

Formulación de plan estratégico Deselectros Caribe S.A.S - Barranquilla

Cindy Angelín Pamplona Mariño

Claudia Patricia Rincón Vija

Laura Lucia Arenas Cordón

Liliana Marcela Avellaneda Avellaneda

Yazmin Tatiana Fernández Vargas

Asesor

Duván Antonio Reyes Lugo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Diplomado en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial

2025

Resumen

Dentro de la entrega de la fase 5, es necesario considerar las fases anteriores en las cuales se llevaron a cabo una serie de pasos. En la fase 1, se realizó la tarea de reconocer y analizar qué busca la RSE, al igual que su contextualización y la estrategia que se utiliza para su implementación en una empresa, además de evaluar los beneficios que esta trae a la empresa. En la fase 2, se profundizó en la interacción existente por parte de la RSE y la administración, mediante un análisis ilustrativo del gobierno corporativo, sus características y la proyección que conlleva para la empresa y sus decisiones respecto al manejo de la gestión y la organización por medio de RSE.

Adicionalmente, se elaboró un análisis argumentativo sobre la conexión entre la RSE, el consumo responsable y la implementación de una producción ecológica en una empresa. En la fase 3, se evaluó cómo la empresa implementa la norma ISO 26000 y sus aspectos dentro de su propósito laboral y la forma de trabajar de los empleados, así como la consideración que se les daba en la construcción de una responsabilidad social y empresarial conjunta con la implementación de estos aspectos, esto se llevó a cabo mediante una encuesta dirigida a los trabajadores en distintas áreas en la empresa.

Por otro lado, en la fase 4, se realizó un examen sobre el nivel de ejecución de la ISO 26000 en la empresa en cuestión, basado en un diagnóstico organizado que abordó las razones, consecuencias, deficiencias y niveles de progreso en aspectos fundamentales tales como la gobernanza, las prácticas laborales, el medio ambiente, la conducta ética y la implicación comunitaria en general. Con el fin de identificar las discrepancias entre las normas fijadas y la práctica real de la empresa con relación a dichas normas, en conclusión, lo que se persigue en esta etapa es definir y formular decisiones estratégicas centradas en el desarrollo de planes de

mejora y fortalecimiento de la empresa, alineando sus valores corporativos con los principios de sostenibilidad. Todos estos pasos nos han llevado a la fase -5, que consiste en la implementación y diseño de un plan estratégico de RSE, fundamentado en resultados obtenidos en las fases previamente mencionadas. Esta fase incluye un seguimiento que considere cada dimensión que influye en la empresa, y debe contemplar un objetivo estratégico, una estrategia específica, un plazo definido para su implementación. Todo esto tiene como finalidad reconocer e implementar esta estrategia de acción, permitiendo a la empresa alcanzar los objetivos establecidos en materia de RSE. Se debe garantizar que todas las dimensiones clave estén atendidas mediante una o varias estrategias claramente definidas, al mismo tiempo que se aborda la ética empresarial como un pilar fundamental en la gestión de la empresa, reflexionando también sobre la creación de un código de ética en su interior.

Palabras clave: Ética, sostenibilidad, estrategias, dimensiones, stakeholders

Abstract

Within the delivery of phase 5, It is essential to consider previous phases, a process was implemented. In phase 1, the task was to recognize and analyze the objectives of RSE, along with its contextualization and the strategy used for its implementation in a company, in addition to evaluating the benefits it brings to the company. In phase 2, the relationship between CSR and management was explored in depth through an illustrative analysis of corporate governance, its characteristics, and the implications it entails for the company and its decisions regarding management and organization through CSR.

Additionally, an argumentative analysis was developed on the connection between CSR, sustainable consumption, and the implementation of clean production in a company. In Phase 3, the company's implementation of the ISO 26000 standard and its aspects within its work objectives and the way employees work was evaluated, as well as the consideration given to these aspects in building a shared social and corporate responsibility through the implementation of these aspects. This was carried out through a survey of employees in various areas of the company.

In Phase 4, the company's level of implementation of the ISO 26000 standard was examined, based on an organized diagnosis that addressed the reasons, consequences, deficiencies, and levels of progress in key aspects such as governance, labor practices, the environment, ethical conduct, and community engagement. The purpose of this phase was to recognize discrepancies between the established standards and the company's actual practice in relation to these standards. In conclusion, the goal is to define and formulate strategic decisions focused on developing plans to improve and strengthen the company, aligning its corporate values with sustainability principles. All these steps have led us to Phase 5, which consists of the

accomplishment and design of a RSE strategic plan, according to the findings previously mentioned phases. This phase includes monitoring that considers each dimension that influences the company and must include a strategic objective, a specific strategy, and a defined timeframe for its implementation. All of this is intended to recognize and implement this action strategy, allowing the company to achieve its established CSR objectives. It must be ensured that all key dimensions are addressed through one or more clearly defined strategies, while simultaneously addressing business ethics as a fundamental pillar of the company's management, also reflecting on the creation of an internal code of ethics.

Keywords: Ethics, sustainability, strategies, dimensions, stakeholders.

Tabla de Contenido

Introducción	14
Justificación.....	16
Objetivos	18
Objetivo General.....	18
Objetivos Específicos.....	18
Línea de Tiempo	19
Resumen Sobre la RSE.....	22
Poster del Gobierno Corporativo.....	25
Producción Responsable y Consumo Ecológico como Imperativos de la Administración	
Organizacional Moderna	26
Marco Institucional.....	31
Justificación de la Selección de la Empresa.....	33
Aplicación	34
Informes de Resultados.....	34
Gobernanza de la Organización	34
Derechos Humanos	34
Prácticas Laborales.....	34
Medio Ambiente	34
Prácticas Justas de Operación	35
Asuntos de los Consumidores	35
Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad.....	35
Conocimiento e Implementación de la ISO 26000	36

Direccionamiento Estratégico Ampliado	36
Gobernanza y Ética Empresarial	36
Derechos del Hombre	36
Medio Ambiente	36
Prácticas Razonables de Operación	36
Asuntos de los Consumidores	37
Intervención Activa - Desarrollo Comunitario	37
Composición Transcendental de la RSE	37
Oportunidades de Mejora	37
Marco Lógico	38
Árbol de Problemas	38
Causas Directas	38
Gobernanza de la Organización	38
Prácticas Laborales	39
Conocimiento e Implementación	39
Prácticas de Operación	39
Medio Ambiente	39
Efecto	39
Falta de Institucionalización	39
Riesgos de Reputación	39
Mejoras Continua Derechos Humanos	39
Gestión Ambiental Menos Estructurada	40
Dificultad para la Adopción de la ISO 26000	40

Potencial de Toma Decisiones Inconsistentes	40
Niveles de Implementación.....	40
Prácticas Laborales.....	40
Prácticas Justas de Operación	40
Gobernanza de la Organización	40
Medio Ambiente	40
Conocimiento e Implementación.....	41
Falencias en el Proceso de Implementación.....	41
Cuadro Stakeholders	41
Árbol de Objetivos.....	43
Mapa de Estrategias	45
Plan de Acción y Seguimiento	46
Objetivo Estratégico.....	46
Estrategia.....	47
Dimensión: Gobernanza de la Organización.....	47
Acciones Claves.....	47
Dimensión Prácticas Laborales	47
Acciones Claves.....	47
Dimensión: Conocimiento e Implementación (ISO 26000)	48
Acciones Claves.....	48
Dimensión: Prácticas Justas de Operación.....	48
Acciones Claves.....	48
Dimensión: Medio Ambiente.....	49

Acciones Claves.....	49
Dimensión: Participación de Grupos de Interés (Stakeholders).....	49
Acciones Claves.....	49
Dimensión Ética y Derechos Humanos.....	50
Acciones Clave.....	50
Plazo.....	50
Seguimiento.....	50
Dimensión Ambiental	50
Acciones Clave.....	50
Dimensión Relación con Grupos de Interés.....	51
Acciones Clave.....	51
Plazo.....	51
Seguimiento.....	51
Dimensión Formación y Sensibilización.....	51
Acciones Clave.....	51
Plazo.....	51
Seguimiento.....	51
Dimensión de Políticas Internas.....	52
Acciones Clave.....	52
Seguimiento.....	52
Indicador	52
Conclusión.....	57
Referencias Bibliográficas.....	58

Apéndices 59

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Marco Institucional de Deselectros Caribe S.A.S</i>	31
Tabla 2 <i>Análisis de Stakeholders Relevantes para la Implementación de la RSE</i>	42
Tabla 3 <i>Plan Estratégico por Dimensión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)</i>	54

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Evolución del Pensamiento Estratégico y su Relación con la Gerencia Estratégica ...</i>	19
Figura 2 <i>Continuación de la Evolución del Pensamiento Estratégico y su Impacto en la Gerencia Estratégica</i>	20
Figura 3 <i>Aportes Contemporáneos al Pensamiento Estratégico y su Vínculo con la Gerencia Estratégica</i>	21
Figura 4 <i>Gobierno Corporativo: Definición, Modelos y Aportes al Bienestar Humano</i>	25
Figura 5 <i>Árbol de Problema</i>	38
Figura 6 <i>Árbol de Objetivos</i>	44
Figura 7 <i>Mapa de Estrategias</i>	45
Figura 8 <i>Nivel Actual de Implementación por Dimensión – ISO 26000.....</i>	55

Lista de Apéndices

Apéndice A <i>Consentimiento</i>	59
Apéndice B <i>Encuesta</i>	60
Apéndice C <i>Interpretación Resultados</i>	66

Introducción

En la actualidad, hemos alcanzado un momento en el que la implementación de RSE siendo que no es meramente una opción o una herramienta, sino que se ha transformado en una necesidad y una exigencia estratégica. Esto es fundamental para que una organización dedicada a la creación y venta de plantas eléctricas logre tener un impacto positivo que trascienda el mero crecimiento y la buena producción. En la actualidad, es aún más crucial asegurar una adecuada sostenibilidad y ética corporativa, así como el compromiso que la empresa demuestre hacia la comunidad.

Estos elementos son fundamentales para que la empresa continúe generando oportunidades y para aumentar la importación y exportación de soluciones que beneficien a la comunidad. Por lo tanto, el presente documento de la fase 5 tiene como objetivo el análisis y evaluación de una propuesta o estrategia de mejora que busca fortalecer la misión de la RSE en la empresa, implementando lineamientos internacionales como la norma lo solicita. Llevará a cabo considerando las opiniones proporcionadas por los colaboradores y la comunidad en relación con las dimensiones clave evaluadas en la fase 3.

Con el propósito de obtener un plan estratégico integral que contemple las necesidades y objetivos relevantes en el entorno evaluado dentro de las dimensiones clave, se busca socializar el código de ética y conducta empresarial en la dimensión de los derechos humanos. Además, se pretende desarrollar un plan ambiental corporativo con objetivos claros que susciten el correcto y eficiente uso de los recursos y su manejo en el contexto ambiental. Es fundamental crear y establecer un protocolo de correspondencia y participación de los stakeholders, como empleados y/o la comunidad, generando así transformaciones en la dimensión de las relaciones con los interesados.

También se propone diseñar e implementar un programa de capacitación progresivo sobre la norma ISO 26000 dirigido al personal y proveedores de la empresa, con el fin de seguir fortaleciendo la dimensión de formación y concienciación entre los empleados. Asimismo, es importante aprobar o redactar políticas internas que estén alineadas con la responsabilidad social empresarial, abarcando aspectos de comportamiento, sostenibilidad e inclusión, con el objetivo de profundizar la implementación y el desarrollo de la dimensión de políticas internas y acciones clave. Todo esto se llevará a cabo teniendo en cuenta las estrategias a implementar y desarrollar de acuerdo con las dimensiones trabajadas, así como los resultados obtenidos de la determinación e implementación de la RSE y la ejecución de la ISO 26000, lo que condescenderá a la empresa avanzar y mejorar, estableciendo un modelo de gestión más responsable, ético y sostenible.

Justificación

En el contexto del fortalecimiento y la ejecución de la RSE realizado a la compañía dedicada a la producción, distribución y exportación de plantas eléctricas, se nos conduce a la adopción de un conjunto de valores éticos, sociales y ambientales en la administración de la empresa. A pesar del considerable reconocimiento y la notable expansión de la empresa, que también actúa como importadora y exportadora, se persigue mejorar e incrementar el compromiso con el entorno.

Esto conlleva la generación de mejores oportunidades para la participación de los colaboradores y de la comunidad en general. Lo que implica la elaboración y consecución de un plan estratégico de RSE es que comenzará a producir cambios en las desigualdades o carencias que la empresa presente, con el objetivo de fortalecer su competitividad en comparación con el funcionamiento de otras empresas en general, generando así una mejor imagen corporativa y social. Se llevará a cabo un proceso de análisis del contexto y el escenario actual de la empresa y sus empleados en cada área o dimensión clave trabajada. Se procederá a planificar un plan de acción, estableciendo un seguimiento y plazos, así como la evaluación que se aplicará a los resultados de las estrategias a implementar por medio de RSE.

El objetivo es realizar una serie de pasos que incluye el análisis, el esclarecimiento de los objetivos que se quieren conseguir con la planificación de esta estrategia. Esto implica fabricar un plan de acción y ponerlo en pericia para observar los resultados, permitiendo así un seguimiento evaluativo. Se instaurarán guías clave para computar el avance y el impacto que se busca lograr con la estrategia de RSE en la empresa, regenerando aspectos como el medio ambiente, social y económico.

