

**Formulación Plan Estratégico Integral: Desde la Responsabilidad Social Empresarial  
hasta la Gestión Bajo Estándares ISO de la Empresa Extractora y Palma Sicarare S.A.S**

Cindy Gravini Mendoza

Roiber Enrique Vergara Arón

Cristina Isabel Gómez lobo

Kelly Martínez García

Camilo Andrés Cortina España

Asesor

Duván Antonio Reyes Lugo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

2026

## Agradecimientos

Queremos expresar nuestro agradecimiento a la (UNAD) por ofrecer su apoyo, recursos educativos y el acompañamiento esencial para realizar este proyecto. De manera especial, a nuestro asesor Duván Antonio Reyes Lugo, por su valiosa dirección, compromiso y contribuciones significativas en cada etapa del proceso.

Agradecemos con su ayuda y cooperación en la recolección de datos, de la empresa Extractora y palma Sicarare S.A.S; logró enriquecer este trabajo con una visión realista y útil. A nuestros seres queridos y amistades, por su respaldo constante y su comprensión a lo largo de este viaje educativo que con gran entusiasmo logramos cada propósito que nos trazamos desde el inicio de nuestra carrera universitaria. Por último, a nuestros compañeros de grupo, cuyo esfuerzo conjunto permitió la realización de este plan estratégico

## Resumen

Este proyecto expone la responsabilidad social empresarial (RSE) en Extractora y Palma Sicarare S.A.S. ha trascendido la filantropía para alinearse con la norma ISO 26000. El informe destaca un alto desempeño en dimensiones operativas: el 91% de los encuestados valida el cumplimiento de normas laborales y el 86% reconoce acciones contundentes en gestión ambiental y reducción de consumos (agua/energía), respaldado por certificaciones como RSPO.

Sin embargo, el análisis revela una contradicción ética entre el discurso institucional y la estructura de gobernanza. Aunque la empresa posee un organigrama complejo, existe una débil integración estratégica: el 44% de los stakeholders desconoce cómo participar en la RSE y el 40% de los internos no identifica con claridad los roles de mando bajo la norma ISO 26000. Esta desconexión sugiere que la RSE se gestiona de forma ad hoc o periférica, corriendo el riesgo de ser percibida como "lavado de imagen" o marketing.

Dicho lo anterior la empresa Extractora y Palma Sicarare S.A.S, requiere formular plan estratégico donde se abordaran las dimensiones en las cuales la compañía posee más debilidades respecto al cumplimiento de la norma ISO 26000 de 2010; las cuales son: Dirección de la entidad, involucramiento activo y progreso de la comunidad, condiciones laborales y derechos humanos, y medio ambiente, en el propósito de reforzar estas materias para que la empresa se acerque cada vez más al cumplimiento de estas materias.

**Palabras clave:** ISO 26000, stakeholders, gobernanza, RSE, gobernanza, medio ambiente.

## Abstract

Corporate Social Responsibility (CSR) at Extractora y Palma Sicarare S.A.S. has transcended philanthropy to align with the ISO 26000 standard. The report highlights a high performance in operational dimensions: 91% of respondents validate compliance with labor standards and 86% recognize strong actions in environmental management and consumption reduction (water/energy), supported by certifications such as RSPO.

However, the analysis reveals an ethical contradiction between the institutional discourse and the governance structure. Although the company has a complex organizational chart, there is weak strategic integration: 44% of stakeholders do not know how to participate in CSR and 40% of internal stakeholders do not clearly identify command roles under ISO 26000. This disconnection suggests that CSR is managed in an ad hoc or peripheral manner, running the risk of being perceived as “image washing” or marketing.

Having said the above, the company Extractora y Palma Sicarare S.A.S, requires the formulation of a strategic plan where the dimensions in which the company has more weaknesses with respect to compliance with ISO 26000 of 2010 which are: Management of the entity, active involvement and community progress, working conditions and human rights, in the search to strengthen these matters so that the company gets closer and closer to compliance with these matters.

**Keywords:** ISO 26000, stakeholders, governance, CSR, governance, environment.

## Tabla de contenido

Introducción.....	11
Justificación.....	13
Objetivos.....	15
Objetivo General.....	15
Objetivos Específicos.....	15
Conceptualización Estrategias de (RSE).....	16
Evolución del Pensamiento Estratégico.....	16
Informe Critico.....	17
Marco Conceptual.....	22
Responsabilidad Social Empresarial (RSE).....	22
Propuesta Estratégica – Análisis Producción Responsable y Consumo Sostenible desde el Enfoque de su Conexión con la Administración de Empresas .....	26
Perspectiva Estratégica y su Relacion con la gestión .....	26
Planes de la Propuesta Estratégica.....	27
Gestión de Procesos (Producción Limpia).....	27
Gestión de Productos (Consumo Sostenible) .....	28
Gestión Organizacional (Gobernanza) .....	28
Justificación de la Elección de la Empresa.....	30
Análisis de los Criterios .....	33
Extractora y Palma Sicarare S.A.S.....	34
Presentación de la Empresa.....	34
Materias a Evaluar de la Norma ISO 26000 de 2010 .....	36

Evaluación del Uso de las 7 Temáticas de la ISO 26000 en la Compañía Extractora y Palma Sicarare S. A. S.....	37
Análisis de los Resultados .....	38
Gobernanza de la Organización .....	53
Derechos Humanos .....	55
Prácticas Laborales.....	55
Medio Ambiente .....	55
Prácticas Justas de Operación .....	56
Asuntos de Consumidores .....	56
Participación Activa y Crecimiento de la Comunidad .....	56
Análisis Descriptivo para Cada Una de las Áreas de la ISO 26000 en la Empresa Extractora y Palma Sicarare S. A. S. ....	57
Determinación de Aplicación ISO .....	59
Identificación del Problema Central (Extractora y Palma Sicarare S.A.S.).....	59
Justificación con Datos de Fase 3 .....	59
Análisis ético acerca de la consistencia entre el discurso institucional y la práctica real de la RSE.....	63
Reflexión Crítica.....	63
Conclusiones Estratégicas.....	65
Plan de Acción y Seguimiento .....	67
Empresa: Extractora y Palma Sicarare S.A.S .....	67
Marco ISO 26000.....	67
Dimensión : Gobernanza de la Organización.....	67

	7
Dimensión: Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad .....	68
Dimensión: Prácticas Laborales y Derechos Humanos .....	68
Dimensión : Medio Ambiente.....	69
Conclusiones .....	70
Recomendaciones.....	72
Referencias Bibliográficas.....	74

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Mapa Mental</i> .....	15
<b>Figura 2</b> <i>Infografía Gobierno Corporativo 1</i> .....	23
<b>Figura 3</b> <i>Infografía Gobierno Corporativo 2</i> .....	24
<b>Figura 4</b> <i>Estructura Organizacional Palma y Sicarare S.A.S</i> .....	36
<b>Figura 5</b> <i>Grafica de la ISO 26000 y su Aplicación</i> .....	35
<b>Figura 6</b> <i>Grafica del Rol en la Empresa</i> .....	36
<b>Figura 7</b> <i>Gráfica de la Pregunta</i> .....	39
<b>Figura 8</b> <i>Gráfica sobre los beneficios de la ISO en la Empresa</i> .....	38
<b>Figura 9</b> <i>Gráfica de la pregunta sobre la estructura de gobernanza y la relación con la empresa</i> .....	39
<b>Figura 10</b> <i>Gráfica de las Respuestas sobre la política de RS</i> .....	40
<b>Figura 11</b> <i>Gráfica sobre cómo se Involucran los Stakeholder</i> .....	41
<b>Figura 12</b> <i>Gráfica de Respuestas sobre las Acciones para Minimizar el Impacto Ambiental</i> ....	42
<b>Figura 13</b> <i>Grafica de la respuestas acerca de la gestión de acciones para disminuir el uso de agua y energía</i> .....	43
<b>Figura 14</b> <i>Grafica sobre conocimientos para Abordar las PQRS</i> .....	44
<b>Figura 15</b> <i>Gráfica sobre adherencia a las Normativas Laborales y de Seguridad en el Empleo</i>	44
<b>Figura 16</b> <i>Gráfica sobre el Manejo de los Residuos y los Subproductos de la Producción en la Empresa</i> .....	45
<b>Figura 17</b> <i>Gráfica de Apoyo En Actividades Sociales y Fomenta El Voluntariado</i> .....	46
<b>Figura 18</b> <i>Gráfica sobre los Programas Regulares de Auditoría y Evaluación</i> .....	47
<b>Figura 19</b> <i>Grafica sobre la Promoción de la Competencia Leal y Justa en el Mercado</i> .....	48



<b>Figura 20</b> <i>Grafica de Respuestas sobre la Calidad del Producto</i> .....	49
<b>Figura 21</b> <i>Árbol de Problemas</i> .....	57
<b>Figura 22</b> <i>Árbol de Objetivos</i> .....	59
<b>Figura 23</b> <i>Mapa de Estrategias</i> .....	59

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Perspectiva Vs Relación con la Gestión</i> .....	25
<b>Tabla 2</b> <i>Justificación la Elección en la Empresa</i> .....	28
<b>Tabla 3</b> <i>Información Detallada de la Empresa</i> .....	32
<b>Tabla 4</b> <i>Tabla de Stakeholders</i> .....	58
<b>Tabla 5</b> <i>Dimensión Gobernanza de la Organización</i> .....	64
<b>Tabla 6</b> <i>Dimensión: Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad</i> .....	65
<b>Tabla 7</b> <i>Dimensión Prácticas Laborales y Derechos Humanos</i> .....	66
<b>Tabla 8</b> <i>Dimensión Medio Ambiente</i> .....	67

## Introducción

La (RSE) es un enfoque de administración y un compromiso que una compañía decide tomar para incluir las inquietudes sociales, ambientales y éticas en su forma de operar y en sus vínculos con los grupos de interés. Va más allá de seguir la ley y de buscar beneficios económicos; implica contribuir de manera efectiva al desarrollo humano sostenible, intentando encontrar un balance entre la rentabilidad y el efecto positivo en la sociedad y el mundo.(Colmenares León & Colmenares León, 2018).

Por todo lo anterior en el entorno dinámico empresarial del siglo XXI, la (RSE) ha trascendido su concepto inicial como solo anexo filantrópico para consolidarse como pilar estratégico y esencial de la gestión organizacional.

El presente trabajo constituye la consolidación integral del proceso de aprendizaje desarrollado a lo largo de las fases del curso, cuyo objetivo principal es la articulación de la gestión organizacional con los desafíos del entorno contemporáneo. Inicia en la Fase 1, la cual fue de reconocimiento y fundamentación, donde se fundamentan los conceptos esenciales que se requieren para comprender la intrincada naturaleza de las organizaciones comerciales modernas. A medida que el análisis progresa, se integra la (RSE) no como un elemento aislado, sino como un pilar estratégico de la gestión, Este enfoque ético permite que la posterior planificación estratégica; el cual se aplica a la empresa Extractora y Palma Sicarare S.A.S, y la aplicación de normativas ISO que no son solo ejercicios técnicos, sino herramientas orientadas a generar valor compartido y sostenibilidad, en la fase final el equipo formula un esquema estratégico de RSE basado en la conexión con los elementos clave de la norma ISO 26000, para asegurar una sostenibilidad en un futuro promisorio.

Podemos concluir que la (RSE), como ventaja competitiva y el incumplimiento de las normas ISO han dejado de ser requisitos opcionales para convertirse en activos estratégicos. Su correcta planificación y aplicación permiten a la organización no solo mitigar riesgos, sino también mejorar su reputación y eficiencia en mercados cada vez más exigentes.

## Justificación

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha experimentado un cambio drástico y profundo desde la filantropía aislada de principios del siglo XX hasta convertirse en un eje transversal de la estrategia corporativa actual. Sin embargo, la persistencia de prácticas superficiales o de “lavado de imagen”, plantea la necesidad imperativa de evaluar la coherencia entre el discurso institucional y la operatividad real en las organizaciones.

Para el desarrollo de este informe se seleccionó la empresa Extractora y Palma Sicarare S.A.S, debido a su alto impacto ambiental y social en el departamento del Cesar. Al ser una organización con políticas estructuradas, certificaciones internacionales como RSPO y apertura a procesos de auditoria, ofrece un escenario idóneo para contrastar la teoría de la ISO 26000 con la práctica sectorial. Dicho lo anterior, este informe radica en la desconexión identificada mediante herramientas de recopilación de información, dado que existe una gobernanza débil porque está la misión y la visión que están orientadas a la sostenibilidad, un alto porcentaje de empleados y proveedores desconoce quienes toman las decisiones de RSE.

Además, el 44% de los grupos de interés manifiesta no saber cómo participar en la implementación de la norma, lo que pone en riesgo la legitimidad de las acciones de la empresa. Se evidencia que, si bien el 91% reconoce el cumplimiento de normas laborales, las acciones sociales y ambientales se perciben como esfuerzos aislados y no como una estrategia sistémica.

