta A-1 Reflejo de misión y visión</i>	25
Figura 7 <i>Pregunta A-2 ventaja competitiva</i>	26
Figura 8 <i>Pregunta B- 3 participación laboral mujeres</i>	26
Figura 9 <i>Pregunta B-4 libertad de opinión, de asociación y de información</i>	27
Figura 10 <i>Pregunta B-5 Condiciones justas favorables a sus intereses</i>	28
Figura 11 <i>Pregunta C-6 Puestos de trabajo y desarrollo para la comunidad</i>	28
Figura 12 <i>Pregunta C- 7 remuneración económica</i>	29
Figura 13 <i>Pregunta C-8 clima organizacional</i>	30
Figura 14 <i>Pregunta C-9 crecimiento profesional y personal</i>	30
Figura 15 <i>Pregunta D-10 plan de gestión ambiental</i>	31
Figura 16 <i>Pregunta D-11 Uso adecuado, responsable, ético del agua</i>	32
Figura 17 <i>Pregunta D- 12 postura racional y sensible sobre el cambio climático</i>	33
Figura 18 <i>Pregunta E-13 los stakeholders fomentan la R.S</i>	34
Figura 19 <i>Pregunta F-14 buenas prácticas de manufactura</i>	35
Figura 20 <i>Pregunta G-15 Solución frente al desempleo</i>	35
Figura 21 <i>Pregunta G-16 promoción cultura y educación</i>	36
Figura 22 <i>Árbol de problemas AFRUVCOL</i>	37
Figura 23 <i>Árbol de objetivos AFRUVCOL</i>	38

Figura 24 *Mapa estratégico* 39

Lista de Apéndices

Apéndice A <i>Encuesta sobre prácticas de R.S.E AFRUVCOL</i>	45
Apéndice B <i>Materias fundamentales</i>	46
Apéndice C <i>Materias fundamentales gobernanza</i>	47

Objetivos

Objetivo General

Elaborar un plan de responsabilidad social empresarial con base en las materias fundamentales de la Norma ISO 26000 para la Asociación afrodescendiente de productores y comercializadores de frutas y verduras AFRUVCOL-Caloto que le permita desarrollar procesos de producción y comercialización amigables con el medio ambiente, consolidar sus relaciones con los grupos de interés y aumentar sus ingresos económicos

Objetivos Específicos

Identificar con base en una encuesta la aplicación o no de las prácticas sobre R.S. en la empresa.

Construir, con base en los resultados de la encuesta, indicadores que permitan la toma de decisiones en relación a las dimensiones económica, social y ambiental de la empresa.

Formular el plan de acción y seguimiento para incorporar las prácticas de R.S. a la empresa.

Conceptualización

Línea de Tiempo sobre la Evolución del Pensamiento Estratégico

Figura 1

Línea de tiempo evolución pensamiento estratégico



Nota. La tabla muestra la línea del tiempo para evolución pensamiento estratégico desde el año 500AC hasta el 2018.

Fuente. Elaboración propia con base a: Timetoast, s.f, Sánchez, 2021 y Medina, 2016.

Resumen Características, Elementos y Formas de Gestionar Estratégicamente la RSE

La responsabilidad social se define por la forma en que se trata de alinear los intereses de la empresa con los intereses de su entorno y a la vez de estos con el medio ambiente. En esa relación tripartita la empresa busca alcanzar su objetivo de rentabilidad, pero también afectar positivamente a su comunidad o su zona de influencia y con la perspectiva del respeto y cuidado del medio ambiente.

Es ciertamente una contribución voluntaria, por lo menos desde lo legal, pero desde lo ético se debe ser consciente de que se está haciendo uso de un espacio social para desarrollar su

actividad económica, en este sentido lo de voluntario amerita una reflexión más profunda y el concepto de Consulta previa avalado por la OIT es un referente importante para hacer esa valoración.

Ahora, para considerar las posibles formas de gestionar la responsabilidad social es necesario conocer sus elementos principales o materias fundamentales para con base en ellas poder diseñar las estrategias corporativas: Gobernanza, Derechos humanos, Prácticas laborales, Medio ambiente, Prácticas Justas de operación, Asuntos de consumidores, Participación activa y desarrollo de la comunidad.

Por otra parte, se sabe de los tipos de estrategia: competitivas, funcionales, y corporativas.

Y, el modelo del círculo de las decisiones estratégicas propone un proceso en tres fases: análisis, decisión e implementación.

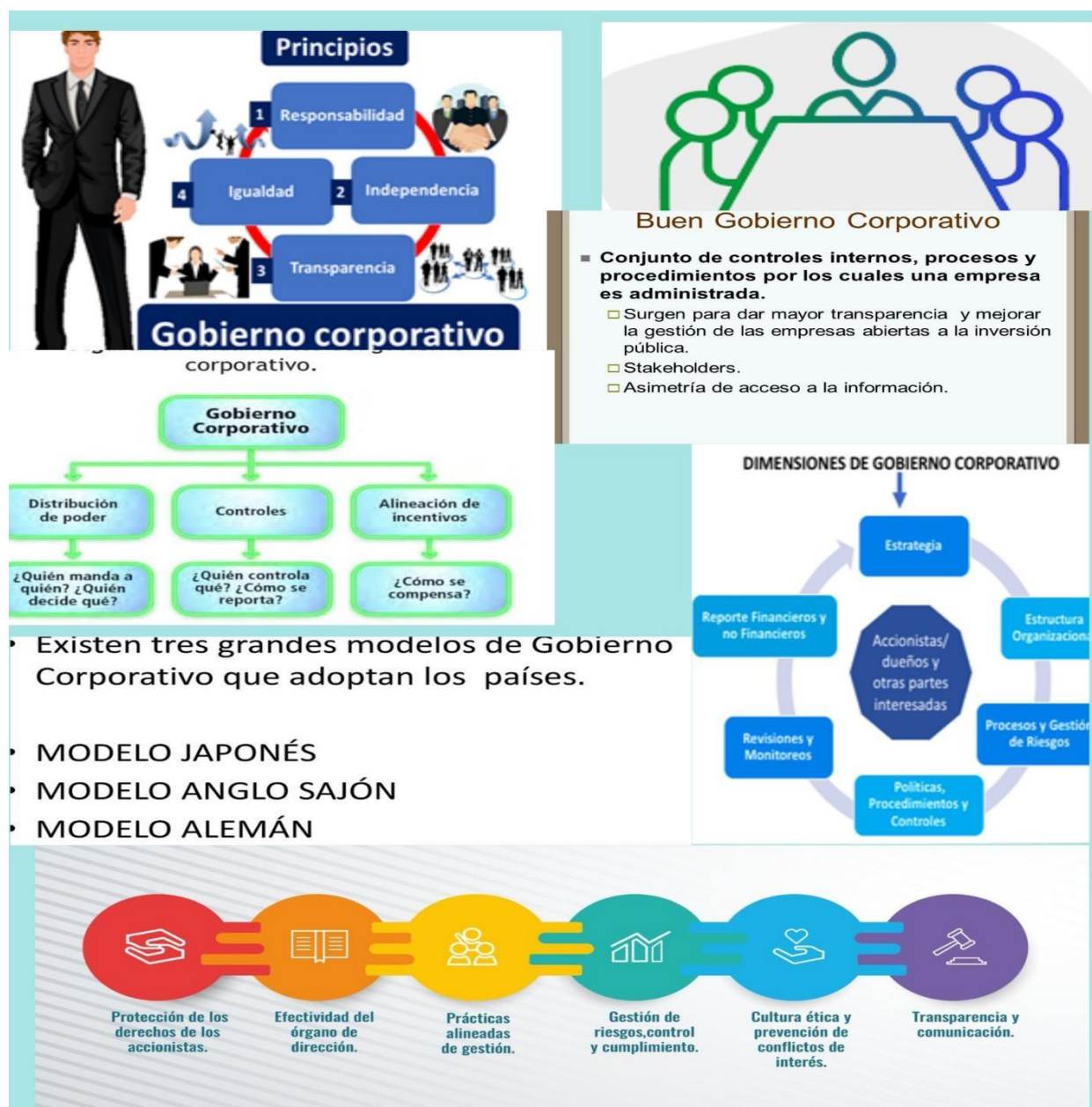
Entonces, se tienen en primera instancia el escenario: Responsabilidad Social Empresarial, que a su vez es el reto a asumir. En segundo lugar, las herramientas que ofrece la gerencia estratégica. ¿Qué hacer con todo ello? Una de las múltiples respuestas: recurrir al Pensamiento estratégico para visionar, para soñar con el mejor escenario en el que se desea ver a la organización o empresa en términos de competitividad, status, rentabilidad y cómo aprovechar la R.S. en favor precisamente de sus intereses corporativos.

Ya en términos prácticos puede señalarse las siguientes acciones para esa gestión: agregar la R.S. a los objetivos estratégicos de la organización y a su misión, visión y valores corporativos, direccionamiento y control sistemático, diseñar un plan para el mejoramiento continuo con base en la producción limpia, diseñar un sistema de gestión, unas herramientas de buen gobierno, y para todo esto un sistema de medición de resultados sopesado con los objetivos.

Lo anterior es posible si y sólo si existe una voluntad manifiesta desde la gerencia y si las directivas entienden la necesidad, ventajas y beneficios de la R.S. como estrategia y para ese empoderamiento se requiere el ingrediente principal: liderazgo.