Esto con el propósito de asegurar que la RSE sea más que una mera herramienta, sino que se transforme en una práctica integral de la asociación, contribuyendo a establecer valor tanto para la compañía como la comunidad mediante un plan claramente definido. De igual manera, la culminación de una estrategia de RSE contribuye a un futuro sostenible y próspero, en el cual se busca establecer objetivos claros para las acciones de la empresa, adoptando nuevos estándares internacionales mediante la norma ISO 26000. Esto promueve la adopción de prácticas razonables y exclusivas, con un propósito de lograr un desarrollo social, ambiental y sostenible.

Se debe considerar el seguimiento y evaluación de cada dimensión y estrategia, a fin de fortalecer cada uno de estos aspectos dentro de la empresa. Es fundamental planificar la manera en que se comunicará y ejecutará el plan de acción para cada estrategia propuesta, garantizando la implementación de mecanismos y sistemas de retroalimentación que apoyen el desarrollo de la RSE en cada una de las áreas de la empresa, al mismo tiempo que se fomente la comprensión de la ISO 26000.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollo de un plan estratégico donde se incluya ejecución de la RSE para la compañía productora y exportadora de plantas eléctricas, centrándose en los objetivos de la norma ISO 26000 y sus dimensiones esenciales. Esto permitirá el fortalecimiento y la gestión de la empresa, así como su compromiso con la comunidad y sus colaboradores, contribuyendo así al desarrollo sostenible.

Objetivos Específicos

Examinar la situación presente en la compañía productora y exportadora de plantas eléctricas, teniendo en cuenta las dimensiones principales y los grupos de interés, al evaluar las prácticas de la empresa.

Determinar cuáles son las áreas más esenciales para la implementación y mejora en relación con el plan estratégico de la norma ISO 26000.

Diseñar estrategias específicas con indicadores de evaluación que faciliten el progreso hacia una gestión más ética y una participación sostenible, elaborando un plan que permita recibir retroalimentación constante para asegurar una mejora continua en el desempeño social y ambiental.

Línea de Tiempo

Figura 1

Evolución del Pensamiento Estratégico y su Relación con la Gerencia Estratégica



Nota. La línea de tiempo presenta una síntesis histórica del desarrollo del pensamiento estratégico, desde enfoques militares y políticos como los de Sun Tzu y Maquiavelo, hasta aportes económicos, administrativos y organizacionales que sentaron las bases de la gerencia estratégica moderna. Destacan autores como Adam Smith, Max Weber, Frederick Taylor e Igor Ansoff, cuyas contribuciones han permitido la integración de la estrategia en el contexto empresarial contemporáneo. *Fuente.* Elaboración propia

Figura 2

Continuación de la Evolución del Pensamiento Estratégico y su Impacto en la Gerencia Estratégica



Nota. Esta línea de tiempo complementa la evolución del pensamiento estratégico desde 1971 hasta 2010, resaltando aportes clave como el modelo de las cinco fuerzas de Porter, la perspectiva de competencias centrales de Prahalad y Hamel, y la integración de escuelas de pensamiento estratégico por parte de Mintzberg. También se evidencia la influencia de la globalización, la necesidad de agilidad organizacional y el uso de herramientas como el Balanced Scorecard. *Fuente.* Elaboración propia con base en revisión teórica.

Figura 3

Aportes Contemporáneos al Pensamiento Estratégico y su Vínculo con la Gerencia Estratégica



Nota. Esta sección de la línea de tiempo expone las contribuciones recientes al pensamiento estratégico, destacando el enfoque diagnóstico de Richard Rumelt, la conceptualización de la gerencia estratégica como un sistema de dirección (Fuentes y Cordón), su rol en la gestión del talento (Chiavenato y Sapiro) y su aplicación sectorial (Ramírez, Lay y Sukier). Se consolida la importancia de la estrategia en contextos dinámicos y diversos. *Fuente.* Elaboración propia con base en revisión teórica.

Resumen Sobre la RSE

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) constituye una dirección de comisión mediante el cual las empresas asumen compromisos voluntarios orientados a formar un impacto efectivo en la sociedad y medio ambiente, superando así el cumplimiento de las normativas legales. Su relevancia estriba en que, además de mejorar la reputación corporativa, fortaleciendo así el concepto de sostenibilidad y la relación con diversos stakeholders.

Según Martínez (2009) El concepto de RSE se originó en los Estados Unidos a principios de 1960. En este sentido, la sociedad comenzó a reconocer que ciertas prácticas políticas eran inaceptables, lo que inició la exigencia de promover permutaciones en el comercio internacional y a una mayor involucración por parte de las empresas en las problemáticas sociales.

En un contexto en el cual las empresas no sólo desempeñan un papel económico, sino que también actúan como agentes de cambio, la RSE se erige como un mecanismo esencial en la comisión corporativa. Aunque su adopción es de carácter voluntario, su integración en la estrategia empresarial se considera fundamental para formar una conexión real en la comunidad y el ecosistema. Lejos de representar una acción meramente filantrópica, la RSE debe estar en armonía con la misión y visión de la compañía, asegurando así un desarrollo sostenible en el largo plazo.

Entre las características más relevantes de la Responsabilidad Social Empresarial se resalta la integración estratégica para la visión empresarial, su enfoque multidimensional que abarca aspectos económicos, sociales y ambientales, así como la imperiosa necesidad de involucrar a diversos grupos de interés, tales como empleados, clientes y comunidades. Las organizaciones tienen la responsabilidad no solo de responder a las expectativas de los accionistas, sino también de atender las insuficiencias del entorno.

En Colombia, la RSE ha transformado en una innovadora forma de realizar negocios, impulsada por los nuevos métodos de globalización. Esta particularidad sale del reconocimiento de la insuficiencia de innovar y ser competitivos en los mercados, incorporando un aspecto de sostenibilidad que trasciende lo meramente tecnológico.

Con un fin de que la RSE sea efectiva, es fundamental que se sustente en principios sólidos como la ética empresarial, la sostenibilidad y la transparencia. La ética constituye la base de cualquier organización responsable, ya que promueve la confianza y la credibilidad ante la sociedad. De igual manera, la sostenibilidad asegura la viabilidad a largo plazo de la empresa sin enredar los bienes de las generaciones futuras. A esto se añade la excelencia de la transparencia en la comunicación, lo que contribuye a vigorizar la confianza de la comunidad y a reforzar la reputación de la empresa.

Es fundamental resaltar ciertas características de la Responsabilidad Social Empresarial donde se enfatiza su conexión exhaustiva entre los aspectos generales. De igual manera, la RSE es única para la compañía, lo que implica que su implementación depende de su actividad económica, tamaño y liderazgo.

Por lo general, se generan beneficios económicos, ya que al poner en práctica estrategias se logra innovar en la creación de nuevos productos, se reducen los impactos ambientales mediante la optimización de procesos productivos y la comunidad en su conjunto se ve favorecida. Es esencial que los objetivos sean claros en cuanto a lo deseado para resolver o fructificar.

Para tramitar de manera trascendental la RSE, es imperativo seguir un proceso estructurado que contemple un diagnóstico inicial, la definición de objetivos medibles, la implementación de políticas concretas y la capacitación de empleados y socios estratégicos.

Los elementos de la Responsabilidad Social Empresarial exponen como están comprometidas las organizaciones para dar valor a su entorno. Este compromiso es voluntario y no reemplaza las leyes sociales, económicas y ambientales. Las empresas toman la iniciativa para actuar, lo que genera favores a la sociedad y para diferentes grupos involucrados.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) implica comportarse éticamente y considerar cómo se percibe a la empresa en la sociedad. Es significativo que las organizaciones estén enfocadas en ser flexibles y sean adaptables al entorno. También se busca aumentar la productividad mejorando las condiciones del empleado, lo que ayuda a reducir la rotación del personal.

El monitoreo y la evaluación continua permiten optimizar las estrategias y asegurar su impacto. Finalmente, la comunicación y la rendición de informes acerca de estas iniciativas refuerzan la imagen corporativa y garantizan la sumisión de balances.

En conclusión, la RSE no debe ser considerada como una carga adicional, sino como una estrategia que aporta valor, ya que beneficia tanto la sociedad como al ambiente, potencializando la competitividad empresarial. Integrarla de manera efectiva en la cultura organizacional permite a las empresas diferenciarse en el mercado, fortalecer su reputación y contribuir activamente a un mundo más justo y sostenible.

Poster del Gobierno Corporativo

Figura 4

Gobierno Corporativo: Definición, Modelos y Aportes al Bienestar Humano



Nota. Esta figura presenta una visión integral del gobierno corporativo, abordando su definición, características, modelos (anglosajón, modelo del Rin y japonés) y sus principales beneficios en términos de desarrollo económico, sostenibilidad, ética, transparencia y protección de los grupos de interés. *Fuente.* Elaboración propia.

Producción Responsable y Consumo Ecológico como Imperativos de la Administración Organizacional Moderna

En un planeta cada vez más consciente de las limitaciones de sus recursos y los impactos negativos de la actividad humana, la producción responsable y el consumo ecológico han emergido siendo pilares fundamentales en un futuro viable. Lejos de ser preocupaciones periféricas, estos conceptos se han infiltrado en el núcleo de la gestión organizacional moderna, transformándose en imperativos estratégicos que moldean la competitividad, la reputación y la propia supervivencia de las empresas. Este ensayo argumentará lo que un amparo de experiencias de producción limpia y el fomento del consumo razonable no son solo responsabilidades éticas, sino también oportunidades estratégicas que las organizaciones deben integrar de manera proactiva en sus modelos de gestión para asegurar su éxito a largo plazo y contribuir al bienestar colectivo, (Hoof, 2008).

La gestión organizacional desempeña un papel fundamental en el fomento del consumo sostenible, en un contexto global caracterizado por la crisis ambiental y los desafíos asociados al desarrollo sostenible. Esta gestión permite a las empresas adoptar prácticas responsables que busquen no solo la preservación del medio ambiente, sino también beneficios económicos. El concepto de producción limpia y consumo sostenible se fundamenta tanto en requerimientos estratégicos como en motivaciones éticas. De igual manera, se reconoce la existencia de limitaciones en los recursos disponibles, lo que subraya la importancia de su protección mediante una gestión eficiente. Esto permitirá mejorar los recursos y maximizar la toma de decisiones que conduzcan a una transición satisfactoria hacia la sostenibilidad.

Tradicionalmente, la gestión organizacional se ha centrado en la maximización de beneficios a través de la optimización de la producción y la expansión del consumo. Sin

embargo, este paradigma lineal, basado en la extracción, la producción y la disposición, ha demostrado ser insostenible. Según (Hoof, 2008), la producción limpia, en contraposición, propone un enfoque holístico que busca minimizar los residuos, las emisiones y el uso de fuentes naturales a través de la vida ya sea producto o servicio. Esto implica la adopción de tecnologías más eficientes, el diseño de productos duraderos y reciclables, la implementación de sistemas de gestión ambiental robustos y la colaboración con proveedores y socios para comprimir la huella ambiental en la cadena de suministro.

La producción limpia establece como una estrategia fundamental al reducir los impactos negativos desde la etapa de diseño de los procesos (Porter y van der Linde, 1995). Esta desconfianza no solo minimiza la contaminación, sino que también optimiza el uso de recursos, lo cual puede llevar a un revelador ahorro de costos. Las regulaciones ambientales, aunque estrictas, estas reglas pueden fomentar la innovación y optimizar el ejercicio económico de las organizaciones, lo que demuestra que un enfoque ambiental bien planificado puede ser igual de efectivo para generar ganancias. El consumo razonable, que promueve la alternativa informada de servicios y de los bienes en cuestión, es fundamental para obtener un equilibrio entre el progreso económico y la justicia social. De acuerdo con Elkington (1997), la "Triple Cuenta de Resultados" resalta que el éxito empresarial no depende exclusivamente de las secuelas económicas.

Después de la representación en la misión empresarial, la producción responsable ofrece una serie de beneficios tangibles. En primer lugar, puede generar ahorros significativos a través de la reducción de costos asociados al consumo de materias primas, la gestión de residuos y el cumplimiento de regulaciones ambientales cada vez más estrictas. La eficiencia en el uso de recursos no solo disminuye los gastos operativos, sino que también reduce la exposición a la

variabilidad existente en los precios de materias primas. En segundo lugar, la adquisición de prácticas limpias mejora el prestigio e imagen contraste en una organización, atrayendo a consumidores cada vez más conscientes y exigentes con el desempeño ambiental de las empresas. Esta diferenciación puede traducirse en el fortalecimiento de la relación con el cliente y diferenciación en el mercado significativa. Finalmente, la producción responsable fomenta la invención y el desarrollo de nuevos bienes y procesos más sostenibles, abriendo puertas a mercados emergentes y oportunidades de crecimiento a largo plazo, (Ortiz, 2012).

Paralelamente, el consumo ecológico se refiere a la consecución y el consumo de bienes y servicios de manera que se minimice el impacto ambiental y social, satisfaciendo las exigencias de la comunidad presente sin comprometer el desarrollo sostenible. Por parte del panorama de la gestión organizacional, fomentar el consumo sostenible implica no solo ofrecer productos y servicios más ecológicos, sino también educar e involucrar a los consumidores en prácticas de consumo responsable. Esto puede incluir el diseño de productos con una mayor durabilidad, la transparencia en la noticia sobre el origen y el impacto de los productos, y la colaboración con organizaciones de la sociedad civil para promover la conciencia ambiental.