Este informe es necesario para proponer una transición desde la RSE por cumplimiento hacia una RSE por cultura. Finalmente, el informe busca articular elementos básicos de la ISO 26000 con el ODS 12 (Producción y Consumo Responsables). Al examinar la elaboración limpia y el consumo sostenible en Sicarare S. A. S. , se fundamenta la elaboración de un plan que asegure que la eficacia económica no se alcance sacrificando la transparencia ética.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Diseñar una propuesta de gestión estratégica integral para la empresa Extractora y Palma Sicarare S. A. S. que integre los valores de la RSE en la normativa ISO 26000 y los enfoques de Producción Limpia, con el objetivo de reducir la distancia entre el discurso institucional y la visión de los interesados, asegurando así la sostenibilidad y la competitividad en el largo plazo.

### **Objetivos Específicos**

Definir acerca de la valoración del razonamiento estratégico y sobre las propiedades, componentes y maneras de administrar estratégicamente la (RSE), mediante el examen de los antecedentes, de los estudios modelo y enfoques del entorno que se deben comprender en relación a la dinámica presente de las instituciones.

Diagnosticar el estado actual de la gestión organizacional mediante el análisis de las seis fases propuestas, identificando las fortalezas en prácticas laborales y las debilidades de los 7 temas esenciales de la ISO 26000 en la compañía Extractora y Palma Sicarare S. A. S.

Analizar el grado de cumplimiento y la opinión sobre los 7 temas esenciales de la ISO 26000 en los grupos de interés de la extractora y Palma Sicarare S.A.S. analizando las causas por las cuales el 44% de los stakeholders desconoce su participación en la estrategia.

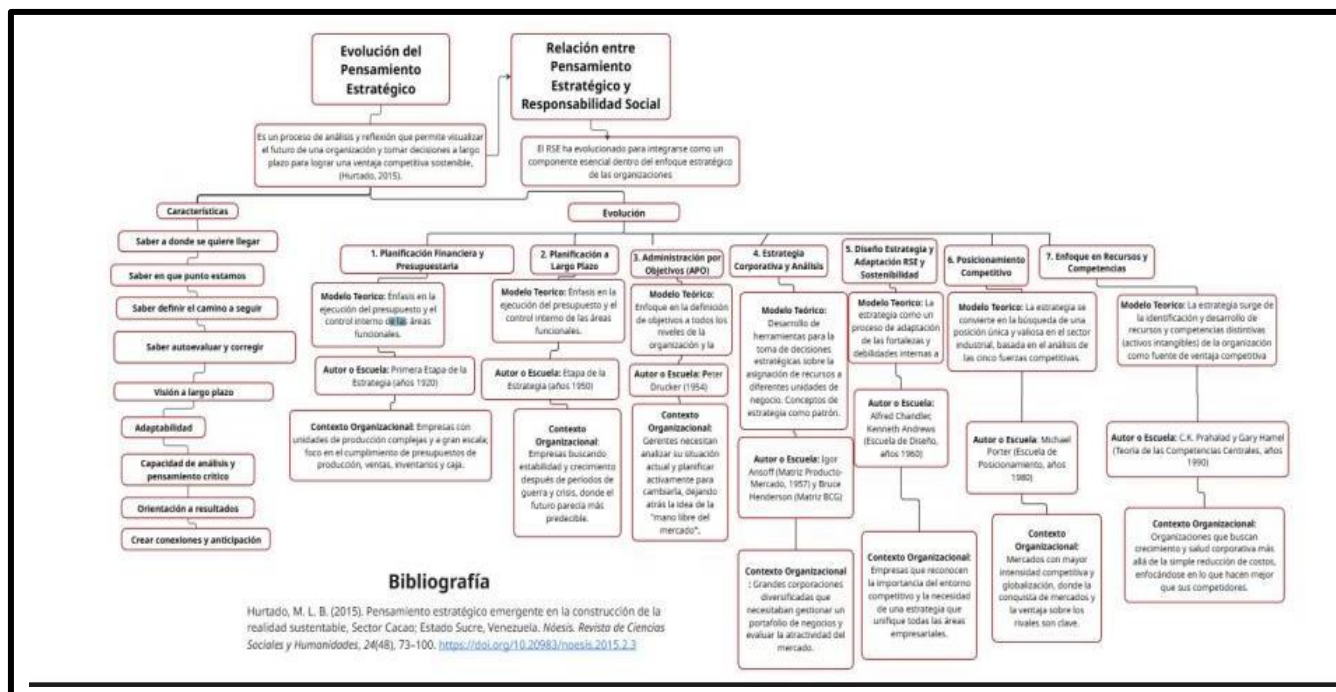
Establecer indicadores de éxito (KPIs) que permitan medir el impacto real de las acciones de sostenibilidad, trascendiendo el cumplimiento normativo hacia la creación de valor compartido y legitimidad social.

## Conceptualización Estrategias de (RSE)

### Evolución del Pensamiento Estratégico

Figura 1

Mapa Mental



Nota. En esta figura se muestra la evaluación del pensamiento estratégico, Fuente: Elaboración propia alojado en este link:

<https://miro.com/welcomeonboard/Ykc1KzLXdzQvzbV3MmNqUHRhNmlxZmRtOERjUWNQckFqdVZwdTNiVS9XZzFVWFkzWU9vWHFNOWlkdEF4Ky9BQWxiOTGySzlKQ>

## **Informe Crítico**

Responsabilidad Social Empresarial (RSE) Posee un relato que se origina a inicios del siglo veinte, cuando comenzaron las primeras iniciativas benéficas y altruistas. Comenzaron a implementarse en las empresas, principalmente en respuesta a contextos sociales críticos, como la Gran Depresión en los años 30 y la posguerra en los años 40. En estas etapas iniciales, las acciones se centraban en altruismo y apoyo comunitario básico.

Durante el siglo XX, y especialmente a partir de las décadas de 1950 y 1960, el concepto de RSE comenzó a consolidarse como un compromiso más estructurado, en el que las empresas reconocían su papel en el desarrollo social y ambiental, además del económico. Movimientos sociales como los derechos civiles y la conciencia ambiental impulsaron este cambio, llevando a que la RSE se entendiera como un equilibrio entre intereses corporativos y necesidades sociales, (Colmenares León & Colmenares León, 2018).

Al día de hoy, la RSE ha evolucionado de simples actos aislados a una parte fundamental de la estrategia corporativa en muchas organizaciones. Sin embargo, persisten retos, entre ellos la necesidad de superar prácticas superficiales o de marketing (greenwashing), incorporar la RSE en el núcleo estratégico y medir el impacto real de las acciones para garantizar beneficios tangibles en las comunidades y el entorno natural.

La (RSE) se caracteriza por ser un compromiso ético y voluntario de la entidad con la comunidad y el entorno, procurando una unión en crecimiento tanto económico como de bienestar dentro de la sociedad. Algunas de sus características más importantes son la claridad, la sostenibilidad, la moralidad, integración social y respeto por derechos con un enfoque en el impacto positivo a largo plazo tanto en la comunidad como en la organización.



Este informe evaluará cómo, sin una integración genuina en la estrategia empresarial y sin mecanismos claros de medición y adaptación, la RSE corre el riesgo de convertirse en una herramienta de marketing con impacto limitado. Además, se analizarán las tensiones entre la 4

RSE como práctica voluntaria y la necesidad de regulación y estandarización para garantizar resultados palpables, destacando que la dimensión ética y humana sigue siendo fundamental para que la RSE sea más que una moda corporativa pasajera y se convierta en un motor real de cambio y valor compartido, (Hurtado, 2015).

Así mismo, la RSE busca la incorporación voluntaria y ética de inquietudes sociales, ecológicas y económicas en la actividad empresarial. Los aspectos principales son la responsabilidad social hacia el bienestar de las personas y la responsabilidad ambiental para asegurar la sostenibilidad, el compromiso ético en la gestión empresarial, la transparencia financiera y la participación activa en los grupos de interés. Esta integración está en busca del equilibrio entre la generación de valor para la empresa y la contribución positiva a la sociedad y el medio ambiente.

Además, es fundamental entender cómo se lleva a cabo una dirección sobre la RSE; esto implica integrar estas prácticas en la misión y metas de la compañía, empleando modelos de gestión como el Balanced Scorecard para vincular indicadores sociales, ambientales y financieros. Es de vital importancia contar con liderazgo comprometido, políticas claras y estructuras organizacionales que hagan más fácil la implementación. La evaluación continua del impacto y el establecimiento de alianzas con actores externos también son esenciales para mantener la relevancia y efectividad de la RSE. Así, es fundamental señalar que la RSE no es únicamente una obligación legal que las compañías deben observar en sus operaciones, sino que es una acción opcional que tiene como objetivo fortalecer la conexión entre las empresas y su

contexto social y ambiental. En otras palabras, la RSE conlleva que las firmas adopten enfoques de sostenibilidad en su toma de decisiones, No obstante, la RSE enfrenta críticas sustanciales. Muchas organizaciones la utilizan más como una estrategia de marketing o “lavado de imagen” que como un compromiso genuino, priorizando la publicidad sobre acciones significativas, como por ejemplo la compañía Netflix, ya que se ha podido evidenciar que usan la RSE para distanciarse de prácticas controvertidas o de aprovechar su imagen para influir en la percepción pública, aun cuando sus operaciones reales no siempre cumplen con los estándares éticos y responsables, (Orjuela Córdoba, 2011). También se cuestiona que muchas acciones de RSE sean simbólicas, sin cambios estructurales profundos que reduzcan verdaderamente impactos negativos. Otro punto crítico es el riesgo de desinformar o excluir grupos vulnerables, o que la RSE justifique prácticas empresariales poco éticas encubiertas por campañas de imagen. Además, algunos argumentan que la RSE puede conducir a la ineficiencia o desviar recursos que deberían destinarse a la competitividad del negocio. Finalmente, se debate que la RSE, al ser voluntaria, se basa en la disposición de las compañías, lo que restringe su impacto y uniformidad a nivel mundial.

La RSE simboliza un progreso en la inclusión de principios sociales y ecológicos en la administración empresarial, pero para que sea verdaderamente estratégica debe superar ser simplemente una acción periférica o de imagen. Requiere un cambio cultural profundo y compromiso desde la alta dirección, alineándose con la estrategia de negocio para crear valor compartido genuino. La eficacia de la RSE depende de su capacidad para generar impactos medibles y estructurales, y para involucrar a todos los actores relevantes con transparencia y ética. Podría ser percibida como una herramienta de relaciones públicas, perdiendo legitimidad y potencial transformador, (*Nuestro Compromiso* / Banco Santander, 2023).

Otro ejemplo es la empresa IKEA, la cual implementa la sostenibilidad en toda su cadena de valor con su estrategia “People & Planet Positive”, fomentando prácticas responsables desde el aprovisionamiento hasta la venta final. Esto fortalece su cultura organizacional enfocada en valores ambientales y sociales, y al mismo tiempo le otorga ventaja competitiva al diferenciarse con productos y procesos sostenibles que atraen clientes constantes y reducen costos operativos por eficiencia energética y reciclable, (*Acciones para un futuro sostenible - IKEA Colombia, 2025*).

Así mismo el Banco Santander promueve el crecimiento sostenible con criterios sociales, ambientales y de gestión interna integrados en su cultura corporativa y modelos de inversión. Su enfoque en financiación verde y progreso inclusivo fortalece su ventaja competitiva al generar confianza en clientes e inversores, además de abrir mercados con menor riesgo y mayor rentabilidad a largo plazo.

A lo largo de las décadas, la RSE ha pasado de ser acciones altruistas aisladas a un componente central de la estrategia empresarial, incorporando principios éticos, sostenibilidad, transparencia, inclusión social y un enfoque en impactos positivos reales y medibles.

Sin embargo, para que la RSE sea efectiva y no solo una estrategia de imagen o marketing, debe integrarse genuinamente en la cultura y gestión organizacional, contar con liderazgo comprometido, políticas claras y mecanismos de evaluación continua.

En conclusión, la RSE representa un avance significativo hacia una gestión empresarial más responsable y sostenible, pero su verdadero potencial se realiza cuando se articula estratégicamente, superando la superficialidad y generando un impacto social y ambiental auténtico y duradero.

Empresas como IKEA y Banco Santander ejemplifican cómo la RSE bien gestionada puede fortalecer la cultura organizacional y funcionar como ventaja competitiva al promover prácticas sostenibles y responsables que generan confianza, innovación y valor a largo plazo.

En conclusión, el informe sostiene que la gestión estratégica efectiva de la RSE articula sus características y elementos de manera coherente con perspectiva de la entidad, promoviendo una transformación cultural que legitime y optimice su impacto social y ambiental, superando las críticas y limitaciones actuales.

