

**Plan estratégico para una Empresa de Logística y Mensajería de Bucaramanga
con relación a la Responsabilidad Social Empresarial**

German Jerez Flórez

Asesor

César Leandro González Ríos

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

2026

Nota de Aceptación

Esta página opcional

Nombre Director de Trabajo de Grado

Jurado

Jurado

Dedicatoria

Dedico este trabajo a Dios y a la Virgen María por permitirme cumplir mis sueños, por acompañarme, cuidarme y protegerme en cada proyecto de mi vida, por darme fortaleza, perseverancia y constancia. A mi esposa, por su gran apoyo, amor y comprensión en todo este proceso académico, por motivarme cada día a ser un excelente hombre sin olvidar mis raíces, valores y principios.

Agradecimientos

Quiero agradecer en primera instancia a Dios y a la Virgen María por darme sabiduría, entendimiento, fortaleza para finalizar de forma exitosa este proceso formativo.

De forma muy especial y afectuosa, expreso mi agradecimiento a mi esposa, por ser esa persona que me ha apoyado incondicionalmente durante toda mi carrera y en todos los proyectos que decido iniciar tanto lo personal como laboral, gracias por esa motivación, por ese amor, cariño, comprensión, motivación, empuje para lograr el cumplimiento de mis metas y sueños. A mi tutor y docentes quienes gracias a sus orientaciones y recomendaciones me permitieron adquirir muchos conocimientos que van a ser muy útiles en mi vida profesional y laboral. De igual manera, quiero agradecer a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia por abrir sus puertas para poder ser un profesional y realizar contribuciones positivas en esta sociedad.

Resumen

Este trabajo analiza la integración de la gestión estratégica de una empresa del sector de mensajería y logística ubicada en la ciudad de Bucaramanga con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), consolidando los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y algunos principios de la Norma Internacional ISO 26000, en donde se desarrolla una propuesta estratégica enfocada en la economía circular, el consumo responsable y la producción limpia, para fortalecer la sostenibilidad de una organización. Durante este trabajo se recogieron datos a través de una encuesta dirigida a directivos, colaboradores, clientes y comunidad, lo cual permitió evaluar la percepción de algunos principios de la Norma. Los hallazgos arrojados logran evidenciar una evaluación positiva en cuanto a la implementación de la RSE en la organización seleccionada, aunque se identifican oportunidades de mejora en los principios de la rendición de cuentas y transparencia. Se diseñó un plan de acción y seguimiento cuya finalidad fue consolidar la Responsabilidad Social Empresarial como base sólida en la planeación estratégica, la cual estaba alineada con los ODS y la Norma ISO 26000.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial, Norma ISO 26000, Ética organizacional, Mensajería, Logística.

Abstract

This study analyzes the integration of the strategic management of a company in the courier and logistics sector located in the city of Bucaramanga with Corporate Social Responsibility (CSR), consolidating the Sustainable Development Goals (SDGs) and several principles of the international standard ISO 26000. It develops a strategic proposal focused on the circular economy, responsible consumption, and cleaner production in order to strengthen the organization's sustainability. Data were collected through a survey addressed to managers, employees, customers, and the community, which made it possible to assess the perception of some principles of the standard. The findings show a positive evaluation regarding the implementation of CSR in the selected organization; however, opportunities for improvement were identified in the principles of accountability and transparency. An action and monitoring plan was designed with the purpose of consolidating Corporate Social Responsibility as a solid foundation within strategic planning, aligned with the SDGs and ISO 26000.

Keywords: Corporate Social Responsibility, ISO 26000 Standard, Organizational Ethics, Courier Services, Logistics.