La correspondencia entre la producción responsable y el consumo ecológico es intrínseca y simbiótica. Una producción más limpia facilita la propuesta de productos y servicios más sostenibles, mientras existe una solicitud creciente por parte de consumidores conscientes impulsa a las organizaciones a adoptar prácticas de producción más responsables. La dirección organizacional juega un papel crítico en la articulación de esta relación. Las empresas deben integrar la sostenibilidad en su táctica fundamental, estableciendo metas claras y medibles en cuanto la reducción de su impacto ambiental y social, y comunicando de manera transparente sus esfuerzos a los stakeholders. Esto requiere un cambio cultural dentro de la organización, donde la

sostenibilidad se convierta en un valor fundamental que guíe la toma de decisiones en todos los niveles. (Ortiz, 2012).

Unificar los principios de sostenibilidad enfocados en la gestión organizacional debe ser abordada desde distintos niveles estratégicos. Es crucial que las empresas incorporen la sostenibilidad en su planificación estratégica, alineando su visión, misión y objetivos con metas globales, tales como los ODS encaminados en el objetivo 12: "Producción y consumo responsables". Como señala Shrivastava (1995), para lograr la sostenibilidad ecológica es necesario implementar un cambio fundamental en la manera en que las corporaciones comprenden su rol dentro de la sociedad y su correspondencia con el medio ambiente ("La sostenibilidad ecológica requiere un cambio fundamental", p. 940).

Además, la gestión organizacional debe fomentar la colaboración y la innovación para impulsar ambos aspectos. Esto puede implicarse en la creación de alianzas estratégicas con otras empresas u organizaciones no gubernamentales para compartir conocimientos y poder desarrollar nuevas tecnologías que den pie a la promoción de prácticas más sostenibles en toda la cadena de valor. Siendo que una inversión en innovación y desarrollo está siendo fundamental para identificar soluciones innovadoras que promuevan la ecoeficiencia productiva y ofrecer alternativas de consumo más sostenibles y atractivas para los consumidores.

En conclusión, la producción responsable y el consumo ecológico ya no deberían considerarse como aspectos marginales en la gestión organizacional. La creciente conciencia ambiental, las regulaciones más estrictas y la demanda de consumidores responsables exigen un cambio de paradigma hacia modelos de negocio que integren la sostenibilidad como componente fundamental de su estrategia. Las organizaciones que adopten proactivamente estas prácticas no solo estarán contribuyendo a la protección del planeta y al bienestar humano, sino que también


estarán construyendo una base sólida para su propio éxito a largo plazo en un mundo cada vez más consciente de los límites de nuestro planeta. La sinergia entre producción limpia y consumo sostenible, impulsada por una gestión organizacional visionaria y responsable, es esencial para construir un futuro más próspero y equitativo para todos.

Las organizaciones que logran alinear sus objetivos económicos con valores ambientales y sociales, mediante una gestión responsable e innovadora, no solo disminuyen su impacto negativo, sino que también refuerzan su legitimidad ante la sociedad y el mercado. La gestión organizacional desempeña un papel crucial en este proceso, ya que facilita el establecimiento de políticas internas coherentes, promueve una cultura de sostenibilidad y permite la toma de decisiones que trascienden el ámbito financiero para incluir criterios éticos y ambientales. Esta transformación potencia la eficiencia, estimula la innovación y fortalece el compromiso por parte de los colaboradores.

Marco Institucional

Tabla 1

Marco Institucional de Deselectros Caribe S.A.S

Nombre de la Empresa	Diselectros Caribe S.A.S
Logo de la Empresa	
Sector Económico	Sector Terciario
Actividad Económica	<p>Con una actividad económica comercial de importación, exportación y comercialización de maquinaria agrícola, industrial, automotores, artefactos de la industria eléctrica, electrónica, metalmecánica o de comunicaciones motores y grupos electrógenos, así como sus partes y repuestos entre otros específicos en registro mercantil.</p> <p>Con clasificaciones de actividades económicas CIIU así:</p> <p>Actividad principal código CIIU: G465900 Comercio al por mayor de otros tipos de maquinaria y equipo N.C.P.</p> <p>Actividad secundaria código CIIU: F432100 Instalaciones eléctricas.</p> <p>Otras actividades 1 código CIIU: C331200 Mantenimiento y reparación especializada de maquinaria y equipo.</p> <p>Otras actividades 2 código CIIU: G465200 Comercio al por mayor de equipo, partes y piezas electrónicos y de telecomunicaciones (Diselectros.com)</p>
Ubicación	<p>Ubicada geográficamente en el departamento de Atlántico municipio de Barranquilla en la Vía 40 No 85 -560 Bodega 21 del centro empresarial Stecker sucesores (Diselectros.com)</p>
Misión	<p>“Somos una organización que trabaja en la mejora continua de nuestros procesos, propiciando desarrollo y oportunidad de trabajo a nuestros colaboradores dentro de los servicios de ensamble, suministro, instalación y alquiler de equipos electrógenos, cabinas insonoras, transferencias automáticas y repuestos. Buscando así, beneficio en el acompañamiento permanente a nuestros clientes, asesorándolos desde el inicio hasta el final de la adquisición del producto. Garantizando servicio postventa preventivo y correctivo, comprometiéndonos con el mejoramiento al medio ambiente”. (Nosotros - Diselectros Caribe Expertos En Soluciones Energéticas, 2025)</p>

Nombre de la Empresa	Diselectros Caribe S.A.S
Visión	<p>“En el año 2030, ser una de las Compañías líder en la zona Caribe y a nivel Nacional en el ensamble, instalación, suministro y alquiler de soluciones para la generación de energía eléctrica, servicios de mantenimientos preventivo y correctivo; con presencia en los diferentes sectores económicos del país, con proyección como una de las empresas con mayor expansión en el mercado, colocando a disposición de nuestros clientes, la experiencia junto a altos estándares de calidad en los productos y servicios suministrados, a través de un grupo humano de profesionales calificados; comprometidos con el ambiente, la salud y seguridad de nuestros colaboradores”. (Nosotros - Diselectros Caribe Expertos En Soluciones Energéticas, 2025)</p>
Estructura Jerárquica	<pre> graph TD GG[GERENTE GENERAL] --- I[Importaciones] GG --- ASST[Asesoría SG-SST] GG --- AF[Asesoría Fiscal] GG --- AC[Asesoría Contador] GG --- DA[DIRECTOR ADMINISTRATIVO] GG --- DC[DIRECTOR COMERCIAL] GG --- DMS[DIRECTOR DE SERVICIO Y MONTAJES Responsable SG-SST] DA --- AC1[Asistente Contable] DA --- ACS[Asistente Compras y Servicios] DA --- AA[Asistente Administrativo] DA --- SGM[Servicios Generales y Mensajería] DA --- R[Recepción] DC --- EC1[Ejecutivo Comercial] DC --- EC2[Ejecutivo Comercial] DC --- EC3[Ejecutivo Comercial] DMS --- TM[Técnico Montajes] DMS --- TEM[Técnicos Electro-mecánicos] DMS --- SISO[SISO] DMS --- AA2[Asistente Administrativa] DMS --- ECS[Ejecutivo Comercial de SERVICIO] </pre>

Nota. Esta tabla presenta el marco institucional de Diselectros Caribe S.A.S, incluyendo su razón social, ubicación, objeto económico, enfoque estratégico y estructura organizacional.

Fuente. Elaboración propia con base en Diselectros.com (2025).

Justificación Selección de la Empresa

Para llevar a cabo esta actividad grupal, se ha elegido la empresa Dieselectros Caribe S. A. S. Esta decisión se basa en un mejor entendimiento interno de la organización y en el acceso proporcionado a información estratégica y a sus empleados.

Esta proximidad con la empresa facilita un proceso más eficaz en la implementación del instrumento para recolectar datos, lo que se traduce en una mayor exactitud en los resultados que se obtienen. Asimismo, el conocimiento de la cultura organizacional, los procedimientos internos y la interacción directa con el personal proporciona una ventaja fundamental para alcanzar los objetivos de diagnóstico estratégico y análisis de RSE.

Aplicación

Informes de Resultados

Gobernanza de la Organización

Nivel de avance: Medio (60%). La organización presenta una estructura de gobernanza clara y un liderazgo comprometido con principios éticos. No obstante, se identificó la ausencia de una política formal que oriente las decisiones en materia de ética y rendición de cuentas. Este aspecto limita la institucionalización de una cultura organizacional plenamente alineada con la ética empresarial.

Derechos Humanos

Nivel de avance: Alto (95%). Se evidencia un compromiso sólido con apego a los derechos humanos dentro del entorno laboral. La mayoría de los participantes reconocen un ambiente equitativo, libre de discriminación y con condiciones laborales dignas. Aun así, es necesario consolidar estos esfuerzos a través de protocolos específicos que garanticen su permanencia y mejora continua.

Prácticas Laborales

Nivel de avance: Medio-alto (80%). Las condiciones laborales dentro de la empresa son percibidas como favorables. Se destacan aspectos como el cumplimiento de horarios, estabilidad laboral y promoción de la igualdad. Sin embargo, se detectan oportunidades de mejora, particularmente en la formación en temas de RSE y en aspectos ergonómicos de los puestos de trabajo.

Medio Ambiente

Nivel de avance: Medio (70%). La organización ha implementado acciones enfocadas en la administración efectiva de recursos y la minimización de desechos y el consumo energético

responsable. A pesar de estos esfuerzos, no se cuenta aún con un plan ambiental completo que abarque la cadena de valor. Esto representa una oportunidad de mejora para avanzar hacia una gestión ambiental más estructurada y sostenible.

Prácticas Justas de Operación

Nivel de avance: Alto (85%). Existe una percepción positiva sobre el comportamiento ético de la empresa en sus relaciones comerciales. Las decisiones relacionadas con proveedores y contratistas tienden a considerar criterios de responsabilidad y transparencia. No obstante, algunos colaboradores indicaron desconocimiento sobre estos procedimientos, lo cual refleja la necesidad de una mayor socialización interna.

Asuntos de los Consumidores

Nivel de avance: Medio-alto (80%). La mayoría de los encuestados manifestó satisfacción con la atención y la comunicación ofrecida por la empresa. Se reconocen esfuerzos por brindar información clara sobre productos y servicios. Sin embargo, no se han identificado mecanismos sistemáticos de retroalimentación que fortalezcan el enfoque en el cliente como parte integral de la gestión responsable.

Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad

Nivel de avance: Medio-bajo (65%). Aunque la empresa participa en actividades comunitarias, como programas de electrificación rural y brigadas de salud, el conocimiento de estas acciones es limitado entre empleados y proveedores. Esto sugiere que tales iniciativas no han sido suficientemente divulgadas ni integradas en una estrategia de inversión social más amplia.

Conocimiento e Implementación de la ISO 26000

Nivel de avance: Medio (70%). La alta dirección demuestra interés y conocimiento sobre la norma ISO 26000, y varios colaboradores consideran viable su implementación. No obstante, existe un desconocimiento significativo por parte del personal operativo y proveedores, lo cual representa un reto en términos de formación y liderazgo organizacional para lograr una adopción transversal.

Direccionamiento Estratégico Ampliado

Gobernanza y Ética Empresarial

Fortalecer la gobernanza corporativa mediante estructuras que promuevan la participación, responsabilidad en las decisiones basándose en su ética, fomentando una cultura organizacional transparente y coherente

Derechos del Hombre

Consolidar políticas inclusivas y equitativas que aseguren condiciones laborales justas, sin discriminación, con acceso a capacitación, salud ocupacional e intervención activa de los trabajadores en resoluciones.

Medio Ambiente

Desarrollar e implementar prácticas responsables en el desarrollo sostenible de las operaciones, incorporando indicadores de sostenibilidad ambiental en las técnicas.

Prácticas Razonables de Operación

Promover relaciones comerciales basándose en la integridad, reciprocidad y la responsabilidad, estableciendo vínculos éticos y transparentes con proveedores, contratistas y otras partes interesadas.

Asuntos de los Consumidores

Asegurar la calidad, seguridad e información clara de los bienes y servicios ofrecidos, promoviendo la complacencia del cliente y mecanismos de retroalimentación que fomenten la mejora continua.

Intervención Activa - Desarrollo Comunitario

Impulsar programas de inversión social y colaboración con comunidades locales, apoyando iniciativas que promuevan la educación técnica, el empleo juvenil y la consolidación del tejido social.

Composición Transcendental de la RSE

Diseñar una política transversal de responsabilidad social empresarial, con metas e indicadores alineados al direccionamiento estratégico general, asegurando su incorporación en todos los niveles de la organización y su medición informes regular para la gestión de decisiones.

Oportunidades de Mejora

Desarrollar un código de ética y una política interna de RSE que incluya principios, compromisos y protocolos de actuación.

Fortalecer la gestión ambiental mediante un plan de acción que contemple reducción de huella ecológica, control de residuos e indicadores de desempeño ambiental.

Capacitar al personal directivo y operativo en derechos humanos, sostenibilidad y gestión ética.

