

## **Formulación plan estratégico de Utrahuilca en Neiva-Huila**

Annis Vásquez

Hosman Andrés Ángel López

Juliana Almario Rojas

Docente

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

### **Agradecimientos**

Gratitud a la “*Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD*”, por brindarnos el espacio académico para realizar el trabajo de grado y por proporcionar los medios y el apoyo indispensable para nuestra formación académica. De igual manera, al asesor Duván Antonio Reyes Lugo, por su guía, disposición, conocimiento y experiencia fueron fundamentales para fortalecer el proceso académico y conocimientos encaminadas con la ejecución de los diferentes trabajos durante este trayecto. Para llevar a cabo la parte colaborativa, fue necesario la contribución de cada integrante para lograr éxito en el trabajo de grado a su vez fortalecer el aprendizaje colaborativo; a nuestras familias resaltar el apoyo incondicional y paciencia, a los colaboradores de UTRAHUILCA., quienes, con su disposición permitieron que esta investigación tuviera un dirección real y productivo.

## Resumen

Este documento examina cómo la Cooperativa UTRAHUILCA implementa la Responsabilidad Social Empresarial conforme a la ISO 26000. Se aplicaron entrevistas y análisis para valorar “*gobernanza, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas, asuntos de consumidores y desarrollo comunitario*”. Los hallazgos muestran cumplimiento alto, aunque se identifican áreas de mejora relacionadas con procesos de selección y atención de quejas vinculados a derechos humanos. Se concluye que UTRAHUILCA no solo cumple con la norma, sino que la integra a su cultura organizacional.

**Palabras clave:** Responsabilidad Social Empresarial, sostenibilidad, gestión ética, Norma ISO 26000, desarrollo sostenible.

## Abstract

The purpose of this document is to analyze the performance of the UTRAHUILCA Savings and Credit Cooperative in terms of corporate social responsibility, based on the international ISO 26000 standard.

Through the application of an interview-based data collection instrument aimed at various internal and external stakeholders of the cooperative, the seven core subjects of the standard were assessed: organizational governance, human rights, labor practices, the environment, fair operating practices, consumer issues, and community involvement and development.

The results show a high level of compliance by the cooperative, with percentages ranging from 90% to 100%, which demonstrates the institution's commitment to ethics, equity, sustainability, and democratic participation. Notable practices include transparency in decision-making, respect for human rights, promotion of employee well-being, implementation of sustainable environmental strategies, and the development of community projects led by its social foundation, FUNDAUTRAHUILCA.

However, areas for improvement were identified, particularly in the systematization of recruitment processes and the handling of complaints related to human rights. These areas represent strategic challenges for strengthening organizational management in a more comprehensive manner. In other words, UTRAHUILCA not only complies with the ISO 26000 guidelines, but has also integrated them into its corporate culture, positioning itself as a leading cooperative in social responsibility within Colombia's solidarity sector.

**Keywords:** Corporate social responsibility, sustainability, ethical management, ISO 26000, sustainable development.

## Tabla de Contenido

Formulación Plan Estratégico de Utrahuilca en Neiva-Huila.....	1
Abstract.....	4
Introducción .....	13
Justificación .....	14
Objetivos.....	15
Objetivo General.....	15
Objetivos Específicos .....	15
Conceptualización Estrategias de RSE .....	16
Resumen Responsabilidad Social Empresarial (RSE).....	17
Características.....	17
Voluntariedad .....	17
Integralidad .....	17
Enfoque a Largo Plazo.....	17
Transparencia y Rendición de Cuentas.....	18
Relación con los Grupos de Interés .....	18
Elementos .....	18
Ética Empresarial y Buen Gobierno Corporativo.....	18
Compromiso con los Trabajadores .....	18
Responsabilidad Ambiental .....	18
Relación con la Comunidad.....	18
Relación Responsable con Proveedores y Clientes .....	19
Formas de Gestionar Estratégicamente la RSE .....	19

Diagnóstico y Análisis de Impacto .....	19
Definición de Políticas y Objetivos Claros.....	19
Integración con la Estrategia Corporativa .....	19
Formación y Cultura Organizacional.....	19
Implementación de Acciones Concretas.....	19
Seguimiento, Evaluación y Mejora Continua .....	20
Comunicación y Reportes de Sostenibilidad .....	20
Beneficios y Relevancia .....	20
Comprensión de Relación RSE-Gestión.....	21
Poster Gobierno Corporativo .....	21
Ensayo.....	22
Producción Limpia y Consumo Sostenible: Claves Para una Gestión Organizacional Responsable .....	22
Conclusión.....	24
Demostración De Planificación .....	26
Marco Institucional.....	26
Nombre de la empresa .....	26
Sector .....	26
Ubicación.....	26
Misión.....	26
Visión.....	26
Valores .....	26
Estructura Organizacional .....	27

Compromiso con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) .....	28
Compromisos Estratégicos .....	28
Resultados de la Aplicación del Instrumento .....	29
Gobernanza .....	29
Pregunta 1. ....	29
Gobernanza Organizacional.....	30
Pregunta 2. ....	30
Derechos humanos .....	31
Pregunta 3. ....	31
Pregunta 4. ....	32
Interpretación de los Derechos Humanos. ....	32
Prácticas Laborales .....	33
Pregunta 5. ....	33
Pregunta 6. ....	33
Interpretación de Prácticas Laborales. ....	34
Medio Ambiente .....	35
Pregunta 7. ....	35
Pregunta 8. ....	36
Interpretación Medio Ambiente: .....	36
Prácticas Justas de Operación .....	37
Pregunta 9. ....	37
Pregunta 10. ....	38
Interpretación de Prácticas Justas de Operación. ....	38

Asuntos de Asociados (Consumidores) .....	39
Pregunta 11. ....	39
Pregunta 12. ....	39
Interpretación Asuntos de Asociados (Consumidores).....	40
Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad .....	41
Pregunta 13. ....	41
Pregunta 14 .....	41
Interpretación Sobre la Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad. ....	42
Compromiso Social .....	43
Pregunta 15. ....	43
Interpretación: .....	43
Interpretación de los Resultados.....	44
Gobernanza .....	44
Derechos Humanos.....	45
Prácticas Laborales .....	45
Medio Ambiente .....	45
Prácticas Justas de Operación.....	45
Asuntos de Consumidores (Asociados).....	46
Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad .....	46
Determinación de Aplicación ISO .....	49
Árbol de Problemas .....	49
Cuadro de Stakeholders .....	50
Árbol de Objetivos.....	51

Mapa de Estrategias .....	52
¿Como los Componentes Técnicos de la Norma ISO son Susceptibles de Retroalimentación y Evaluación en lo Relacionado a la Estrategia de RSE? .....	53
Retroalimentación como Mecanismo de Mejora Continua .....	53
Evaluación Mediante Indicadores y Planes Estratégicos .....	53
Vinculación con los Stakeholders.....	54
Formulación de Plan Estratégico .....	55
Plan de Acción y Seguimiento – RSE UTRAHUILCA .....	55
Dimensión Recurso Humano y Prácticas Laborales.....	55
Objetivo Estratégico.....	55
Estrategia.....	55
Plazo.....	55
Indicadores.....	55
Dimensión: Procesos Internos .....	55
Objetivo Estratégico.....	55
Estrategia.....	55
Plazo.....	55
Dimensión Formación y Cultura Organizacional .....	56
Objetivo Estratégico.....	56
Estrategia.....	56
Plazo.....	56
Indicadores.....	56
Dimensión. Gobernanza y Comunicación Organizacional.....	56

Objetivo Estratégico.....	56
Estrategia.....	56
Plazo.....	56
Indicadores.....	56
Dimensión: Derechos Humanos .....	56
Objetivo Estratégico.....	56
Estrategia.....	56
Plazo.....	57
Indicadores.....	57
Dimensión: Seguridad y Salud en el Trabajo (SST).....	57
Dimensión: Desarrollo Comunitario.....	57
Objetivo Estratégico.....	57
Estrategia.....	57
Plazo.....	57
Indicadores.....	57
Conclusiones .....	59
Referencias Bibliográficas .....	59

**Lista de Tablas**

<b>Tabla 1</b> <i>Resumen General de Niveles</i> .....	47
--	----

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Línea de Tiempo</i> .....	16
<b>Figura 2</b> <i>Gobierno Corporativo</i> .....	21
<b>Figura 3</b> <i>Organigrama institucional UTRAHUILCA.</i> .....	27
<b>Figura 4</b> <i>Percepción Sobre la Existencia de Gobernanza Organizacional en UTRAHUILCA</i> ...30	
<b>Figura 5</b> <i>Percepción Sobre la Promoción y Respeto de los Derechos Humanos</i> .....	31
<b>Figura 6</b> <i>Percepción Sobre la Gestión de los Derechos Humanos en UTRAHUILCA.</i> .....	32
<b>Figura 7</b> <i>Percepción Sobre el Compromiso Ambiental en UTRAHUILCA.</i> .....	35
<b>Figura 8</b> <i>Percepción Sobre las Prácticas Justas de Operación en UTRAHUILCA.</i> .....	38
<b>Figura 9</b> <i>Asunto de Consumidores</i> .....	39
<b>Figura 10</b> <i>Percepción Sobre la Participación Activa y el Desarrollo de la Comunidad.</i> .....	41
<b>Figura 11</b> <i>Compromiso Social</i> .....	43
<b>Figura 12</b> <i>Causas y Consecuencias de la Escasa Promoción de los Derechos Humanos y Prácticas Laborales.</i> .....	49
<b>Figura 13</b> <i>Matriz de Interés e Influencia de los Grupos de Interés en Prácticas Laborales y Derechos Humanos</i> .....	50
<b>Figura 14</b> <i>Árbol de Objetivos para la Promoción de los Derechos Humanos y Prácticas Laborales Responsables</i> .....	51
<b>Figura 15</b> <i>Mapa de Estrategias</i> .....	52
<b>Figura 16</b> <i>Plan Estratégico Alineado con las Dimensiones de la Norma ISO 26000</i> .....	58

## **Introducción**

UTRAHUILCA se destaca por su responsabilidad social empresarial, continuando acorde los lineamientos de la Norma ISO 26000. Este trabajo analiza su estructura, gobernanza, defensa de la dignidad humana, preservación del medio ambiente y prácticas laborales. Además, se plantean recomendaciones estratégicas para optimizar la gestión ética, transparente y sostenible.

Asimismo, la RSE garantiza procesos trascendentales para que las empresas logren desarrollo sostenible, rentabilidad, responsabilidad con el medio ambiente y social.