Tabla de Contenido

| | |
|--|----|
| Introducción..... | 11 |
| Justificación..... | 12 |
| Objetivos..... | 13 |
| Objetivo General | 13 |
| Objetivos Específicos..... | 13 |
| Evolución del Pensamiento Estratégico | 14 |
| Mapa Conceptual..... | 14 |
| Informe Crítico..... | 14 |
| Gobierno Corporativo..... | 17 |
| Propuesta Estratégica..... | 19 |
| Introducción | 19 |
| Justificación..... | 20 |
| Objetivos | 21 |
| General | 21 |
| Específicos..... | 21 |
| Marco Conceptual | 22 |
| Desarrollo de la Propuesta..... | 23 |
| Conclusiones | 24 |
| Obtención de Información a través de Entrevista, Considerando los Lineamientos de Norma Internacional ISO 26000 | 25 |
| Presentación de la Organización..... | 30 |
| Historia | 30 |
| Sector..... | 31 |
| Cadena de Suministro..... | 31 |

| | |
|--|----|
| Ubicación | 31 |
| Misión..... | 32 |
| Visión | 32 |
| Valores | 32 |
| Estructura Organizacional | 32 |
| Resultados Encuesta Norma Internacional ISO 26000..... | 34 |
| Análisis..... | 39 |
| Árbol de Problemas Empresa de Mensajería y Logística..... | 43 |
| Cuadro de Stakeholders Afectados en la Empresa de Mensajería y Logística..... | 44 |
| Árbol de Objetivos..... | 46 |
| Mapa de Estrategias..... | 47 |
| Reflexión Crítica sobre la Coherencia entre el Discurso Institucional y las Prácticas Reales de RSE | 48 |
| Plan de Acción y Seguimiento para la Consolidación del Plan Estratégico de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) | 52 |
| Conclusiones..... | 56 |
| Recomendaciones | 57 |
| Referencias Bibliográficas..... | 58 |

Lista de Tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1 <i>Variables y Preguntas para la Encuesta Norma Internacional ISO 26000</i> | 26 |
| Tabla 2 <i>Sexo de los Participantes</i> | 34 |
| Tabla 3 <i>Cuadro de Stakeholders Empresa de Mensajería y Logística</i> | 44 |
| Tabla 4 <i>Plan de Acción y Seguimiento para la Consolidación del Plan Estratégico de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)</i> | 52 |

Lista de Figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1 <i>Mapa Conceptual Evolución del Pensamiento Estratégico</i> | 14 |
| Figura 2 <i>Infografía Gobierno Corporativo</i> | 18 |
| Figura 3 <i>Captura de pantalla Encuesta Diseñada</i> | 29 |
| Figura 4 <i>Sexo de los Participantes</i> | 34 |
| Figura 5 <i>Preguntas 1 a la 7 Encuesta Norma Internacional ISO 26000 Empresa de Mensajería y Logística</i> | 37 |
| Figura 6 <i>Preguntas 8 a la 15 Encuesta Norma Internacional ISO 26000 Empresa de Mensajería y Logística</i> | 38 |
| Figura 7 <i>Árbol de problemas Empresa de Mensajería y Logística</i> | 43 |
| Figura 8 <i>Árbol de Objetivos</i> | 46 |
| Figura 10 <i>Mapa de Estrategias para el Fortalecimiento de la RSE en una Empresa de Mensajería y Logística</i> | 47 |

Introducción

Actualmente las organizaciones enfrentan un sin número de desafíos relacionados con el incremento de las exigencias regulatorias y sociales, además de la disminución de recursos naturales, crisis ambientales, lo que ha generado que las empresas replanteen los modelos de gestión empresarial; por tanto, la RSE es considerada como un elemento importante en el pensamiento estratégico en la adopción de decisiones estratégicas a favor de la empresa, permitiéndola ser sostenible y competitiva, teniendo en cuenta la agrupación de las dimensiones ambientales, sociales, económicas y éticas (Bruzco, 2015; López, 2013; Rodríguez et al., 2018). En el sector empresarial de mensajería y logística, las actividades que se producen en ella generan impactos sociales, ambientales considerables, lo que amerita el diseño y aplicación de estrategias enfocadas en el ecodiseño, el consumo responsable, la producción limpia, los principios establecidos en la ISO 26000 y la incorporación de los ODS. (Naciones Unidas CEPAL, 2021; Vidal Asuaga, 2021; ISO, 2010).