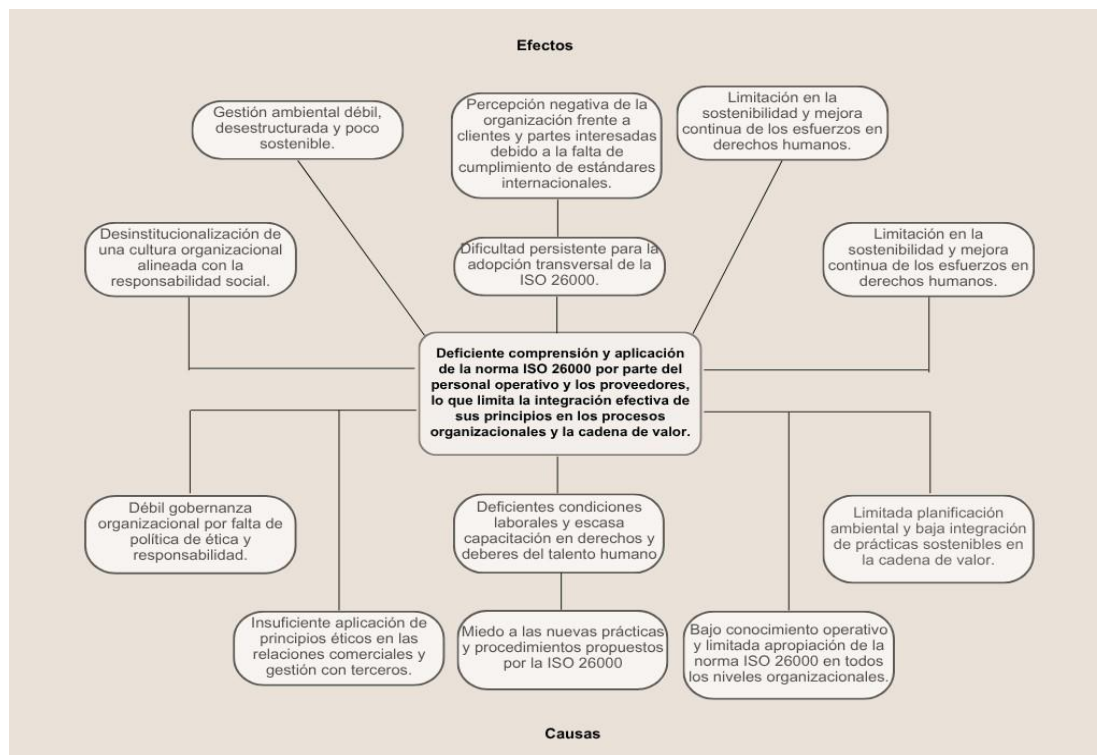
Evaluar el comportamiento ético y ambiental de los proveedores, integrando estos criterios en la cadena de valor.

Marco Lógico

Árbol de Problemas

Figura 5

Árbol de Problema



Nota. El presente árbol de problemas refleja los principales obstáculos organizacionales que afectan la implementación de la norma ISO 26000, con énfasis en las causas estructurales y sus efectos en el desempeño social, ambiental y ético de la organización. *Fuente.* Elaboración propia con base en diagnóstico organizacional (2025).

Causas Directas

Gobernanza de la Organización

Falta de una política oficial de ética y responsabilidad que guíe las decisiones.

Restricción en el establecimiento de una cultura organizacional completamente coherente con los principios de responsabilidad social.

Prácticas Laborales

Zonas de progreso en capacitaciones sobre RSE y elementos ergonómicos en los lugares de trabajo.

Conocimiento e Implementación

Falta de conocimiento importante de la normativa por parte del personal operativo y los proveedores.

Prácticas de Operación

Ignorancia de ciertos colaboradores acerca de los procesos éticos en las relaciones comerciales.

Medio Ambiente

Falta de estrategia ambiental completa que incluya la cadena de valor.

Efecto***Falta de Institucionalización***

Ausencia de formalización de una cultura organizacional completamente concordante con la responsabilidad social.

Riesgos de Reputación

Posibles peligros para la reputación y situaciones legales causadas por la ausencia de formalización comunicación de políticas éticas y de responsabilidad social empresarial.

Mejoras Continua Derechos Humanos

Ausencia de una formalización de una cultura organizacional completamente concordante con la responsabilidad social.

Gestión Ambiental Menos Estructurada

Restricción en la duración y el avance constante de las labores en ayuda de los derechos fundamentales.

Dificultad para la Adopción de la ISO 26000

Desafío constante para poder lograr la aceptación generalizada de la Norma ISO 26000

Potencial de Toma Decisiones Inconsistentes

Posibilidad de acciones y elecciones que no son éticamente coherentes.

Niveles de Implementación

Prácticas Laborales

Se encuentra en un 60% de implementación siendo un nivel medio, puesto que cuenta con las condiciones adecuadas, pero no con capacitaciones centradas en RSE.

Prácticas Justas de Operación

Se encuentra en un 70% de implementación lo que lo ubica en un nivel medio – alto, demostrando relaciones claras y sólidas, sin embargo, no cuenta con valoración a terceros por lo que este queda siendo un punto para corregir.

Gobernanza de la Organización

Se encuentra en un 60% de implementación estando en un nivel medio, cuenta con una estructura definida, sin embargo, carece de política formal de ética.

Medio Ambiente

Se encuentra en un 40% de implementación quedando en un nivel bajo, puesto que se realizan acciones específicas, pero estas carecen de la ejecución de una estrategia global y de planificación organizada

Conocimiento e Implementación

Se encuentra en un 30% de implementación alcanzando un nivel bajo, por la falta comprensión operativa y de proveedores con respecto a la norma, siendo su conocimiento escaso a pesar de que la alta dirección se encuentra

Falencias en el Proceso de Implementación

Lo más importante en el proceso de ejecución es el notable desconocimiento de la norma ISO 26000 por parte del personal de operaciones y los proveedores, así como la carencia de integración de sus principios en toda la organización y su cadena de valor. No obstante, se identificaron deficiencias que surgieron de la falta principal, que es aunque exista el interés y conocimiento por parte de la alta dirección; esta discrepancia a nivel operativo y con los interesados externos dificulta una implementación integral y duradera de la responsabilidad social.

La falta de políticas claras sobre ética y normas concretas para los derechos humanos genera una discrepancia entre las intenciones positivas y la acción efectiva. La escasa formación del personal operativo y de los proveedores, sumada a la carencia de comunicación interna, complica la implementación general de los principios de ISO 26000. La falta de una estrategia ambiental unificada restringe la habilidad de la organización para conseguir avances importantes en sostenibilidad.

Cuadro Stakeholders

En el contexto del estudio sobre la aplicación de la ISO 26000, es esencial reconocer y entender a los grupos de interés o stakeholders que impactan o son impactados por la empresa. Estos actores tienen una función fundamental en la creación, implementación y valoración del compromiso social. La involucración activa con las partes interesadas permite obtener una

perspectiva más amplia sobre los efectos que tiene la organización, refuerza la validez de las decisiones tomadas. A continuación, se muestra una tabla que categoriza a los interesados relevantes, teniendo en cuenta su grado de influencia y su nivel de interés en el proceso de responsabilidad social empresarial.

Tabla 2

Análisis de Stakeholders Relevantes para la Implementación de la RSE

Stakeholder	Interés Principal	Influencia	Implicación Actual	Recomendación
Alta Dirección	Desempeño Reputación Sostenibilidad Ambiente laboral.	Alta	Alto	Fortalecimiento de la dirección en cuanto a la RSE
Empleados	Capacitación Estabilidad	Media	Bajo	Capacitar y concientizar
Proveedores	Sostenibilidad Factor selección Cumplimiento	Media	Bajo	Incorporar procesos de RSE
Entidades Regulatorias	legal seguimiento normativas ambientales	Alta	Medio	Comunicación sobre progreso
Medio Ambiente	Preservación Eficacia sostenibilidad	Baja (indirecta)	Bajo	Elaboración de estrategia ambiental

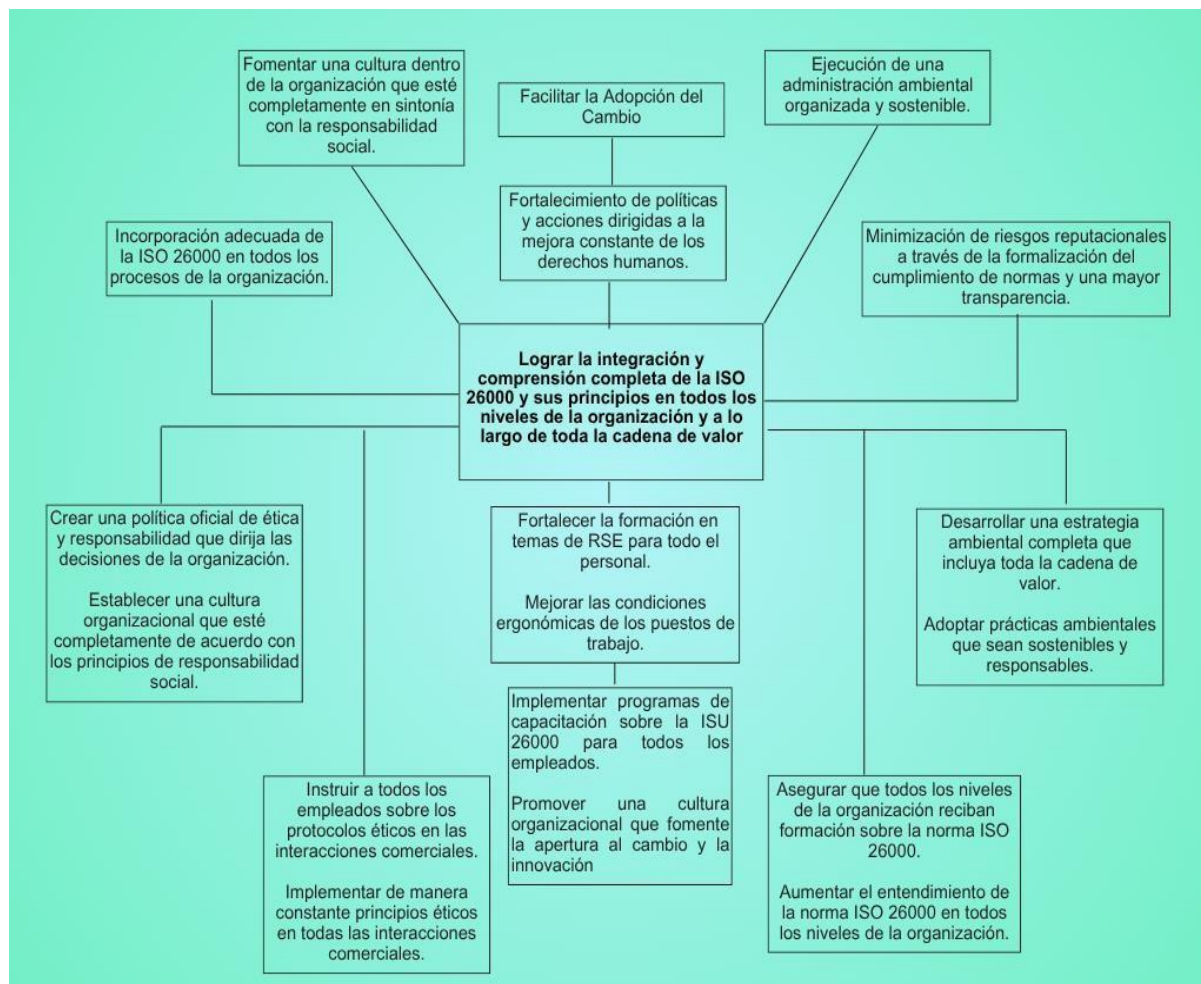
Nota. Esta tabla presenta un análisis de actores clave en relación con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), evaluando su nivel de influencia, implicación actual y recomendaciones para fortalecer su papel dentro de la estrategia organizacional. *Fuente.* Elaboración propia con base en diagnóstico institucional (2025).

Árbol de Objetivos

Este árbol se considera una herramienta clave para convertir los problemas detectados en metas realizables, guiando de manera clara y organizada las acciones necesarias para mejorar la ejecución de la responsabilidad social en la empresa elegida. Por medio del estudio de causas y consecuencias, el árbol de objetivos permite definir una visión estratégica al establecer metas, objetivos y recursos que ayuden a implementar una cultura organizacional que se ajuste a los principios de la ISO 26000. Esta estructura jerárquica de soluciones asistirá a la empresa en la priorización de acciones, la alineación de recursos y el fomento de un enfoque integral que favorezca el desarrollo sostenible y el refuerzo de la gobernanza, las prácticas laborales, la protección ambiental y la ética institucional.

Figura 6

Árbol de Objetivos



Nota. El presente árbol de objetivos permite visualizar los medios necesarios y los fines esperados para lograr una integración efectiva de la norma ISO 26000, orientando los esfuerzos organizacionales hacia una cultura ética, ambiental y socialmente responsable. *Fuente.*

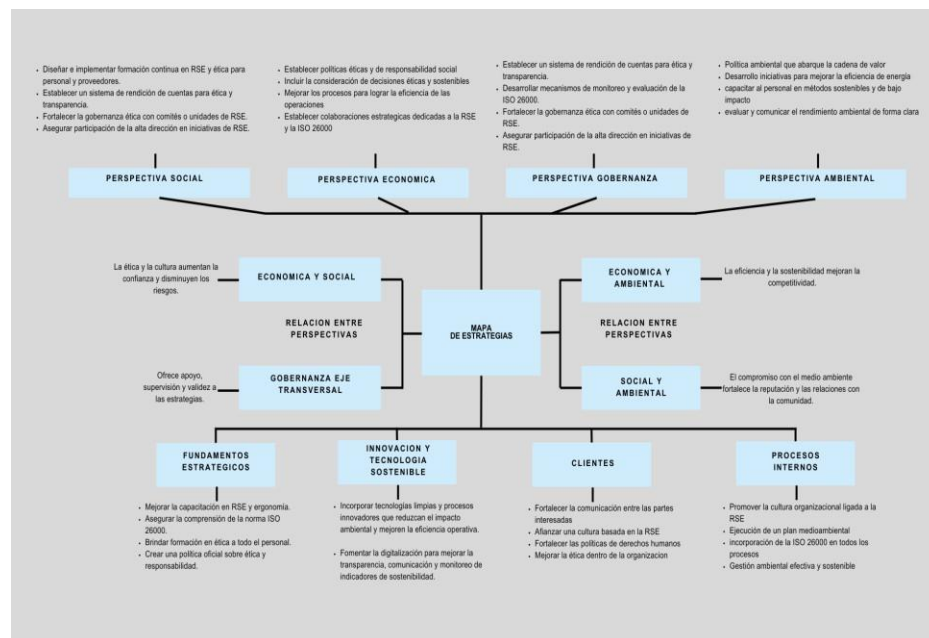
Elaboración propia con base en diagnóstico estratégico (2025).