## Justificación

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una orientación empresarial donde incorpora aspectos sociales y ambientales en la programación y ejecución de actividades. Por tanto, la “Norma ISO 26000” brinda una orientación internacional que suministra normas para el uso de la RSE en las organizaciones. La ISO 26000 enfoca siete (07) materias importantes que son clave para la RSE “*Gobernanza de la Organización, Derechos Humanos, Prácticas Laborales, Medio Ambiente, Prácticas Justas de Operación, Asuntos de Consumidores, Participación y Desarrollo de la Comunidad*”.

La RSE está enfocada en producir resultados favorables hacia la sociedad y el medio ambiente en general, mientras se promueven los intereses de la empresa.

Busca generar impactos ambientales y mejorar la gobernanza de la organización mediante implementación procesos y estructuras que permitan a la empresa tomar decisiones informadas y responsables.

Mejora las prácticas laborales promoviendo prácticas laborales justas y seguras que beneficien a los empleados; así mismo, promueve prácticas justas y transparentes en la interacción con las partes de interés y contribución en el desarrollo de la sociedad mediante la interacción con la comunidad y promover su desarrollo.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Fortalecer el marco institucional e implementar una planificación estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito UTRAHUILCA, evaluando su desempeño sobre Responsabilidad Social Empresarial, con el propósito de fortalecer su desarrollo desde el progreso continuo de su gestión social, ambiental y organizacional.

### **Objetivos Específicos**

Analizar la estructura organizacional y las prácticas de gobernanza de UTRAHUILCA en relación con los ejes estratégicos de la ISO 26000 para identificar aspectos positivos y la solución de problemas basado en la transparencia.

Diseñar una planificación estratégica y seguimiento teniendo en cuenta todas las dimensiones de la ISO 26000; como la gobernanza, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas, asuntos de consumidores y desarrollo comunitario.

Establecer actividades concretas para la evaluación y seguimiento continuo en busca de fortalecer la evolución social y ambiental de la cooperativa Utrahuilca.

## Conceptualización Estrategias RSE

Figura 1

### Línea de Tiempo



*Nota.* La figura ilustra los hitos clave del pensamiento estratégico, desde la Administración por Objetivos de Drucker hasta su consolidación como eje de sostenibilidad organizacional. Destaca aportes de Ansoff, Porter y Mintzberg, así como el impacto de la globalización. *Fuente.* Juliana Almarío Rojas (2025).

## **Resumen Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**

La Responsabilidad Social Empresarial es una habilidad organizacional que conlleva el compromiso constante y voluntario de todas las empresas en busca del progreso social, el crecimiento económico y la sostenibilidad ambiental. Va más allá de los beneficios económicos organizacionales, integrando acciones sostenibles que beneficien a las empresas a su vez a los stakeholders. La gestión estratégica de la RSE permite alinear estos compromisos con los objetivos del negocio, fortaleciendo su competitividad, reputación y sostenibilidad.

### **Características**

La RSE se entiende como una decisión asumida libremente de las empresas para integrar en sus operaciones y estrategias principios éticos, sociales y ambientales que benefician tanto a la organización como a la sociedad en su conjunto. Sus características principales son:

#### ***Voluntariedad***

Aunque puede estar influenciada por normativas o expectativas sociales, la RSE nace del compromiso ético de las empresas de actuar con responsabilidad más allá de las obligaciones legales.

#### ***Integralidad***

La RSE se emplea a todas las áreas de la cooperativa, desde la gestión de proveedores hasta el vínculo con el personal, asociados y comunidades.

#### ***Enfoque a Largo Plazo***

Su objetivo es generar beneficios sostenibles a lo largo del tiempo, no solo resultados inmediatos.

### ***Transparencia y Rendición de Cuentas***

Implica reportar públicamente las acciones y resultados de las iniciativas ambientales, sociales y éticas.

### ***Relación con los Grupos de Interés***

La RSE fomenta comunicación activa y respetuosa con todos los actores que se ven perjudicados por la actividad empresarial.

### **Elementos**

La RSE se compone de varios elementos que permiten a las empresas estructurar sus esfuerzos de manera integral:

#### ***Ética Empresarial y Buen Gobierno Corporativo***

Se promueve una cultura organizacional relacionado en valores como la integridad, la justicia, la honestidad y la imparcialidad en las decisiones.

#### ***Compromiso con los trabajadores***

Implica garantizar condiciones laborales dignas, respeto a los derechos laborales, salud ocupacional, formación continua y oportunidades de crecimiento profesional.

#### ***Responsabilidad ambiental***

Incluye prácticas de producción limpia, gestión eficiente de recursos naturales, reducción de emisiones, reciclaje y medidas contra el cambio climático.

#### ***Relación con la comunidad***

Las empresas deben aportar y ser vinculadas hacia la evolución cultural, social y económico de la sociedad donde actúan, mediante planes sociales, educación, salud y empleo.

### ***Relación Responsable con Proveedores y Clientes***

Fomentar prácticas de consumo consciente, comercio justo y relaciones basadas en la confianza, la legalidad y la sostenibilidad.

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

Gestionar la Responsabilidad Social Empresarial de manera estratégica implica integrarla en el núcleo del negocio, alineándola con los objetivos corporativos y maximizando su impacto.

Las principales formas de hacerlo son:

#### ***Diagnóstico y Análisis de Impacto***

Se inicia con una evaluación interna y externa para identificar los efectos sociales y ambientales que ocasiona la empresa, las expectativas stakeholders.

#### ***Definición de Políticas y Objetivos Claros***

Las políticas de RSE deben estar alineadas hacia la visión, misión y valores de la cooperativa, trazando objetivos específicos con alcance inmediato, intermedio y prolongado.

#### ***Integración con la Estrategia Corporativa***

La RSE no debe gestionarse como una acción aislada, sino como parte fundamental del plan estratégico general de la empresa, involucrando todas sus áreas funcionales.

#### ***Formación y Cultura Organizacional***

Promover una cultura de responsabilidad entre todos los colaboradores mediante la capacitación, el liderazgo participativo y el ejemplo ético desde la alta dirección.

#### ***Implementación de Acciones Concretas***

Ejecutar programas y proyectos sociales, ambientales o éticos con impacto real y medible, que respondan a las necesidades detectadas.

### ***Seguimiento, Evaluación y Mejora Continua***

Usar indicadores de desempeño (KPIs) en busca de medir el impacto de las iniciativas de RSE y tomar decisiones basadas en evidencia para optimizar resultados.

### ***Comunicación y Reportes de Sostenibilidad***

Informar de forma periódica y transparente a las partes de interés mediante informes de sostenibilidad, redes sociales, páginas web y otros canales de comunicación.

### **Beneficios y Relevancia**

La RSE, cuando se gestiona estratégicamente, fortalece la competitividad de la empresa, mejora su reputación y genera relaciones sólidas con sus públicos de interés. Además, permite anticiparse a riesgos sociales o ambientales y contribuye significativamente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), consolidando un modelo empresarial más justo, ético y sostenible.

## Comprensión de Relación RSE-Gestión

### Gobierno Corporativo - Poster

Figura 2

### Gobierno Corporativo



*Nota.* La figura presenta los principios clave del gobierno corporativo, destacando la transparencia, la ética y la responsabilidad como pilares de una gestión efectiva. Se resaltan sus características, importancia y aportes al bienestar humano. *Fuente.* Juliana Almario Rojas (2025).

## **Ensayo Producción Limpia y Consumo Sostenible: Claves Para una Gestión Organizacional Responsable**

El presente escenario sobre crisis ambiental global, agotamiento de recursos naturales y creciente presión social hacia modelos económicos más sostenibles, las organizaciones están llamadas a desempeñar un papel transformador. En este contexto, la producción ambientalmente amigable y el consumo responsable se consolidan como pilares fundamentales en la administración empresarial. hacia prácticas más éticas, eficientes y comprometidas con el futuro del planeta. No se trata únicamente de adoptar modas verdes, sino de integrar una nueva visión estratégica donde el desarrollo económico este enfocado con la responsabilidad social y ambiental.

En esta línea, el presente ensayo sostiene que la implementación de principios sobre *“producción limpia y consumo sostenible”*, desde la gestión organizacional, ayuda a las empresas no solo minimizar impacto ambiental, sino también incrementar su competitividad, legitimidad social y sostenibilidad a largo plazo. La tesis aquí defendida es que una gestión organizacional verdaderamente responsable debe incorporar de forma transversal prácticas sustentables que involucren la planeación estratégica, los procesos internos, la cultura corporativa y la interacción con las partes de interés.

Para sustentar este argumento, es fundamental considerar que la importancia de esta transformación se basa en la gestión de las organizaciones para adaptarse a un entorno cada vez más regulado y vigilado por consumidores informados. Conforme a Porter, Van der Linde (1995), *“las empresas que adoptan estrategias ambientales proactivas pueden obtener ventajas competitivas al reducir costos, anticiparse a normativas y acceder a nuevos mercados”*. De igual forma, Hart y Milstein (2003) sostienen que la sostenibilidad genera valor a través de la

innovación y la diferenciación. Así, las organizaciones que integran estos principios logran no solo cumplir con regulaciones ambientales, sino también mejorar su desempeño económico y su reputación institucional.

Asimismo, desde las características de la gestión organizacional sostenible, esta implica una transformación estructural en múltiples niveles. En primer lugar, la producción limpia — definida por el PNUMA (2021) como “*la aplicación continua de una estrategia ambiental preventiva integrada a los procesos y productos*”— busca optimizar el uso de recursos, minimizar residuos y evitar la contaminación desde la fuente. Por su parte, el consumo sostenible, basado con la ONU (2015), acoger prácticas de producción limpia y fomentar un consumo responsable son bases fundamentales que permiten utilizar los recursos de manera consciente, asegurando su disponibilidad para las próximas generaciones.

A este respecto, diversos autores han resaltado el potencial estratégico de estas prácticas. Por ejemplo, DeSimone y Popoff (2000) destacan que no son solo éticamente deseables, sino que también pueden traducirse en rentabilidad mediante la innovación. De manera complementaria, Elkington (1999), con su enfoque del triple resultado “*(económico, social y ambiental)*”, argumenta que el éxito empresarial debe medirse más allá de los estados financieros”. Además, Thøgersen (2014) subraya “que el cambio en los hábitos de consumo” ha presionado a las empresas a reconfigurar su propuesta de valor, respondiendo a una demanda creciente por productos y servicios más responsables.