En este contexto, el presente trabajo desarrolla un análisis aplicado sobre la integración de la Responsabilidad Social Empresarial dentro de la gestión estratégica de una empresa del sector de mensajería y logística ubicada en la ciudad de Bucaramanga. A partir de los principios establecidos en la Norma Internacional ISO 26000 y su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se propone una estrategia orientada a fortalecer la sostenibilidad organizacional, considerando las dimensiones social, ambiental, económica y ética. El estudio no solo permite identificar avances en la implementación de la RSE, sino también reconocer oportunidades de mejora que aportan a la toma de decisiones estratégicas y a la consolidación de una gestión empresarial responsable.

Justificación

El desarrollo de este trabajo se fundamenta principalmente en la necesidad que actualmente tienen las organizaciones con realizar cambios en sus estrategias teniendo en cuenta el impacto ambiental y social como resultado de sus operaciones (Bruzco, 2015), puesto que la RSE, genera impactos positivos reflejados en la identidad de la organización y su rendimiento financiero (Valenzuela et al., 2015).

Por ende, la creación de estrategias enfocadas en RSE, en la economía circular, el consumo responsable, la producción limpia, los principios establecidos en la Norma ISO 26000 y la incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles-ODS, permite en las empresas la disminución de residuos, la administración eficiente de los recursos y la mitigación en el impacto en el medio ambiente optimizando las interacciones en los productos y en la cadena de suministro, además de la disminución de costos de las operaciones, fortaleciendo la reputación de la organización y la competitividad empresarial (Vidal & Asuaga, 2021; Alcívar, 2015).

Este trabajo se desarrolló en una empresa de mensajería y logística con el fin de realizar un análisis y establecer coherencia entre las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial con el discurso institucional, así mismo, la formulación de un plan estratégico permitiendo dar legitimidad, sostenibilidad y competitividad a los diferentes grupos de interés teniendo en cuenta los principios de la Norma y los ODS.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una estrategia de Responsabilidad Social Empresarial que integre la economía circular, el consumo responsable, la producción limpia, los principios establecidos en la Norma Internacional ISO 26000 y la incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles en una empresa de mensajería y logística ubicada en la ciudad de Bucaramanga.

Objetivos Específicos

Identificar aspectos positivos y oportunidades de mejora en los principios de rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los derechos humanos, prácticas laborales, asuntos de consumidores y participación activa y desarrollo de la comunitaria establecidas en la Norma Internacional ISO 26000, en una empresa de mensajería y logística.

Analizar la coherencia entre el discurso institucional de una empresa de mensajería y logística y las prácticas reales de RSE implementadas por la organización.

Evaluar la percepción de los stakeholders, frente a la aplicación de los principios de la Norma ISO 26000 en la organización a través de un instrumento de recolección de información tipo entrevista.

Establecer un árbol de problemas, de objetivos, un cuadro de stakeholders y un mapa de estrategias en la empresa de mensajería y logística seleccionada.

Proponer un plan de acción y seguimiento que fortalezca la integración de la Responsabilidad Social Empresarial en la planeación estratégica y en la cadena de valor organizacional en una empresa de mensajería y logística.