Mapa de Estrategias

El mapa de estrategias constituye un recurso esencial para convertir los objetivos de la organización en acciones específicas, proporcionando una perspectiva clara y organizada del camino hacia la mejora continua en la incorporación de la ética empresarial elegida. Esta representación visual estratégica orienta a la empresa en su proceso de resolución, priorización de sus esfuerzos y la incorporación de prácticas sostenibles que refuercen la gobernanza, la ética institucional, a salvaguardar la dignidad humana y la conservación ecológica, fomentando de este modo una cultura organizacional dedicada al desarrollo sostenible.

Figura 7

Mapa de Estrategias



Nota. El mapa de estrategias permite visualizar cómo las distintas dimensiones organizacionales se articulan para lograr una integración eficiente de la norma ISO 26000, estableciendo relaciones entre áreas funcionales y principios de sostenibilidad. *Fuente.* Elaboración propia con base en análisis estratégico (2025).

Plan de Acción y Seguimiento

Objetivo Estratégico

El objetivo estratégico de Dieselectros Caribe S. A. S. es establecer una cultura organizacional fundamentada en la RSE, centrándose en la ejecución gradual de la ISO 26000.

Este objetivo aborda aquellas necesidades de disminuir las diferencias observadas entre el compromiso de la gerencia y la implementación exitosa en los principios de RSE en diferentes divisiones de la organización. Su objetivo es que la organización no se limite a seguir normas éticas y sostenibles, sino que también consiga una incorporación adecuada de estos principios en su funcionamiento, en sus vínculos con los interesados y en sus efectos sobre el medio ambiente.

Este propósito se basa en varios fundamentos importantes. En primer lugar, se destaca la relevancia de formar y concienciar al personal operativo y a los proveedores, quienes actualmente muestran un escaso conocimiento sobre la norma, lo que restringe su participación activa en la estrategia de RSE.

En segundo lugar, se sugiere la importancia de establecer políticas internas definitivas relacionadas con la ética, los derechos humanos y la sostenibilidad, guías para decisiones y la conducta de la organización. Un tercer elemento fundamental es la creación de una estrategia ambiental completa, que posibilite a la empresa progresar hacia una administración más organizada y activa en cuestiones ecológicas.

Finalmente, se subraya el valor de incrementar la inclusión de los grupos interesados, fomentando vías de comunicación y colaboración efectivas con los empleados, proveedores, la comunidad y las entidades regulatorias, para lograr relaciones más robustas y transparentes. Este método integral permitirá a Dieselectros Caribe S. A. S. no solo optimizar su desempeño en

responsabilidad social, sino también establecerse como una empresa dedicada al desarrollo sostenible y con una perspectiva ética a largo plazo.

Estrategia

Dimensión: Gobernanza de la Organización

Mejorar la gestión ética y responsable a través de la elaboración y establecimiento de políticas que guíen las decisiones de la organización, así como la incorporación de la ISO 26000 en todos los niveles.

Acciones Claves

Elaborar y establecer una política de ética y responsabilidad social que sea precisa y explícita.

Transmitir y divulgar la nueva política en todos los estratos de la empresa.

Creación comité de ética y responsabilidad social con funciones y deberes claramente establecidos.

Garantizar que la alta dirección esté involucrada de manera activa en las iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial.

Crear sistemas de supervisión y valoración para la ejecución de la ISO 26000.

Dimensión Prácticas Laborales

Optimizar los términos laborales y la formación del trabajador en responsabilidad social empresarial y derechos humanos para promover una cultura de RSE.

Acciones Claves

Elaborar y llevar a cabo programas de formación continua en responsabilidad social empresarial y aspectos ergonómicos.

Incorporar en las formaciones aspectos de responsabilidad social empresarial, así como derechos y obligaciones del personal.

Crear un sistema de retroalimentación que permita reconocer los requerimientos de capacitación y el perfeccionamiento de las condiciones laborales.

Fomentar un entorno organizacional que impulse la receptividad al cambio y a la innovación.

Dimensión: Conocimiento e Implementación (ISO 26000)

Incrementar el discernimiento y la comprensión de la ISO 26000 en todos los departamentos de la organización y entre los proveedores.

Acciones Claves

Elaborar programas de capacitación específicos sobre la norma ISO 26000 para el personal operativo y los proveedores.

Desarrollar recursos educativos (manuales, guías, infografías) que sean accesibles en relación con los fundamentos de la norma ISO 26000.

Promover la digitalización para facilitar la claridad, la comunicación y el seguimiento de los indicadores de sostenibilidad.

Implantar un mecanismo de responsabilidad para asegurar la ética y la transparencia.

Dimensión: Prácticas Justas de Operación

Fortalecer la implementación de la conducta ética y administración con terceros, incluyendo la evaluación de proveedores.

Acciones Claves

Crear y establecer un código de conducta para las interacciones comerciales con partes externas.

Incluir prácticas de RSE en la elección y valoración de proveedores.

Llevar a cabo formaciones regulares acerca de la ética en las actividades comerciales para los empleados.

Reforzar la conexión con los interesados.

Dimensión: Medio Ambiente

Elaborar un plan ambiental integral que abarque toda la cadena de valor, garantizando prácticas sostenibles y responsables.

Acciones Claves

Llevar a cabo un análisis ambiental exhaustivo de toda la cadena de valor.

Desarrollar una estrategia medioambiental que incluya objetivos y metas específicas de sostenibilidad.

Aplicar tecnologías sostenibles y métodos novedosos que minimicen el efecto sobre el medio ambiente.

Formar al personal en técnicas sostenibles y con bajo impacto ambiental.

Expresar el desempeño ambiental de manera clara y transparente.

Dimensión: Participación de Grupos de Interés (Stakeholders)

Mejorar la interacción con los stakeholders esenciales para alcanzar una aplicación completa y sostenible de la RSE.

Acciones Claves

Crear vías oficiales y eficientes para obtener comentarios de los consumidores y otros interesados.

Crear un plan de comunicación para mantener informados a todos los interesados sobre los avances en Responsabilidad Social Empresarial.

Identificar y clasificar a los grupos de interés más relevantes, teniendo en cuenta su nivel de influencia, grado de participación y oportunidades de mejora.

Promover una cultura dentro de la organización que incentive la receptividad al cambio y la creatividad.

Incluir procedimientos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para los proveedores y mantener una comunicación sobre el avance con las entidades reguladoras.

Dimensión Ética y Derechos Humanos

Acciones Clave. Desarrollar y compartir el Código de Ética y Conducta Empresarial.

Organizar sesiones de concientización sobre derechos humanos para todo el personal y los proveedores.

Establecer procedimientos internos para la reportación y manejo de posibles violaciones éticas.

Plazo. Se establece un periodo de 6 meses para el diseño y la aprobación del código y los mecanismos; así como 12 meses para finalizar la primera fase de sensibilización y formación.

Seguimiento. Informes de progreso cada tres meses, Revisión anual del cumplimiento de los compromisos éticos.

Dimensión Ambiental

Acciones Clave. Elaborar un plan ambiental para la empresa que incluya metas específicas (uso eficaz de los recursos, gestión de residuos, disminución de emisiones).

Definir criterios ambientales para evaluar el rendimiento (por ejemplo). Uso de energía, producción de desechos.

Fomentar acciones responsables con el medio ambiente entre los proveedores y socios estratégicos.

Plazo. 4 meses para la elaboración del plan; ejecución progresiva en 24 meses.

Seguimiento. Informes semestrales acerca de los progresos en los indicadores, revisión ambiental interna al concluir el primer año de puesta en práctica.

Dimensión Relación con Grupos de Interés

Acciones Clave. Elaborar un protocolo que facilite la interacción con los involucrados (empleados, comunidad, autoridades y proveedores).

Planificar reuniones regulares y espacios de conversación para entender sus expectativas y opiniones.

Establecer un sistema para manejar quejas, sugerencias y propuestas.

Plazo. Tres meses para establecer el protocolo; se llevarán a cabo reuniones de socialización y una implementación continua comenzando en el cuarto mes.

Seguimiento. Supervisión cada tres meses de las interacciones y de los acuerdos logrados, medición de la satisfacción de los stakeholders una vez al año.

Dimensión Formación y Sensibilización

Acciones Clave. Elaborar y ofrecer un programa de formación gradual sobre la norma ISO 26000, enfocado en el personal y los proveedores.

Desarrollar recursos auxiliares (manuales, guías, cápsulas informativas).

Crear un plan de formación para todo el año.

Plazo. Dos meses para elaborar el diseño del programa; implementación de actividades de formación durante un periodo de doce meses (renovables).

Seguimiento. Inscripción de asistentes y temas abordados, análisis del efecto de la capacitación a través de encuestas y exámenes de conocimiento cada seis meses.

Dimensión de Políticas Internas

Acciones Clave. Elaborar y validar las políticas internas en consonancia con la Responsabilidad Social Empresarial (ética, sostenibilidad, inclusión, equidad).

Informar a toda la organización sobre las políticas y garantizar su incorporación en los procedimientos operativos.

Plazo: 5 meses para la formulación y ratificación de políticas; implementación constante comenzando en el mes 6.

Seguimiento. Revisión semestral del cumplimiento y eficacia de las políticas a través de auditorías internas, revisión anual de las políticas en función de los resultados y el contexto.

Indicador

Tras el análisis realizado en la Fase 4, donde se detectaron las principales deficiencias en la utilidad de la ISO 26000 incluyendo aquellas carencias de conocimiento práctico, junto con falta de una política ética institucional, vulnerabilidades en la administración ambiental y la limitada participación de las partes interesadas, se desarrolló el siguiente plan de acción y seguimiento. Este plan tiene como objetivo principal establecer una estrategia de RSE que ayude en la reducción de las brechas identificadas, reforzar el compromiso de la institución y fomentar prácticas sostenibles, éticas e inclusivas dentro de la organización.

A continuación, se presenta la tabla que conecta los objetivos estratégicos, las estrategias de intervención, los plazos y los indicadores de seguimiento para cada una de las dimensiones abordadas. Los indicadores establecidos para cada dimensión han sido elaborados retomando el criterio SMART, lo que asegura su importancia y provecho en el contexto operativo de Deselectros Caribe S.A.S, una empresa distribuidora de plantas eléctricas industriales y comerciales en la región Caribe.

Por ejemplo: En las prácticas laborales, se evalúa la cantidad de sesiones de formación técnica y en Responsabilidad Social Empresarial (RSE) proporcionadas al personal de almacén y de instalaciones eléctricas, así como el porcentaje de su intervención real. En la administración ambiental, el indicador principal será la disminución de la cantidad de residuos no reutilizables producidos durante la distribución y el empaquetado de productos.

Con el fin de comprender la norma ISO 26000, se llevarán a cabo evaluaciones de diagnóstico antes y después de la capacitación, destinadas a los empleados y proveedores clave. Respecto a las prácticas comerciales justas, se llevará a cabo una revisión de los contratos comerciales para incorporar cláusulas relacionadas con la ética empresarial, y se implementarán procedimientos de evaluación ética para los principales proveedores en los sectores eléctrico e industrial.

Estos indicadores facilitarán la evaluación objetiva del impacto de las acciones sugeridas, creando alertas ante cualquier desviación y permitiendo la toma de decisiones correctivas de forma oportuna, lo que respalda un proceso de mejora continua fundamentado en evidencias. Este plan no se restringe a un papel de diagnóstico o académico; se presenta como una herramienta estratégica de gestión destinada a modificar la cultura organizacional de Diselectros Caribe S.A.S, fomentar el compromiso con la sostenibilidad y establecer a la empresa como un modelo regional en responsabilidad social y ética empresarial dentro del sector eléctrico e industrial. Su correcta ejecución aumentará la confianza de los clientes, proveedores, colaboradores, comunidades asociadas y organismos regulatorios, estableciendo así una ventaja competitiva duradera en el tiempo.

Tabla 3*Plan Estratégico por Dimensión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)*

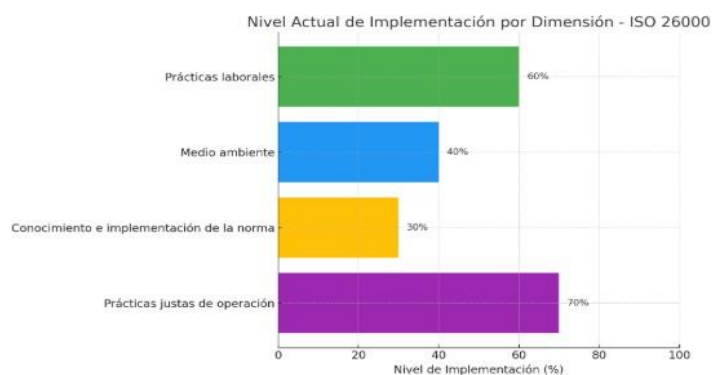
Dimensión	Objetivo Estratégico	Estrategia	Plazo	Indicador (Fase 5)
Gobernanza	Establecer una política institucional de ética y responsabilidad social.	Diseñar e implementar un código de ética con respaldo de la alta dirección y formación al personal.	Corto plazo (6 meses)	% de personal capacitado en el código de ética. Meta: 85%. Línea base: 0%. Fuente: Listas de asistencia y encuestas.
Prácticas Laborales	Fortalecer las competencias del personal operativo en RSE y mejorar condiciones ergonómicas.	Desarrollo de un plan de capacitación anual y diagnóstico de puestos de trabajo.	Mediano plazo (12 meses)	N.º de jornadas de formación en RSE realizadas y % de participación. Meta: 6 jornadas. Participación: $\geq 75\%$.
Medio Ambiente	Diseñar e implementar una estrategia ambiental integral.	Crear un plan ambiental institucional con participación operativa y de proveedores.	Mediano plazo (12 meses)	Reducción porcentual de residuos no aprovechables. Meta: 25% en 12 meses. Línea base: 1000 kg/mes.
Conocimiento e Implementación de la Norma	Incrementar el conocimiento de ISO 26000 en niveles operativos y en la cadena de valor.	Realización de talleres formativos internos y externos.	Corto plazo (6 meses)	% de personal y proveedores que superan evaluación de conocimientos ISO 26000. Meta: 70% de aprobación. Fuente: encuesta post taller.