Figura 2

Poster gobierno corporativo



Fuente. Elaboración propia.

Ensayo Producción Limpia y el Consumo Sostenible

Promover los Valores Ambientales como Estrategia de Fidelización. Una Aproximación a la Producción Limpia y el Consumo Sostenible desde la Perspectiva de la Relación con la Gestión Organizacional

Premisa 1. La producción limpia (o más limpia) se entiende como una estrategia que las empresas u organizaciones ya sean grandes, medianas o pequeñas pueden y deberían adoptar para que sus procesos en todos los niveles sean amigables con el medio ambiente y sugiere las ventajas que esta práctica ofrece en términos de competitividad y los beneficios para todas las personas.

Premisa 2. El consumo sostenible apunta a dar un giro en los hábitos y patrones en la producción y que estos se transfieran al consumidor, buscando una transformación radical en cuanto al aprovechamiento de los recursos naturales sean estos renovables y más aún los no renovables. Se trata de promover estilos de vida más acordes con la sostenibilidad del planeta y de cómo esto redunde en el bienestar de las personas gracias a sus cambios alimentarios modos de compra, movilidad, en todo caso en procura de minimizar los impactos negativos en el medio ambiente.

Premisa 3. En el entorno corporativo el gobierno define el qué, mientras los gestores definen el cómo (objetivos, aspiraciones), el gobierno crea las estrategias, los gestores las desarrollan, el gobierno proyecta el futuro, los gestores lo desarrollan día a día, el primero supervisa, el segundo gestiona.

Una mirada global.

¿Cuántos bosques se habrán talado para procesar la madera que se convierta en papel y, en él, imprimir tantas normas ambientales, tantos códigos de ética ambiental, tantos programas de

gestión ambiental, tanta publicidad sostenible, tantos manuales sobre conservación y preservación, tantos acuerdos mundiales para salvar el planeta? Difícil de responder.

Lo que origina esta pregunta es precisamente la reflexión que se puede hacer cuando se revisan los informes de las llamadas cumbres mundiales para salvar el planeta, o agendas para el desarrollo sostenible y como complementario a ello preguntarse qué pueden hacer las pequeñas organizaciones, caso Colombia para aplicar de manera seria la responsabilidad social.

Entonces, como se indica en la premisa 3, le corresponde al gobierno corporativo la creación de las estrategias y, el marketing ofrece un mar de posibilidades para ello. De entre esas posibilidades está el marketing ambiental o marketing verde.

¿Cómo apostarle entonces a la fidelización de los clientes a partir de una propuesta que involucre un consumo responsable?

Para el autor, la empresa es el motor social y el marketing el motor de la empresa, siguiendo esta lógica puede decirse que la empresa es el motor social para el cambio.

Cada persona como consumidor se identifica con una categoría de valores, principios morales, éticos, creencias, esto es lo que define la actitud de compra, y lo que sugiere la psicología de ventas.

La fidelización de clientes empleando como estrategia el marketing verde está redundando en beneficios económicos para las empresas, pero esto se puede ver como una retribución a aquellas que tienen verdadera conciencia ambiental, las que trabajan incansablemente en ello y que están alcanzando algunos logros, entre otros, que hoy sean mucho más los consumidores reflexivos, responsables; porque valga decir aquí y ahora que si bien es cierto la ONU redacta objetivos los gobiernos los reproduce, pero en la realidad son las ONG'S las que hacen el trabajo de campo y es allí donde entran las empresas, cuando prestan oído a esas

iniciativas. Es decir, la ONU y los gobiernos pretenden un planeta sostenible a base de decretos, vaya utopía.

Entonces, un consumidor responsable no sólo estará dispuesto a pagar un poco más por un artículo, un bien o un servicio, sino que lo hará con agrado, porque como bien señalaba Rousseau, el hombre es bueno por naturaleza, vale repetir: por naturaleza.

Ahora, desde la responsabilidad social la misma empresa puede hacer inversión social en su zona de influencia con iniciativas que vayan en línea con lo antes expuesto. Se trata entonces de alinear los valores del consumidor con los valores de la empresa y viceversa.

Pero ¿a qué valores se hace referencia? Los Valores Ambientales (VA) es una respuesta viable. Pues, de eso se trata el marketing verde, de la promoción de productos, servicios, bienes, iniciativas que sean responsables (sustentables) con el entorno ambiental.

Se dejarán aquí sólo indicados los principales Valores Ambientales: Austeridad, Respeto, Solidaridad, Co-responsabilidad, Empatía, Coherencia. (“eres responsable para siempre de lo que has domesticado” dijo el Zorro a El Principito)

Con estos valores en mente, la gestión organizacional cuenta con herramientas para diseñar y aplicar las estrategias que considere necesarias y viables para alcanzar las metas que permitan el equilibrio en las tres dimensiones corporativas: Económica-Social-Ambiental (ESA)

Promover los valores ambientales como estrategia de fidelización es la propuesta de este ensayo.

Esta idea de los valores ambientales es una propuesta práctica que surge en el contexto teórico que plantean Fernández Izquierdo, M. Á. (2014). “Todas las buenas prácticas de gobierno corporativo cobran fuerza cuando se sustentan en una cultura organizacional basada en valores que entreguen un propósito y una dirección, y que destaquen el rol trascendente que la empresa tiene en el bienestar de la ciudadanía”

Y continúa “Sobre esta base se construyen vínculos de confianza entre empresa y sociedad [Stakeholders], mientras se cimienta el desarrollo sustentable de las organizaciones y, en consecuencia, del país” Fernández Izquierdo, M. Á. (2014).

A manera de conclusión puede decirse que el desarrollo sostenible lo conciben las organizaciones que “lideran” el mundo desde una perspectiva utópica. ¿Por qué? Sencillo. Plantean objetivos i-realizables, sin fundamento, son protocolos hechos desde escritorio, y como se observa en los informes de críticos sobre el tema, no se destinan los recursos para el diseño e implementación de esos tales objetivos. Cómo es posible desde la mirada corporativa pensar en plantear objetivos estratégicos sin saber de dónde saldrán los recursos.

Es realmente molesto tratar de formular alternativas de solución a problemáticas de las dimensiones planetarias como el medio ambiente, cuando las macro-corporaciones manejan el tema con desdén.

Ah, que se sugiere que cada individuo, cada pequeña empresa debe hacer su pequeño aporte desde sus posibilidades, desde su espacio o entorno, sí. Tiene sentido ese tipo de propuestas cuando los estudios indican que se están sobre explotando los recursos no renovables en un 120%? ¿Tiene sentido lógico, tiene algo de racional que los seres humanos se empeñen en acabar con los recursos NO renovables y menosprecien los renovables para hacer más llevadero el problema, todo en aras de la rentabilidad corporativa?

Y finalmente, la problemática ambiental planetaria está en boga hace más de 6 décadas, y lejos de vislumbrarse soluciones, la situación es cada vez más “caliente”, entonces tiene sentido decir que *la sostenibilidad ´consiste en satisfacer las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer a las necesidades de las generaciones futuras´*, tiene esto sentido cuando los estudios indican que la actual población del mundo necesitaría los recursos que pudieran

proporcionar tres planetas tierra como el nuestro, para que la totalidad de estados pudieran alcanzar un nivel de vida similar al de las actuales naciones desarrolladas?

Amanecerá...y no veremos.