## Comprensión de Relación RSE Gestión

### Marco Conceptual

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

Es obligación voluntaria y ética que adquieren las compañías con el progreso sostenible, buscando equilibrar las metas financieras con los impactos sociales y medioambientales de sus actividades. Esto va más allá de simplemente seguir las leyes, incluyendo el respeto por los derechos humanos, las condiciones de trabajo, la conservación del medioambiente y el bienestar de las comunidades en su plan de negocio, (Perdomo Escobar, 2011).

En lo que respecta a la Gestión Organizacional, alude a un conjunto de actividades que incluyen La programación, estructuración, conducción y control de los recursos y actividades dentro de una compañía, con el fin de lograr sus metas estratégicas. Esto se relaciona con la manera en que se aplican los principios de la Responsabilidad Social Empresarial y se convierten en acciones en distintas áreas y funciones de la gestión, como la administración de la cadena de suministro, la gestión del personal y la gestión de operaciones, (Reig Botella Pantín, 2019).

Otro concepto que también es importante es el Gobierno Corporativo; el cual es un método mediante el cual las organizaciones son gestionadas y supervisadas, el cual define la conexión entre la dirección, el consejo de administración, los propietarios de acciones y otros interesados. Su finalidad es asegurar la claridad, la responsabilidad y la justicia en el proceso de toma de decisiones. En cuanto a la contribución para el ser humano implica asegurar que las decisiones estratégicas de la cúpula maximicen el valor a largo plazo y protejan los derechos y preocupaciones de todos los interesados, abarcando conductas éticas y justas que benefician a la sociedad. Por otro lado, la Producción Limpia (PL) es un enfoque ambiental que busca prevenir problemas de manera constante en los procesos, artículos y soluciones, con la meta de aumentar

la efectividad y reducir los peligros para las personas y el medioambiente. Se concentra en reducir desde el inicio (disminución riquezas de recueros y energía, reducción de desechos y emisiones)en lugar de la gestión de contaminación al final de proceso,(Figuroa et al., 2016).

En cuanto al Consumo Sostenible, es la utilización de bienes de servicios cumplen con las obligaciones fundamentales en la comunidad , mientras que se reduce el efecto ambiental y social a lo largo de la vida, desde la obtención de recursos hasta su eliminación final, asegurando que se preserven los recursos para las generaciones futuras. Requiere que la empresa no solo produzca de manera limpia, sino que también eduque e involucre a los clientes en la elección y uso responsable de los productos, (Martín-Sánchez et al., 2021).

## Gobierno Corporativo

Figura 2

### Infografía Gobierno Corporativo 1



Nota. En esta figura se muestra el objetivo, los principios clave, y las características, Fuente: Elaboración del grupo

Figura 3

## Infografía Gobierno Corporativo 2



*Nota.* En esta figura se muestran las características, el bienestar humano, y la alianza estratégica *Fuente:* Elaboración del grupo



## Propuesta Estratégica – Análisis Producción Responsable y Consumo Sostenible desde el Enfoque de su Conexión con la Administración de Empresas

La Producción Limpia (PL) y el Consumo Sostenible (CS) son aspectos distintos pero relacionados y forman parte de un enfoque de gestión empresarial que es proactivo y abarca todo el ciclo de vida. Esto es fundamental para asegurar la sostenibilidad y mantener la competitividad a largo plazo.(Figueroa et al., 2016).Esta relacion se integra de forma directa en la gestión empresarial porque convierte la responsabilidad ambiental en una oportunidad de negocio y un motor de eficiencia.

### Perspectiva Estratégica y su Relacion con la Gestión

La gestión empresarial moderna reconoce que los impactos ambientales y sociales son riesgos y oportunidades que deben gestionarse proactivamente.

**Tabla 1**

*Perspectiva Vs Relación con la Gestión*

Componente	Enfoque de la Gestión Empresarial	Beneficio Estratégico
Producción Limpia (PL)	Gestión de la Eficiencia Operacional.	Reducción de Costos (materia s primas, energía, agua), aumento de la productividad y minimización de residuos (viéndolos como ineficiencias)
Consumo Sostenible (CS)	Gestión de la Cadena de Valor y Mercado	Diferenciación de Marca, fidelización de clientes, acceso a nuevos mercados (consumidores responsables) y mitigación del riesgo reputacional, (Martín-Sánchez et al., 2021).

Integración PyCS	Sostenibilidad y Gobernanza	Asegura sustentabilidad de la empresa cumplimiento de los ODS 12 y mejora en la calificación de inversionistas que usan criterios ESG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza).
------------------	-----------------------------	--

*Nota.* En está tabla se muestra el componente Vs en el enfoque de la gestión empresarial y el beneficio

estratégico *Fuente:* Elaboración propia con extracción de información de , (Martín-Sánchez et al., 2021).

### **Planes de la Propuesta Estratégica**

Esta propuesta se articula en tres pilares que afectan diferentes niveles de la gestión empresarial:

#### ***Gestión de Procesos (Producción Limpia)***

Esta fase se enfoca en la mejora continua y el estudio con operaciones internas para el uso eficiente de recursos.

#### ***Diagnóstico de Flujos***

Realizar un Análisis de Balance de Materia y Energía localizando los puntos críticos con mayor demanda en generación de residuos.

#### ***Prevención en la Fuente***

Priorizar cambios en el origen, como el reemplazo de materiales dañinos por opciones más seguras y la modificación de procesos para reducir mermas (desperdicios).

#### ***Economía Circular***

Implementar sistemas de reutilización y reciclaje interno de subproductos o residuos, convirtiéndolos en inputs valiosos para otros proceso.

### **Gestión de Productos (Consumo Sostenible)**

Esto implica la aplicación del Enfoque de Ciclo Vital (ECV) para la creación de productos y servicios. Diseño ecológico: Crear productos teniendo en cuenta su efecto ambiental global, desde la obtención de los materiales hasta su eliminación final. Fomentar la durabilidad, modularidad y separabilidad.

### ***Cadena de Suministro Sostenible***

Integrar criterios ambientales en la selección y evaluación de proveedores, promoviendo el abastecimiento local y responsable.

### ***Responsabilidad Extendida del Productor (REP)***

Desarrollar y financiar sistemas para la recuperación y gestión posconsumo de los productos (ej., envases, electrónicos).

### **Gestión Organizacional (Gobernanza)**

La sostenibilidad debe estar anclada en la estructura y cultura de la empresa.

### ***Compromiso de la Alta Dirección***

Incluir métricas de PyCS (ej., eficiencia de agua/energía) en los indicadores de desempeño (KPIs) de la gerencia.

### ***Capacitación y Cultura***

Fomentar una cultura de innovación ambiental y conciencia de recursos entre todos los empleados.

*Transparencia:* Reportar el desempeño ambiental de manera clara y verificable por ejemplo los informes de sostenibilidad bajo estándares GRI para construir confianza de los stakeholders.

### **Indicadores de Éxito (KPIs)**

El éxito de la propuesta de mide con indicadores que vinculan el desempeño ambiental con el desempeño económico

***Uso Eficiente de Recursos***

Disminución del uso de energía o agua por cada unidad de producto

***Tasa Reciclaje Interno***

Porcentaje de residuos o subproductos que son reintroducidos en el proceso productivo.

Ahorro de Costos Operativos: Reducción anual en gastos de energía, agua y gestión de residuos.

Posicionamiento de Marca: Incremento en las calificaciones de sostenibilidad o fidelidad al cliente en tendencia ambiental.

**Demostración de la Planificación Justificación de la Elección de la Empresa.**

**Tabla 2**

*Justificación la Elección en la Empresa*

Empresa	Posibilidades de Acceso para Aplicar Instrumentos	Existencia de Direccionamiento Estratégico Claro	Facilidad para Evaluar las Materias Fundamentales de la ISO 26000	Explicación
D1	Alta	Alta	Alta	La empresa opera bajo un modelo de negocio altamente definido (estrategia de bajo costo y eficiencia)).Este direccionamiento estratégico

---

				claro permite identificar fácilmente los puntos donde la Responsabilidad Social Corporativa debe integrarse para mantener la eficiencia y la reputación.
Extractora y Palma Sicarare S.A.S	Media	Media	Parcial	La empresa posee procesos organizacionales estructurados, áreas definidas (ambiental, social, operativa) y apertura a auditorías; además cuenta con políticas estratégicas claras propias del sector agroindustrial. Esto facilita la disponibilidad de información para evaluar prácticas laborales, ambientales y sociales exigidas por la ISO 26000.
Choco Mine	Media	Media	Media	La RS es crucial en minería ( Medio Ambiente y Comunidades), pero la alta

---

---

especialización y las barreras de confidencialidad pueden hacer que el proceso de evaluación de ciertas minerías sea más complejo que en otros sectores.

---

Tigo Colombia (Millicom-Una EMP)	Alta	Alta	Alta	Su operación en infraestructura, tecnología y atención al cliente toca casi todas las materias de la ISO 26000 (Derechos Humanos, Asuntos de Consumidores, Prácticas Justas). La documentación corporativa facilita la evaluación.
----------------------------------	------	------	------	--

---

EMDUPAR S.A.E.S.P	Media -Alta	Alta	Alta	Su misión está ligada directamente al cumplimiento de servicios básicos esenciales, lo que implica un direccionamiento estratégico claro, enfocado en el cumplimiento
-------------------	-------------	------	------	---

---

---

regulatorio y la eficiencia  
operacional.

---

*Nota.* La tabla describe una colección de las empresas que fueron presentadas como propuestas, dando como resultado la elección y justificación de la empresa extractora y palma Sicarare S.A.S. *Fuente.* Elaboración propia sobre diagnóstico ISO 26000 (2025).

### **Análisis de los Criterios**

La elección de Extractora de Palma Sicarare S.A.S., para evaluar enfoques de la ISO 26000 es sólido y altamente justificada, ya que se asumen que las clasificaciones de la empresa son efectivamente “Altas”, de acuerdo con lo descrito en la tabla anterior, porque cumple con la apertura a auditorias y procesos organizacionales estructurados, reduciendo de forma significativa las barreras burocráticas y la dificultad para la recolección información primaria y de secundarios.

Respecto al direccionamiento estratégico posee políticas estratégicas claras propias del sector agroindustrial, lo que asegura que existe una visión formal que puede ser contrastada con los principios de la ISO 26000, más alta de simples acciones aisladas.

Finalmente, la facilidad para Evaluar la ISO 26000, es decir áreas bien definidas en la parte (ambiental, social, operativa)" y "disponibilidad de información"), información que facilita el mapeo directo (Montero Serrano, 2012).

Por todo lo anterior se describirán los elementos principales para conocer un poco más sobre la organización Extractora y Palma Sicarare S.A.S.

### **Presentación de la Empresa**

El Grupo Empresarial Cosargo, compuesto por las empresas Cosargo SAS, Extractora Sicarare SAS y Palmas Sicarare SAS, cuenta con aproximadamente 2. 800 hectáreas destinadas al cultivo de palma de aceite en el municipio de Agustín Codazzi, en el departamento del Cesar.

A través de su empresa Extractora Sicarare S. A. S. , se encarga de procesar la fruta producida por estas compañías y también compra fruta a otros proveedores, creando de esta forma el centro palmero. Su sede administrativa se encuentra en la ciudad de Bogotá, donde opera Cosargo SAS. (EXTRACTORA Y PALMA SICARARE SAS, 2018).

**Tabla 3**

*Información Detallada de la Empresa*

Detalle	Información
Nombre legal	Extractora y Palma Sicarare SAS
Tipo de sociedad	Sociedad por Acciones Simplificadas
Sector económico	Sector agroindustrial, en particular el cultivo y la transformación de la palma grasa. La compañía se enfoca en plantar, recolectar y extraer el aceite de palma. y también puede beneficiarse del fruto comprado a otros proveedores.
Ubicación	Planta Codazzi: Km 11 sur de Agustín Codazzi, Vía Bucaramanga, Vereda Los Manguitos, Agustín Codazzi, Cesar, Colombia. Teléfono: (57) 605 5894036
Sitio web	<u>Inicio - Extractora y Palma Sicarare SAS</u>

*Nota.* En esta tabla se muestra la información más detallada de la empresa, *Fuente:* Elaboración propia con información extraída de (EXTRACTORA Y PALMA SICARARE SAS, 2018).



## Misión

Creamos bienestar y progreso para todos nuestros grupos de interés, empleados y zonas de impacto mediante labores en agricultura, ganadería e industrias, dentro de altos niveles de excelencia y sustentabilidad fundadas en nuestros principios corporativos y creando valor para la familia propietaria, (EXTRACTORA Y PALMA SICARARE SAS, 2018).