Dimensión	Objetivo Estratégico	Estrategia	Plazo	Indicador (Fase 5)
Prácticas Justas de Operación	Incluir criterios éticos y de RSE en procesos de contratación y evaluación de proveedores.	Ajustar formatos contractuales e implementar evaluaciones éticas periódicas.	Mediano plazo (12 meses)	% de nuevos contratos con cláusulas RSE y N.º de proveedores evaluados éticamente por año. Meta: 100% nuevos contratos, 1 evaluación/año.

Nota. Esta tabla detalla los objetivos estratégicos y sus respectivas estrategias en cada dimensión clave de la RSE, junto con indicadores y plazos específicos para su implementación. El enfoque está orientado a mejorar la gobernanza, sostenibilidad, equidad laboral y cumplimiento ético conforme a la norma ISO 26000. *Fuente.* Elaboración propia con base en el diagnóstico de Deselectros Caribe S.A.S (2025).

Figura 8

Nivel Actual de Implementación por Dimensión – ISO 26000



Nota. El gráfico ilustra el grado de implementación de los principios de la norma ISO 26000 en cuatro dimensiones clave de la organización. *Fuente.* Elaboración propia con base en diagnóstico interno de Deselectros Caribe S.A.S. (2025).

Este plan de acción ha sido diseñado siguiendo los principios clave de la gestión responsable, resaltando su capacidad de seguimiento, claridad y enfoque en la mejora permanente, en total armonía en relación con las normas de la regla ISO 26000. La trazabilidad se asegura a través de la identificación precisa de los objetivos estratégicos, las actividades concretas, los responsables, los indicadores y los plazos, lo que permite a Deselectros Caribe S.A.S llevar a cabo un seguimiento detallado del progreso en cada una de las áreas afectadas.

La transparencia se manifiesta a través del uso de herramientas verificables tales como listas de asistencia, evaluaciones de capacitación, actas, encuestas de opinión y registros técnicos que respaldan ejecución de las obligaciones y fomentan la rendición de cuentas. Esta cualidad es fundamental para aumentar la confianza con los grupos de interés y establecer relaciones institucionales duraderas. Además, los indicadores establecidos han sido formulados siguiendo el enfoque SMART, lo que garantiza su utilidad en el contexto real de Deselectros Caribe S. A. S, una empresa del sector eléctrico que trabaja en entornos comerciales e industriales desafiantes.

Gracias a esta organización, podremos supervisar con precisión el efecto de las acciones llevadas a cabo, detectar desviaciones y hacer cambios correctivos de manera oportuna, fortaleciendo de este modo el ciclo de mejora continua. Esto es relevante ya que los resultados no son siempre instantáneos, pero tienen un impacto muy profundo en la sostenibilidad en un periodo largo de tiempo.

En este contexto, el plan de acción no se limita a una necesidad de diagnóstico o académica; se presenta como una herramienta estratégica de gestión que facilitará la transformación de prácticas internas, la efectiva inclusión de los grupos de interés y la consolidación en Deselectros Caribe S.A.S. de una cultura organizacional ética, sostenible y comprometida con su contexto social, económico y ecológico.

Conclusión

La adopción de una o varias estrategias de RSE, basadas en las pautas de la ISO 26000, nos lleva a concluir que este plan estratégico implica una insondable responsabilidad con la sostenibilidad y la dicha social. Se persigue un enfoque que trasciende el mero cumplimiento normativo, ya que el objetivo estratégico de estas acciones es atender necesidades y reducir las brechas observadas entre la tarea de la alta gerencia y la implementación efectiva de los comienzos de RSE en las diversas áreas de la empresa. Teniendo en cuenta que todos los actores o grupos interesados tienen un papel importante en la planificación, es evidente que desarrollar estrategias u objetivos estratégicos contribuye a mejorar los indicadores y el rendimiento.

Esto fomenta la transparencia y la mejora continua en dimensiones clave, las cuales son fundamentales para la organización. A largo plazo, esto genera un valor significativo y beneficios económicos, sociales y ambientales que la empresa debe considerar junto a la comunidad en su conjunto. La organización asume así su responsabilidad social y empresarial, influyendo en cada una de estas dimensiones mediante la implementación de actividades o planes de acción.

Estas iniciativas deben enfocarse en informar y sensibilizar al personal. Asimismo, es esencial establecer políticas internas claras relacionadas con los derechos humanos y la sostenibilidad, lo cual permitirá definir y distinguir las decisiones y conductas de la empresa. El objetivo final de este plan de acción de estrategias de RSE es implementar y trabajar en todas las dimensiones y proyecciones que esto requiere para lograr un resultado óptimo y eficaz en los aspectos más relevantes del desarrollo y control de la empresa, abarcando lo económico, social, ambiental y los derechos humanos a largo plazo.

Referencias Bibliográficas

- Castelló, I., & Lozano, R. (2011). "La responsabilidad social empresarial: Una revisión crítica"
https://www.researchgate.net/publication/228734751_La_responsabilidad_social_empresarial_Una_revisin_critica
- Fernández Izquierdo, M. Á. (2014). El gobierno corporativo como motor de la responsabilidad social corporativa. Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions, 18-50.
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/53258?page=18>
- González, M. A. (2018). Gestión Estratégica de la Responsabilidad Social Empresarial.
<http://revistas.uned.es/index.php/ejls/article/view/24069>
- Hoof, B. V. (2008). Producción más limpia: paradigma de gestión ambiental, 17-63. Universidad de los Andes. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/40312?page=17>
- Innovación Digital 360. (2023, abril 13). Gobierno corporativo: significado, funciones y ejemplos. <https://www.innovaciondigital360.com/cio/gobierno-corporativo-significado-funciones-y-ejemplos/>
- Serna, C. (2019). La importancia de la RSE en la estrategia empresarial.
<https://es.scribd.com/document/408359785/La-importancia-de-la-rse-en-la-estrategia-empresarial>
- Vives, A. (2013). Responsabilidad Social de la Empresa: Un enfoque estratégico.
<https://www.amazon.es/Responsabilidad-Social-Empresa-enfoque-estrategico/dp/8498829543>

Apéndices

Apéndice A

Consentimiento

Consentimiento informado							
Formato Autorización para participación de entrevista y encuesta							
<p>Yo, _____ con documento de identidad No. _____ de _____ mediante el presente formato doy mi autorización para la participación en la entrevista y realización de la encuesta que está realizando la estudiante YAZMIN TATIANA FERNANDEZ VARGAS, identificado con documento de identidad No. 1007256579 de BARRANQUILLA, estudiante de la Universidad Nacional Abierta UNAD.</p> <p>Manifiesto de manera voluntaria que recibí explicación clara y completa del objetivo de la entrevista y encuesta, así como el propósito de su realización. También recibí información pertinente de la información y la forma en la que se utilizarán los resultados obtenidos.</p> <p>Doy mi consentimiento para que los resultados sean conocidos por parte de la UNAD, de los estudiantes del Diplomado de profundización en gerencia estratégica y responsabilidad social empresarial el periodo académico 10-02 del 2025.</p> <p>Hago constar que he leído y entendido en su totalidad este documento, por lo que en constancia, firmo y acepto su contenido</p>							
<p>Para constancia de lo anterior se firma y otorga en la ciudad de _____, el día ____ del mes _____ de 2025.</p>							
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">Firma autorización adulto</td> </tr> <tr> <td style="height: 40px;"></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Nombre: Cédula de ciudadanía:</td> </tr> </table>	Firma autorización adulto		Nombre: Cédula de ciudadanía:	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">Firma de estudiante a cargo:</td> </tr> <tr> <td style="height: 40px;"></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Nombre: Documento de identidad:</td> </tr> </table>	Firma de estudiante a cargo:		Nombre: Documento de identidad:
Firma autorización adulto							
Nombre: Cédula de ciudadanía:							
Firma de estudiante a cargo:							
Nombre: Documento de identidad:							
<p><i>Aviso legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, para el estudiante del Diplomado de profundización en gerencia estratégica y responsabilidad social empresarial del periodo académico 10-02 del 2025.</i></p>							

Apéndice B

Encuesta

<p>> Directivo General</p> <p>¿Está familiarizado con la norma ISO 26000? Si es así, ¿cómo describiría su propósito principal? Si, la norma ISO 26000 establece directrices para integrar la responsabilidad social en todas las operaciones de la empresa. Su propósito es guiar a las organizaciones hacia una gestión ética, transparente y sostenible.</p> <p>¿Qué tan importante considera que es la responsabilidad social en una empresa de plantas eléctricas? Es fundamental. Operamos en un sector con un alto impacto ambiental y social, por lo que debemos actuar con responsabilidad para generar confianza y sostenibilidad a largo plazo.</p> <p>¿La empresa cuenta con políticas o prácticas internas orientadas a la responsabilidad social? ¿Puede mencionar alguna? Sí, contamos con un Programa de Compromiso Ambiental y Ético (PCAE), que incluye capacitaciones, acciones ambientales y vínculos comunitarios.</p> <p>¿Se respetan los derechos humanos dentro de la organización? SI/NO Sí</p> <p>¿Cómo describiría las condiciones laborales dentro de la empresa? Son seguras, reguladas, con beneficios integrales y oportunidades de crecimiento para todos.</p> <p>¿Se promueve la igualdad de oportunidades y la no discriminación entre los trabajadores? SI/NO Sí.</p> <p>¿Qué medidas toma la empresa para mitigar el impacto ambiental de sus actividades? Optimización del uso de combustibles, inversión en tecnologías limpias y manejo adecuado de residuos.</p>	<p>¿Ha observado prácticas de eficiencia energética o gestión de residuos en la empresa? ¿Cuáles? Sí. Hemos implementado programas de eficiencia energética en nuestras plantas y un sistema de clasificación de residuos industriales.</p> <p>¿Considera que la empresa actúa con ética en sus relaciones comerciales? ¿Puede dar un ejemplo? Sí. Un ejemplo es la política de compras responsables, donde se evalúan criterios éticos y ambientales de los proveedores.</p> <p>¿La empresa promueve la transparencia en su cadena de suministro? SI/NO Sí,</p> <p>¿Cómo valora la calidad de la atención y comunicación de la empresa? Baja/Media/Alta/Muy alta Muy alta.</p> <p>¿Ha recibido información clara y accesible sobre los productos o servicios que ofrece la empresa? Sí/no Sí.</p> <p>¿Participa la empresa en proyectos comunitarios o de desarrollo local? ¿Cuáles conoce? Sí. Participamos en electrificación rural, programas educativos y brigadas ambientales.</p> <p>¿Percibe que la empresa escucha y responde a las necesidades de la comunidad? Sí.</p> <p>¿Qué tan viable y útil considera implementar completamente la ISO 26000? Viable y necesaria. Nos proporciona un marco para la mejora continua y la confianza del entorno.</p>
---	---

<p>> Directora De Recursos Humanos</p> <p>¿Está familiarizado con la norma ISO 26000? Si es así, ¿cómo describiría su propósito principal? Sí, su enfoque en prácticas laborales justas y derechos humanos es clave para nuestro departamento.</p> <p>¿Qué tan importante considera que es la responsabilidad social en una empresa de plantas eléctricas? Vital para atraer talento, retener colaboradores y mantener un entorno de trabajo saludable.</p> <p>¿La empresa cuenta con políticas o prácticas internas orientadas a la responsabilidad social? ¿Puede mencionar alguna? Sí, como el Plan de Bienestar Integral que promueve salud, formación y conciliación laboral.</p> <p>¿Se respetan los derechos humanos dentro de la organización? SI/NO Sí</p> <p>Desde su experiencia, ¿cómo describiría las condiciones laborales dentro de la empresa? Seguras, con protocolos claros, buen clima laboral y salarios competitivos.</p> <p>¿Se promueve la igualdad de oportunidades y la no discriminación entre los trabajadores? SI/NO Sí</p> <p>¿Qué medidas toma la empresa para mitigar el impacto ambiental de sus actividades? Aunque no es mi área directa, apoyamos campañas internas de reciclaje y educación ambiental.</p> <p>¿Ha observado prácticas de eficiencia energética o gestión de residuos en la empresa? ¿Cuáles? Sí. El área técnica ha implementado luminarias LED y estaciones de reciclaje.</p>	<p>¿Considera que la empresa actúa con ética en sus relaciones comerciales? ¿Puede dar un ejemplo? Sí. Desde RRHH aseguramos que nuestros contratos y prácticas sean justos y transparentes.</p> <p>¿La empresa promueve la transparencia en su cadena de suministro? SI/NO Sí</p> <p>Como cliente/proveedor/trabajador, ¿cómo valora la calidad de la atención y comunicación de la empresa? Baja/Media/Alta/Muy alta Alta.</p> <p>¿Ha recibido información clara y accesible sobre los productos o servicios que ofrece la empresa? SI/NO Sí</p> <p>¿Participa la empresa en proyectos comunitarios o de desarrollo local? ¿Cuáles conoce? Sí, como ferias laborales, talleres en escuelas técnicas y brigadas de salud.</p> <p>¿Percibe que la empresa escucha y responde a las necesidades de la comunidad? SI/NO Sí</p> <p>Desde su rol, ¿qué tan viable y útil considera implementar completamente la ISO 26000 en esta empresa? Alta. Solo necesitamos fortalecer la evaluación de impacto social de nuestras acciones.</p>
--	--