Aplicación

Marco Institucional

Tabla 1

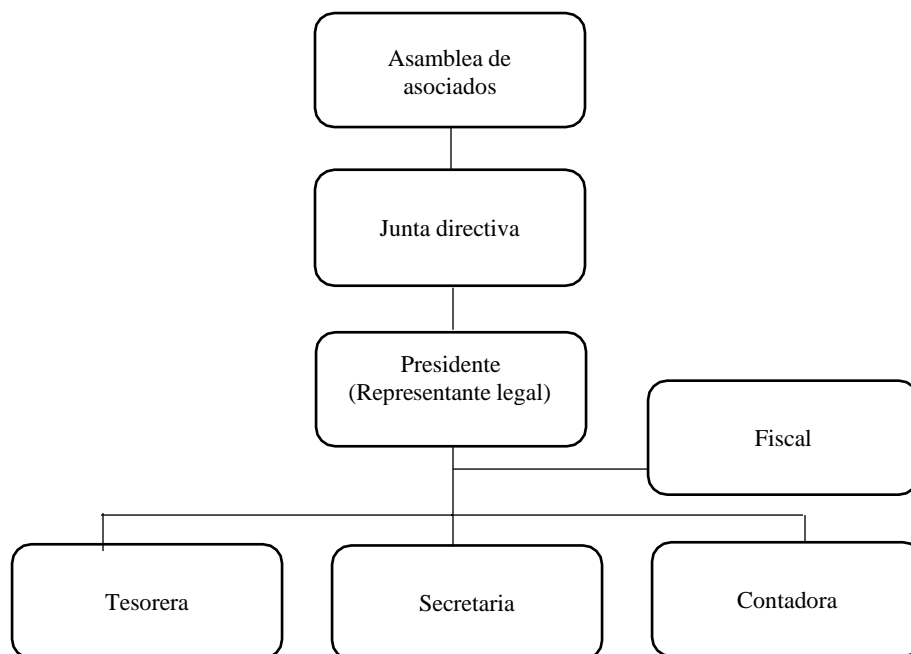
Marco institucional AFRUVCOL

Nombre de la empresa	AFRUVCOL Caloto, Cauca Asociación Afrodescendiente de Productores y comercializadores de Frutas y Verduras.
Sector	Primario. Producción agrícola.
Ubicación	Municipio Caloto Cauca. Vereda Crucero de Guáli
Historia	<p>La Ley 70 de 1993 dio origen jurídico al concepto Comunidades negras, Consejos comunitarios de negritudes y afrodescendientes. Esto en aras de dignificar y reivindicar a las minorías negras del país abriendo espacios de participación y de intervención por parte del gobierno nacional. Desde entonces las comunidades utilizan conceptos como el de afrodescendientes para conformar grupos de trabajo asociado que les permite en medio de las dificultades de empleabilidad buscar espacios para la generación de ingresos en principio desde la informalidad y en la medida del fortalecimiento trascender a la formalidad comercial.</p> <p>Así nace AFRUVCOL-Caloto en el año 2020, en medio de las circunstancias adversas por el covid-19, Con personas integrantes de un Consejo Comunitario de Negritudes que tienen vocación agrícola desde sus ancestros. De la producción pasaron a la comercialización y son llamadas afectivamente como Cacharreras.</p> <p>Sus productos de la finca tradicional café, cacao, plátano, yuca, banano, frutas tropicales se encuentran en las plazas de mercado de Caloto, de Santander de quilichao, en el centro mayorista Cavasa y en la galería de Santa Helena en Cali, principalmente.</p> <p>Es una iniciativa que está en proceso de construcción y consolidación con el propósito de mejorar sus condiciones de vida en la medida en que se abren camino en la nueva dinámica de los mercados locales y globalizados.</p>
Misión	Contribuir a la generación de ingresos, la seguridad alimentaria y el desarrollo local mediante la producción y comercialización de frutas y verduras de la mejor calidad para ofrecer un producto competitivo en la región nortecauca y sur del valle.
Visión	Para el 2025 ser una asociación con participación importante en el mercado de frutas y verduras en la región y reconocida por su aporte al desarrollo local.
Valores	Economía solidaria inclusión

Fuente. Archivo organizacional AFRUVCOL Caloto, Cauca (2023).

Figura 3

Estructura organizacional



Fuente. Archivo organizacional AFRUVCOL Caloto, Cauca (2023)

Diagnóstico

Metodología de la Investigación

Se realiza una investigación descriptiva y como instrumento para la recolección de la información se diseña una encuesta con preguntas cerradas clase SI/NO que consta de 16 interrogantes que abarcan los conceptos de las seis materias fundamentales y sus asuntos de la R.S.E. ISO 26000.

Las preguntas son tipo cerradas. Se optó por esta línea considerando ventajas que ofrece como respuestas objetivas, rápidas y que son de fácil entendimiento y como son cuantificables el proceso estadístico se agiliza.

Los integrantes de AFRUVCOL-Caloto son 24 personas, se busca una muestra con un nivel de confiabilidad del 99% y con un margen de error del 4%.

Cálculo 1.

Calculadora automática:

Figura 4

Calculadora de tamaño de muestra

Calculadora de tamaño de muestra para una proporción (margen absoluto)

Población:	24
Confianza:	.95
Margen:	.05
probabilidad:	.50
El tamaño de la muestra es:	23

Calcular el tamaño de la muestra

Fuente. Elaboración propia.

Cálculo 2.

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 p q}$$

Figura 5

Cálculo



Fuente. Elaboración propia.

Valoración:

Aceptable: Que como mínimo el 70% de las respuestas sean SI. Lo cual refleje la aplicación de la materia fundamental y sus asuntos de la R.S.E. en la organización.

Deficiente: Cuando las respuestas favorables sólo alcanzan el 69% o menos.

Tabla 2

Cuadro de respuestas

Preguntas	Respuestas																							Opción			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	SI	NO		
A-1	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	A-	7	16	
2	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	B-3	7	16	
	SI	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI	SI	NO	SI	SI	B-4	17	6	
	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	B-5	21	2	
	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	NO	SI	NO	NO	NO	SI	SI	NO	NO	SI	SI	C-6	SI	SI	13	10	
	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	C-7	23	X	
	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	NO	SI	NO	NO	NO	SI	SI	NO	NO	SI	SI	C-8	SI	NO	SI	13	10
	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	C-9	21	2	
	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	D-10	20	3	
	NO	SI	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	D-11	3	20	
	NO	SI	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	D-12	4	19	
	SI	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	E-13	3	20	
	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	F-14	3	20	
	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	G-15	23	X	
	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	G-16	23	X	
	NO	NO	SI	NO	SI	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	NO	SI	SI										10	13	

Nota. La tabla muestra las respuestas de la encuesta sobre prácticas de responsabilidad social empresarial R.S.E. ISO 26000:2010 aplicada en la organización AFRUVCOL-Caloto Cauca. (Esta encuesta tuvo como único propósito la realización de un ejercicio académico). *Fuente.* Elaboración propia.

Tabla 3*Categoría de las preguntas*

Categoría	
A	Gobernanza
B	Derechos humanos
C	Prácticas laborales
D	El medio ambiente
E	Prácticas justas de operación
F	Los consumidores
G	Participación activa y desarrollo de la comunidad

Nota. La tabla muestra a cuál materia fundamental y sus asuntos corresponden cada pregunta de la encuesta. *Fuente.* Elaboración propia.

Tabla 4*Tabulación de la información*

Preguntas	Si	%	No	%	100/100	Calificación sobre las Prácticas de R.S.E.
A-1	7	30%	16	70%	100%	Deficiente
A-2	7	30%	16	70%	100%	Deficiente
B-3	17	74%	6	26%	100%	Aceptable
B-4	21	91%	2	9%	100%	Aceptable
B-5	13	57%	10	43%	100%	Deficiente
C-6	23	100%	0	0%	100%	Aceptable
C-7	13	57%	10	43%	100%	Aceptable
C-8	21	91%	2	9%	100%	Aceptable
C-9	20	87%	3	13%	100%	Aceptable
D-10	3	13%	20	87%	100%	Deficiente
D-11	4	17%	19	83%	100%	Deficiente
D-12	3	13%	20	87%	100%	Deficiente
E-13	3	13%	20	87%	100%	Deficiente
F-14	23	100%	0	0%	100%	Aceptable
G-15	23	100%	0	0%	100%	Aceptable
G-16	10	43%	13	57%	100%	Deficiente

Nota. La tabla muestra la tabulación de la encuesta sobre prácticas de responsabilidad social empresarial R.S.E. ISO 26000:2010 aplicada en la organización AFRUVCOL-Caloto Cauca. (Esta encuesta tuvo como único propósito la realización de un ejercicio académico) *Fuente.* Elaboración propia.

Análisis de Resultados

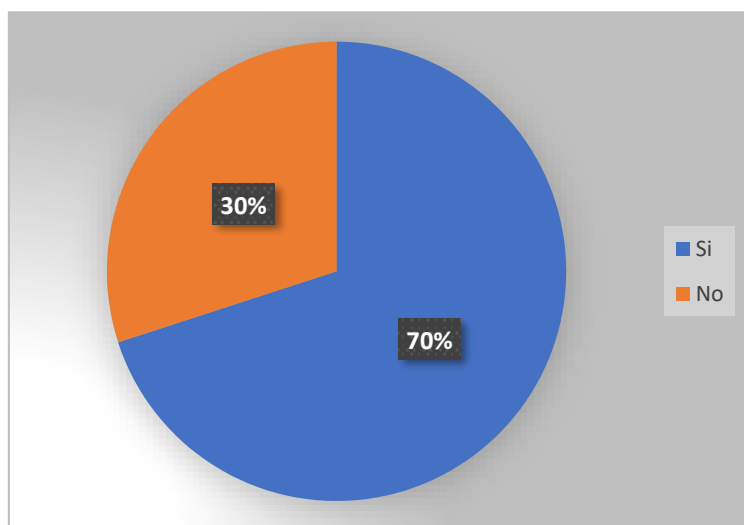
Encuesta sobre Prácticas de R.S.E AFRUVCOL

Pregunta A-1 R/SI 7 (30%) Valoración: Deficiente

¿La R.S: está o se ve reflejada en la Misión y en la Visión de la empresa?

Figura 6

Pregunta A-1 Reflejo de misión y visión



Fuente. Elaboración propia.

Como bien se sabe, la Misión y la Visión de la organización reflejan la razón de ser de la misma, y son, de hecho, la hoja de ruta, en este sentido, una calificación deficiente indica sin lugar a dudas que será muy difícil una coherencia entre los objetivos empresariales y su responsabilidad social.

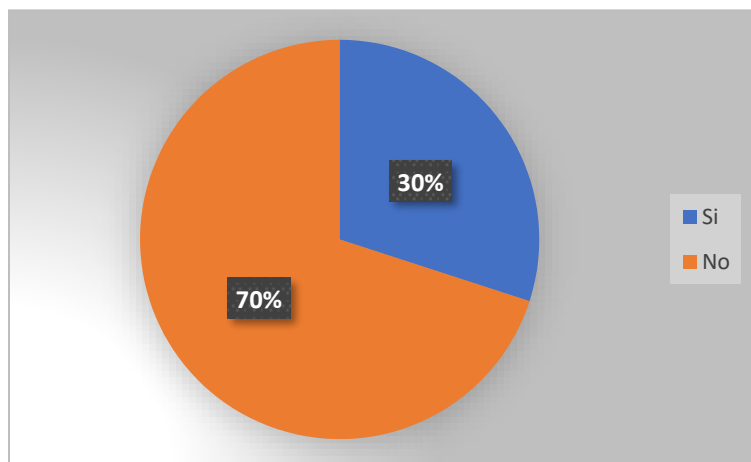
Pregunta A-2 R/SI (30%) Deficiente

¿La R.S. representa para la empresa una ventaja competitiva?