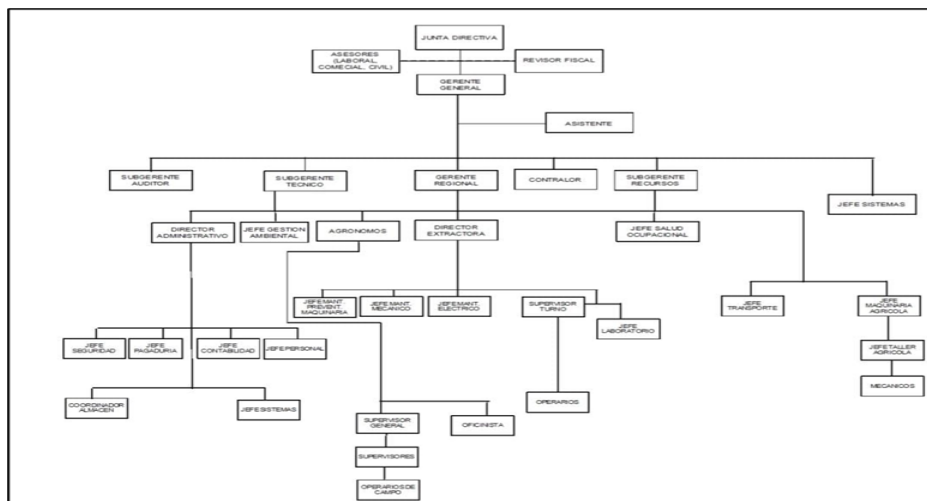
## Visión

En 2027, nos estableceremos como un modelo a seguir en el país en la agroindustria del aceite de palma, granos, ganadería y energías limpias, gracias a la excelencia de nuestros productos y la confianza en nuestro servicio, guiados por principios de sostenibilidad, desarrollo e innovación, siempre con un equipo de trabajadores comprometidos y contentos.

## Estructura Organizacional

### Figura 4

*Estructura Organizacional Palma v Sicarare S.A.S*



Nota. En esta figura se muestra la estructura organizacional de la compañía, Fuente: Inicio - Extractora y Palma Sicarare SAS

## Materias a Evaluar de la Norma ISO 26000 de 2010

Gobernanza de la Organización

Derechos Humanos

Prácticas Laborales

Medio Ambiente

Prácticas Justas de la Operación

Asuntos de Consumidores

Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad

Por lo anterior se aplicó el instrumento de recolección de datos para evaluar las materias anteriormente presentadas, para lo cual se caracteriza la población La empresa Extractora y Palma Sicarare SAS tiene una población laboral de aproximadamente 491 empleados; Esta se especializa en el cultivo de palma para la producción de aceite y otros tipos de frutas con alto contenido graso., y cuenta con alrededor de 2.800 hectáreas de cultivo en Agustín Codazzi, Cesar.

### **Evaluación del Uso de las 7 Temáticas de la ISO 26000 en la Compañía Extractora y Palma Sicarare S. A. S**

El marco de la ISO 26000 será utilizado para auditar las prácticas de Responsabilidad Social (RS) de la extractora, centrándose en el impacto de su cadena de valor (desde el cultivo hasta la extracción del aceite). El estudio se presenta con un alcance descriptivo exploratorio, utilizando una muestra por conveniencia que, aunque limitada en representatividad, es válida para el análisis profundo de las respuestas de los participantes accesibles y para sentar las bases de futuras investigaciones con muestras probabilísticas, dentro de los cuales se encuentran clientes, proveedores y trabajadores. Población = 491 personas n= 43 personas Instrumento:

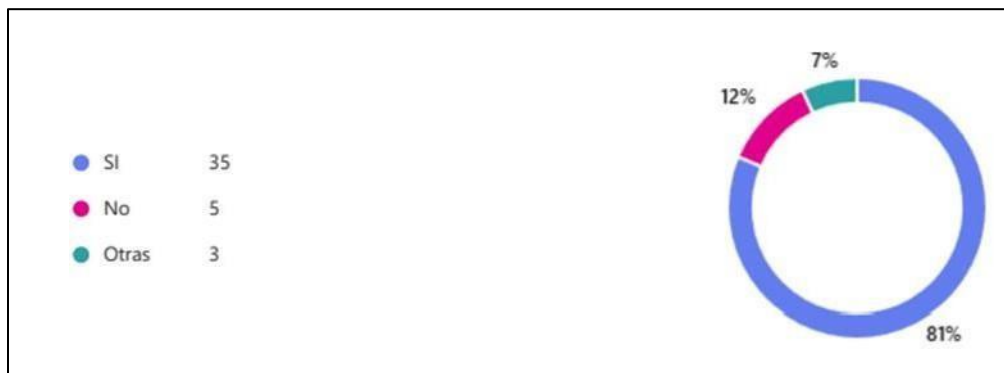
[https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=elQA\\_LskT06dYXP8peud880WQxuwSyxJsJWiC-yP53BUOV02UjIKMTVEVUFHMzBUQjRETVZTUFPXVC4u](https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=elQA_LskT06dYXP8peud880WQxuwSyxJsJWiC-yP53BUOV02UjIKMTVEVUFHMzBUQjRETVZTUFPXVC4u)

## Análisis de los Resultados

¿Conoce sobre la norma ISO 26000 y su aplicación en la empresa SICARARE S A S?

### Figura 5

Gráfica de la ISO 26000 y su Aplicación



*Nota.* En está gráfica se muestran las respuestas a la pregunta sobre la ISO 26000 y su aplicación,

*Fuente:* Encuesta Microsoft Forms

### Análisis

Como se puede evidenciar la mayoría de los encuestados, que equivale al 81% es decir 35 personas, selecciono que SI.

Lo que quiere decir un alto nivel de acuerdo, conocimiento, cumplimiento o experiencia positiva respecto al tema que abordaba la pregunta.

Con el 12% de los participantes, es decir 5 personas respondió NO Aunque es una minoría, este grupo representa un área de oportunidad o de mejora que no debe ignorarse. Es crucial investigar las razones de estas 5 respuestas negativas.

Para la opción "Otras" representa la minoría más pequeña con un 7%, es decir 3 personas. Lo que quiere decir; u bajo porcentaje indica que la pregunta binaria (Sí/No) fue, en general, clara y aplicable para la mayoría de los encuestados.

Todo lo anterior, quiere decir que; la empresa ha realizado esfuerzos significativos en comunicación, sensibilización o capacitación sobre su estrategia de Responsabilidad

Social y su alineación con la ISO 26000. Un alto conocimiento facilita la evaluación de las otras seis materias, ya que los empleados comprenden el marco de referencia y la importancia de sus respuestas.

¿Cuál es su rol en la empresa extractora y palmas SICARARE S A S?

### Figura 6

Grafica del Rol en la Empresa



*Nota.* En esta figura se muestran las respuestas a la pregunta del rol en la empresa, *Fuente:* Encuesta a través de Microsoft Forms

### Análisis

El análisis revela que la muestra utilizada es heterogénea, incluyendo a tres grupos de interés (Stakeholders) fundamentales para la Responsabilidad Social, aunque con una clara desproporción.

De acuerdo a la implicación para la ISO 26000, los resultados de la encuesta, confirma que la muestra no se limitó a los trabajadores internos (como se asumió previamente), sino que es una muestra de múltiples stakeholders por conveniencia.

Esto quiere decir que; una cuarta parte de la muestra está compuesta por Trabajadores de la empresa. Aunque pequeño, este segmento es clave para evaluar la cadena de suministro responsable, que pertenece a la materia de Prácticas Justas de Operación Sus percepciones indican cómo la empresa maneja sus relaciones comerciales externas.

¿En la misión, visión y valores de la empresa se incluyen consideraciones sobre temas relacionados con la RSE?

### Figura 7

Gráfica de la Pregunta sobre la Misión, Visión y Valores de la Empresa



Nota. En esta figura se muestran las respuestas de los encuestados a la pregunta 3 de la encuesta,

Fuente: Encuesta a través de Microsoft Forms

### Análisis

Esta pregunta evalúa el grado de inclusión oficial de (RSE) en la gestión de la entidad (Materia Fundamental de la ISO 26000), lo cual mide el compromiso estratégico de alto nivel de Extractora y Palma Sicarare S.A.S.

Este resultado es un indicador muy fuerte de que la empresa ha establecido las bases formales y estratégicas de su compromiso con la RSE. El desafío pasa de ser un problema de inclusión a un problema de implementación.

En cuanto a los clientes, es muy probable que este grupo haya percibido la RSE a través de la comunicación externa de la empresa (publicidad, sitio web, reportes), lo que confirma que la empresa está comunicando su compromiso estratégico de manera efectiva al mercado.

Por otra parte, el porcentaje de trabajadores que fue de un 26%, es decir un alto porcentaje de SI, en este grupo sugiere que los empleados internos están conscientes de que

la RSE es un pilar estratégico, lo cual es fundamental para alinear su trabajo diario con los objetivos de la organización.

El porcentaje de "No sabe / No responde" (14%) es significativo. Aunque la empresa tiene las consideraciones en sus documentos, la comunicación de estos documentos estratégicos (Misión, Visión, Valores) no ha alcanzado a este grupo. Esto debe ser abordado con campañas de sensibilización interna y externa.

Aunque son solo 2 personas, el "No" (5%) es crítico. Indica que, a pesar de la comunicación formal de la empresa, un pequeño segmento no percibe la existencia de tales consideraciones en la práctica o en los documentos que conoce.

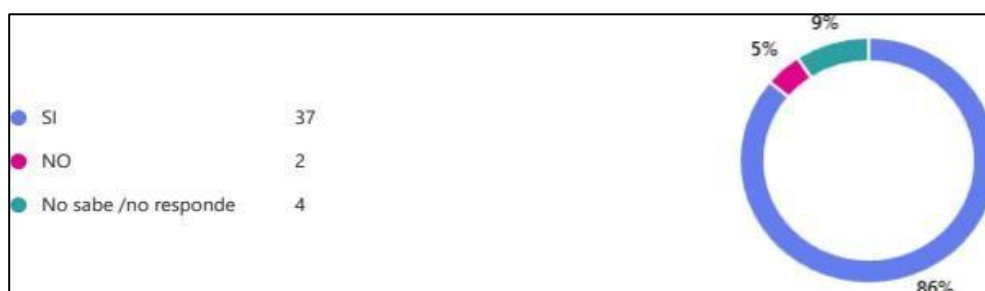
Finalmente, la evaluación inicial de la Gobernanza de la Organización es positiva. La Extractora y Palma Sicarare S.A.S. ha logrado que la inclusión formal de la RSE en su direccionamiento estratégico sea percibida por la gran mayoría de sus stakeholders (81%).

¿Conoce los beneficios de implementar la norma ISO 26000 en la empresa

SICARARE S A S ?

### Figura 8

*Gráfica sobre los beneficios de la ISO en la Empresa*



*Nota.* En esta figura se muestran las respuestas sobre los beneficios de la ISO en la empresa, *Fuente:* Respuestas a la encuesta Microsoft Forms

### Análisis

Este resultado sugiere que la empresa no solo ha comunicado que implementa la RS (como se vio en la alta respuesta en la pregunta sobre la Misión/Visión), sino que también ha logrado comunicar por qué es importante y cómo beneficia a la organización. Un alto

conocimiento de los beneficios actúa como un incentivo intrínseco para que los empleados y stakeholders se adhieran a las prácticas de RS.

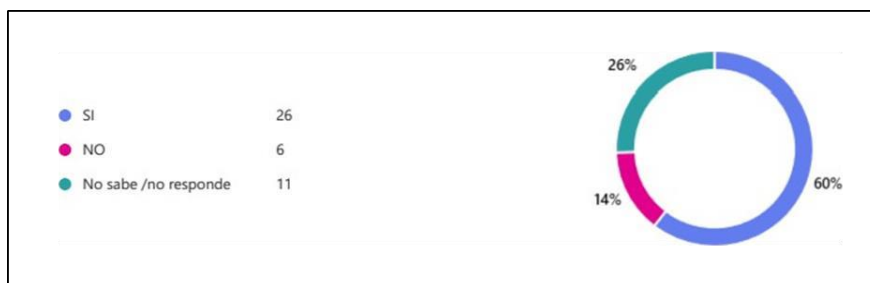
El alto conocimiento de los Clientes sobre los beneficios implica que están valorando la RSE (Materia: Asuntos de Consumidores). Si los Trabajadores conocen los beneficios, es probable que perciban una mejor reputación y un ambiente laboral más ético, lo cual impacta positivamente en las Prácticas Laborales y la Gobernanza. El bajo porcentaje de "No" (5%) es ideal. Esto significa que casi nadie cree que la RS no trae beneficios, reforzando la percepción positiva general.

Las 4 personas que respondieron "No sabe / No responde" deben ser el foco de futuras comunicaciones. Este grupo aún no tiene claridad sobre la rentabilidad o el valor que genera la RS. Existe una cultura interna y externa que no solo es consciente de la ISO 26000 (81% en la pregunta anterior) sino que también entiende y valora los beneficios que aporta a la empresa (86%). Esto establece una base excelente para evaluar la implementación práctica de las otras seis materias de la ISO 26000, pues la voluntad y la conciencia de los stakeholders ya están alineadas con la RS.