<p>> Director Servicios</p> <p>¿Está familiarizado con la norma ISO 26000? Si es así, ¿cómo describiría su propósito principal?</p> <p>Si, especialmente su enfoque ambiental y de gobernanza.</p> <p>¿Qué tan importante considera que es la responsabilidad social en una empresa de plantas eléctricas?</p> <p>Es estratégica, sobre todo en zonas donde operamos plantas cercanas a comunidades.</p> <p>¿La empresa cuenta con políticas o prácticas internas orientadas a la responsabilidad social? ¿Puede mencionar alguna?</p> <p>Si, como el Manual de Buenas Prácticas Operativas.</p> <p>¿Se respetan los derechos humanos dentro de la organización? SI/NO</p> <p>Si</p> <p>Desde su experiencia, ¿cómo describiría las condiciones laborales dentro de la empresa?</p> <p>En campo son exigentes, pero seguras, bien normadas y con formación continua.</p> <p>¿Se promueve la igualdad de oportunidades y la no discriminación entre los trabajadores? SI/NO</p> <p>Si</p> <p>¿Qué medidas toma la empresa para mitigar el impacto ambiental de sus actividades?</p> <p>Se monitorea con sensores y se aplican planes de mitigación ambiental por cada proyecto.</p> <p>¿Ha observado prácticas de eficiencia energética o gestión de residuos en la empresa? ¿Cuáles?</p> <p>Si, desde uso de baterías más limpias hasta planes de reciclaje de aceites usados.</p> <p>¿Considera que la empresa actúa con ética en sus relaciones comerciales? ¿Puede dar un ejemplo?</p> <p>Si, desde los procesos de licitación hasta las inspecciones técnicas.</p>	<p>¿La empresa promueve la transparencia en su cadena de suministro? SI/NO</p> <p>Si</p> <p>Como cliente/proveedor/trabajador, ¿cómo valora la calidad de la atención y comunicación de la empresa? Baja/Media/Alta/Muy alta</p> <p>Media</p> <p>¿Ha recibido información clara y accesible sobre los productos o servicios que ofrece la empresa? SI/NO</p> <p>SI</p> <p>¿Participa la empresa en proyectos comunitarios o de desarrollo local? ¿Cuáles conoce?</p> <p>Si, como paneles solares en escuelas rurales y apoyo a juntas de acción comunal.</p> <p>¿Percibe que la empresa escucha y responde a las necesidades de la comunidad? SI/NO</p> <p>Si</p> <p>Desde su rol, ¿qué tan viable y útil considera implementar completamente la ISO 26000 en esta empresa?</p> <p>Totalmente viable. Es cuestión de seguir fortaleciendo la transversalización.</p>
--	--

<p>> Trabajador Técnico De Mantenimiento</p> <p>¿Está familiarizado con la norma ISO 26000? Si es así, ¿cómo describiría su propósito principal?</p> <p>No</p> <p>¿Qué tan importante considera que es la responsabilidad social en una empresa de plantas eléctricas?</p> <p>Muy importante, especialmente por el impacto ambiental que podemos tener.</p> <p>¿La empresa cuenta con políticas o prácticas internas orientadas a la responsabilidad social? ¿Puede mencionar alguna?</p> <p>Si, tenemos campañas de reciclaje y jornadas comunitarias.</p> <p>¿Se respetan los derechos humanos dentro de la organización? SI/NO</p> <p>si</p> <p>Desde su experiencia, ¿cómo describiría las condiciones laborales dentro de la empresa?</p> <p>Son buenas, se cumplen horarios y se respeta el descanso.</p> <p>¿Se promueve la igualdad de oportunidades y la no discriminación entre los trabajadores? SI/NO</p> <p>Si</p> <p>¿Qué medidas toma la empresa para mitigar el impacto ambiental de sus actividades?</p> <p>Manejo adecuado de residuos peligrosos.</p> <p>¿Ha observado prácticas de eficiencia energética o gestión de residuos en la empresa? ¿Cuáles?</p> <p>Si, sensores de luz, reciclaje de baterías.</p> <p>¿Considera que la empresa actúa con ética en sus relaciones comerciales? ¿Puede dar un ejemplo?</p> <p>Si, se privilegia trabajar con proveedores responsables.</p>	<p>¿La empresa promueve la transparencia en su cadena de suministro? SI/NO</p> <p>No tengo información al respecto</p> <p>Como cliente/proveedor/trabajador, ¿cómo valora la calidad de la atención y comunicación de la empresa? Baja/Media/Alta/Muy alta</p> <p>Alta</p> <p>¿Ha recibido información clara y accesible sobre los productos o servicios que ofrece la empresa? SI/NO</p> <p>Si</p> <p>¿Participa la empresa en proyectos comunitarios o de desarrollo local? ¿Cuáles conoce?</p> <p>Si, electrificación de zonas rurales.</p> <p>¿Percibe que la empresa escucha y responde a las necesidades de la comunidad? SI/NO</p> <p>Si, he participado en actividades donde recogen opiniones.</p> <p>Desde su rol, ¿qué tan viable y útil considera implementar completamente la ISO 26000 en esta empresa?</p> <p>Viable</p>
--	---

<p>> Trabajador Asistente Administrativo</p>	
<p>¿Está familiarizado con la norma ISO 26000? Si es así, ¿cómo describiría su propósito principal?</p>	<p>No tengo contacto directo con eso.</p>
<p>No, no la conocía hasta hace poco.</p>	<p>¿La empresa promueve la transparencia en su cadena de suministro? SI/NO</p>
<p>¿Qué tan importante considera que es la responsabilidad social en una empresa de plantas eléctricas?</p>	<p>Desconozco esa parte.</p>
<p>Muy importante, mejora la imagen de la empresa y su entorno.</p>	<p>Como cliente/proveedor/trabajador, ¿cómo valora la calidad de la atención y comunicación de la empresa? Baja/Media/Alta/Muy alta</p>
<p>¿La empresa cuenta con políticas o prácticas internas orientadas a la responsabilidad social? ¿Puede mencionar alguna?</p>	<p>Media</p>
<p>Programas de bienestar y salud para empleados.</p>	<p>¿Ha recibido información clara y accesible sobre los productos o servicios que ofrece la empresa? SI/NO</p>
<p>¿Se respetan los derechos humanos dentro de la organización? SI/NO</p>	<p>Si</p>
<p>Si</p>	<p>¿Participa la empresa en proyectos comunitarios o de desarrollo local? ¿Cuáles conoce?</p>
<p>Desde su experiencia, ¿cómo describiría las condiciones laborales dentro de la empresa?</p>	<p>No tengo conocimiento</p>
<p>Buenas, pero podrían mejorar en ergonomía.</p>	<p>¿Percibe que la empresa escucha y responde a las necesidades de la comunidad? SI/NO</p>
<p>¿Se promueve la igualdad de oportunidades y la no discriminación entre los trabajadores? SI/NO</p>	<p>No</p>
<p>Si</p>	<p>Desde su rol, ¿qué tan viable y útil considera implementar completamente la ISO 26000 en esta empresa?</p>
<p>¿Qué medidas toma la empresa para mitigar el impacto ambiental de sus actividades?</p>	<p>Depende del presupuesto y liderazgo.</p>
<p>Ahorro de energía y reducción de papel.</p>	
<p>¿Ha observado prácticas de eficiencia energética o gestión de residuos en la empresa? ¿Cuáles?</p>	
<p>Gestión de recursos con los aceites</p>	
<p>¿Considera que la empresa actúa con ética en sus relaciones comerciales? ¿Puede dar un ejemplo?</p>	

<p>> Trabajador Operador De Planta</p>	
<p>¿Está familiarizado con la norma ISO 26000? Si es así, ¿cómo describiría su propósito principal?</p>	<p>¿La empresa promueve la transparencia en su cadena de suministro? SI/NO</p>
<p>No</p>	<p>Si</p>
<p>¿Qué tan importante considera que es la responsabilidad social en una empresa de plantas eléctricas?</p>	<p>Como cliente/proveedor/trabajador, ¿cómo valora la calidad de la atención y comunicación de la empresa? Baja/Media/Alta/Muy alta</p>
<p>Es fundamental, porque trabajamos con energía y eso afecta directamente al entorno.</p>	<p>Alta</p>
<p>¿La empresa cuenta con políticas o prácticas internas orientadas a la responsabilidad social? ¿Puede mencionar alguna?</p>	<p>¿Ha recibido información clara y accesible sobre los productos o servicios que ofrece la empresa? SI/NO</p>
<p>Si, hay protocolos de seguridad y bienestar laboral.</p>	<p>Si</p>
<p>¿Se respetan los derechos humanos dentro de la organización? SI/NO</p>	<p>¿Participa la empresa en proyectos comunitarios o de desarrollo local? ¿Cuáles conoce?</p>
<p>Si, nunca he sentido que se vulneren.</p>	<p>Desconozco el tema</p>
<p>Desde su experiencia, ¿cómo describiría las condiciones laborales dentro de la empresa?</p>	<p>¿Percibe que la empresa escucha y responde a las necesidades de la comunidad? SI/NO</p>
<p>Exigentes, pero seguras.</p>	<p>No</p>
<p>¿Se promueve la igualdad de oportunidades y la no discriminación entre los trabajadores? SI/NO</p>	<p>Desde su rol, ¿qué tan viable y útil considera implementar completamente la ISO 26000 en esta empresa?</p>
<p>Si</p>	<p>Solo requiere más formación.</p>
<p>¿Qué medidas toma la empresa para mitigar el impacto ambiental de sus actividades?</p>	
<p>Mantenimiento de maquinaria para evitar fugas.</p>	
<p>¿Ha observado prácticas de eficiencia energética o gestión de residuos en la empresa? ¿Cuáles?</p>	
<p>Si, uso de tecnología para optimizar el consumo</p>	
<p>¿Considera que la empresa actúa con ética en sus relaciones comerciales? ¿Puede dar un ejemplo?</p>	
<p>Si, se insiste mucho en actuar con integridad.</p>	

<p>> Trabajador Servicios Generales</p>	
<p>¿Está familiarizado con la norma ISO 26000? Si es así, ¿cómo describiría su propósito principal?</p>	<p>¿La empresa promueve la transparencia en su cadena de suministro? SI/NO</p>
<p>No</p>	<p>No lo se</p>
<p>¿Qué tan importante considera que es la responsabilidad social en una empresa de plantas eléctricas?</p>	<p>Como cliente/proveedor/trabajador, ¿cómo valora la calidad de la atención y comunicación de la empresa? Baja/Media/Alta/Muy alta</p>
<p>Debería ser parte de todas las empresas</p>	<p>Media</p>
<p>¿La empresa cuenta con políticas o prácticas internas orientadas a la responsabilidad social? ¿Puede mencionar alguna?</p>	<p>¿Ha recibido información clara y accesible sobre los productos o servicios que ofrece la empresa? SI/NO</p>
<p>No conozco muchas, soy nuevo</p>	<p>No</p>
<p>¿Se respetan los derechos humanos dentro de la organización? SI/NO</p>	<p>¿Participa la empresa en proyectos comunitarios o de desarrollo local? ¿Cuáles conoce?</p>
<p>Si</p>	<p>No lo se</p>
<p>Desde su experiencia, ¿cómo describiría las condiciones laborales dentro de la empresa?</p>	<p>¿Percibe que la empresa escucha y responde a las necesidades de la comunidad? SI/NO</p>
<p>Justas, por ahora todo bien</p>	<p>Si</p>
<p>¿Se promueve la igualdad de oportunidades y la no discriminación entre los trabajadores? SI/NO</p>	<p>Desde su rol, ¿qué tan viable y útil considera implementar completamente la ISO 26000 en esta empresa?</p>
<p>Si, no he notado favoritismos</p>	<p>No puedo opinar aún</p>
<p>¿Qué medidas toma la empresa para mitigar el impacto ambiental de sus actividades?</p>	
<p>Hay letreros que indican buenas prácticas</p>	
<p>¿Ha observado prácticas de eficiencia energética o gestión de residuos en la empresa? ¿Cuáles?</p>	
<p>No estoy seguro</p>	
<p>¿Considera que la empresa actúa con ética en sus relaciones comerciales? ¿Puede dar un ejemplo?</p>	
<p>No tengo mucho contacto con esa área</p>	