En cuanto a los modelos o formas de gestión que promueven la sostenibilidad, cabe destacar sistemas como la norma ISO 14001, que ofrece “*un marco para la mejora continua del desempeño ambiental*” (Fresner et al., 2010), o la economía circular, que propone cerrar los ciclos de los productos para reducir el desperdicio (Bocken et al., 2016). De igual forma, el

ecodiseño, la valoración del ciclo de vida y cadenas de suministro sostenibles enfoca herramientas clave (Seuring & Müller, 2008). En el plano institucional, Lozano (2012) resalta la relevancia de acoger un gobierno corporativo que considere la sostenibilidad como enfoque central de la toma de decisiones, favoreciendo estructuras más participativas, éticas y transparentes.

En el contexto colombiano, este enfoque también ha sido respaldado por políticas públicas. Un ejemplo representativo es “*la Política Nacional de Producción y Consumo Sostenible*” (Minambiente, 2010), la cual ha fomentado la articulación entre Estado, empresas y ciudadanía para construir una economía más verde. No obstante, persisten desafíos importantes, como la falta de educación ambiental, el acceso limitado a tecnologías limpias y la necesidad de una regulación más coherente y efectiva.

En conclusión, la incorporación de la producción limpia y el consumo sostenible son ejes indispensables para la gestión organizacional representa no solo una respuesta necesaria ante las exigencias del contexto global, sino también una oportunidad estratégica para las organizaciones del presente y del futuro. Aquellas empresas que comprendan esta interdependencia y actúen con visión integral estarán mejor preparadas para enfrentar retos del siglo XXI y aportar a la construcción de una economía regenerativa. Así, la gestión organizacional se consolida como una herramienta poderosa no solo para generar valor, sino para liderar procesos de cambio con responsabilidad, coherencia y compromiso hacia un desarrollo verdaderamente sostenible.

## **Conclusión**

Gobierno Corporativo, se relaciona como grupos de prácticas, políticas, estructuras orientando a la toma de decisiones en las organizaciones, representa un pilar fundamental para lograr una gestión organizacional verdaderamente sostenible. Su impacto trasciende lo

económico, influyendo de manera directa en el bienestar humano, la “*producción limpia y el consumo sostenible*”. Al construir mecanismos de control, transparencia en la gestión y participación de los grupos de interés, el Gobierno Corporativo promueve una formación organizacional basada en la conducta, la transparencia y la responsabilidad social.

En este sentido, su adecuada implementación permite a las empresas alinear sus objetivos estratégicos con las demandas sociales y ambientales del entorno, favoreciendo procesos productivos más eficientes, respetuosos con el medio ambiente y orientados al uso responsable de recursos naturales. A su vez, estas prácticas repercuten positivamente en las dinámicas cotidianas de la comunidad, al garantizar modelos de desarrollo más equitativos e inclusivos.

De esta manera, el Gobierno Corporativo se consolida como un instrumento clave para transformar la gestión institucional en un motor de cambio, capaz de generar valor económico sin perjudicar el bienestar actual y próximas generaciones. Su integración efectiva en las organizaciones fortalece la legitimidad y la reputación institucional, asimismo ayuda a construir una economía más justa, resiliente y comprometida con los principios del desarrollo sostenible.

## Demostración De Planificación

### Marco Institucional

#### *Nombre de la Empresa*

Cooperativa Latinoamérica de ahorro y crédito Utrahuilca

#### *Sector*

Cooperativo o solidario

#### *Ubicación*

Caquetá, Cauca, Huila, Putumayo y Tolima

#### *Misión*

Según, Ultrahuila (2024). *“Contribuimos cooperativamente al desarrollo integral de la base social, sus familias y la comunidad”*.

#### *Visión*

*“En el 2026, UTRAHUILCA se consolidará en el modelo cooperativo de las regiones del sur de Colombia, con lo práctica integrada, eficiente y efectiva del trabajo económico y la acción social para el desarrollo de los territorios; con productos, servicios y procesos de impacto en la comunidad y en su base social”*. Según, Ultrahuila (2024).

#### *Valores*

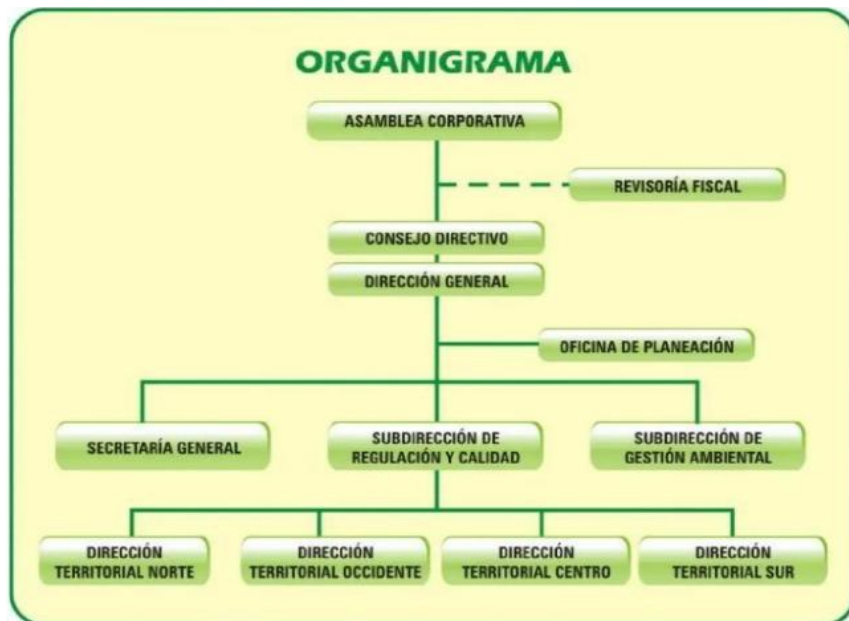
De acuerdo con Ultrahuila (2024). *“Palmeras del Llano se guía por los más altos criterios de ética personal, excelencia profesional y responsabilidad organizativa”*. Estos principios se reflejan en una sólida base ética compuesta por diez valores fundamentales: *“honradez, respeto, amabilidad, ética, autodisciplina, lealtad, cooperación, coherencia, capacidad de construcción autocrítica y amor”*. Cada uno de estos valores orienta el

comportamiento institucional y fortalece el compromiso con la calidad y la integridad en todas sus acciones.

## Estructura Organizacional

**Figura 3**

*Organigrama institucional de UTRAHUILCA.*



*Nota.* El organigrama representa la estructura administrativa oficial de la cooperativa UTRAHUILCA, reflejando su modelo de gestión distribuida por regiones y el control institucional a través de entes directivos y fiscalizadores. *Fuente.* UTRAHUILCA (s.f.)

## **Compromiso con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**

La Cooperativa UTRAHUILCA asume un firme compromiso con la RSE poniendo de manera esencial sobre las diferentes actividades institucional. Este compromiso se refleja en acciones orientadas al bienestar de asociados, colaboradores y la comunidad en general, a través de iniciativas encaminadas al desarrollo económico, social y ambiental sostenible. La entidad fomenta la educación cooperativa, el acceso equitativo a servicios financieros, la protección ambiental y la cohesión social, alineándose con los principios universales del cooperativismo y los ODS.

### **Compromisos Estratégicos**

Fortalecer la educación y cultura cooperativa entre sus asociados, empleados y comunidad en general.

Desarrollar productos y servicios financieros accesibles, de acuerdo a las exigencias reales de la comunidad.

Impulsar el desarrollo territorial mediante programas sociales y económicos que promuevan la equidad y el emprendimiento.

Fomentar prácticas sostenibles, amigable con el medio ambiente, en todas las actividades ejecutadas de la cooperativa.

Consolidar pactos estratégicos con entidades públicas y privadas que compartan los valores solidarios y cooperativos.

Promover la igualdad de género e intervención de mujeres, jóvenes y poblaciones vulnerables dentro de la cooperativa.

UTRAHUILCA se proyecta como una organización sólida y comprometida con el mejoramiento integral de sus asociados y de las comunidades donde tiene presencia. Su marco

institucional refleja una clara orientación hacia los principios del cooperativismo, la ética organizacional y la responsabilidad social. A través de sus valores, misión, visión y compromisos estratégicos, la cooperativa demuestra ser un agente transformador, generador de oportunidades y bienestar colectivo, consolidándose como un modelo ejemplar dentro del sector solidario colombiano.

## **Resultados de la Aplicación del Instrumento**

### ***Gobernanza***

**Pregunta 1.** ¿Cómo se asegura la cooperativa de que las decisiones tomadas sean transparentes y reflejen los intereses de los asociados?

Rendición de cuentas

Mediante la presentación de informes financieros

Presentando informes en las reuniones anuales

Bajo un seguimiento e información continua de los diferentes balances reflejados en inversiones y utilidades que muestran el beneficio a nivel cooperativa y conjunto

Tomándose decisiones acordadas entre los entes de la cooperativa y sus asociados mediante a comunicación asertiva de los intereses

Las deducciones importantes son tomadas por el consejo

Porque cumplen con las normas y procedimientos establecidos

Que las decisiones sean tomadas bajo las directrices de la normatividad vigente, estatutos, reglamentos, manuales etc

Porque hay un concejo de administración que vela porque las decisiones que se toman sean las adecuadas y estén alineadas a la política de la cooperativa

La cooperativa asegura la transparencia y representación de los intereses de los asociados mediante la participación democrática en asambleas, la elección de delegados, informes de gestión públicos y auditorías internas y externas que garantizan el buen uso de los recursos.

La asamblea general

### ***Gobernanza Organizacional***

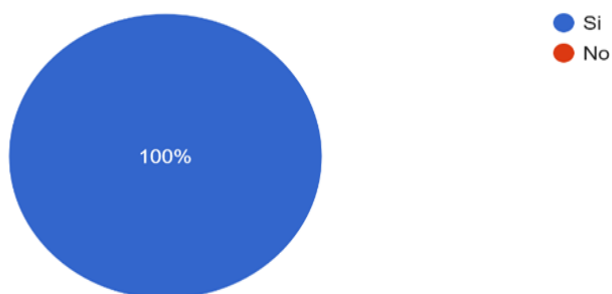
**Pregunta 2.** ¿Existen canales o espacios donde los asociados o empleados puedan participar en la toma de decisiones

#### **Figura 4**

#### *Percepción Sobre la Existencia de Gobernanza Organizacional en UTRAHUILCA*

Gobernanza organizacional:

11 respuestas



*Nota.* Este resultado refleja una percepción sólida y homogénea sobre la gestión institucional en términos de gobernanza, lo cual constituye un indicio positivo para la ejecución de prácticas de responsabilidad social. *Fuente.* Creación propia a partir de encuesta institucional (2025).