¿Conoce la estructura de gobernanza de la empresa en relación con la norma ISO 26000?

### Figura 9

*Gráfica de la Pregunta Sobre la Estructura de Gobernanza y la Relación*



Nota. En esta figura se muestran las respuestas de los encuestados a la pregunta 5 de la encuesta

,Fuente: Encuesta a través de Microsoft Forms.

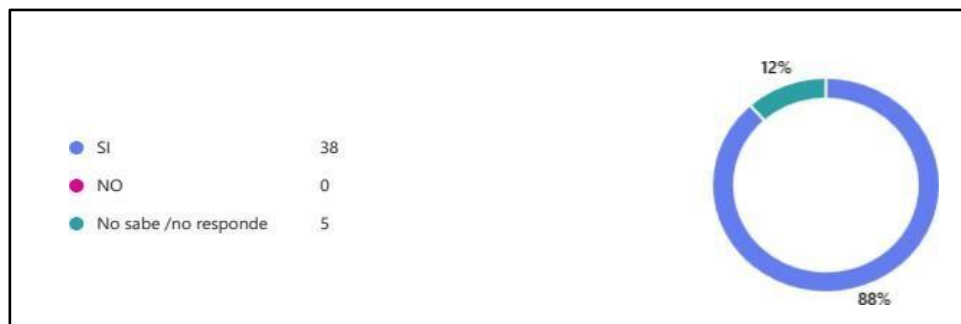
## Análisis

Los resultados muestran una tendencia contundente: el 60% de los encuestados considera que SICARARE S.A.S No posee una política de responsabilidad social clara, visible o bien comunicada. Solo un 11% percibe lo contrario. Esta diferencia significativa evidencia un problema importante de comunicación interna, transparencia y construcción de cultura organizacional.

¿Considera que la empresa tiene una política de responsabilidad social clara y comunicada?

### Figura 10

*Gráfica de las Respuestas sobre la política de RS*



Nota. En esta figura se muestran las respuestas a la pregunta sobre la política RS, Fuente: Elaboración del grupo

## Análisis

Los hallazgos indican que la gran parte de los encuestados (88%) no sabe cómo participan los grupos relevantes como consumidores, suministradores, sociedad, trabajadores, organismos gubernamentales, entre otros, en la implementación de la norma ISO 26000. Solo un 12% dice estar al tanto de este procedimiento. Este resultado muestra una diferencia notable en la comunicación dentro de la organización y enfoque RSE que sugiere la ISO 26000, que se fundamenta precisamente en la participación activa y en el diálogo con los interesados.



¿Conoce cómo se involucran los stakeholders en la implementación de la norma ISO 26000 en la empresa SICARARE S A S ?

### Figura 11

*Gráfica sobre cómo se Involucran los Stakeholder en la implementación de la ISO*



*Nota.* En esta figura se muestran las respuestas de los encuestados a la pregunta 7 de la encuesta, *Fuente:* Encuesta a través de Microsoft Forms

### Analisis

En el gráfico se puede observar que la gran parte de los participantes, tienen conocimiento o percibe que existe un proceso claro de involucramiento de que los esfuerzos iniciales de comunicación y gestión de la RSE están siendo efectivos para el segmento más respectivo o visible. Esto quiere decir que es el dato más relevante con el 54% que corresponde a 22 personas que respondió "SI", y el otro hallazgo más relevante es la brecha de conocimiento en la que se puede evidenciar que el 44% de los encuestados es decir 18 personas, que son casi la mitad de la muestra representa una brecha de comunicación significativa, en ISO 26000 basada en la gobernanza y contribución de los stakeholders. Este 44% no es un rechazo, sino un riesgo de cumplimiento y reputacional a largo plazo. Una implementación de RSE con participación incompleta o percibida como no transparente puede socavar la credibilidad de SICARARE S.A.S.

Finalmente la Respuesta “NO” con el 2% que corresponde a 1 persona indica la baja tasa de rechazo directo es muy favorable, que no existe una percepción generalizada de que la empresa no involucra a los stakeholders, el tema principal es la escasez de comprensión. ¿Considera que la empresa realiza acciones para minimizar su impacto ambiental?

## Figura 12

*Gráfica de Respuestas sobre las Acciones para Minimizar el Impacto Ambiental*



*Nota.* En esta figura se muestran las respuestas de los encuestados a la pregunta 8 de la encuesta, *Fuente:*

Encuesta a través de Microsoft Forms

## Analisis

La mayoría de los que respondieron (86%) opina que la compañía sí realiza acciones para minimizar su impacto ambiental, lo que indica un alto reconocimiento de sus prácticas ambientales.

Solo un 7% respondió que no y otro 7% no sabe, lo que sugiere que, aunque las acciones existen, no todos los colaboradores están informados, por lo que la empresa podría mejorar la comunicación interna sobre estos programas.

En general, los resultados muestran un buen desempeño ambiental, alineado con la ISO 26000.

¿Considera que la empresa maneja estrategias de medidas para reducir el consumo de agua y energía?

### Figura 13

*Grafica de la Respuestas Sobre el Manejo de Medición.*



*Nota.* En esta figura se muestran las respuestas de los encuestados a la pregunta 9 de la encuesta, *Fuente:* Encuesta a través de Microsoft Forms

### Analisis

La mayoría de los participantes (86%) afirma que la empresa sí implementa estrategias para disminuir el uso de agua y electricidad, lo que demuestra una percepción positiva del compromiso ambiental y para la administración eficaz de recursos en la entidad.

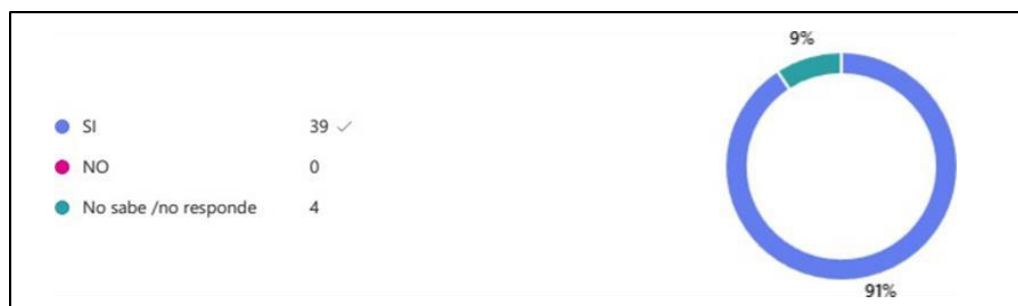
El 2% que respondió “No” indica que existe un grupo mínimo que no reconoce estas acciones, mientras que el 12% que no sabe o no responde sugiere que aún falta socialización interna sobre las medidas ambientales aplicadas.

En conjunto, los resultados evidencian que la empresa mantiene buenas prácticas de eficiencia ambiental, aunque debería fortalecer la comunicación y sensibilización para que todos los colaboradores conozcan dichas estrategias.

¿Conoce si la empresa tiene mecanismos para abordar y resolver quejas y reclamos relacionados con derechos humanos?

## Figura 14

### Grafica sobre conocimientos para Abordar las PQRS



*Nota.* En esta figura se muestran las respuestas de los encuestados a la pregunta 10 de la encuesta,

*Fuente:* Encuesta a través de Microsoft Forms

## Análisis

Los hallazgos indican que el 91% indica que la empresa dispone de procedimientos para manejar y solucionar quejas relacionadas con derechos humanos, lo cual demuestra un alto grado de confianza y comprensión acerca de los recursos institucionales disponibles. Esto sugiere que la empresa ha conseguido establecer procedimientos claros y visibles para la protección y atención de casos que involucran derechos humanos. El 9% que contestó “No sabe/No responde” indica que, aunque hay mecanismos en su lugar, no toda la población está completamente al tanto de ellos.

¿Considera que la empresa cumple con las normas laborales y de seguridad en el trabajo?

## Figura 15

### Gráfica sobre adherencia a las Normativas Laborales y de Seguridad en el Empleo



*Nota.* En esta figura se muestran las respuestas de los encuestados a la pregunta 11 de la encuesta,

*Fuente:* Respuestas de la encuesta realizada a través de Microsoft Forms.

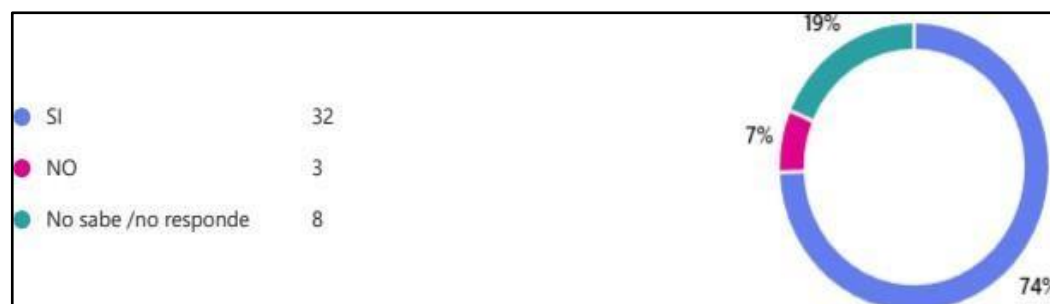
## Análisis

El gráfico ilustra cómo los encuestados perciben si la compañía sigue las leyes laborales y de seguridad. Los resultados muestran que hay una opinión muy positiva entre los empleados. El 91% contestó “Sí”, lo que sugiere una gran confianza en que la empresa observa las normativas laborales y asegura un entorno seguro. Este alto porcentaje indica que las políticas internas, los protocolos, las precauciones de seguridad y el respeto por las reglas son evidentes, efectivos y bien comunicados en la organización. Es notable que no hubo respuestas negativas (“No”), lo que refuerza la percepción de que la empresa presenta una imagen fuerte en una pequeña parte del equipo que no comprende del todo cómo la empresa maneja estos temas. Esto podría ser por la ausencia de información clara o porque no todos los trabajadores tienen el mismo acceso a los procesos de seguridad y cumplimiento. Cuanto a cumplimiento legal y salvaguarda del trabajador. Por otro lado, un 9% eligió “No sabe / no responde”, lo que significa que esto representa una

¿Conoce el manejo de residuos y los subproductos de la producción en la empresa SICARARE S A S ?

### Figura 16

*Gráfica sobre el Manejo de los Residuos y los Subproductos de la Producción en la Empresa*



*Nota.* En esta figura se muestran las respuestas a la pregunta sobre el manejo de los residuos y los subproductos de la producción, *Fuente:* Encuesta a través de Microsoft Forms

## Análisis

El gráfico muestra cuánto saben los encuestados sobre la gestión de residuos y los subproductos generados en la empresa SICARARE S. A. S. Los datos indican que la mayoría del equipo (74%) dice que tiene conocimiento de estos procesos, lo que sugiere que la empresa ha conseguido compartir, en gran medida, información acerca de su gestión ambiental interna. Este grado de conocimiento implica que hay prácticas visibles o comunicadas sobre la correcta gestión de residuos, o que los trabajadores están acostumbrados a los procedimientos establecidos. Sin embargo, un 7% de los encuestados contestó “No”, lo que revela que todavía

hay un pequeño grupo que no sabe cómo se gestionan los residuos y subproductos. Esto puede indicar que es necesario mejorar la formación o la comunicación en ciertos ámbitos.

Además, un 19% seleccionó “No sabe / no responde”, una cifra significativa que indica que casi una quinta parte de los trabajadores no tiene un entendimiento claro sobre este tema ambiental.

Esto ofrece a la empresa una oportunidad para mejorar la comunicación de sus políticas y prácticas relacionadas con la gestión de residuos, garantizando que todos los empleados entiendan su relevancia y cómo funcionan.

¿Conoce si la empresa patrocina eventos sociales; promueve el trabajo voluntario por parte del personal, o está involucrada en la educación u otros sectores de la sociedad?

### Figura 17

*Gráfica de la Compañía que Apoya Actividades Sociales y Fomenta el Voluntariado*



*Nota.* En esta figura se muestran las respuestas de los encuestados a la pregunta apoyo a actividades sociales y fomento del voluntariado de la encuesta, *Fuente:* Encuesta a través de Microsoft Forms

## Análisis

El diagrama indica una clara opinión favorable sobre las tareas de compromiso social llevadas a cabo por la compañía. Una gran mayoría de las personas encuestadas (84%) dice estar al tanto de que la empresa apoya eventos sociales, fomenta el trabajo voluntario o se involucra en proyectos educativos y comunitarios. Esto implica que las acciones sociales de la organización son perceptibles y reconocidas por la mayoría del equipo. No hay respuestas desfavorables, lo que sugiere que ningún participante siente que la empresa carezca de compromiso social. No obstante, un 16% indicó no saber o no contestar, lo que implica que hay un grupo de empleados que no está bien informado sobre estas acciones. En resumen, los hallazgos muestran que la compañía exhibe una buena percepción interna en temas de responsabilidad social, aunque todavía tiene oportunidades para optimizar la comunicación y promoción de sus iniciativas y así asegurarse de que todos los empleados estén informados.