<p>> Trabajador Coordinador De Seguridad</p>	
<p>¿Está familiarizado con la norma ISO 26000? Si es así, ¿cómo describiría su propósito principal?</p>	<p>¿La empresa promueve la transparencia en su cadena de suministro? SI/NO</p>
<p>Si, guía sobre ética, sostenibilidad y comunidad</p>	<p>Si</p>
<p>¿Qué tan importante considera que es la responsabilidad social en una empresa de plantas eléctricas?</p>	<p>Como cliente/proveedor/trabajador, ¿cómo valora la calidad de la atención y comunicación de la empresa? Baja/Media/Alta/Muy alta</p>
<p>Clave, por nuestra relación con el ambiente y la gente</p>	<p>Muy alta</p>
<p>¿La empresa cuenta con políticas o prácticas internas orientadas a la responsabilidad social? ¿Puede mencionar alguna?</p>	<p>¿Ha recibido información clara y accesible sobre los productos o servicios que ofrece la empresa? SI/NO</p>
<p>Si, protocolos de seguridad, inclusión, medioambiente</p>	<p>Si</p>
<p>¿Se respetan los derechos humanos dentro de la organización? SI/NO</p>	<p>¿Participa la empresa en proyectos comunitarios o de desarrollo local? ¿Cuáles conoce?</p>
<p>Si</p>	<p>Fuera de mi área</p>
<p>Desde su experiencia, ¿cómo describiría las condiciones laborales dentro de la empresa?</p>	<p>¿Percibe que la empresa escucha y responde a las necesidades de la comunidad? SI/NO</p>
<p>Buenas, aunque siempre hay margen de mejora</p>	<p>Fuera de mi área</p>
<p>¿Se promueve la igualdad de oportunidades y la no discriminación entre los trabajadores? SI/NO</p>	<p>Desde su rol, ¿qué tan viable y útil considera implementar completamente la ISO 26000 en esta empresa?</p>
<p>Si</p>	<p>Alta, si hay liderazgo comprometido</p>
<p>¿Qué medidas toma la empresa para mitigar el impacto ambiental de sus actividades?</p>	
<p>Plan de manejo de residuos y reducción de emisiones</p>	
<p>¿Ha observado prácticas de eficiencia energética o gestión de residuos en la empresa? ¿Cuáles?</p>	
<p>Si, sensores, mantenimiento de equipos eficientes</p>	
<p>¿Considera que la empresa actúa con ética en sus relaciones comerciales? ¿Puede dar un ejemplo?</p>	
<p>Si, incluso lo evaluamos con nuestros proveedores</p>	

<p>> Trabajador Auxiliar De Logística</p>	
<p>¿Está familiarizado con la norma ISO 26000? Si es así, ¿cómo describiría su propósito principal?</p>	<p>¿La empresa promueve la transparencia en su cadena de suministro? SI/NO</p>
<p>No del todo, pero me suena</p>	<p>No estoy familiarizado</p>
<p>¿Qué tan importante considera que es la responsabilidad social en una empresa de plantas eléctricas?</p>	<p>Como cliente/proveedor/trabajador, ¿cómo valora la calidad de la atención y comunicación de la empresa? Baja/Media/Alta/Muy alta</p>
<p>Supongo que es importante</p>	<p>Alta</p>
<p>¿La empresa cuenta con políticas o prácticas internas orientadas a la responsabilidad social? ¿Puede mencionar alguna?</p>	<p>¿Ha recibido información clara y accesible sobre los productos o servicios que ofrece la empresa? SI/NO</p>
<p>Si, sobre seguridad y salud ocupacional</p>	<p>S</p>
<p>¿Se respetan los derechos humanos dentro de la organización? SI/NO</p>	<p>¿Participa la empresa en proyectos comunitarios o de desarrollo local? ¿Cuáles conoce?</p>
<p>Si</p>	<p>No</p>
<p>Desde su experiencia, ¿cómo describiría las condiciones laborales dentro de la empresa?</p>	<p>¿Percibe que la empresa escucha y responde a las necesidades de la comunidad? SI/NO</p>
<p>Seguras, aunque exigentes</p>	<p>Si</p>
<p>¿Se promueve la igualdad de oportunidades y la no discriminación entre los trabajadores? SI/NO</p>	<p>Desde su rol, ¿qué tan viable y útil considera implementar completamente la ISO 26000 en esta empresa?</p>
<p>Si</p>	<p>Posible si se asignan recursos adecuados</p>
<p>¿Qué medidas toma la empresa para mitigar el impacto ambiental de sus actividades?</p>	
<p>Si, control de desechos peligrosos</p>	
<p>¿Ha observado prácticas de eficiencia energética o gestión de residuos en la empresa? ¿Cuáles?</p>	
<p>Si, tenemos horarios para reducir consumo</p>	
<p>¿Considera que la empresa actúa con ética en sus relaciones comerciales? ¿Puede dar un ejemplo?</p>	
<p>Si, no he visto irregularidades</p>	

<p>> Proveedor 1</p>	
<p>¿Está familiarizado con la norma ISO 26000? Si es así, ¿cómo describiría su propósito principal?</p>	<p>¿Considera que la empresa actúa con ética en sus relaciones comerciales? ¿Puede dar un ejemplo?</p>
<p>Si, La norma ISO 26000 es una guía fundamental</p>	<p>Si</p>
<p>¿Qué tan importante considera que es la responsabilidad social en una empresa de plantas eléctricas?</p>	<p>¿La empresa promueve la transparencia en su cadena de suministro? SI/NO</p>
<p>Importante</p>	<p>Si</p>
<p>¿La empresa cuenta con políticas o prácticas internas orientadas a la responsabilidad social? ¿Puede mencionar alguna?</p>	<p>Como cliente/proveedor/trabajador, ¿cómo valora la calidad de la atención y comunicación de la empresa? Baja/Media/Alta/Muy alta</p>
<p>No tengo conocimiento</p>	<p>Alta</p>
<p>¿Se respetan los derechos humanos dentro de la organización? SI/NO</p>	<p>¿Ha recibido información clara y accesible sobre los productos o servicios que ofrece la empresa? SI/NO</p>
<p>Si</p>	<p>Si</p>
<p>Desde su experiencia, ¿cómo describiría las condiciones laborales dentro de la empresa?</p>	<p>¿Participa la empresa en proyectos comunitarios o de desarrollo local? ¿Cuáles conoce?</p>
<p>Si, percibimos un gran respeto por los derechos humanos y laborales en todo el entorno de trabajo</p>	<p>No</p>
<p>¿Se promueve la igualdad de oportunidades y la no discriminación entre los trabajadores? SI/NO</p>	<p>¿Percibe que la empresa escucha y responde a las necesidades de la comunidad? SI/NO</p>
<p>Si</p>	<p>No</p>
<p>¿Qué medidas toma la empresa para mitigar el impacto ambiental de sus actividades?</p>	<p>Desde su rol, ¿qué tan viable y útil considera implementar completamente la ISO 26000 en esta empresa?</p>
<p>Entendemos que la empresa está cada vez más enfocada en evaluar el impacto ambiental de su cadena de suministro, lo cual nos parece muy importante y positivo</p>	<p>Muy importante</p>
<p>¿Ha observado prácticas de eficiencia energética o gestión de residuos en la empresa? ¿Cuáles?</p>	
<p>No</p>	

<p>> Proveedor 2</p> <p>¿Está familiarizado con la norma ISO 26000? Si es así, ¿cómo describiría su propósito principal?</p> <p>Si, conozco la norma ISO 26000, aunque no veo una relación directa y tangible con las políticas que realmente se aplican en la práctica</p> <p>¿Qué tan importante considera que es la responsabilidad social en una empresa de plantas eléctricas?</p> <p>Importante</p> <p>¿La empresa cuenta con políticas o prácticas internas orientadas a la responsabilidad social? ¿Puede mencionar alguna?</p> <p>No</p> <p>¿Se respetan los derechos humanos dentro de la organización? SI/NO</p> <p>si</p> <p>Desde su experiencia, ¿cómo describiría las condiciones laborales dentro de la empresa?</p> <p>Tengo ciertas reservas sobre el respeto a los derechos laborales en algunos aspectos de la cadena de suministro en general, aunque directamente con nosotros no he tenido problemas graves</p> <p>¿Se promueve la igualdad de oportunidades y la no discriminación entre los trabajadores? SI/NO</p> <p>si</p> <p>¿Qué medidas toma la empresa para mitigar el impacto ambiental de sus actividades?</p> <p>No tengo conocimiento</p> <p>¿Ha observado prácticas de eficiencia energética o gestión de residuos en la empresa? ¿Cuáles?</p> <p>No tengo información concreta sobre si la empresa evalúa el impacto ambiental de lo que nos compra</p>	<p>¿Considera que la empresa actúa con ética en sus relaciones comerciales? ¿Puede dar un ejemplo?</p> <p>No tengo conocimiento</p> <p>¿La empresa promueve la transparencia en su cadena de suministro? SI/NO</p> <p>Si</p> <p>Como cliente/proveedor/trabajador, ¿cómo valora la calidad de la atención y comunicación de la empresa? Baja/Media/Alta/Muy alta</p> <p>Media</p> <p>¿Ha recibido información clara y accesible sobre los productos o servicios que ofrece la empresa? SI/NO</p> <p>No</p> <p>¿Participa la empresa en proyectos comunitarios o de desarrollo local? ¿Cuáles conoce?</p> <p>No tengo conocimiento</p> <p>¿Percibe que la empresa escucha y responde a las necesidades de la comunidad? SI/NO</p> <p>Si</p> <p>Desde su rol, ¿qué tan viable y útil considera implementar completamente la ISO 26000 en esta empresa?</p> <p>Es viable</p>
---	---

<p>> Proveedor 3</p> <p>¿Está familiarizado con la norma ISO 26000? Si es así, ¿cómo describiría su propósito principal?</p> <p>Si, estoy familiarizado con la norma ISO 26000. No estoy seguro de la extensión de su relación con las políticas internas de la empresa</p> <p>¿Qué tan importante considera que es la responsabilidad social en una empresa de plantas eléctricas?</p> <p>Importante</p> <p>¿La empresa cuenta con políticas o prácticas internas orientadas a la responsabilidad social? ¿Puede mencionar alguna?</p> <p>No tengo conocimiento</p> <p>¿Se respetan los derechos humanos dentro de la organización? SI/NO</p> <p>Si</p> <p>Desde su experiencia, ¿cómo describiría las condiciones laborales dentro de la empresa?</p> <p>No tengo motivos para creer que haya una falta de respeto por los derechos humanos o laborales en nuestra interacción directa</p> <p>¿Se promueve la igualdad de oportunidades y la no discriminación entre los trabajadores? SI/NO</p> <p>Si</p> <p>¿Qué medidas toma la empresa para mitigar el impacto ambiental de sus actividades?</p> <p>No tengo información sobre si la empresa realiza evaluaciones de impacto ambiental en sus adquisiciones</p> <p>¿Ha observado prácticas de eficiencia energética o gestión de residuos en la empresa? ¿Cuáles?</p> <p>No tengo conocimiento</p>	<p>¿Considera que la empresa actúa con ética en sus relaciones comerciales? ¿Puede dar un ejemplo?</p> <p>Si</p> <p>¿La empresa promueve la transparencia en su cadena de suministro? SI/NO</p> <p>Si</p> <p>Como cliente/proveedor/trabajador, ¿cómo valora la calidad de la atención y comunicación de la empresa? Baja/Media/Alta/Muy alta</p> <p>Alta</p> <p>¿Ha recibido información clara y accesible sobre los productos o servicios que ofrece la empresa? SI/NO</p> <p>Si</p> <p>¿Participa la empresa en proyectos comunitarios o de desarrollo local? ¿Cuáles conoce?</p> <p>No tengo conocimiento</p> <p>¿Percibe que la empresa escucha y responde a las necesidades de la comunidad? SI/NO</p> <p>Si</p> <p>Desde su rol, ¿qué tan viable y útil considera implementar completamente la ISO 26000 en esta empresa?</p> <p>Dependiendo de las demandas del mercado y los beneficios que pudiera aportar</p>
--	--

Apéndice C

Interpretación Resultados

Porcentaje de cumplimiento para cada una de las materias

1. Conocimiento general de la norma ISO 26000: 50%

Varios entrevistados, especialmente trabajadores, mostraron desconocimiento de la norma.

2. Conocimiento general de la norma ISO 26000 + Gobernanza: 60%

La alta dirección y algunos mandos intermedios tienen conocimiento, pero hay desconocimiento generalizado. La gobernanza ética se percibe positivamente, pero la transparencia en la cadena de suministro tiene áreas de mejora.

3. Derechos humanos: 95%

Alto nivel de cumplimiento en el respeto a los derechos humanos y la no discriminación.

4. Prácticas laborales: 80%

Condiciones laborales generalmente positivas, pero con áreas de mejora en ergonomía y evaluación de impacto social.

5. Medio ambiente: 70%

Se realizan esfuerzos para mitigar el impacto ambiental, pero hay desconocimiento sobre la evaluación del impacto en la cadena de suministro.

6. Prácticas justas de operación: 85%

Percepción general de ética en las relaciones comerciales, aunque algunos entrevistados carecen de información detallada.

7. Asuntos de consumidores: 80%

Buena calidad de atención y comunicación, con información clara y accesible para la mayoría.

8. Participación activa y desarrollo de la comunidad: 65%

La empresa participa en proyectos comunitarios, pero el conocimiento de estos proyectos es limitado entre algunos trabajadores y proveedores.

9. Implementación de la norma en la empresa: 70%

La implementación de la ISO 26000 se considera viable y útil, pero se identifican desafíos en la formación, el presupuesto y el liderazgo comprometido.

- Para las preguntas cerradas de Sí/No, se asignó un 100% a las respuestas de "Sí" y un 0% a las respuestas de "No".
- Para las preguntas de valoración (Baja/Media/Alta/Muy Alta), se asignaron porcentajes de la siguiente manera: Baja (25%), Media (50%), Alta (75%), Muy Alta (100%).
- Se promediaron los porcentajes de las respuestas de todos los entrevistados para cada materia.
- Las respuestas de "No aplica", "No sé", o equivalentes, no se incluyeron en el cálculo del promedio.