**Interpretación Gobernanza Organizacional.** Con base a la recolección de información a Cooperativa de Ahorro y Crédito respecto a la Gobernanza Organizacional de la materia importante ISO 26000, refleja un porcentaje positivo ya que la cooperativa cuenta con procesos enfocada a la responsabilidad social porque cuenta con procesos o procedimientos de rendición

de cuentas, informes, reuniones, las deducciones son tomadas por el consejo, cumplimiento de normas y procedimiento, estatus reglamentos, manuales, informes de gestión pública, existen canales o espacios donde los asociados o empleados puedan participar en la toma de decisiones, auditorias interna y externas; finalmente existen un concejo de administración que vela por la decisiones sean adecuadas. Teniendo en cuenta a lo anterior, indica un porcentaje de cumplimiento promedio del 100% en la toma decisiones transparentes y sobre los intereses de los asociados, así como canales de participación para los asociados o empleados para la toma de decisiones. Conviene señalar que esta materia es fundamental en la aplicación de la ISO 26000 porque estimula a las organizaciones a tener en cuenta la responsabilidad, transparencia y la responsabilidad ética al momento de decidir permitiendo lograr metas.

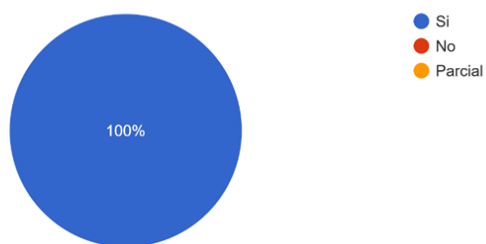
### ***Derechos humanos***

**Pregunta 3.** ¿La cooperativa garantiza el respeto por los derechos humanos en sus relaciones laborales, comerciales y con los asociados?

### **Figura 5**

*Percepción Sobre la Promoción y Respeto de los Derechos Humanos en UTRAHUILCA.*

Derechos humanos:  
11 respuestas



*Nota.* Este resultado refleja una alta percepción de compromiso institucional con los derechos humanos, lo cual constituye un pilar fundamental dentro de los elementos de RSE. *Fuente.*

Elaboración propia a partir de encuesta institucional (2025).

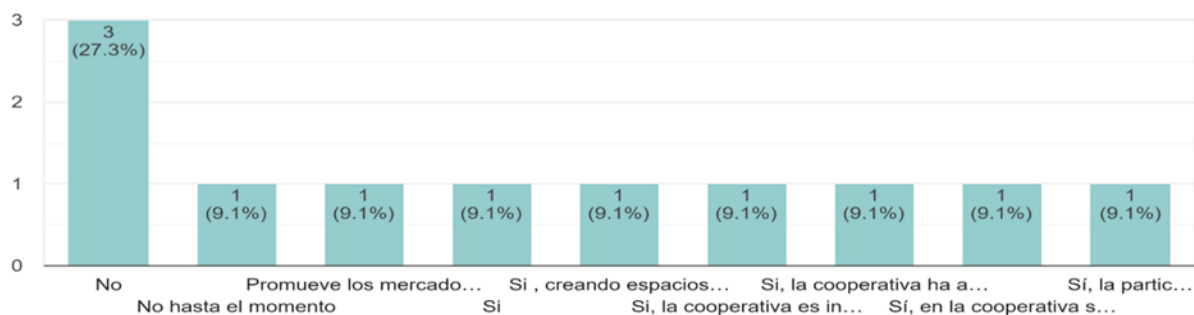
**Pregunta 4.** ¿Ha conocido situaciones en la cooperativa donde se haya promovido la inclusión y no discriminación de personas? Justifique su respuesta

### Figura 6

*Percepción Sobre la Gestión de los Derechos Humanos en UTRAHUILCA.*

Derechos humanos:

11 respuestas



*Nota.* La figura expone la variedad de percepciones entorno al compromiso institucional con los derechos humanos. *Fuente.* Elaboración propia (2025)

**Interpretación de los Derechos Humanos.** Según los entrevistados mencionan que la cooperativa si garantiza el respeto por los derechos humanos laborales, comerciales y asociados; por otro lado, ha promovido a la inclusión y no a la discriminación de personas con un indicador reflejando un promedio total de cumplimiento del 72.7% equivalente a (08) entrevistados, sin embargo, el 27.3 % correspondiente a 03 de 11entrevistados no conocen situaciones que promuevan a la inclusión y no discriminación. Con este resultado conlleva en términos generales sobre derechos humanos de la ISO 26000 un nivel de cumplimiento promedio de 99%, se recomienda resolución de quejas sobre los derechos humanos e implementación de procesos para fortalecer este indicador. Ya que es otro principio fundamental en la responsabilidad social de la cooperativa.

### ***Prácticas Laborales***

**Pregunta 5.** ¿Considera que la cooperativa ofrece condiciones laborales justas y segura para sus colaboradores?

Si sus salarios son buenos

Si, brinda estabilidad para sus empleados

Si, porque ofrece estabilidad laboral y buen ambiente organizacional

Si. Dando a conocer los diferentes beneficios continuos como funcionario

Si, pero fuese bueno que la Cooperativa retome esos beneficios que se han dejado atrás

La cooperativa es incluyente el personal que labora es tiene libertad de género ideas y raza

Si, la cooperativa está comprometida con el bienestar laboral, brinda estabilidad laboral, capacitaciones etc.

Si, los sueldos son acordes a las responsabilidades

Sí, Utrahuilca ofrece condiciones laborales justas y seguras. Ha sido reconocida con el Sello de Equidad Laboral Equipares y promueve un ambiente de trabajo estable, con igualdad de oportunidades, seguridad laboral y cumplimiento de normas de salud ocupacional.

Salarios Justos y Beneficios, la cooperativa ofrece salarios competitivos y beneficios adecuados a sus colaboradores, asegurándose de que reciban un pago económico justo por su trabajo. Esto puede incluir beneficios como seguro médico, planes de pensiones y vacaciones pagadas.

**Pregunta 6.** ¿Qué programa existen dentro de la cooperativa para el desarrollo profesional y bienestar de los trabajadores?

Capacitación continúa

Actividades de integración

Actividades físico-recreativas, y de integración laboral por el lado del bienestar laboral.

Por parte del desarrollo profesional se crean convocatorias internas para cargos superiores

El portal de autogestión y Utraaula donde nos dan la posibilidad de capacitarnos y mostrar nuestra formación profesional

Aplicativos de cursos con temas específicos

Prácticas con el Sena

Se puede acceder a diferentes líneas de crédito con tasas muy bajas para adquirir vivienda y estudio solo para empleados

Capacitaciones, y eventos sociales de integración.

Semana de la salud, pausas activas, hay un área de bienestar laboral creada específicamente para garantizar el bienestar laboral

Sí, Utrahuilca ofrece programas de desarrollo profesional y bienestar para sus trabajadores a través de la Fundación Social Utrahuilca (Fundautrahuilca). Estos incluyen diplomados y cursos en áreas como economía solidaria, gestión de proyectos, administración y habilidades blandas, certificados por el Instituto Técnico de Educación Solidaria. Además, se promueven actividades culturales, deportivas y educativas que fortalecen el bienestar integral del personal.

Ambiente de Trabajo Saludable, progreso continuo de las condiciones físicas del lugar de trabajo. Fomento de un ambiente de trabajo positivo y colaborativo.

***Interpretación de Prácticas Laborales.*** Se logra determinar que la cooperativa ofrece condiciones justas y seguras para sus colaboradores, porque cuenta con salarios buenos, estabilidad laboral, buen ambiente organizacional, beneficios, libertad de género y raza,

seguridad laboral, cumplimiento de normas de salud ocupacional, seguro médico, planes de pensiones, vacaciones pagadas; de esa manera se establece un resultado de cumplimiento del 90% de acuerdo con la norma en estudio toda vez que no se relaciona con las situaciones laborales de los colaboradores. Los programas existentes dentro de la cooperativa para el desarrollo profesional y bienestar como capacitación continua, integración, prácticas con el Sena, líneas de crédito con tasas de interés para estudio y vivienda; a nivel general las prácticas laborales de la organización en estudio muestran un nivel promedio del 99% por la falta de la relación de las condiciones labores, reclutamiento y selección de acuerdo con la información recolectada.

### ***Medio Ambiente***

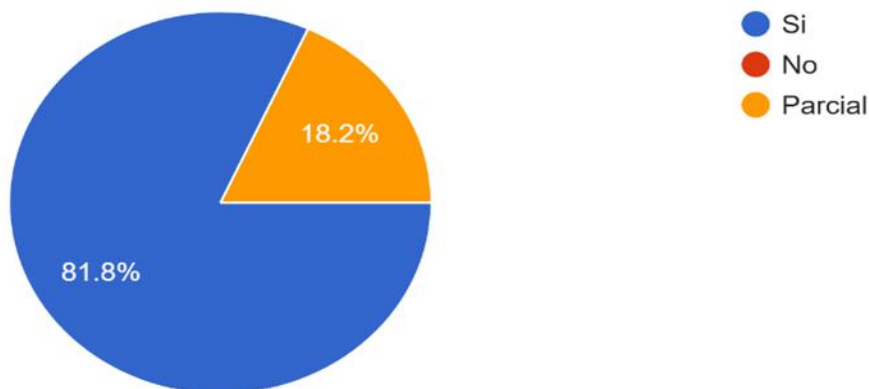
**Pregunta 7.** ¿Se realizan campañas de socialización ambiental encaminadas a empleados y asociados?

### **Figura 7**

*Percepción Sobre el Compromiso Ambiental en UTRAHUILCA.*

Medio ambiente:

11 respuestas



*Nota.* La figura evidencia un alto reconocimiento institucional sobre la gestión del medio ambiente. *Fuente.* Elaboración propia (2025)

**Pregunta 8.** ¿Qué acciones realiza la cooperativa para minimizar el efecto ambiental y promover prácticas sostenibles?

Capacitación

Reciclaje de papel

Creando procesos que reduzcan el uso de papel y cada cierto tiempo se realiza siembra de árboles.

Acciones de sensibilización constante con grupos sociales e internos a los funcionarios

Celebrar días especiales sobre el cuidado del medio ambiente y realizar actividades sobre ellas.

Sembratones.

Se está trabajando en llegar a cero papeles que todo esté digitalizado

Firma electrónica, la reutilización de las hojas reciclaje, y documentación digital.

Reducción de papel, programa de reforestación

Utrahuilca promueve prácticas sostenibles mediante programas de educación ambiental, conservación de semillas nativas, recuperación de espacios comunitarios y planes de responsabilidad social para mitigar el impacto ambiental y adaptarse al cambio climático.