Precisamente la pregunta 2, complementaria de la primera va marcando el rumbo de la organización en términos de eficiencia y eficacia, esto es, que no se observan de momento posibilidades de competitividad frente al mercado.

Figura 7

Pregunta A-2 ventaja competitiva



Fuente. Elaboración propia.

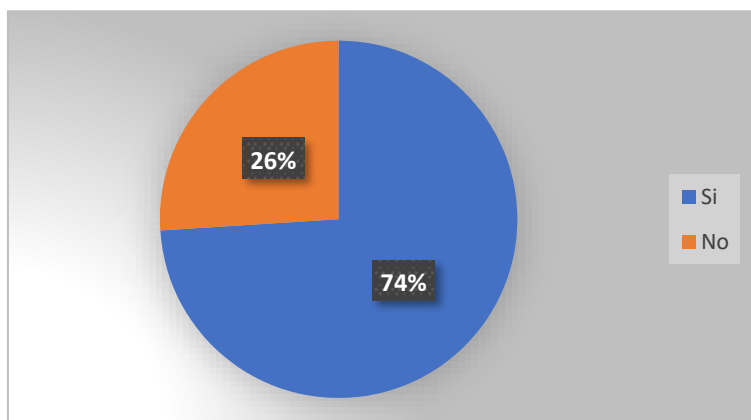
Pregunta B-3 R/ SI 17(74%) Aceptable

¿En la empresa participan laboralmente mujeres, personas con alguna discapacidad y minorías étnicas? [Sólo responder SI cuando se cumplan las tres variables]

La respuesta es favorable en su mayoría por una razón fundamental, la organización tiene carácter incluyente.

Figura 8

Pregunta B- 3 participación laboral mujeres



Fuente. Elaboración propia.

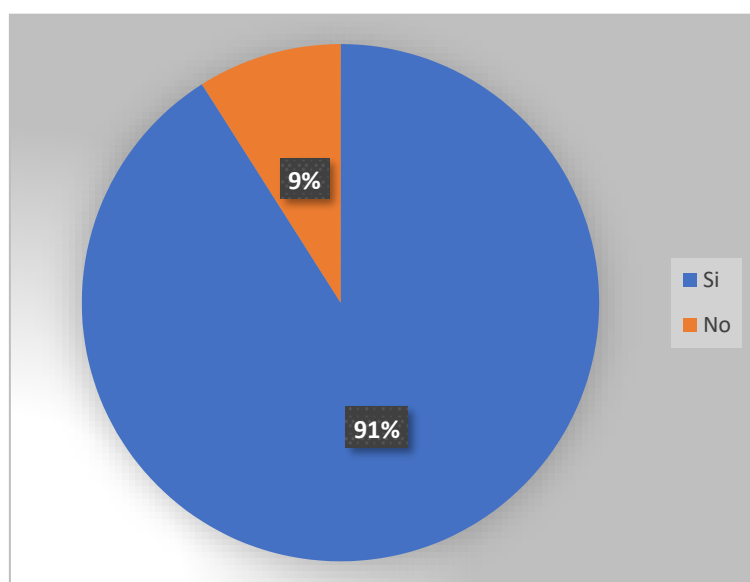
Pregunta B-4 R/ SI. 21(91%) Aceptable

¿Los miembros de la empresa tienen libertad de opinión, de asociación y de información?

Los derechos humanos son tenidos en cuenta, valorados y respetados, son de hecho le principal parámetro organizacional, la razón de ser de la organización es totalmente incluyente y es el espíritu con el cual fue creada.

Figura 9

Pregunta B-4 libertad de opinión, de asociación y de información



Fuente. Elaboración propia.

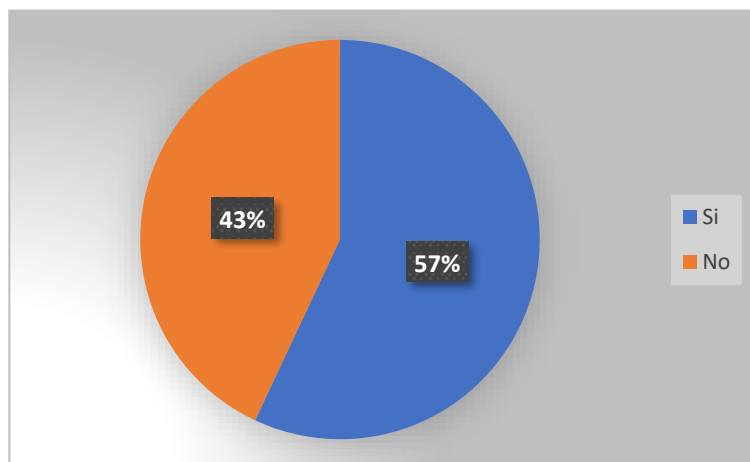
Pregunta B-5 R/ SI. 13 (57%) Deficiente

¿Considera que el vínculo laboral con la empresa está dado en condiciones justas favorables a sus intereses?

Por estar en etapa de gestación, (lo que hoy se conoce como emprendimiento), los réditos para sus vinculados no son lo suficientemente rentables para que genere utilidades totalmente satisfactorias. Es esta situación la que deriva en cierto grado de inconformidad de algunos asociados que no se atemperan aún al proceso de fortalecimiento de la organización.

Figura 10

Pregunta B-5 Condiciones justas favorables a sus intereses



Fuente. Elaboración propia.

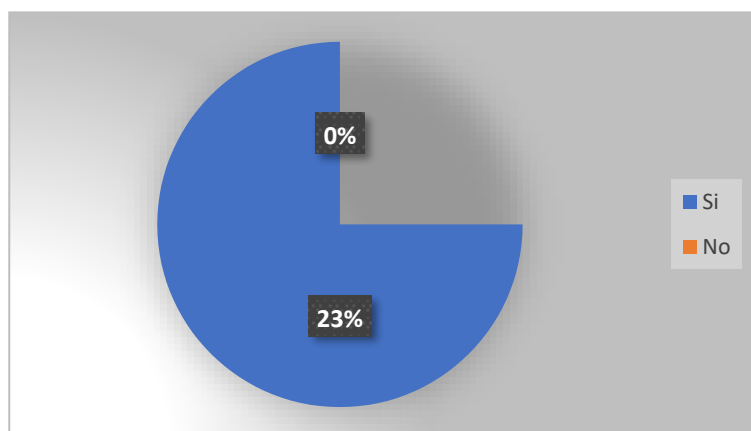
Pregunta C-6 R/ SI. 23(100%) Aceptable

¿En su opinión, la empresa contribuye a generar puestos de trabajo y desarrollo para la comunidad?

La respuesta es 100% favorable dado que es lo que pretende, generar oportunidad de ingresos económicos para contrarrestar las condiciones de desempleo en la zona.

Figura 11

Pregunta C-6 Puestos de trabajo y desarrollo para la comunidad



Fuente. Elaboración propia.

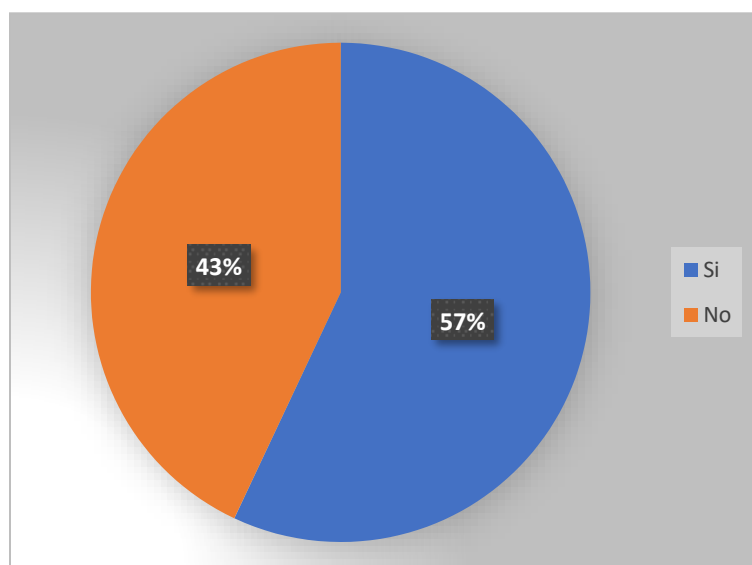
Pregunta C-7 R/ SI. 13 (57%) Deficiente

¿La remuneración económica corresponde a la dedicación y esfuerzo de su parte para con la empresa?

Los integrantes de la empresa hacen esfuerzos extras porque como ya se señaló están en proceso de emprendimiento, eso en primera instancia, segundo, que no tienen vínculo laboral como empleados, generan sus propios ingresos a manera de trabajo

Figura 12

Pregunta C- 7 remuneración económica



Fuente. Elaboración propia.