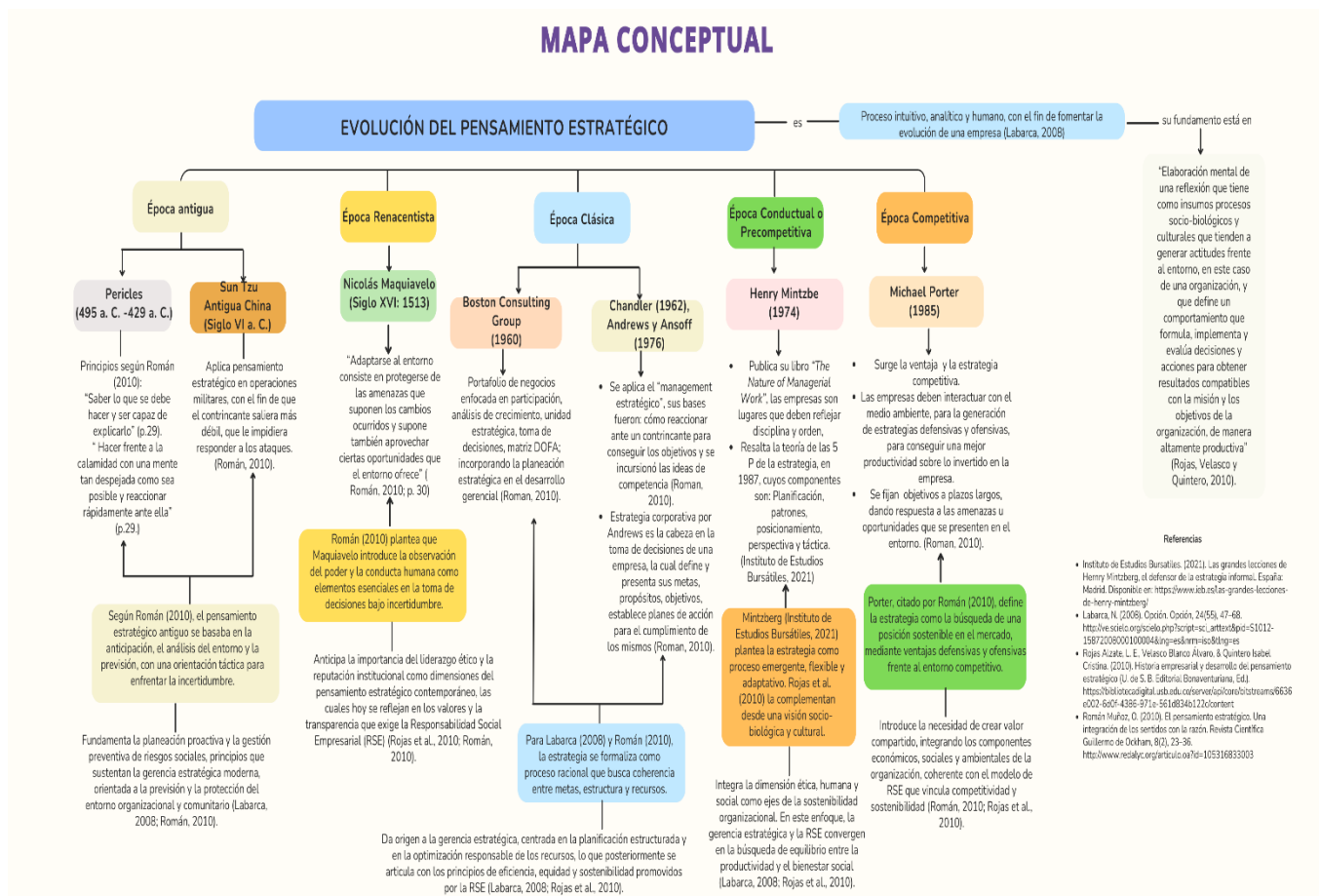
Evolución del Pensamiento Estratégico

Mapa Conceptual

En la figura 1, se encuentra el mapa conceptual en donde se integra la evolución del pensamiento estratégico haciendo énfasis en la Época Antigua, Renacentista, Clásica, Conductual o Precompetitiva y Competitiva.

Figura 1

Mapa Conceptual Evolución del Pensamiento Estratégico



Nota. Mapa conceptual disponible en: <https://acortar.link/IV28Ws>

Informe Crítico

Actualmente, la RSE es considerada en una parte esencial de la dirección estratégica, puesto que integra la ética, el ambiente y el área social en las decisiones corporativas. La RSE representa una estrategia de gestión orientada a fortalecer la sostenibilidad, competitividad e identidad de las organizaciones (Bruzco, 2015). Por

ende, la empresa deja de centrarse únicamente en el beneficio económico para asumir un rol corresponsable ante los desafíos ambientales y sociales. Es por ello, que dentro del pensamiento estratégico se incorpora la RSE en los procesos de planificación y dirección. Según López (2013), la estrategia contemporánea debe concebirse desde una visión contextual, dinámica y flexible, en donde las decisiones empresariales se construyan a partir del diálogo teniendo en cuenta la complejidad del entorno. Bajo esta lógica, la RSE adquiere un papel fundamental dentro de la gestión organizacional, pues orienta las políticas, programas y prácticas hacia el balance entre el bienestar colectivo y el crecimiento económico.