Reciclaje, no impresión de documentos que se digitalizan, siembra de arboles

***Interpretación del Medio Ambiente:*** Las campañas de concientización ambiental solo se realizan un 81.8% y 18.2% parcialmente, con el propósito de reducir el impacto ambiental y promover practicas sostenibles según la información recolectada las acciones que se realizan capacitaciones, reciclaje de papel, simbra de árboles, reutilización de papel de oficina, firma electrónica, programas de reforestación; de lograr determinar que la organización tiene cumplimiento positivo con un 100% basado en la “Norma ISO 26000” con relación a

responsabilidad social empresarial y medio ambiente, practicas sostenibles y mejora continua puesto que el medio ambiente como una de sus siete materias fundamentales, destacando la importancia de que las organizaciones minimicen su impacto ambiental y acojan habilidades de sostenibilidad.

### ***Prácticas Justas de Operación***

**Pregunta 9.** ¿Cómo promueve la cooperativa la ética, la integridad y el cumplimiento legal en su gestión administrativa y financiera?

Con honestidad y transparencia

Creación de procesos normativos

Mediante procesos normativos y la capacitación constante del personal

Capacitaciones, cursos y seguimiento constante de cada indicador propuesto en diferentes áreas

Actividades con fines acordes al tema

A través de un seguimiento minucioso y el rendir cuentas públicamente

Es garante en el cumplimiento de policías y lineamientos del sector. Aplica los principios y valores

Capacitaciones, circulares, políticas y reglamentos.

Mediante su filosofía institucional

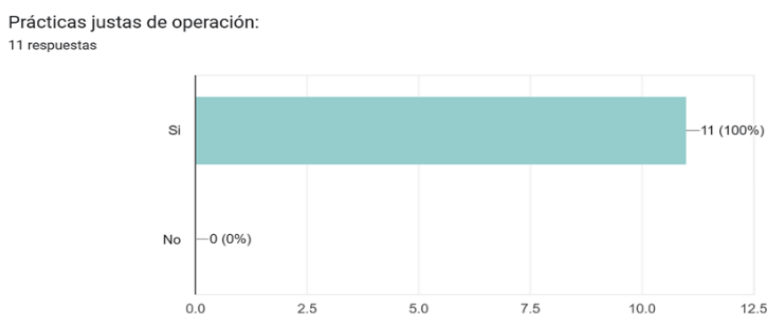
Utrahuilca promueve prácticas sostenibles mediante programas de educación ambiental, conservación de semillas nativas, recuperación de espacios comunitarios y planes de responsabilidad social para mitigar el impacto ambiental y adaptarse al cambio climático.

Con mentorías, talleres de liderazgo

**Pregunta 10.** ¿Considera que la cooperativa mantiene relaciones justas con sus proveedores y aliados estratégicos?

### Figura 8

*Percepción Sobre las Prácticas Justas de Operación en UTRAHUILCA.*



*Nota.* La totalidad de los participantes reconoce la aplicación de prácticas operativas justas en la organización. *Fuente.* Creación propia basado en resultados de encuesta aplicada (2025).

***Interpretación de Prácticas Justas de Operación.*** La información recolectada muestra que la cooperativa UTRAHUILCA promueve de estas prácticas basadas en la ética, la legalidad y la transparencia. Se destaca la implementación de procesos normativos internos, capacitaciones constantes, seguimiento de indicadores y difusión de políticas, reglamentos y valores institucionales. Además, se mencionan prácticas como mentorías y talleres de liderazgo que fortalecen la cultura ética dentro de la organización

Esto refleja un alto compromiso con los elementos de responsabilidad social, con un nivel de cumplimiento estimado del 100% en esta materia, alineándose con los principios de la ISO 26000 relacionados con el cumplimiento normativo, la anticorrupción y la transparencia en las relaciones comerciales

### *Asuntos de Asociados (Consumidores)*

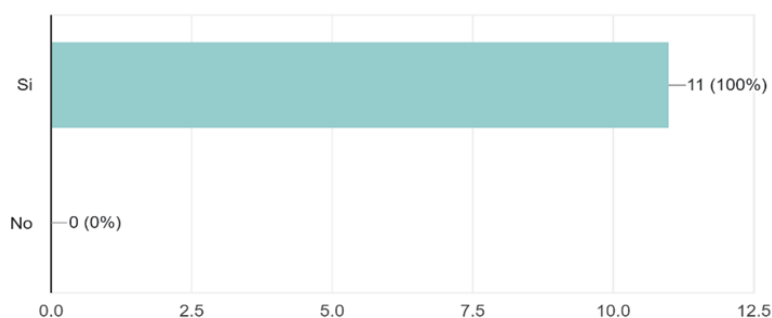
**Pregunta 11.** ¿Recibe información clara, precisa y oportuna de los productos y servicios que brinda la cooperativa?

#### **Figura 9**

##### *Asunto de Consumidores*

Asuntos de asociados (consumidores):

11 respuestas



*Nota.* Todos los participantes reconocen la atención a las necesidades de los consumidores por parte de la organización. *Fuente.* Creación propia de acuerdo con los resultados de encuesta aplicada (2025).

**Pregunta 12.** ¿Qué mecanismos existen para presentar quejas o sugerencias? ¿Son efectivos?

Correo si son efectivos

Pqrsf

Canales de atención vía telefónica, WhatsApp, correo electrónico y red de agencias para la recepción de pqrsf, son canales en lo posible más efectivos

El mecanismo presencial y el médico del QR

PQRS

Pqrst

Tiene el servicio al asociado y la línea telefónica para puedan colocar todos sus requerimientos

Buzón de PQR, email servicio al asociado, verbal con el asesor...si son efectivos

Un área que recibe y da respuesta a las PQRSF

Utrahuilca dispone de varios canales para que los asociados presenten peticiones, quejas, reclamos, sugerencias o felicitaciones (PQRSF): Formulario en línea: Disponible en su sitio web oficial. Correo electrónico: A través de la dirección [servicioalassociado@utrahuilca.com](mailto:servicioalassociado@utrahuilca.com). Línea gratuita nacional: 01-8000-930-105. Estos mecanismos son efectivos, ya que permiten a los asociados expresar sus inquietudes y recibir respuestas oportunas por parte de la cooperativa.

Para digital o físico

***Interpretación Asuntos de Asociados (Consumidores).*** En cuanto a la atención a los asociados, la cooperativa cuenta con múltiples canales de comunicación para la recepción de PQRSF, como buzones físicos, atención telefónica, correo electrónico, formularios digitales, atención personalizada y plataformas en línea. La mayoría de los entrevistados considera que estos mecanismos son efectivos, ya que permiten dar solución o respuesta oportuna a las inquietudes y necesidades de los asociados.

Esto demuestra un nivel alto de compromiso con los consumidores, cumpliendo con la norma ISO 26000 en cuanto a proporcionar información clara, atención efectiva y participación de los asociados, reflejando un nivel de cumplimiento del 100% en esta materia.

### ***Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad***

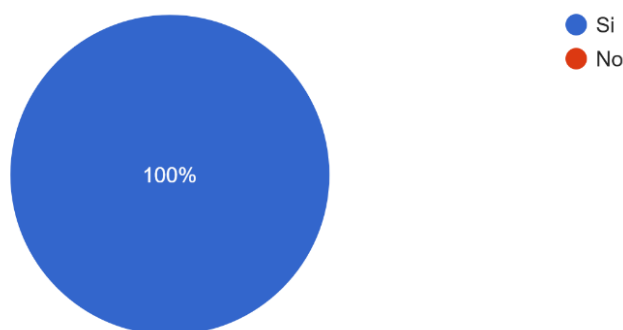
**Pregunta 13.** ¿La cooperativa participa en actividades sociales o comunitarias que beneficien a la región?

#### **Figura 10**

*Percepción Sobre la Participación Activa y el Desarrollo de la Comunidad.*

Participación activa y desarrollo de la comunidad:

11 respuestas



*Nota.* Se destaca percepción unánime de responsabilidad comunitaria por parte de la organización. *Fuente.* Creación propia de acuerdo a los resultados de encuesta aplicada (2025).

**Pregunta 14.** ¿Conoce algún proyecto liderado por la cooperativa que haya impactado positivamente a la comunidad?

Mercado campesino

La fundación creando actividades y escuelas deportivas

Si, su fundación social que promueve escuelas deportivas y artísticas para la comunidad

FUNDAUTRAHUILCA

Si,

Demasiados. Escuelas de formación, cursos y talleres educativa

Contribuye al desarrollo de cada territorio donde hace presencia, en la educación formal e informal, organiza comunidades con educación, organiza mercados campesinos, ha construido aulas escolares entre otros

Si

¡Claro! Talleres, cursos, alianzas para otorgamiento de líneas de crédito con tasas preferenciales para destinos específicos

sí, el proyecto "Todos ponen todos ganan"

Si, el servicio social a personas con discapacidad física

***Interpretación Sobre la Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad.*** La cooperativa, mediante su Fundación Social FUNDAUTRAHUILCA, ejecuta múltiples proyectos que benefician a la comunidad como: escuelas deportivas y artísticas, mercados campesinos, formación académica, talleres comunitarios, y apoyo a personas con discapacidad física, entre otros. También se promueven alianzas para créditos con tasas preferenciales, y proyectos como “Todos ponen, todos ganan”.

Estas acciones evidencian que la cooperativa impacta positivamente el entorno donde opera, y que la participación comunitaria es una parte activa de su estrategia social. Por tanto, se concluye que UTRAHUILCA cumple de forma sobresaliente con esta materia de la ISO 26000, con un nivel de cumplimiento del 100%.

## Compromiso Social

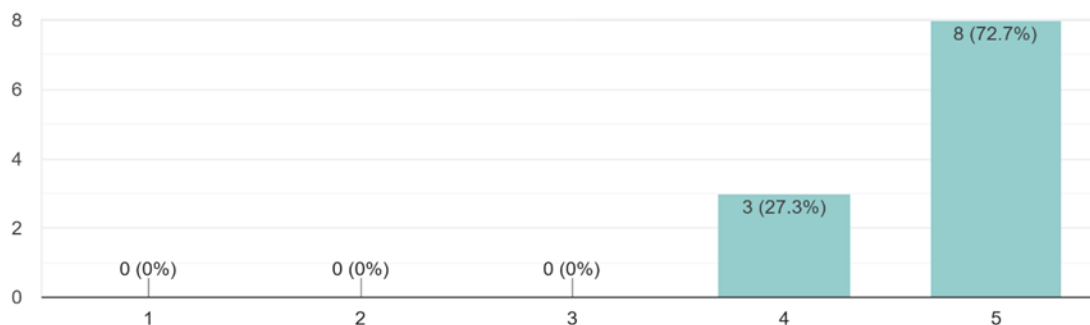
**Pregunta 15.** ¿Cómo calificaría usted el compromiso social general de la cooperativa con sus asociados, trabajadores y comunidad?