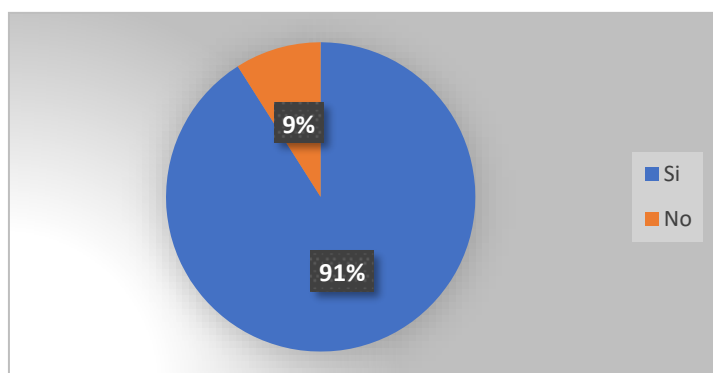
Pregunta C-8 R/ SI 21 (91%) Aceptable

¿El clima organizacional contribuye a su bienestar personal y familiar?

Indudablemente hay satisfacción por el ambiente laboral por cuanto les mueve el espíritu de la economía solidaria, la esperanza y la oportunidad de avanzar

Figura 13

Pregunta C-8 clima organizacional



Fuente. Elaboración propia.

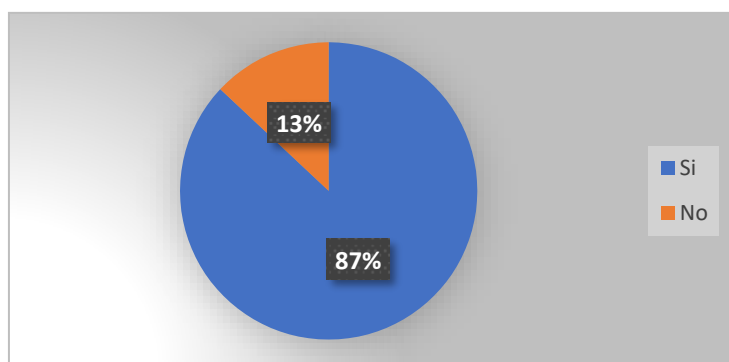
Pregunta C-9 R/ SI 20 (87%) Aceptable

¿Considera que la empresa representa una oportunidad para su crecimiento profesional y personal?

20 respuestas positivas reflejan algo muy importante desde el punto de vista de futuro para la empresa, porque significa esto además que hay confianza en el proyecto y esa confianza genera sentido de pertenencia, algo de importancia capital para los intereses de las organizaciones.

Figura 14

Pregunta C-9 crecimiento profesional y personal



Fuente. Elaboración propia.

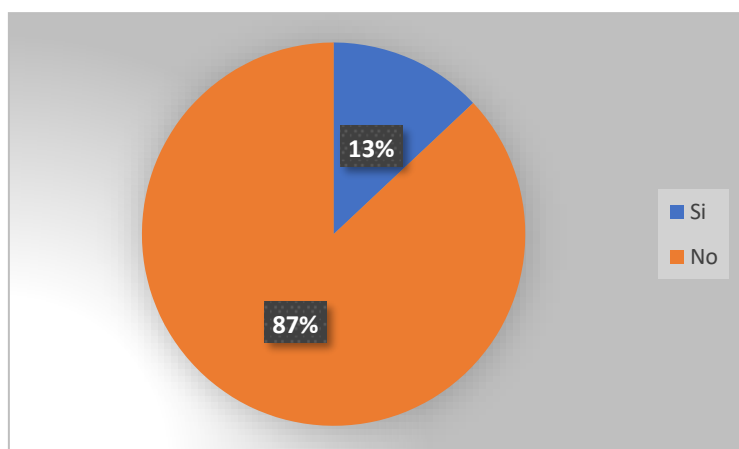
Pregunta D-10 R/ SI. 3 (13%) Deficiente

¿En su opinión, la empresa ha implementado un plan de gestión ambiental que permita mitigar el impacto negativo al medio ambiente por las prácticas de manipulación de alimentos?

Como se vio en la pregunta 1, la organización no está alineada desde su misión y visión con la R.S. aquí se ratifica esa desarticulación.

Figura 15

Pregunta D-10 plan de gestión ambiental



Fuente. Elaboración propia.

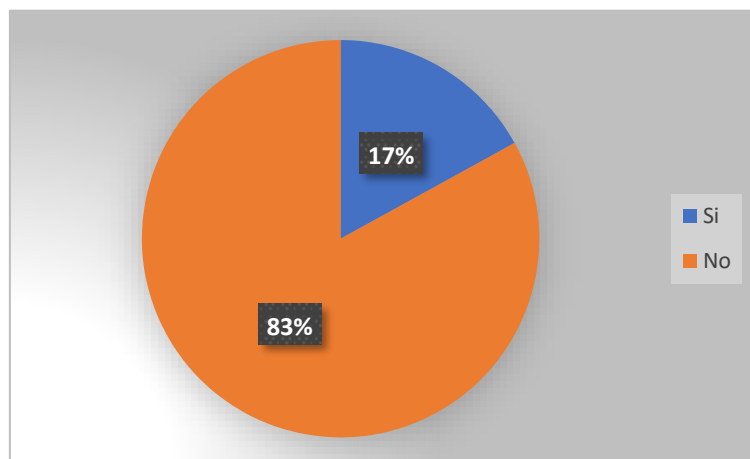
Pregunta D-11 R/ SI. 4 (17%)Deficiente

Siendo una empresa de manipulación de alimentos, ¿hacen un uso adecuado, responsable, ético del agua?

El medio ambiente como materia fundamental es quizá uno de los puntos álgidos de la ISO 26000 para las organizaciones, AFRUVCOL no es la excepción y el resultado así lo deja ver.

Figura 16

Pregunta D-11 Uso adecuado, responsable, ético del agua



Fuente. Elaboración propia.

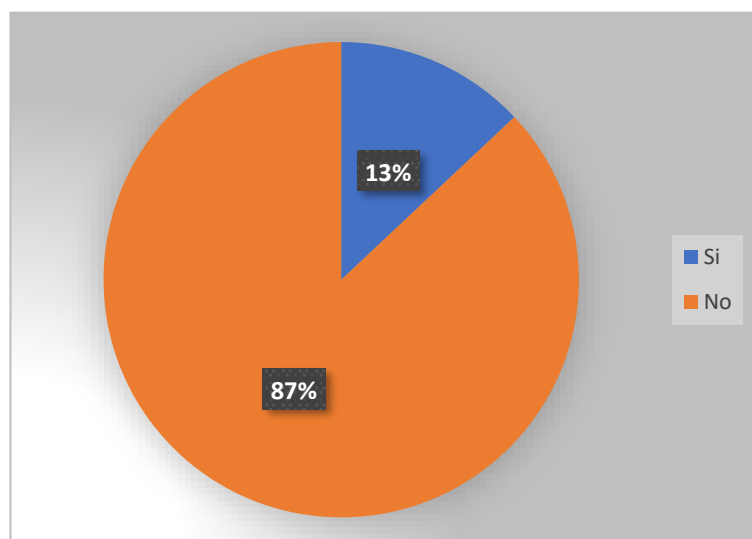
Pregunta D-12 R/. SI. 3 (13%) Deficiente

¿Considera que la empresa tiene una postura racional y sensible sobre el cambio climático?

Cabe señalar que el cuidado de los recursos naturales no es una fortaleza en la localidad, en particular el recurso hídrico, esto obedece a que no se cuenta con sistema técnico de acueducto y en consecuencia no tienen las casas registros, esto contribuye al desperdicio y a la falta de conciencia.

Figura 17

Pregunta D- 12 postura racional y sensible sobre el cambio climático



Fuente. Elaboración propia.

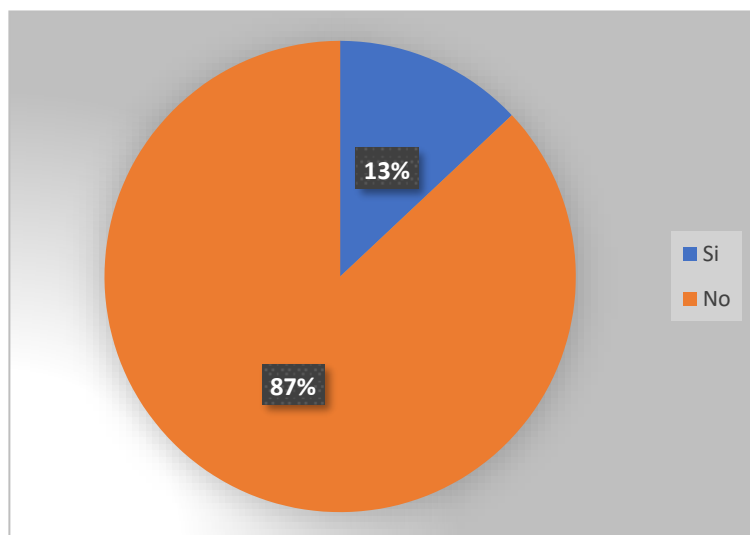
Pregunta E-13 R/ SI. 3 (13%) Deficiente

Desde su óptica, ¿Los stakeholders comparten con la empresa el fomento de la R.S.?

Dos aspectos importantes por mencionar. Uno. La relación estrecha de esta con la pregunta anterior y se nota indudablemente la coherencia; en la anterior el no cuidado con el recurso hídrico supera el 80% de las respuestas, al igual que la respuesta a la presente interrogación, precisamente porque los stakeholders comparten gran parte tanto del espacio geográfico como los aspectos culturales. Esto es, los proveedores, los compradores y la comunidad donde está ubicado el emprendimiento. O sea que la calificación deficiente refleja ciertamente el comportamiento organizacional.