Entre las características fundamentales de la RSE desde la visión de la dirección estratégica, se destacan: la sostenibilidad como principal principio, la responsabilidad ante los *stakeholders*, la coherencia ética en las decisiones corporativas y la innovación como medio de transformación social. Para Rojas, Velasco y Quintero (2010), la dirección estratégica debe reconocer la influencia del entorno social y económico dentro de los objetivos empresariales; lo que implica que la empresa debe actuar como agente de desarrollo, articulando sus metas con los retos ambientales, culturales y sociales de su contexto.

En cuanto a los elementos que estructuran la gestión estratégica de la RSE, se pueden identificar cuatro dimensiones clave: primero, el análisis del contexto interno y de los *stakeholders* (grupos de interés), los cuales permiten identificar problemas, riesgos y expectativas de las partes involucradas; segundo, la planificación estratégica responsable, en donde determina que las políticas y los objetivos deben estar alineados con los valores institucionales; tercero, la implementación de acciones sostenibles, las cuales deben estar enfocadas en la transparencia, la equidad, el respeto por el entorno y la cuarta hace referencia a la evaluación de resultados e impactos, los cuales favorecen a

transparencia en la gestión y el mejoramiento sostenido de las organizaciones (Alcívar, 2015). Estos componentes integran la RSE dentro del sistema general de dirección, evitando que se reduzca a programas aislados o temporales.

De igual forma, Bruzco (2015) planteó que el pensamiento estratégico emergente contribuye a construir un entorno sostenible cuando la gestión empresarial combina la racionalidad técnica con una visión ética y social. Partiendo de esta apreciación, la RSE no se limita a cumplir normas o expectativas externas, por el contrario, se convierte en un proceso reflexivo que redefine la relación de la empresa con la sociedad; este enfoque exige líderes capaces de interpretar el entorno, anticiparse a los cambios y promover decisiones orientadas al bien común. Por ende, la gestión estratégica de la RSE requiere de un liderazgo consciente que traduzca los valores institucionales en prácticas tangibles.

Para Rojas, Velasco y Quintero (2010), los directivos desempeñan un papel decisivo en la consolidación de culturas organizacionales éticas, donde la responsabilidad, la inclusión y la transparencia deben ser los pilares del desempeño institucional. De tal forma que la concordancia entre el discurso y la acción se convierte en indicadores fundamentales que reflejan la credibilidad y legitimidad de una organización. La RSE como estrategia competitiva también se vincula con la innovación y la diferenciación, es por esto que López (2013) y Alcívar (2015) coincidieron en que integrar la sostenibilidad dentro del pensamiento estratégico permitiendo generar ventajas competitivas sostenibles, ya que mejora la confianza de los consumidores, incrementa la reputación institucional y fortalece la relación con los *stakeholders*; lo que conlleva a que la RSE deja de ser un gasto o una obligación normativa para convertirse en una inversión estratégica que le agrega valor económico y social a la empresa.

Gobierno Corporativo

En la figura 2, se encuentra la infografía relacionada con el Gobierno Corporativo, definido como agrupaciones de procedimientos, métodos que utilizan las empresas para garantizar que las acciones realizadas por el personal directivo y de la empresa estén en la vía correcta para el cumplimiento de los objetivos de los fundadores de esta organización (Olcese, 2005, citado por Fernández Izquierdo, 2014). Según Fernández Izquierdo (2024) y Rosso (2018), el gobierno corporativo presenta las siguientes características:

- Las relaciones entre todos los miembros económicos de la empresa como: accionistas, directivos, *stakeholders*, son puntos importantes para el establecimiento de objetivos, medios, análisis de problemas y seguimiento de acciones para alcanzar los fines propuestos.
- Aporta una estructura sólida para el logro de metas en las organizaciones.
- Es una estrategia importante que permite “la creación de valor de las compañías” (p.19).
- Puede plantearse desde diferentes miradas, de tal forma que se pueda obtener un enfoque más amplio acerca de la gestión de la empresa.