¿Considera que se llevan a cabo programas regulares de auditoría y evaluación en materia ética, valores y RSE, para ser conscientes de los resultados al poner en marcha dichas estrategias?

### Figura 18

*Grafica Sobre los Programas Regulares de Auditoría y Evaluación*



*Nota.* En esta imagen se presentan las respuestas de los participantes a la pregunta 14 de la encuesta, *Fuente:*

Encuesta realizada mediante Microsoft Forms.

## Análisis

Esta ilustración refleja la opinión acerca de la ejecución de auditorías y evaluaciones éticas en Sicarare S. A. S. El 34 % de los participantes en la encuesta mencionó un empeño por parte de la institución para supervisar y mejorar la ética dentro de la organización (RSE). No obstante, el 1 % indicó que no tiene conocimiento o carece de información al respecto. En relación a esto, se presenta una oportunidad para mejorar la comunicación interna y garantizar que todos los involucrados estén al tanto de los métodos de evaluación disponibles.

¿La empresa promueve la competencia leal y justa en el mercado?

## Figura 19

*Grafica sobre la Promoción de la Competencia Leal y Justa en el Mercado*



*Nota.* En esta figura se muestran las respuestas a la pregunta sobre la promoción de competencia leal y justa en el mercado, *Fuente:* Respuestas a las preguntas de la encuesta Microsoft Forms

## Análisis

Esta imagen presenta datos sobre los encuestados que tienen un compromiso con la competencia justa en Sicarare S. A. S. El 42 % opina que la compañía fomenta prácticas éticas en el mercado, el 0 % afirmó que no es así, y el 2 % no está seguro o no contestó. Esta información muestra una percepción favorable sobre la honestidad empresarial; subraya la necesidad de continuar con los procesos que refuercen la comunicación y la claridad respecto a



las normas y actividades creadas para asegurar una competencia equitativa.

¿La empresa ofrece productos y servicios que cumplen con las normas de calidad y seguridad?

### Figura 20

*Grafica de Respuestas sobre la Calidad del Producto*



*Nota.* En esta figura se muestran las respuestas de los encuestados a la calidad del producto, *Fuente:*

Respuestas a través de Microsoft Forms

### Análisis

Esta imagen presenta los resultados acerca de cómo Sicarare S. A. S. percibe la calidad y seguridad. El 95 % de los encuestados presta atención a si se llevan a cabo regulaciones, el 0 % no dio una respuesta negativa y el 5 % no está seguro o no contestó. Estos resultados indican un gran grado de confianza en los procesos de producción y en el compromiso de la entidad con la protección de la excelencia en la asistencia.

## **Análisis en Porcentaje por Cada Una de las Materias de la ISO 26000 en la Empresa Extractora y Palma Sicarare S.A.S.**

### **Gobernanza de la Organización**

Respecto a las materias a evaluar de la ISO 26000 de la compañía y la encuesta aplicada en cuanto a “Gobernanza de la Organización”, se pudo ver apreciar que el 81%, es decir 35 personas conocen sobre la ISO 26000 y el otro 12% no conocen sobre la norma, con el 7% no sabe o no responde.

Respecto a la misión, la visión y los principios de la compañía, se incorporan aspectos que están vinculados a la (RSE) con el 81% respondieron que “SI” el 14% no saben o no responden y el 5% responden que “NO”.

Dentro de la materia de Gobernanza también se incluyen las temáticas de beneficios en abordar la ISO 26000 en la compañía, el 86% de las personas si conoce los beneficios de la implementación de la ISO 26000, a la respuesta de “NO”, con el 5% es decir 2 personas no conocen los beneficios de la implementación y el 9% es decir 4 personas no saben no responden.

Luego respecto a si conoce la estructura de gobernanza de la empresa en relacion con la ISO 26000, el 60% de las personas afirman que si la conoce y el 26% no sabe o no responde, y el 14% afirman que no.

Otro aspecto de la Gobernanza es la responsabilidad social clara y comunicada, que en esta encuesta el 88% de las personas que corresponde a 38 personas considera que la empresa si cuenta con una política de RSE clara y comunicada y la otra parte con el 12% que corresponde a 5 personas no saben o no responden.

En cuanto al involucramiento que tienen los Stakeholders en la implementación ISO 26000 de la empresa el 54%, es decir 22 personas si conoce como se involucran los stakeholders

es la implementación de la norma y el 44% que corresponde a 18 personas no saben o no responden.

Por último, en la puesta en marcha de programas constantes de revisión y análisis sobre ética, principios y responsabilidad social, es importante ser conscientes de los resultados al implementar estas estrategias. que el 91% de las personas que corresponde a 40 personas considera que efectivamente la empresa si promueve prácticas éticas en el mercado y solo el 9% de los encuestados no saben o no responden y finalmente el 0% responden que "NO".

### **Derechos Humanos**

Respecto la asignatura de Derechos Humanos se centra en la importancia de respetar y promover los derechos fundamentales. Según datos, el 91% de los encuestados, que son 39 personas, opina que cree que la empresa sigue las reglas laborales y de seguridad en el trabajo. Por otro lado, solo el 9%, es decir, 4 personas, piensa que "NO".

### **Prácticas Laborales**

De acuerdo a esta materia que se relaciona con todas las políticas y prácticas concernientes al trabajo realizado en nombre de la organización, incluyendo la salud, la seguridad y el crecimiento de los empleados es un tema en el que el 74% de la gente, lo que equivale a 32 individuos, tiene conocimiento sobre la gestión de desechos y los productos secundarios de la fabricación en la compañía. es decir la mayoría de las personas conoce el manejo de este proceso. En cambio el 19% es decir 8 personas no conocen este proceso.

### **Medio Ambiente**

En cuanto a esta materia que se enfoca en cómo las decisiones y acciones afectan al medio ambiente de la organización, que en esta encuesta el 86% de los encuestados considera que la empresa realiza acciones para minimizar su impacto ambiental y el 7% considera que no y el otro 7% que no sabe o no responde.

Además, el 86% de los encuestados considera que la empresas maneja acciones para disminuir el uso de agua y energía, mientras que el 12% que corresponde a 5 personas no sabe o no responde.

El otro ítem para esta materia, es la compañía apoya actividades comunitarias impulsa la labor del equipo o participa en la enseñanza u otros ámbitos de la comunidad; la encuesta arroja que el 84% de los encuestados responde que sí, y el 16% de los encuestados responden que no saben o no responden.

### **Prácticas Justas de Operación**

En cuanto a esta materia, se pudo encontrar que los encuestados en su mayoría consideran que la empresa promueve la competencia leal y justa en el mercado en lo que se pudo ver reflejado que el 95% de las personas, es decir 42 personas consideran que sí que la empresa ofrece servicios con las normas en calidad y seguridad, y el 9% que corresponde a 2 personas es decir no saben o no responden, que es un porcentaje muy bajo.

### **Asuntos de Consumidores**

En cuanto a esta materia, se pudo encontrar que los encuestados en su mayoría consideran que la empresa promueve la competencia leal y justa en el mercado en lo que se pudo ver reflejado que el 95% de las personas, es decir 42 personas consideran que sí que la empresa Ofrece mercancías y servicios, el 9% que representa a 2 individuos significa que no tienen conocimiento o no ofrecen respuesta, lo cual es un porcentaje.

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

Respecto este tema, se relaciona con la manera en que la organización apoya el avance social y económico de las comunidades donde trabaja. Según la encuesta, el 77% de los participantes, que son 34 personas, piensan que se realizan de manera habitual programas de

auditoría y evaluación relacionados con la ética, los valores y la (RSE) para estar informados sobre los resultados al implementar estas estrategias y el 20% no sabe o no responde.

## **Análisis Descriptivo para Cada Una de las Áreas de la ISO 26000 en la Empresa Extractora y Palma Sicarare S. A. S.**

Los hallazgos de encuesta muestran un elevado nivel de reconocimiento y una visión bastante favorable sobre (RSE) dentro de la empresa por parte de los encuestados (Trabajador, Cliente, Proveedor. En cuanto a la Gobernanza de la Organización, esta materia muestra un claro compromiso organizacional percibido, pero con posibles brechas de comunicación interna en la estructura formal, ya que, tiene un Alto Conocimiento de la norma a nivel general en cuanto a la RSE en la misión y la visión posee una fuerte integración de RSE en los pilares estratégicos de la empresa.

Adicional a lo anterior, en cuanto al conocimiento de la Estructura de la Gobernanza, tiene un punto de mejora aunque el concepto de RSE es conocido, la estructura formal de gobernanza relacionada con ISO 26000 (quién hace qué) es conocida por una minoría simple (60%), lo que indica una posible necesidad de formalizar y comunicar mejor los roles y responsabilidades.

De la misma forma, en cuanto al Involucramiento de Stakeholders, tiene un mayor punto de mejora, ya que la mitad de los encuestados desconoce cómo se involucran las partes interesadas

Respecto a los Derechos Humanos, que se relaciona con el cumplimiento de las Normas Laborales y Seguridad, se puede evidenciar una fortaleza destacada, con un alto porcentaje sugiere que la empresa tiene mecanismos sólidos para salvaguardar esos derechos y seguridad de sus empleados, o al menos es la percepción predominante.

Así mismo, la materia de medio ambiente; las acciones para minimizar el impacto ambiental; se evidencia que la percepción es que la empresa es muy activa y efectiva en la

gestión de su impacto ambiental, y en cuanto a las estrategias para reducir agua y energía, existe una amplia percepción.

Respecto procedimientos de integridad y transparencia que promueve la competencia leal y justa la percepción es máxima integridad, ya que los encuestados consideran que la empresa opera bajo principios de ética y justicia en el mercado, una fortaleza clave en esta materia.

En cuanto a los Asuntos con Consumidores, se evidencia que poseen una máxima confianza: La empresa goza de una excelente reputación respecto a la calidad y seguridad de lo que ofrece, lo cual es fundamental para el consumidor.

Finalmente, en lo que se refiere a la asignatura de Prácticas Laborales de la ISO 26000, se enfoca en las políticas y acciones vinculadas al trabajo dentro de la organización, abarcando aspectos como el empleo, las relaciones laborales, las condiciones de trabajo y la protección. El 65% de los encuestados son Clientes, mientras que solo el 26% son Trabajadores (la audiencia principal para las Prácticas Laborales). Este desequilibrio es crucial para interpretar los resultados de esta materia, ya que la percepción de las Prácticas Laborales internas estará fuertemente sesgada por la perspectiva externa (Clientes/Proveedores).

## **Determinación de Aplicación ISO 26000**

### **Identificación del Problema Central (Extractora y Palma Sicarare S.A.S.)**

#### ***Justificación con Datos de Fase 3***

El 44% NO sabe cómo se involucran los stakeholders en la implementación de la norma. Además se pudo demostrar 91% de los entrevistados afirma que la empresa cumple con las normas laborales y de seguridad. Esto sugiere que las materias de Derechos Humanos y Prácticas Laborales están firmemente arraigada a nivel de complacer, la mayorías de los encuestados perciben que la empresa realiza acciones para minimizar el impacto ambiental el 86% y maneja estrategias para reducir el consumo de energía. Así mismo, los segmentos internos desconocen roles y estructura de gobernanza. Principalmente la incoherencia se centra en que a pesar de las buenas prácticas, la mayor parte de los stakeholders no logran conectar las acciones a una estrategia formal y comunicada. Las fortalezas se perciben como acciones aisladas y no como el resultado de una gobernanza de RSE estructurada.

Lo que se espera es que la visión formal contrastada con ISO 26000 y la practica percibida es un resultado incoherente, porque la política RSE no es clara ni comunicada, las evidencias muestran que el 60% de los encuestados considera que la empresa no tiene una política de RSE clara y comunicada, esto implica que la base estratégica de la RSE es débil. El cumplimiento es ad hoc y no sistémico. Todo lo anterior, evidencia que existen políticas y acciones, pero los colaboradores y externos no perciben articulación clara. El problema no es la ausencia de RSE, sino la falta de participación, integración y comunicación, un elemento crítico en ISO 26000.