Figura 18

Pregunta E-13 los stakeholders fomentan la R.S



Fuente. Elaboración propia.

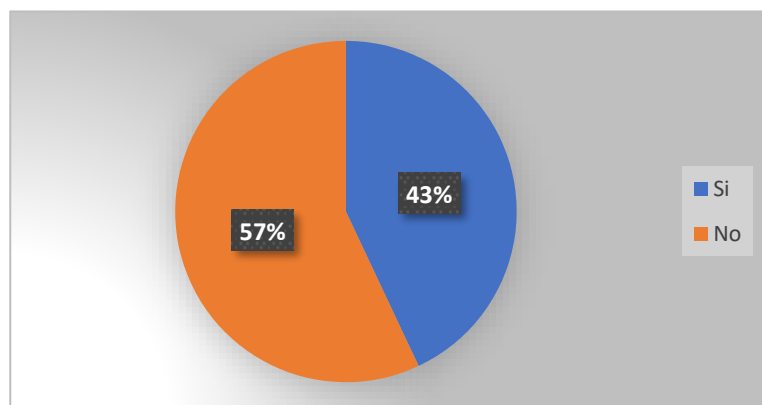
Pregunta F-14 R/ SI. 23 (100%) Aceptable

¿Las buenas prácticas de manufactura forman parte de la ética empresarial que garantiza un producto seguro y saludable para los consumidores?

Si bien es cierto las buenas prácticas de manufactura implican necesariamente un uso adecuado de los recursos, la formulación de la pregunta pudo ser un tanto sesgada por su enfoque en la calidad del producto lo cual refleja la ética de la empresa que propende por garantizarle al consumidor un producto seguro. Es decir, la respuesta puede reflejar más la calidad y ética del producto propiamente dicha que los compromisos con el manejo de los recursos naturales involucrados en los procesos.

Figura 19

Pregunta F-14 buenas prácticas de manufactura



Fuente. Elaboración propia.

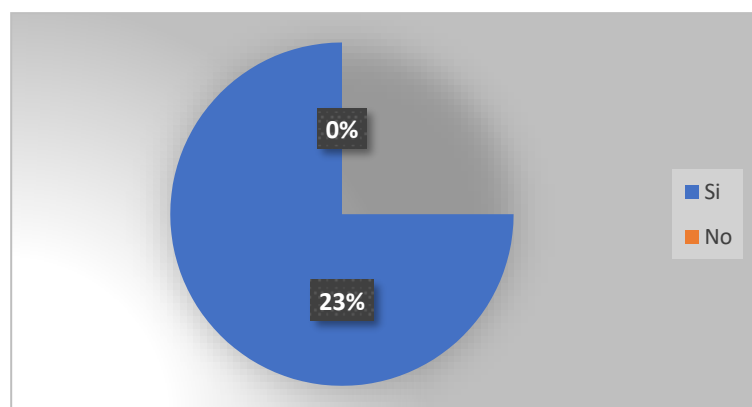
Pregunta G-15 R/ SI. 23 (100%) Aceptable

Uno de los problemas latentes en la sociedad actual es el desempleo. ¿Representa la empresa una alternativa de solución frente a ese problema?

Si se tiene en cuenta que la organización tiene un espíritu social, incluyente, que sus integrantes básicamente son mujeres cabeza de hogar, la respuesta positiva del 100% está bien ilustrada.

Figura 20

Pregunta G-15 Solución frente al desempleo



Fuente. Elaboración propia.

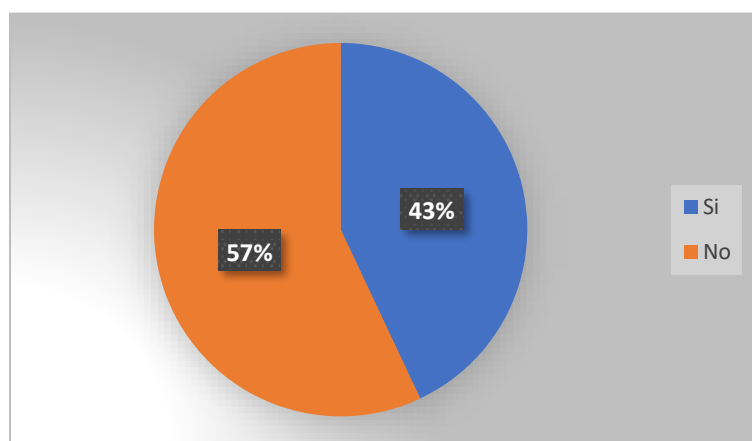
Pregunta G-16 R/ SI.10 (43%) Deficiente

¿Desde la empresa se promueve el acceso a la educación y la cultura?

Aun cuando la calificación es deficiente, lo que refleja más el resultado es que un buen número de miembros de la organización comprenden que están En el camino de construcción para consolidar su empresa y que ese tipo de objetivos toman tiempo.

Figura 21

Pregunta G-16 promoción cultura y educación

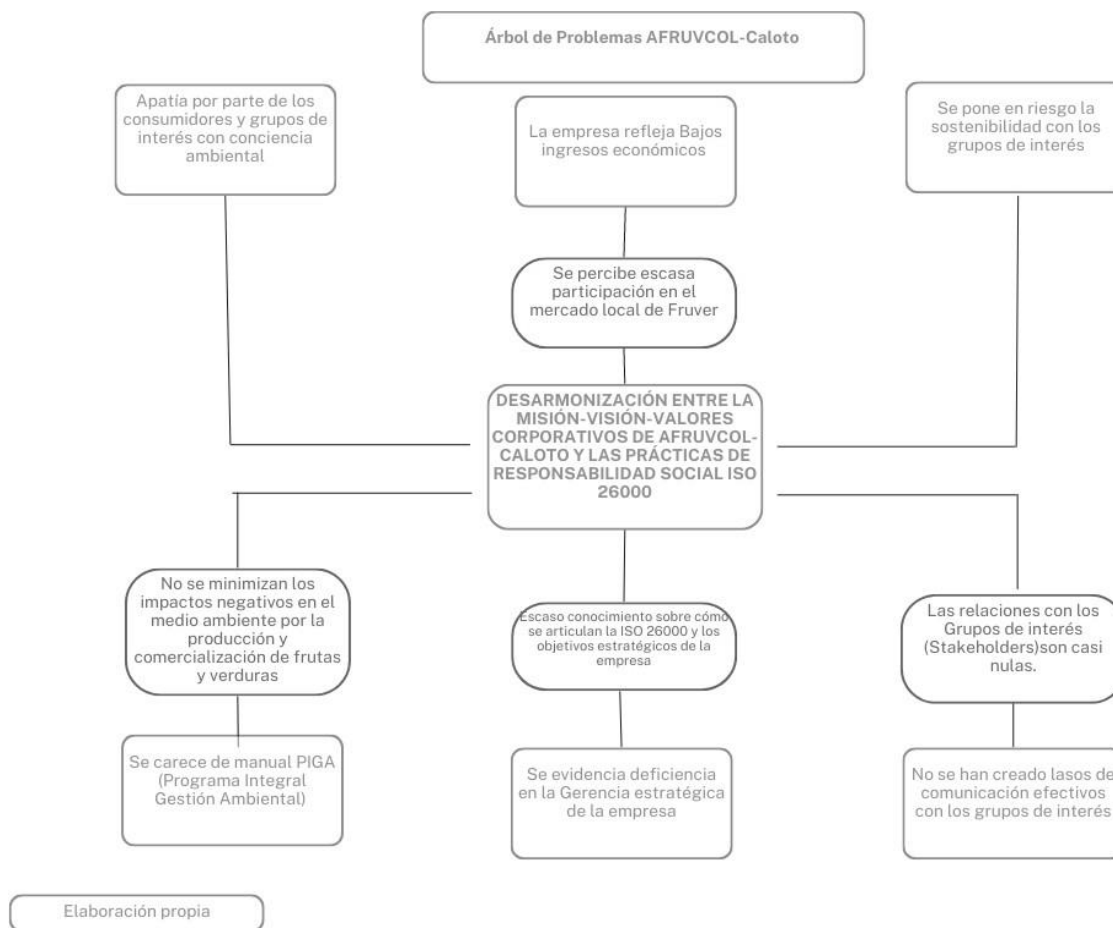


Fuente. Elaboración propia.

Matriz de Marco Lógico

Figura 22

Árbol de problemas AFRUVCOL



Fuente. Elaboración propia.

Como se ha indicado la R.S. debería ser un compromiso ético de la organización para con la sociedad y los grupos de interés, pero además representa una gran oportunidad para mejorar el estatus de la empresa en los mercados.