### Figura 11

#### Compromiso Social

15. ¿Cómo calificaría usted el compromiso social general de la cooperativa con sus asociados, trabajadores y comunidad?

11 respuestas



*Nota.* Los resultados reflejan una percepción altamente positiva sobre el compromiso social institucional. *Fuente.* Creación propia de acuerdo a los resultados de encuesta aplicada (2025).

**Interpretación:** La mayoría de los encuestados valoran de manera positiva el compromiso social de la cooperativa UTRAHUILCA, destacando su participación activa en el bienestar de sus asociados, el mejoramiento del talento humano y la ejecución de iniciativas que benefician a la comunidad. Esto evidencia que la cooperativa no solo cumple con su misión institucional, sino que también mantiene una fuerte conexión con las necesidades sociales de su entorno.

Sin embargo, también es posible que se hayan identificado opiniones neutras o críticas constructivas, lo cual indica oportunidades de mejora en aspectos como la comunicación de las

acciones sociales, la cobertura de programas comunitarios o el involucramiento de ciertos grupos poblacionales.

En general, los resultados reflejan que UTRAHUILCA es percibida como una entidad con sentido humano y solidario, coherente con los principios del cooperativismo y con una orientación clara hacia la Responsabilidad Social Empresarial.

Los hallazgos obtenidos reflejan que UTRAHUILCA presenta un desempeño sobresaliente en el ámbito de Responsabilidad Social Empresarial, evidenciando un compromiso integral con los principios de la ISO 26000. La organización ha logrado articular prácticas responsables en áreas como la gobernanza organizacional, derechos humanos, condiciones laborales, medio ambiente, las prácticas éticas, solicitud a los asociados y desarrollo comunitario.

A través de su modelo cooperativo, UTRAHUILCA fortalece la participación democrática, promueve la inclusión, genera impactos sociales positivos y mantiene una estrecha conexión con las necesidades de sus territorios. No obstante, persisten oportunidades de mejora en la socialización de sus acciones, el mejoramiento de la comunicación interna, la visibilización de programas ambientales, y la formalización de sus buenas prácticas éticas y sociales.

## **Interpretación de los Resultados**

### ***Gobernanza***

La cooperativa ha demostrado contar con procesos sólidos de rendición de cuentas, participación democrática, y claridad en la toma de decisiones. Existen canales efectivos de participación como asambleas, consejos de administración y auditorías internas/externas. Se reporta un cumplimiento del 100% en esta materia. Sin embargo, se recomienda continuar fortaleciendo los espacios de consulta y retroalimentación para garantizar que las decisiones reflejen de forma continua los intereses colectivos.

### ***Derechos Humanos***

La mayoría de los indagados considera que la cooperativa respeta los derechos humanos en todos sus ámbitos. Asimismo, se identifican acciones claras en favor de la inclusión y no discriminación. No obstante, un 27% de los encuestados afirma no conocer iniciativas específicas sobre este tema, lo que indica una necesidad de mayor visibilización y formación interna. Se sugiere institucionalizar mecanismos de atención y denuncia, y promover capacitaciones permanentes. Nivel de cumplimiento estimado: 99%.

### ***Prácticas Laborales***

UTRAHUILCA brinda condiciones laborales justas y seguras, destacando salarios competitivos, estabilidad laboral, beneficios, y un entorno respetuoso de la diversidad. Además, promueve el desarrollo profesional y el bienestar integral a través de programas como Fundautrahuilca, líneas de crédito para empleados y actividades recreativas. No obstante, falta estructurar mejor los procesos de reclutamiento, selección y evaluación, lo que limita alcanzar el 100%. Nivel de cumplimiento estimado: 90%–99%.

### ***Medio Ambiente***

La cooperativa ha adoptado medidas para minimizar su impacto ambiental, como el reciclaje, campañas de sensibilización, siembra de árboles, firma electrónica y procesos de digitalización. Sin embargo, las campañas no son totalmente conocidas por todos los miembros, y falta mayor involucramiento de toda la base social en las acciones ambientales. Nivel de cumplimiento: 100%, con necesidad de reforzar la cultura ambiental participativa.

### ***Prácticas Justas de Operación***

Se identifican procesos institucionales que promueven la ética, integridad y cumplimiento legal, como capacitaciones, talleres de liderazgo, reglamentos, circulares, y rendición pública de

cuentas. Además, se percibe una gestión transparente con proveedores. Se destaca un cumplimiento del 100%, aunque se recomienda hacer más visible el código de ética y reforzar los canales de denuncia ética.

### ***Asuntos de Consumidores (Asociados)***

Los asociados reciben información clara, precisa y oportuna mediante múltiples canales: correo, WhatsApp, línea nacional, atención presencial y formularios web. Los sistemas de PQRSF son efectivos y bien valorados por los usuarios. Este aspecto muestra una alta madurez en gestión relacional, con cumplimiento del 100%.

### ***“Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad”***

UTRAHUILCA posee fuerte compromiso con el desarrollo territorial a través de su Fundación Social FUNDAUTRAHUILCA, liderando proyectos como escuelas deportivas y artísticas, mercados campesinos, cursos, apoyo a personas con discapacidad, y programas como “Todos ponen, todos ganan”. Estas iniciativas están bien valoradas, aunque en algunos casos no se visibilizan como parte de una estrategia formal. Cumplimiento del 100% con recomendación de institucionalización de estas acciones como parte integral del modelo cooperativo.

**Tabla 1***Resumen General de Niveles*

Materia	Nivel	Comentario Clave
Gobernanza	Alto	Procesos transparentes, participación en la toma de decisiones.
Derechos Humanos	Medio-Alto	Inclusión garantizada, pero falta visibilizarían y educación interna.
Prácticas Laborales	Medio-Alto	Buenas condiciones y programas de bienestar, con oportunidades de mejora en procesos de selección y desarrollo.
Medio Ambiente	Alto	Buenas prácticas ambientales; falta involucrar más a la comunidad cooperativa.
Prácticas Justas de Operación	Alto	Cumplimiento legal, ética organizacional y relaciones transparentes.
Asuntos de Consumidores (consumidores)	Alto	Información básica entregada; atención al cliente con tiempos de respuesta bajos.
Participación y Desarrollo de la Comunidad	Alto	Proyectos sociales relevantes y de impacto; formalización recomendada.

*Nota:* Nivel de desempeño en cada materia de la ISO 26000. *Fuente:* Elaboración propia (2025)

En términos globales, la “*Cooperativa Latinoamericana de Ahorro y Crédito UTRAHUILCA*” presenta un nivel alto de implementación de la Responsabilidad Social Empresarial, evidenciando avances significativos sobre áreas estructurales tales como la gestión participativa y la promoción de los derechos humanos, equidad laboral, relación con sus asociados y comunidad. La cooperativa ha desarrollado programas sostenibles y sociales que responden a las necesidades del entorno, alineándose con los principios del cooperativismo y la norma ISO 26000.

No obstante, aún existen oportunidades de mejora en la visibilización interna de sus buenas prácticas, la inclusión activa de todos los públicos en procesos ambientales, la formalización de políticas éticas y el fortalecimiento de canales de comunicación y denuncia.

Para avanzar hacia un modelo más sólido e integrado de RSE, se recomienda:

Fortalecer los canales de participación y comunicación interna.

Mejorar la visibilidad y seguimiento de acciones éticas y ambientales.

Reforzar los programas de formación en derechos humanos, diversidad e inclusión

Involucrar de forma activa a empleados y asociados en iniciativas de sostenibilidad.

Establecer indicadores de impacto social y comunitario.

Institucionalizar y comunicar de manera estratégica los programas sociales desarrollados.

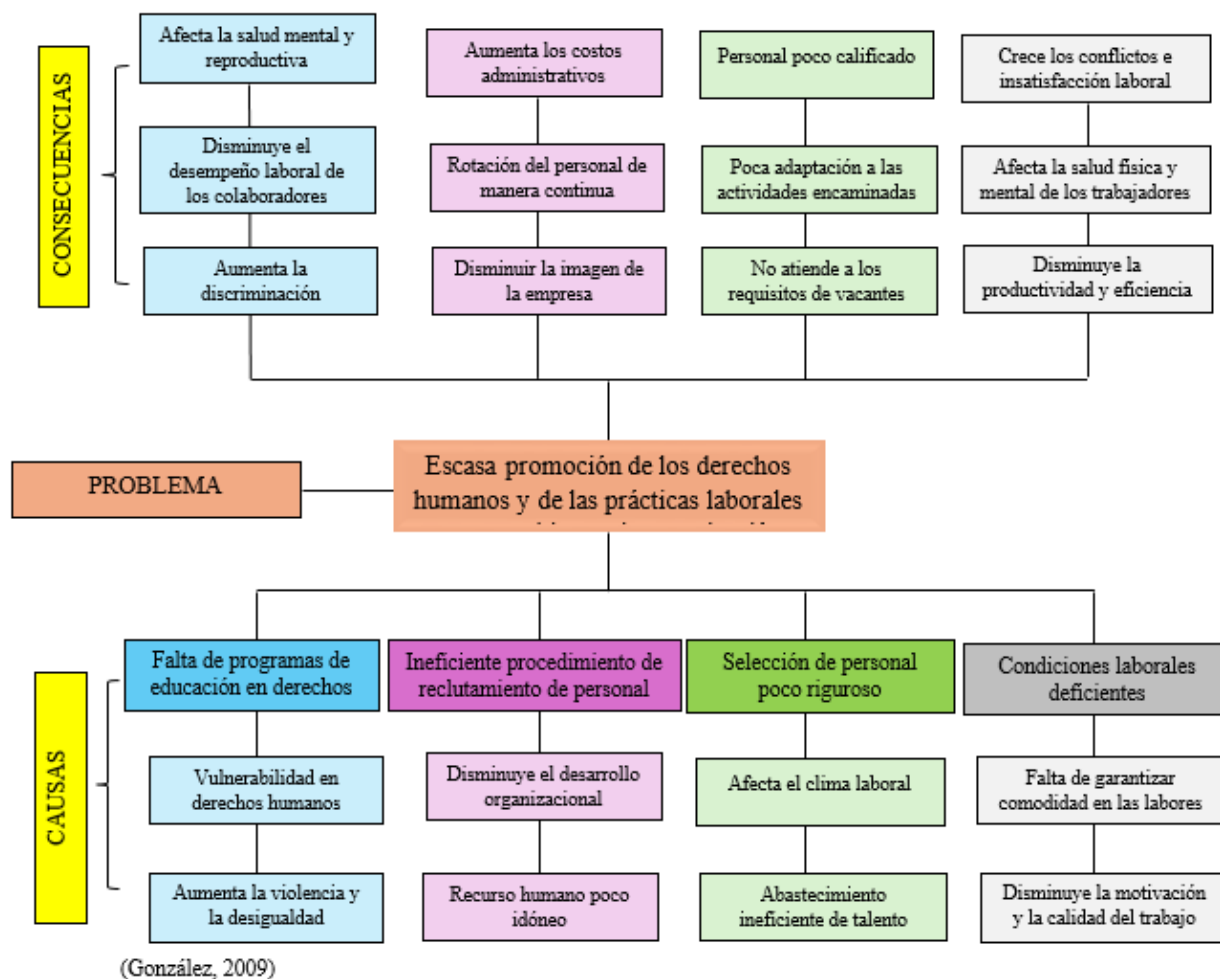
Implementar estas acciones permitirá a UTRAHUILCA consolidar su liderazgo en el sector solidario, elevar su reputación institucional y contribuir de forma aún más significativa hacia el desarrollo económico, social y ambiental del lugar donde opera.