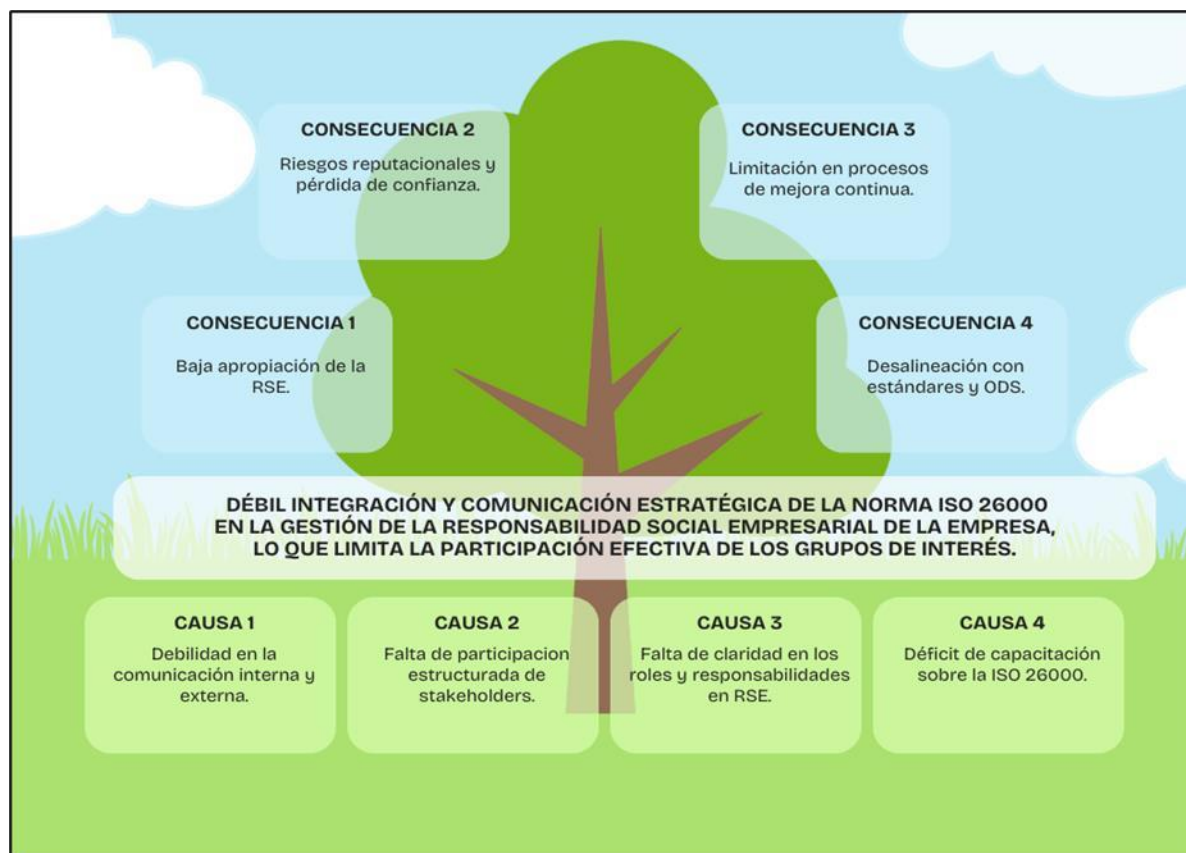
Este problema afecta directamente Gobernanza Justas, Participación Comunitaria y parcialmente Derechos Humanos.



## Árbol de Problemas -ISO 26000 Sicarare S.A.S

**Figura 21**

### Árbol de Problemas



*Nota.* En esta figura se muestra la problemática central de sus causas y consecuencias, *Fuente:* Elaboración del grupo de trabajo.

### *Cuadro de Satakeholders*

**Tabla 4**

*Tabla de Stakeholders*

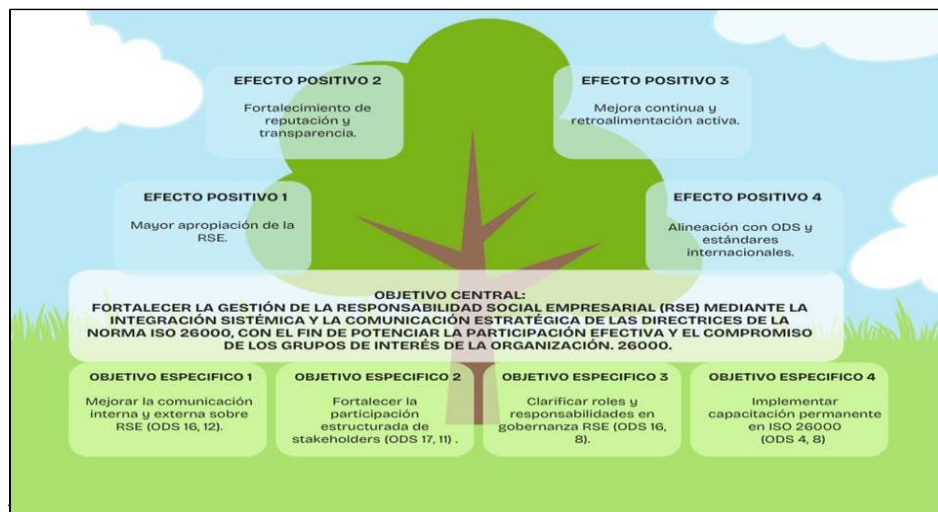
Stakeholders	Impacto del Problema	Tipo de afectación
Trabajadores	Desconocimiento de políticas, bajo empoderamiento, poca participación.	Interna – laboral, motivacional.
Proveedores	Falta de claridad en prácticas responsables; escasa comunicación.	Operativa – comercial.
Clientes	No perciben una política clara de RSE; riesgos reputacionales.	Comercial – confianza. Mantener satisfecho Comunicación de valor, certificaciones
Comunidades locales	Poca participación en decisiones y programas sociales.	Social – comunitaria. Monitorear - Cumplimiento normativo, colaboración institucional.
Accionista / Alta dirección:	Pérdida de competitividad y debilidad estratégica.	Estratégica – reputacional.
Autoridades / Gobierno:	Información insuficiente sobre prácticas de sostenibilidad.	Regulatoria - cumplimiento.
Ambiente (stakeholder no humano):	Acciones ambientales no alineadas con participación comunitaria.	Ambiental – sostenibilidad. ONGs Ambientales

*Fuente:* Elaboración del grupo

## Árbol de Objetivos

Figura 22

## Árbol de Obietivos



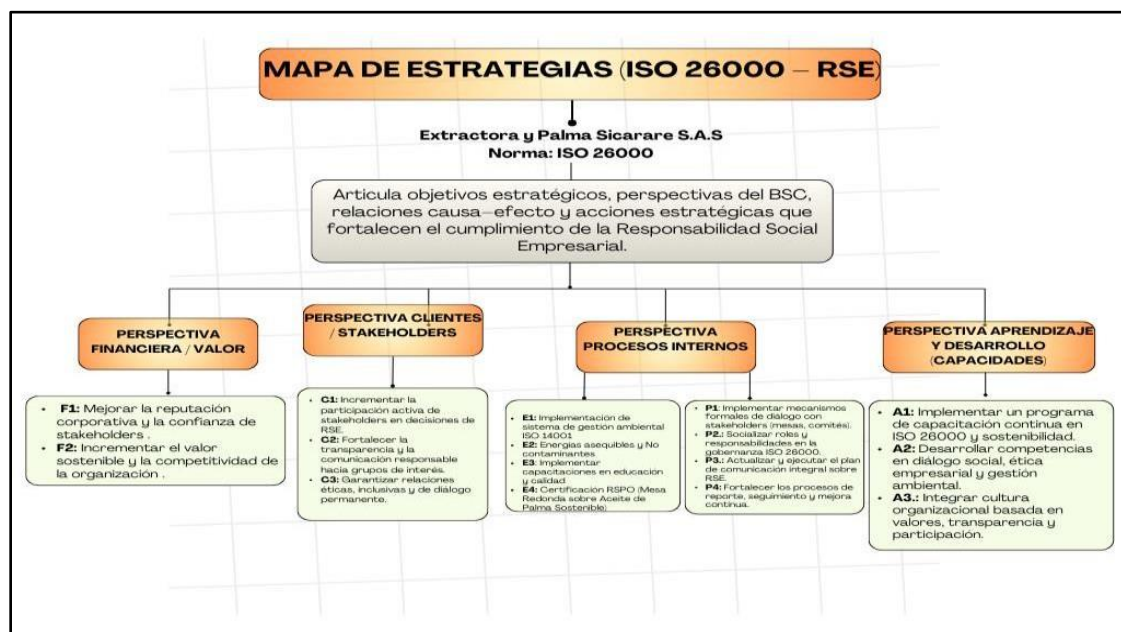
Nota. En esta figura se muestral la problemática principal, causas y efectos de la problemática,

Fuente: Elaboración del grupo

## Mapa de Estrategias

Figura 23

## Mapa de Estrategias



Nota. En esta figura se muestra el mapa de estrategias de la propuesta, Fuente: Elaboración del grupo

## **Análisis Ético Acerca de la Consistencia Entre El Discurso Institucional y la Práctica Real de la RSE**

### **Reflexión Crítica**

La compañía Extractora y Palma Sicarare S. A. S. muestra, en su discurso, un profundo compromiso con la RSE) que se refleja en su misión, visión, valores corporativos y declaraciones estratégicas. Estos aspectos destacan la relevancia de la sostenibilidad, la calidad, el bienestar de los grupos interesados y el desarrollo completo de las comunidades en las que trabaja. A simple vista, la empresa intenta conformarse a los principios de la ISO. 26000 y proyecta una identidad organizacional orientada hacia la ética, la transparencia y el impacto social positivo.

Sin embargo, al analizar los resultados del diagnóstico realizado en la Fase 3, se evidencia que existe una brecha significativa entre lo que la empresa comunica y lo que los stakeholders realmente perciben, especialmente en aspectos relacionados con gobernanza, participación y comunicación interna y externa.

Por un lado, las encuestas muestran que una amplia mayoría reconoce acciones ambientales, prácticas laborales adecuadas, mecanismos de quejas en derechos humanos y programas sociales. Esto refleja fortalezas reales de la organización que coinciden con lo que declara en sus documentos institucionales. La empresa ha avanzado de forma consistente en las materias de Medio Ambiente, Prácticas Laborales, Competencia Justa, y Asuntos de Consumidores. En estos ámbitos, la coherencia entre discurso y práctica es sólida y genera confianza, (Aponte Sarmiento et al., 2021).

Sin embargo, también se observan debilidades estructurales que afectan el cumplimiento íntegro de dirección de ISO 26000 particularmente en:

### ***Gobernanza de la RSE***

Aunque la empresa afirma contar con políticas claras, un porcentaje significativo de los encuestados no conoce la estructura de gobernanza asociada a la RSE. Esto revela una desconexión entre la dirección estratégica y la socialización con los empleados, proveedores y comunidad.

### ***Participación e Involucramiento de los Stakeholders***

El 44 % de los stakeholders no sabe cómo los grupos de interés participan en la aplicación de la ISO 26000. Esto es crítico, pues la norma se fundamenta en el diálogo social, la participación informada y la inclusión de diversos actores.

La falta de claridad en este aspecto no solo afecta la transparencia, sino que limita la posibilidad de construir una gestión verdaderamente integral y coherente con los principios RSE

### ***Comunicación Corporativa y Organizacional***

Aunque la empresa tiene acciones concretas y programas funcionales, estos no son conocidos por todos. La percepción de desconocimiento evidencia que la comunicación no llega a todos los niveles, lo que genera una brecha entre: lo que la empresa *dice que es*, y lo que los stakeholders perciben.

### ***Formación Insuficiente en ISO 26000***

A pesar del conocimiento general de la norma, existe una falta de capacitación sistemática y transversal que impida que todos los actores comprendan:

- sus roles,
- sus responsabilidades,
- y su contribución dentro de la RSE.

## Conclusiones Estratégicas

Existe un cumplimiento técnico, pero carece de un marco de gobernanza visible. Es urgente formalizar y comunicar quienes toman las decisiones de RSE y bajo que política. Sin una estructura clara, la sostenibilidad depende de voluntades individuales y no de procesos corporativos, (Díaz Patiño, 2008).

La brecha entre el discurso institucional y la percepción (donde un 44% de stakeholders desconoce su participación) genera un riesgo de legitimidad. Si la empresa no comunica sus hitos ambientales y sociales, pierde la oportunidad de convertir la RSE en una ventaja competitiva real.

Para alinearse con la ISO 26000, la empresa debe transitar hacia la implementación de la "Mesa de Diálogo Permanente". La estrategia debe permitir que las prioridades de RSE sean co-definidas con trabajadores y proveedores, asegurando que la gestión social no sea impuesta, sino consensuada.

El enfoque estratégico inmediato debe estar en el "Inner Circle" (Círculo Interno). No se puede proyectar una imagen de sostenibilidad externa si los actores que operan el negocio (empleados y proveedores) no comprenden su rol dentro de la ética y la transparencia de la organización.

La RSE no debe ser solo responsabilidad de un área ambiental o social. Se requiere un programa de capacitación continua que desarrolle competencias en diálogo social y ética empresarial en todos los niveles, convirtiendo la sostenibilidad en un valor de la cultura organizacional y no en un check-list de auditoría.