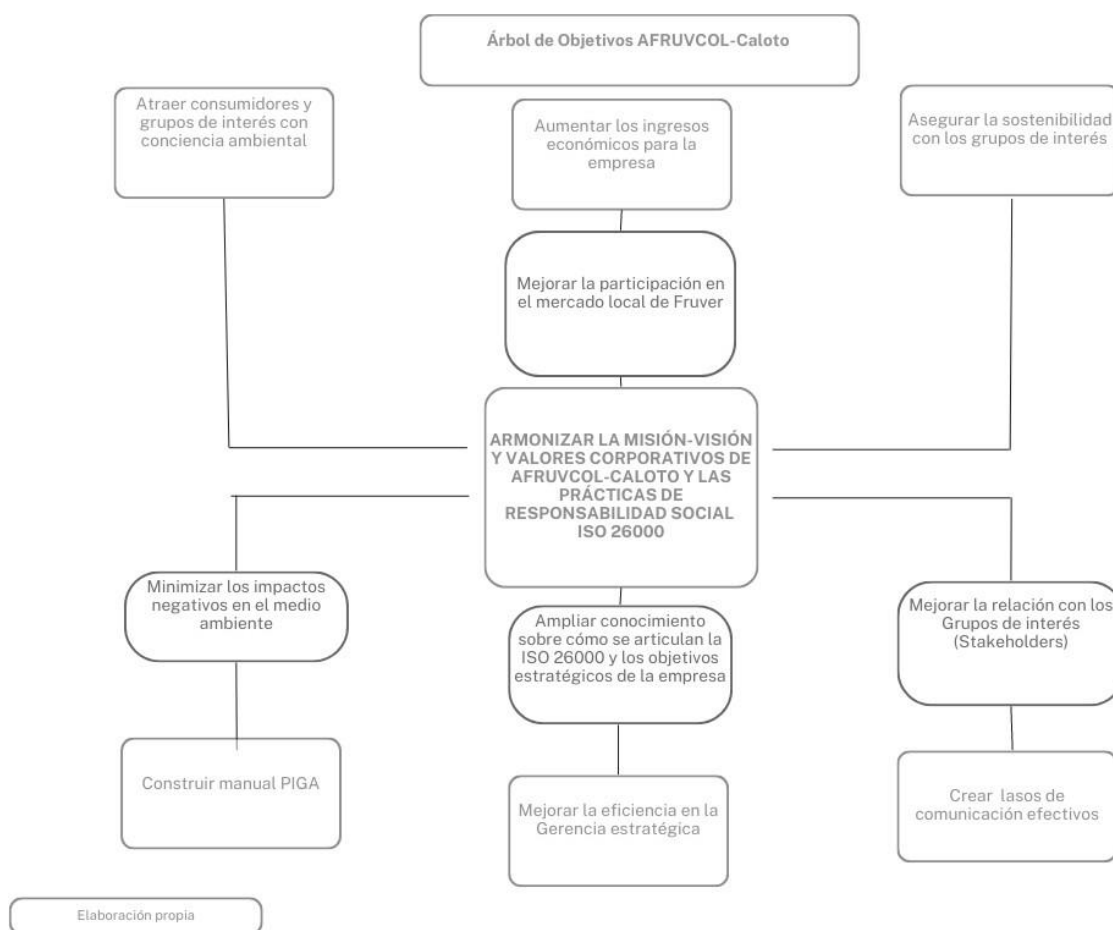
La organización AFRUVCOL-Caloto refleja una deficiente práctica de la Responsabilidad Social en las diferentes Materias fundamentales de manera más marcada en el componente ambiental.

La no inclusión de los parámetros de la R.S., en la misión y visión de la organización permite anticipar una debilidad fuerte en sus objetivos estratégicos y por tanto en materia de competitividad.

Si bien es cierto la organización goza de un clima organizacional aceptable, las posibilidades de mejora aumentarían si se incorporan estrategias basadas en la R.S.

Figura 23

Árbol de objetivos AFRUVCOL

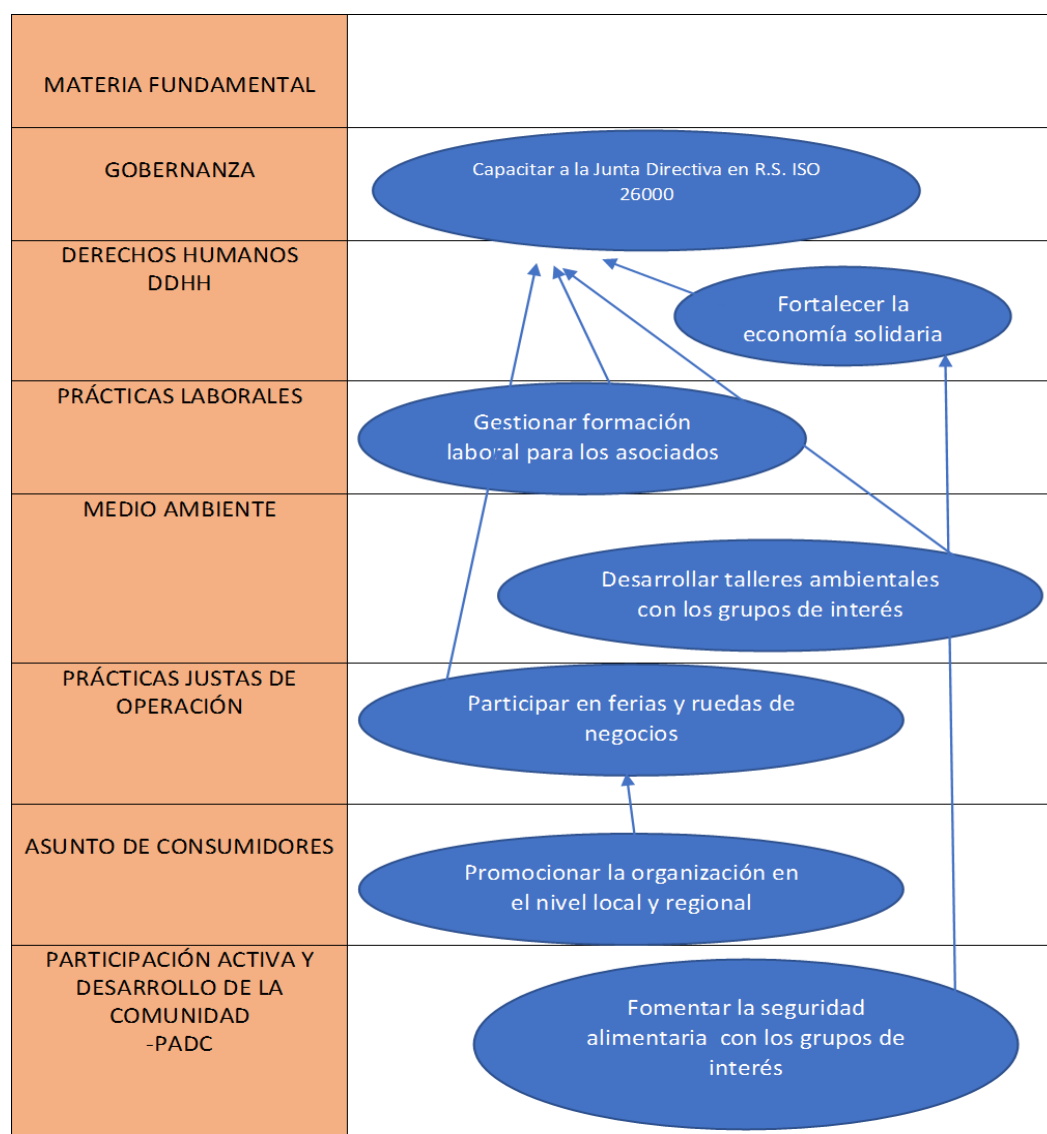


Fuente. Elaboración propia.

La responsabilidad social es en sí misma una estrategia cuya eficiencia y eficacia han demostrado las organizaciones líderes. Las pequeñas empresas como es el caso de AFRUVCOL pueden aprender de esas experiencias exitosas y armonizar la R.S. como estrategia al tamaño, capacidad y posibilidades que consideren conveniente, ese puede y debería ser un objetivo a concretar por parte de la directiva.

Figura 24

Mapa estratégico



Nota. Elaboración propia.

Tabla 5*Cuadro stakeholders AFRUVCOL*

Grupo de interés	Función misional
Asociados	Representan el capital social de la organización
Junta Directiva	Toma de decisiones en las diferentes dimensiones, económica, social y ambiental
Proveedores	Internos. Los asociados que tienen sus propios cultivos. Externos. Contribuyen a la dinámica comercial y expansión del negocio.
Clientes	Piedra angular en la dinámica comercial de oferta y demanda
Junta Acción Comunal-J.A.C.	
Consejo Comunitario de Negritudes	Cooperantes en los procesos de fortalecimiento de los integrantes de la asociación
Administración municipal	
Comunidad: Caloto, Vereda Guáli	Beneficiarios de las iniciativas ambientales que proponga la asociación.
Competencia	Oponente y por tanto referente para el mejoramiento continuo.
Aliados	Apoyan a la organización y se benefician de su proyección social.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 6*Dimensiones de la R.S*

Dimensiones de la R.S.	Resultado en la encuesta
Económica	Deficiente
Social	Aceptable
Ambiental	Deficiente

Fuente. Elaboración propia.

Dimensión Económica

Estrechamente ligada a la Gobernanza, comprende la Misión, la Visión y los Valores corporativos, todo aunado se verá reflejado en los objetivos estratégicos.

Dicho esto, la calidad, la sostenibilidad y la competitividad serán los faros que guíen o inspiren esos objetivos estratégicos.

Ahora bien, el resultado de la encuesta da a esta materia fundamental una calificación *deficiente*.

Consideración: La sostenibilidad y competitividad de la organización en el mercado no son favorables.

Dimensión Social

Afecta y se ve afectada por todo aquello que se relacione con el personal, los colectivos étnicos, de género, de discapacidad, entre otros y la localización.

La encuesta arroja una calificación *Aceptable*.

Consideración: En la relación de interdependencia y holisticidad de la R.S. se hace necesario apostar por la armonización entre las partes, y como ya se vio en la dimensión anterior la calificación no fue la mejor.