## Determinación de Aplicación ISO

### Árbol de Problemas

Figura 12

*Causas y Consecuencias de la Escasa Promoción de los Derechos Humanos y Prácticas Laborales.*

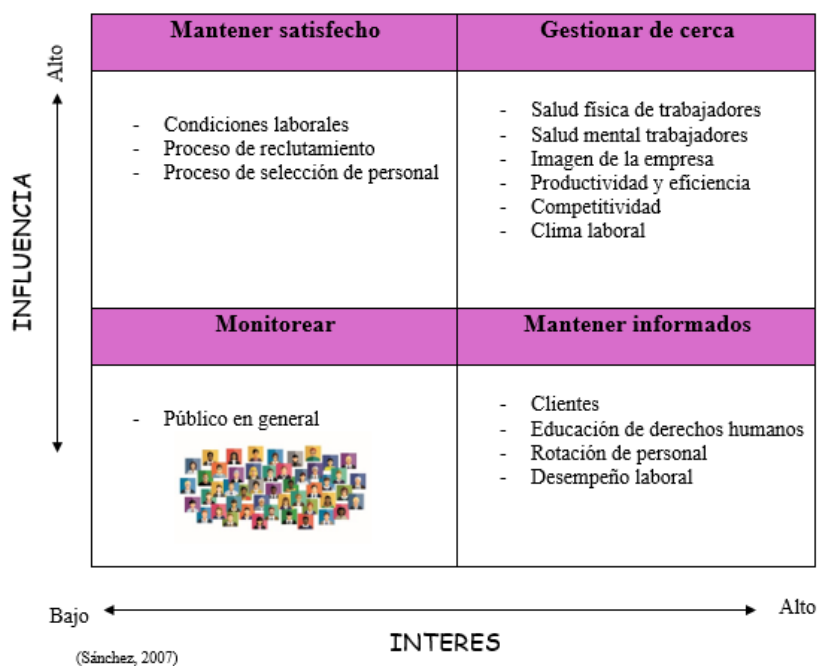


*Nota.* Causas asociadas a la baja aplicación de estándares de derechos humanos en el contexto laboral. *Fuente.* Elaboración propia adaptado de González (2009).

## Cuadro de Stakeholders

**Figura 13**

*Matriz de Interés e Influencia de los Grupos de Interés en Prácticas Laborales y Derechos Humanos*

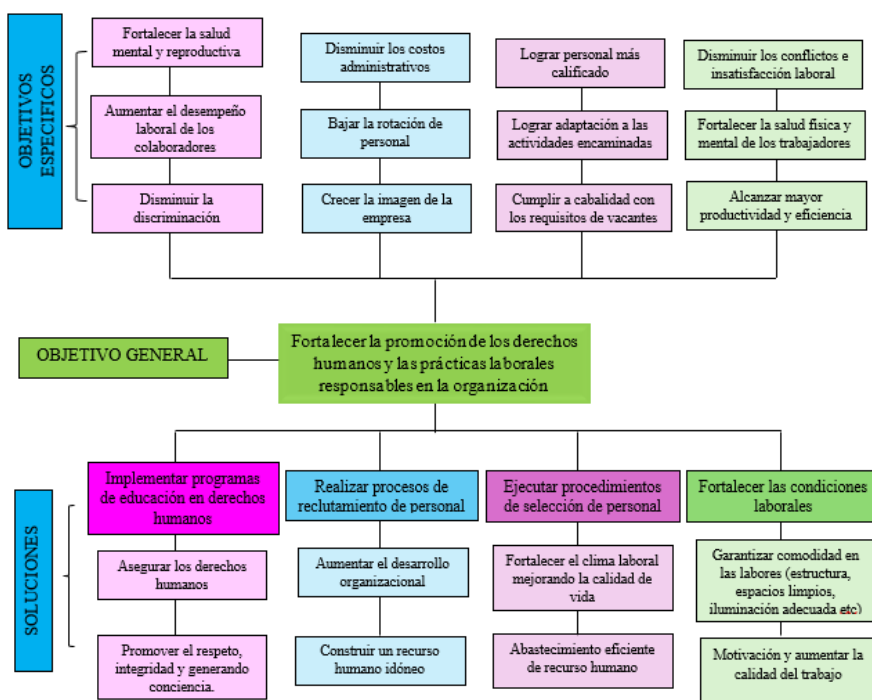


*Nota.* Clasificación de los temas y actores clave según su nivel de influencia e interés frente al avance de los derechos humanos y las condiciones laborales. *Fuente.* Adaptado de Sánchez (2007).

## Árbol de Objetivos

Figura 14

*Árbol de Objetivos para la Promoción de los Derechos Humanos y Prácticas Laborales Responsables*



*Nota.* Árbol de objetivos que parte de un objetivo general orientado al fortalecimiento relacionados con los derechos fundamentales y las condiciones de trabajo responsables en la organización. *Fuente.* Creación propia a partir de González (2009).

## Mapa de Estrategias

Figura 15

Mapa de Estrategias



*Nota.* La imagen muestra un mapa de estrategias basado en tres perspectivas: recurso humano, procesos y comunicación internos. *Fuente.* Elaboración propia. (2025)

## **¿Como los Componentes Técnicos de la Norma ISO son Susceptibles de Retroalimentación y Evaluación en lo Relacionado a la Estrategia de RSE?**

### **Retroalimentación como Mecanismo de Mejora Continua**

La Cooperativa Latinoamericana de Ahorro y Crédito UTRAHUILCA ha demostrado integrar de manera activa componentes técnicos de la ISO 26000 dentro de su gestión organizacional, especialmente a través de mecanismos que permiten la retroalimentación constante. Dimensiones como la gobernanza, los derechos humanos, las prácticas laborales, el medio ambiente, las prácticas justas, la atención al asociado y la participación comunitaria son evaluadas y fortalecidas por medio de herramientas como:

Encuestas internas aplicadas a trabajadores y asociados.

Reuniones participativas y espacios de diálogo institucional.

Canales formales y confidenciales de atención de quejas y sugerencias (PQRSF).

Informes periódicos de gestión y rendición de cuentas.

Proyectos liderados por la Fundación Social Fundautrahuilca, orientados al desarrollo local.

Estas acciones permiten que los principios de la norma ISO 26000 no se apliquen de manera estática, sino dinámica, permitiendo que la acción de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de la cooperativa evolucione acorde con las exigencias reales hacia los stakeholders, manteniendo una cultura de mejora continua.

### **Evaluación Mediante Indicadores y Planes Estratégicos**

UTRAHUILCA ha estructurado su Mapa de Estrategias en correspondencia con los elementos de la Responsabilidad Social Empresarial, incorporando indicadores específicos que

permiten medir avances, identificar brechas y ajustar sus prácticas. Entre los más relevantes se destacan:

Porcentaje de asociados informados y satisfechos con la atención.

Número de programas de capacitación en sostenibilidad, ética y liderazgo cooperativo.

Cantidad de actividades ambientales realizadas (ej. sembratones, campañas de reciclaje).

Grado de cumplimiento de metas sociales establecidas por la Fundación Fundautrahuilca.

Participación en proyectos comunitarios de alto impacto territorial.

Estos indicadores son esenciales para evaluar técnicamente el impacto de la estrategia de RSE y, a la vez, para generar insumos que alimenten procesos de toma de decisiones más responsables, medibles y ajustados a los estándares de la norma.

### **Vinculación con los Stakeholders**

Uno de los componentes más relevantes en la aplicación de la ISO 26000 es su enfoque de inclusión multiactor, y UTRAHUILCA ha incorporado este principio a través de un análisis detallado de sus stakeholders, identificando sus intereses, niveles de influencia y formas de participación. Entre ellos se encuentran: empleados, asociados, comunidad, aliados estratégicos, entes gubernamentales y ambientales, y proveedores.

La cooperativa no solo reconoce a estos actores, sino que los incluye en la formulación y seguimiento de sus programas sociales, financieros y ambientales. Esto convierte la retroalimentación externa en una herramienta estratégica para la evolución del modelo cooperativo, alineándose con los principios de transparencia, corresponsabilidad y equidad promovidos por la ISO 26000.

## Formulación de Plan Estratégico

### Plan de Acción y Seguimiento – RSE UTRAHUILCA

#### *Dimensión Recurso Humano y Prácticas Laborales*

**Objetivo Estratégico.** Mejorar las condiciones laborales garantizando espacios físicos adecuados y el bienestar integral de los trabajadores, fortalecer las condiciones laborales para optimizar el bienestar de los colaboradores.

**Estrategia.** Realizar diagnósticos de los espacios de trabajo, entregar elementos de protección personal y promover programas de salud física y mental. Evaluar espacios de trabajo e implementar mejoras en estructura, iluminación y ventilación.

**Plazo.** Corto plazo (0–6 meses) para la implementación y ejecución de acciones relacionadas con el bienestar del recurso humano

**Indicadores.** % de adecuación de espacios físicos de trabajo, % de trabajadores que reciben EPP, % de mejora en condiciones laborales según encuesta interna.

#### *Dimensión: Procesos Internos*

**Objetivo Estratégico.** Optimizar los procedimientos de búsqueda y contratación de personal en busca de lograr un recurso humano idóneo.