El análisis realizado permitió evidenciar que Extractora y Palma Sicarare S.A.S. cuenta con importantes avances y acogida de medidas (RSE); principalmente en los ámbitos de

protección ambiental, condiciones laborales y derechos fundamentales. No obstante, se identificó una brecha relevante entre el discurso institucional y la percepción de los stakeholders, principalmente en aspectos de gobernanza, comunicación y participación, (EXTRACTORA Y PALMA SICARARE SAS, 2018). En este sentido, la empresa requiere fortalecer la articulación estratégica de la ISO 26000 mediante una gobernanza visible, mecanismos formales de diálogo y procesos de capacitación continua, que permitan consolidar una gestión de la RSE más coherente, participativa y alineada con los ODS. Dentro del compromiso de sostenibilidad; La empresa ha obtenido certificaciones como RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil) y APSCo (Corporación Aceite de Palma Sostenible de Colombia), la empresa ha implementado prácticas como la reducción Sobre la utilización de pesticidas y la defensa de la biodiversidad, demostrando dedicación hacia la responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad, sin embargo, todavía hay retos y posibilidades para avanzar. Se refiere al compromiso que las organizaciones asumen para ayudar a la sociedad, lo que significa que sus acciones afectan directamente iniciativas que promueven el progreso económico. De esta manera, los beneficios se dirigen hacia las compañías que adoptan la responsabilidad social empresarial y hacia el entorno natural ha llegado a ser un elemento fundamental para la planificación estratégica en las organizaciones, y esto se basa principalmente en la norma ISO 26000. Es fundamental que la compañía continúe esforzándose por minimizar su huella en el medio ambiente y aumentar las condiciones laborales de sus empleados y con la sociedad.

**Plan de Acción y Seguimiento Empresa: Extractora y Palma Sicarare S.A.S Marco ISO  
26000**

**Dimensión : Gobernanza de la Organización**

El objetivo estratégico es institucionalizar la RSE mediante una estructura de gobernanza clara y una política formal comunicada al 100% de la entidad empresarial.

**Tabla 5**

*Dimensión Gobernanza de la Organización*

Estrategia	Plazo	Indicador
Creación del Comité de Ética y Sostenibilidad con representación de diversas áreas.	Corto Plazo (3 meses )	Acta de constitución del comité y definición de funciones.
Redacción y oficialización de la Política de RSE Integrada (basada en ISO 26000).	Corto Plazo (4 meses)	Documento de política aprobado por la Alta Dirección.
Campaña masiva de socialización "Sicarare Sostenible" (misión, visión y valores éticos).	Mediano Plazo (6 meses)	% de colaboradores que superan la evaluación de conocimiento de la política (>80%).

*Nota.* En está tabla se muestra la estrategia, el plazo y el indicador de la dimensión gobernanza de la organización *Fuente:*

Elaboración propia del grupo



## Dimensión: Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad

El Objetivo estratégico migrar de acciones sociales aisladas a un modelo de diálogo social y co-creación con los stakeholders.

**Tabla 6**

*Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad*

Estrategia	Plazo	Indicador
Implementación de la "Mesa de Diálogo Permanente" con líderes comunitarios y proveedores.	Mediano Plazo (8 meses )	Número de sesiones realizadas al año (mínimo 4)
Programa de Puertas Abiertas: Visitas guiadas para que la comunidad conozca las certificaciones RSPO y APSCo.	Largo Plazo (12 meses)	Número de visitantes externos y nivel de satisfacción de la comunidad.
Desarrollo de proyectos productivos locales alineados con la cadena de valor de la palma	Largo Plazo (18 meses)	% de proveedores locales integrados a programas de sostenibilidad.

*Nota.* En esta tabla se muestra la estrategia, el plazo y el indicador de la dimensión participación activa y desarrollo de la comunidad, *Fuente:* Elaboración propia del grupo.

## Dimensión: Prácticas Laborales y Derechos Humanos

El objetivo estratégico es fortalecer el empoderamiento y la formación técnica en sostenibilidad para cerrar la brecha del 44% de desconocimiento.

### Tabla 7

#### Dimensión Prácticas Laborales y Derechos Humanos

Estrategia	Plazo	Indicador
Programa de formación continua en ISO 26000 y ODS para todo el personal.	Mediano Plazo (12 meses)	Horas de capacitación en RSE por empleado al año.
Fortalecimiento del canal de denuncias y sugerencias con retroalimentación garantizada.	Corto Plazo (6 meses)	Tiempo promedio de respuesta a peticiones/quejas de trabajadores.
Auditoría interna de cumplimiento de Derechos Humanos bajo el estándar RSPO.	Anual	Puntaje obtenido en la auditoría de cumplimiento laboral.

*Nota.* En esta tabla se muestra la estrategia, el plazo y el indicador de la dimensión prácticas laborales y derechos humanos

*Fuente:* Elaboración propia del grupo.

## Dimensión : Medio Ambiente

El objetivo estratégico es alinear los logros ambientales actuales (86% de percepción positiva) con reportes de sostenibilidad transparentes

**Tabla 8***Dimensión Medio Ambiente*

Estrategia	Plazo	Indicador
Publicación del Informe Anual de Sostenibilidad bajo estándares internacionales (GRI/ISO 26000).	Anual	Informe publicado y difundido en la web corporativa.
Sistema de monitoreo en tiempo real de reducción de huella de carbono y uso de energía.	Mediano Plazo (12 Meses)	% de reducción de consumo energético anual.

*Nota.* En esta tabla se muestra la estrategia, el plazo y el indicador de la dimensión medio ambiente *Fuente:*

Elaboración propia del grupo.

## Conclusiones

Se concluye que un Gobierno Corporativo sólido, caracterizado por claridad en disolución de datos como pilar esencial de una RSE efectiva. Las decisiones tomadas en la cúpula, si son éticas, garantizan la equidad para los stakeholders y contribuyen directamente al bienestar humano, trascendiendo la mera rentabilidad económica.

La adopción de la Producción Limpia es una estrategia win-win para la gestión. Al enfocarse en la reducción de residuos y el consumo la fuente, la empresa no solo minimiza su impacto ambiental, sino que también optimiza procesos y reduce costos operativos, demostrando que la sostenibilidad impulsa la eficiencia económica.

El trabajo evidenció que el Consumo Sostenible obliga a la empresa a extender su responsabilidad más allá de la fábrica, atención al consumidor final. Esto requiere una gestión estratégica de la comunicación y la educación para fomentar un uso responsable. La Propuesta Estratégica Colaborativa confirmó que la RSE se ejecuta cuando sus principios se articulan directamente con las áreas funcionales de la gestión (operaciones, marketing, finanzas, entre otros.). La sostenibilidad es un tema de gestión transversal, no solo de un departamento.

Existe un cumplimiento técnico, pero carece de un marco de gobernanza visible. Es urgente formalizar y comunicar quienes toman las decisiones de RSE y bajo que política. Sin una estructura clara, la sostenibilidad depende de voluntades individuales y no de procesos corporativos, (Díaz Patiño, 2008). La brecha entre el discurso institucional y la percepción (donde un 44% de stakeholders desconoce su participación) genera un riesgo de legitimidad. Si la empresa no comunica sus hitos ambientales y sociales, pierde la oportunidad de convertir la RSE en una ventaja competitiva real.

El análisis realizado permitió evidenciar que la Extractora y Palma Sicarare S.A.S., cuenta con importantes avances en la implementación de prácticas asociadas a la RSE y la percepción de los stakeholders, principalmente en aspectos de gobernanza, comunicación y participación, (EXTRACTORA Y PALMA SICARARE SAS, 2018). En este sentido, la empresa requiere fortalecer la articulación estratégica de la ISO 26000 mediante una gobernanza visible, mecanismos formales de diálogo y procesos de capacitación continua, que permitan consolidar una gestión de la RSE más coherente, participativa y alineada en ODS; Dentro del compromiso en sostenibilidad.

## Recomendaciones

Para alinearse con la ISO 26000, la empresa debe transitar hacia la implementación de la "Mesa de Diálogo Permanente". La estrategia debe permitir que las prioridades de RSE sean co-definidas con trabajadores y proveedores, asegurando que la gestión social no sea impuesta, sino consensuada.

El enfoque estratégico inmediato debe estar en el "Inner Circle" (Círculo Interno). No se puede proyectar una imagen de sostenibilidad externa si los actores que operan el negocio (empleados y proveedores) no comprenden su rol dentro de la ética y la transparencia de la organización.

La RSE no debe ser solo responsabilidad de un área ambiental o social. Se requiere un programa de capacitación continua que desarrolle competencias en diálogo social y ética empresarial en todos los niveles, convirtiendo la sostenibilidad en un valor de la cultura organizacional y no en un check-list de auditoría.

La empresa ha obtenido certificaciones como RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil) y APSCo (Corporación Aceite de Palma Sostenible de Colombia), lo que demuestra su compromiso con la sostenibilidad y la producción responsable de aceite de palma. Además, la empresa ha implementado prácticas como la reducción del uso de pesticidas y la protección de la biodiversidad, demostrando dedicación hacia la responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad, sin embargo, todavía hay retos y posibilidades para avanzar. Se refiere al compromiso que las organizaciones asumen para ayudar a la sociedad, lo que significa que sus acciones afectan directamente la población fomentando desarrollo económico. Así, las ventajas son para las empresas que implementan la responsabilidad social corporativa y para el entorno. La (RSE) es un factor crucial y fundamental para la planificación estratégica en las

organizaciones, y esto se basa principalmente en la norma ISO 26000. Es fundamental que la compañía continúe esforzándose por minimizar su huella en el medio ambiente y aumentar las condiciones laborales de sus empleados y con la sociedad.

## Referencias Bibliográficas

- Acciones para un futuro sostenible—IKEA Colombia. (2025). [Comercial]. IKEA.  
<https://www.ikea.com/co/es/this-is-ikea/sustainable-everyday/>
- Aponte Sarmiento, M. R., Murgas Ricardo, J. A., Palma de Moya, M. R., Montenegro de la Hoz, K., & Dominguez Villazón, M. (2021). *Fortalecimiento de las políticas de responsabilidad social empresarial en el grupo empresarial oleoflores*. [Trabajo de Grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD]. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/43868>
- Capriotti, P., Zeler, I., Capriotti, P., & Zeler, I. (2020). Comunicación de la responsabilidad social empresarial de las empresas de América Latina en Facebook: Estudio comparativo con las empresas globales. *Palabra Clave*, 23(2). <https://doi.org/10.5294/pacla.2020.23.2.7>
- Colmenares León, M., & Colmenares León, R. (2018). Gestión de la responsabilidad social empresarial del sector alimentario venezolano y ciudadanía. *Orbis: revista de Ciencias Humanas*, 13(39), 15–29. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7149437>
- Díaz Patiño, L. M. (2008). *Responsabilidad social empresarial-enfoque estratégico y de creación de valor* [Trabajo de Grado, Universidad de los Andes].  
<https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/8072110c-df92-40e7-9babe13739d99afa/content>
- EXTRACTORA Y PALMA SICARARE SAS. (2018, noviembre 30). Inicio—Extractora y Palma Sicarare SAS [Empresarial]. *EXTRACTORA Y PALMA SICARARE SAS*.  
<https://extractorasicarare.com/>
- Fernández Izquierdo, M. A. (2008). *El gobierno corporativo como motor de la responsabilidad social corporativa* (1a ed.). Servei de Comunicació i Publicacions.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=382812>



- Figueroa, A. A. B., Parada, C. J. B., & Márquez, A. F. M. (2016). Producción Más Limpia: Una revisión de aspectos generales. *I3+*, 3(2), 66–85. <https://doi.org/10.24267/23462329.219>
- Hurtado, M. L. B. (2015). Pensamiento estratégico emergente en la construcción de la realidad sustentable, Sector Cacao; Estado Sucre, Venezuela. *Nóesis. Revista de Ciencias*
- Montero Serrano, M. (2012). La responsabilidad social y la norma ISO 26000. *Revista de Formación Gerencial, ISSN-e 1690-074X, Año 11, No. 1, 2012, págs. 102-119, 11(1), 102–119.*  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3934793>
- Martín-Sánchez, M., Casares-Ávila, L., & Cáceres-Muñoz, J. (2021). Educación para el consumo sostenible desde la pedagogía crítica. 17. <https://doi.org/10.1590/S1678-4634202147235557> *Sociales y Humanidades*, 24(48), 73–100.  
<https://doi.org/10.20983/noesis.2015.2.3>
- Nuestro Compromiso | Banco Santander. (2023). [Bancaria]. Banco de Santander.  
<https://www.santander.com/es/nuestro-compromiso>
- Orjuela Córdoba, S. (2011). La Comunicación en la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial. *Correspondencias & Análisis*, 1, 137–156.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3934133>
- Perdomo, J., & Escobar, A. (2011). La investigación en RSE: Una revisión desde el management. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922011000200010&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922011000200010&script=sci_arttext)
- Reig-Botella, A., & Pantín, N. R. (2019). Organizaciones saludables y sostenibilidad: Aportaciones desde la formación de la psicología organizacional positiva. *Revista de Investigación del Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales*, 15, 21–44.  
<https://www.redalyc.org/journal/5819/581961489006/html/>