Dimensión Ambiental

Protección, preservación y conservación son los términos y prácticas por excelencia cuando del medio ambiente se trata.

En el ámbito de la R.S. se aboga por la administración de los recursos, el buen manejo de los residuos y la adecuada disposición de los desechos.

En el ejercicio de campo AFRUVCOL-Caloto mostró una sensible debilidad en esta materia.

Consideración: Trayendo a colación la Matriz DOFA, vale señalar que de lo que se trata al aplicarla en un escenario determinado es convertir las Debilidades en Fortalezas. Ese principio perfectamente cabe aplicarlo en el caso de AFRUVCOL para el componente ambiental.

Con base en el anterior análisis se proponen el siguiente plan de acción y seguimiento.

Tabla 7*Plan de acción y seguimiento*

Dimensión	Objetivo estratégico	Estrategia	Plazo	Indicador
Económica	Articular la R.S.E. ISO 26000 a la Misión, Visión y Valores corporativos de la empresa	Mejorar la eficiencia en la gerencia estratégica capacitando a la junta directiva y clientes internos sobre la necesidad y los beneficios que ofrece la aplicación de la R.S.	1 año	Materias fundamentales y asuntos implementados /total de materias fundamentales y asuntos tratados
Social	Mejorar la relación con los Stakeholders	Realizar un mapeo periódico de los grupos de interés que permita la visualización en las relaciones de poder con la empresa.	1 año	Número de stakeholders identificados, priorizados y categorizados
Ambiental	Minimizar los impactos negativos en el medio ambiente	Desarrollar conversatorios ambientales sobre los 5 elementos (aire, suelo, agua, flora-fauna y elemento antrópico) para la promoción de los valores ambientales que inculquen un consumo responsable.	5 conversatorios (1 por elemento) a lo largo de 1 año	Conversatorios realizados /conversatorios programados

Fuente. Elaboración propia.

Conclusiones

Un buen diagnóstico empresarial es de importancia capital para saber su estado presente y poder, según la situación, tomar las decisiones necesarias que permitan corregir el rumbo de la misma.

La toma de decisiones [TDD] lo es todo para la empresa y para ello la Gerencia organizacional requiere de los instrumentos y herramientas necesarios para que las decisiones que se tomen sean las más acertadas tanto en objetivos por lograr como en riesgos por mitigar.

Un plan de R.S. le permite a la empresa establecer unos objetivos estratégicos los cuales le sirven de brújula en el camino para alcanzar sus metas en el mediano y largo plazo e ir ganando sostenibilidad en el tiempo que es lo deseado.

Las materias fundamentales condensadas en la ISO 26000 sobre R.S. son una adecuada herramienta tanto para diagnosticar la situación de la empresa como para formular un plan estratégico en procura del mejoramiento continuo de la organización.

Las tres dimensiones de la R.S. económica, social y ambiental son los pilares sobre los cuales se sustenta la organización, buscar la armonización, el alineamiento, entre estos es prenda de garantía para la competitividad, las oportunidades en el mercado y la sostenibilidad en el tiempo de la empresa. Esta articulación permite concebir una verdadera visión desde lo holístico en la medida en que refleja los valores corporativos, su sentido de pertenencia, su ética y compromisos con la sociedad, con los grupos de interés y de manera especial con el medio ambiente.

Referencias

Fernández Izquierdo, M. (2014). *El gobierno corporativo como motor de la responsabilidad social corporativa*. Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions.

Medina Hernández , A. (17 de Agosto de 2016). *Prezi.com*.

<https://prezi.com/dms7gh6uebrr/pensamiento-organizacional-estrategico-linea-del-tiempo-andres-medina-y-juanita-mejia/>

Sánchez, D. (30 de Julio de 2021). *Prezi.com*. <https://prezi.com/p/rg5yivx2ld2v/linea-de-tiempo-de-la-evolucion-del-pensamiento-estrategico/>

Timetoast. (s.f). *Linea de tiempo estrategia empresarial*. Timetoast.

<https://www.timetoast.com/timelines/estrategia-empresarial>

Apéndices

Apéndice A

Encuesta sobre prácticas de R.S.E AFRUVCOL

Asunto/Materia Fundamental	Preguntado	Si/No
Pregunta A1.	¿La R.S: está o se ve reflejada en la Misión y en la Visión de la empresa?	
Pregunta A2.	¿La R.S. representa para la empresa una ventaja competitiva?	
Pregunta B-3.	¿En la empresa participan laboralmente mujeres, personas con alguna discapacidad y minorías étnicas? [Sólo responder SI cuando se cumplan las tres variables]	
Pregunta B-4.	¿Los miembros de la empresa tienen libertad de opinión, de asociación y de información?	
Pregunta B-5.	¿Considera que el vínculo laboral con la empresa está dado en condiciones justas favorables a sus intereses?	
Pregunta C-6.	¿En su opinión, la empresa contribuye a generar puestos de trabajo y desarrollo para la comunidad?	
Pregunta C-7.	¿La remuneración económica corresponde a la dedicación y esfuerzo de su parte para con la empresa?	
Pregunta C-8.	¿El clima organizacional contribuye a su bienestar personal y familiar?	
Pregunta C-9.	¿Considera que la empresa representa una oportunidad para su crecimiento profesional y personal?	
Pregunta D-10.	¿En su opinión, la empresa ha implementado un plan de gestión ambiental que permita mitigar el impacto negativo al medio ambiente por las prácticas de manipulación de alimentos?	
Pregunta D-11.	Siendo una empresa de manipulación de alimentos, ¿hacen un uso adecuado, responsable, ético del agua?	
Pregunta D-12.	¿Considera que la empresa tiene una postura racional y sensible sobre el cambio climático?	
Pregunta E-13.	Desde su óptica, ¿Los stakeholders comparten con la empresa el fomento de la R.S.?	
Pregunta F-14.	¿Las Buenas Prácticas de Manufactura forman parte de la ética empresarial que garantiza un producto seguro y saludable para los consumidores?	
Pregunta G-15.	Uno de los problemas latentes en la sociedad actual es el desempleo. ¿Representa la empresa una alternativa de solución frente a ese problema?	
Pregunta G-16	¿Desde la empresa se promueve el acceso a la educación y la cultura?	

Apéndice B

Materias fundamentales

	Materias Fundamentales	Indicadores
A	Gobernanza	Alineación entre Misión-Visión-Valores corporativos y R.S.E.
B	Derechos humanos- ddhh	Igualdad
C	Prácticas laborales	Clima organizacional
D	El medio ambiente	Minimización impactos
E	Prácticas justas de operación	Relación con los Grupos de interés (Stakeholders)
F	Los consumidores	Calidad y Garantía del producto.
G	Participación activa y desarrollo de la comunidad	Integración con los Grupos de interés

Apéndice C

Materias fundamentales gobernanza

Materias Fundamentales	Asunto	Indicadores
Gobernanza	Cultura organizacional Fomentar la participación de miembros de la organización en las actividades de RS	La RS reflejada en la Misión y Visión de la empresa. Integrantes de la organización que desarrollan actividades afines con la RS (Stakeholders)
Derechos Humanos - Ddhh	Discriminación y grupos vulnerables.	Garantizar los derechos humanos de los grupos tradicionalmente discriminados (mujeres, niños y niñas, discapacitados, pueblos indígenas, minorías étnicas, inmigrantes, etc.).
Practicas Laborales	Derechos civiles y políticos Derechos económicos, sociales y culturales	La libertad de opinión, la libertad de reunión, la libertad de información La salud, la alimentación, un trabajo en condiciones favorables y justas.
	Trabajo y relaciones laborales	Contribuir a aumentar la calidad de vida de las personas a través de la creación de puestos de trabajo y el trabajo decente.
	Condiciones de trabajo y protección social	Remuneración, la jornada laboral y las prácticas de contratación
	Salud y seguridad en el trabajo:	Mayor nivel posible de bienestar mental, físico y social de sus trabajadores, y prevenir daños en la salud que puedan ser ocasionados por las condiciones laborales.
El Medio Ambiente	Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo	Impulsar al máximo las capacidades humanas en el lugar de trabajo con el objeto de mejorar la calidad de vida de las personas. Ello implica facilitar una vida larga y saludable, con acceso al conocimiento y la información, y con oportunidades políticas, económicas y sociales, que amplíen la libertad de las personas para decidir su propio destino y vivir una vida valiosa.
	Prevención de la contaminación	Prevenir al máximo la generación de agentes contaminantes: las emisiones al aire, los vertidos al agua, la gestión de los residuos.
	Uso sostenible de los recursos	Utilizar los recursos renovables a una tasa inferior a su tasa de renovación [EL AGUA]
Practicas JustasDe Operación	Mitigación y adaptación al cambio climático	Toma de conciencia sobre la seriedad del asunto. [CONVERSATORIOS AMBIENTALES]
	Promover la responsabilidad social en la cadena de valor	Compras y adquisiciones a aquellos proveedores que sigan principios de responsabilidad social.
Los Consumidores	Protección de la salud y la seguridad de los consumidores	Ofrecer productos y servicios que sean seguros y saludables.
Participación Activa Y Desarrollo De La Comunidad	Participación activa en la comunidad	Participar y apoyar a grupos de la sociedad civil con el objeto de ayudar a la resolución de problemas en la comunidad.
	Educación y cultura	Promover permanentemente la educación y la cultura.