**Estrategia.** Implementar entrevistas estructuradas y establecer perfiles de cargo definidos.

**Plazo.** Corto plazo (03 meses) para la implementación de proceso de reclutamiento.

**Indicadores.** % de procesos de selección estructurados, Tasa de retención del personal contratado.

### ***Dimensión Formación y Cultura Organizacional***

**Objetivo Estratégico.** Promover una cultura organizacional basada en los derechos humanos, la equidad y el respeto.

**Estrategia.** Implementar programas de formación en inclusión, derechos laborales y clima organizacional.

**Plazo.** Mediano plazo (6–12 meses) para implementación de campañas, con mantenimiento continuo y revisión anual.

**Indicadores.** N.º de horas de capacitación impartidas, % de empleados capacitados

### ***Dimensión. Gobernanza y Comunicación Organizacional***

**Objetivo Estratégico.** Mejorar la toma de decisiones participativas en temas laborales y Fortalecer la cultura organizacional mediante la comunicación interna.

**Estrategia.** Implementar canales de retroalimentación continua con los trabajadores y diseñar un plan de comunicación participativa y acceso a la información institucional. Así como buzón de sugerencia y reuniones periódicas

**Plazo.** Corto plazo (03 meses) para implementación de acciones de comunicación interna y externa.

**Indicadores.** N.º de sugerencias recibidas y gestionadas mensualmente, Nivel de satisfacción con la comunicación (encuesta).

### ***Dimensión: Derechos Humanos***

**Objetivo Estratégico.** Garantizar el respeto y promoción activa de los derechos humanos en el entorno laboral.

**Estrategia.** Realizar programas de formación y sensibilización sobre derechos humanos.

**Plazo.** corto plazo (04 meses) para ejecución integral de programas de formación y monitoreo semestral.

**Indicadores.** % de empleados capacitados en derechos humanos.

***Dimensión: Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)***

**Objetivo Estratégico.** Garantizar la salud física y mental de los trabajadores.

**Estrategia.** Entregar equipos adecuados de protección personal y promover el bienestar emocional.

**Plazo.** Corto plazo (06 meses) para la implementación de actividades que promuevan la salud de los trabajadores.

**Indicadores.** Reducción del ausentismo laboral por causas médicas (%), N° de trabajadores beneficiados.

***Dimensión: Desarrollo Comunitario***

**Objetivo Estratégico.** Promover la imagen corporativa mediante acciones de impacto social.

**Estrategia.** Participar en programas locales de inclusión laboral y formación comunitaria.

**Plazo.** Largo plazo (12 meses) para ejecución integral de programas comunitarios y monitoreo semestral.

**Indicadores.** N° de beneficiarios de programas sociales liderados por la empresa, % de empleados y proveedores provenientes de la comunidad local, Nivel de satisfacción de la comunidad con la gestión social de la empresa.

Figura 16

## Plan Estratégico Alineado con las Dimensiones de la Norma ISO 26000

Dimensión ISO 26000	Objetivo Estratégico	Estrategia	Plazo	Indicador
Recurso humano	Mejorar las condiciones laborales garantizando espacios físicos adecuados y el bienestar integral de los trabajadores.	Realizar diagnósticos de los espacios de trabajo, entregar elementos de protección personal y promover programas de salud física y mental.	6 meses	% de adecuación de espacios físicos de trabajo % de trabajadores que reciben EPP
Procesos internos	Optimizar los procesos de reclutamiento y selección de personal para lograr un recurso humano idóneo.	Implementar entrevistas estructuradas y establecer perfiles de cargo definidos.	3 meses	% de procesos de selección estructurados Tasa de retención del personal contratado
Formación y cultura organizacional	Promover una cultura organizacional basada en los derechos humanos, la equidad y el respeto.	Implementar programas de formación en inclusión, derechos laborales y clima organizacional.	6-12 meses	N.º de horas de capacitación impartidas % de empleados capacitados
Prácticas laborales	Fortalecer las condiciones laborales para mejorar el bienestar de los colaboradores.	Evaluar espacios de trabajo e implementar mejoras en estructura, iluminación y ventilación.	6 meses	% de mejora en condiciones laborales según encuesta interna.
Gobernanza organizacional	Mejorar la toma de decisiones participativas en temas laborales.	Implementar canales de retroalimentación continua con los trabajadores.	3 meses	N.º de sugerencias recibidas y gestionadas mensualmente.
Derechos humanos	Asegurar el respeto y promoción activa de los derechos humanos en el entorno laboral.	Realizar programas de formación y sensibilización sobre derechos humanos.	4 meses	% de empleados capacitados en derechos humanos.
Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	Proteger la salud física y mental de los colaboradores.	Entregar equipos adecuados de protección personal y promover el bienestar emocional.	6 meses	Reducción del ausentismo laboral por causas médicas (%).
Comunicación organizacional	Fortalecer la cultura organizacional mediante la comunicación interna.	Diseñar un plan de comunicación participativa y acceso a la información institucional. Así como buzón de sugerencia y reuniones periódicas	2 meses	Nivel de satisfacción con la comunicación (encuesta).
Desarrollo comunitario	Promover la imagen corporativa mediante acciones de impacto social.	Participar en programas locales de inclusión laboral y formación comunitaria.	12 meses	N.º de beneficiarios de programas sociales liderados por la empresa.

*Nota.* Cada dimensión define objetivos estratégicos, estrategias específicas, plazos de implementación e indicadores de seguimiento, enfocados en la mejora del entorno laboral, la gobernanza, la comunicación, la inclusión y el desarrollo comunitario. *Fuente:* Creación propia.

## Conclusiones

La cooperativa demuestra un alto compromiso con los principios de la ISO 26000, reflejado en su gobernanza democrática, respeto a los derechos humanos, equidad laboral y acciones de sostenibilidad. Se recomienda fortalecer la socialización de políticas y procesos para consolidar su liderazgo en responsabilidad social.

Entre los principales logros institucionales se destacan la existencia de condiciones laborales estables, derechos humanos, canales de atención al asociado, y el desarrollo de programas comunitarios y ambientales a través de FUNDAUTRAHUILCA, que consolidan su impacto positivo en el entorno.

No obstante, mediante el plan estratégico y de seguimiento también genera oportunidad para mejorar, particularmente en la gestión y documentación de reclutamiento y selección de recurso humano, así como fortalecimiento de los mecanismos formales para la resolución de quejas relacionadas con derechos humanos. Estos aspectos representan áreas clave para reforzar la gestión interna y avanzar hacia una mayor eficiencia, equidad y confianza institucional.

Es decir, UTRAHUILCA no solo cuenta con directrices de la norma ISO 26000, sino que los ha integrado a su cultura organizacional, mejora continua, desarrollo sostenible y transformación social donde opera.

### Referencias Bibliográficas

- Bocken, N. M. P., Bakker, C., & Pauw, I. de. (2016). Product design and business model strategies for a circular economy 33(5), 308–320.  
<https://doi.org/10.1080/21681015.2016.1172124>
- Caicedo, Y. (2022). Identificación del problema en la metodología de marco lógico. Repositorio Institucional de la UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/50487>
- Cámara Colombiana de la Economía Social. (2023). La responsabilidad social en el sector cooperativo colombiano. Bogotá: CCES.
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85–105.
- DeSimone, L. D., & Popoff, F. (2000). *Eco-Efficiency: The Business Link to Sustainable Development*. MIT Press.
- Díaz, L (2007). Responsabilidad social empresarial: Enfoque estratégico y de creación de valor. <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/9814/u303403.pdf?sequence=1>
- Elkington, J. (1999). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone Publishing.
- Fresner, J., Hilbert, I., Mair, S., & Narodoslawsky, M. (2010). Environmental management systems and ISO 1400. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2009.11.002>
- González, A (2007). Diseño de un mapa estratégico para el mejoramiento de la gestión gerencial en las pymes del sector metalmecánico del municipio de Guacara del Estado de

- Carabobo. Abrir este documento utilizando ReadSpeaker  
docReader<http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/4342/1/agonzalez.pdf>
- González, Y., Manzano, O & Torres, M. (2019). Capítulo 3 Integración sistémica de las categorías dentro de un plan de responsabilidad social Universitaria. Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia, 77 - 119. <https://doi.org/10.22490/9789586516556>
- Hart, S. L., & Milstein, M. B. (2003). Creating Sustainable Value. *Academy of Management Executive*, 17(2), 56–69. <https://doi.org/10.5465/ame.2003.10025194>
- Lozano, R. (2012). Towards better embedding sustainability into companies' systems: An analysis of voluntary corporate initiatives. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2011.11.060>
- Martínez, E. & Ramírez, J. (2018). Responsabilidad social empresarial: análisis desde la norma ISO 26000. *Revista de Ciencias Sociales*, 24(2), 45–61.
- Medina, M & Moreno, C (2009). ¿Diseño de un modelo de gestión de RSE a la empresa Micro Pneumatic S.A. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/1140/2009-49P-08.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2010). Política Nacional de Producción y Consumo Sostenible. <https://www.minambiente.gov.co/>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. (2022). Guía de implementación de la RSE en MIPYMES. <https://www.mincit.gov.co>
- Muñoz, E & Quinteros, M. (2018). Evaluación de resultados de proyectos sociales, mediante el uso de la matriz del marco lógico, promovidos por el área de RSE del sector banca en Lima Metropolitana en el periodo 2015-2017: estudio de caso del proyecto “Contigo en tus finanzas en aula” del Banco de Crédito del Perú.  
<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/log>

in.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.C521C2B8&lang=es&site=eds-live&scope=site

OCDE. (2020). Green Finance and Investment: Mobilising Bond Markets for a Low-Carbon Transition. <https://doi.org/10.1787/82bfc203-en>

Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

PNUMA (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente). (2021). Producción y Consumo Sostenibles. <https://www.unep.org/es>

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77. <file:///C:/Users/almar/Downloads/mottif,+207-230.pdf>

Porter, M. E., & van der Linde, C. (1995). Toward a New Conception of the Environment-Competitiveness Relationship. 9(4), 97–118. <https://doi.org/10.1257/jep.9.4.97>

Sánchez, N. (2007). El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos. Abrir este documento utilizando ReadSpeaker docReaderVisión Gerencial, (2),328-343. ISSN: 1317-8822. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545876012.pdf>

Seuring, S., & Müller, M. (2008). From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. 16(15), 1699–1710. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.04.020>

Thøgersen, J. (2014). Unsustainable consumption: Basic causes and implications for policy. *European Psychologist*, 19(2), 84–95. <https://doi.org/10.1027/1016-9040/a000176>

UTRAHUILCA. (2024). Informe de gestión 2023. Cooperativa de Ahorro y Crédito UTRAHUILCA

UTRAHUILCA. (2024). Plan Estratégico Institucional 2021–2025. Cooperativa de Ahorro y Crédito UTRAHUILCA. <https://utrahuilca.com>