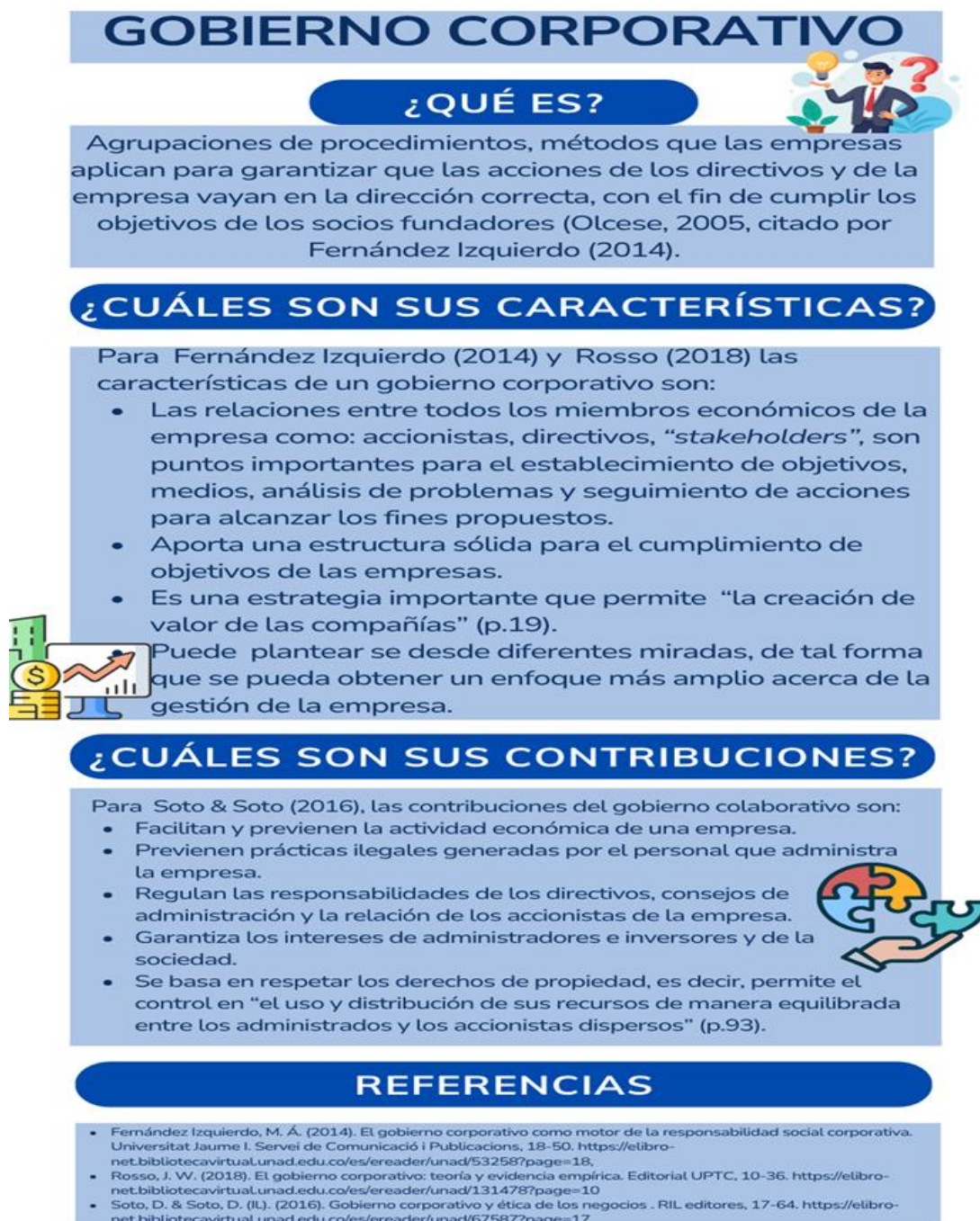
Para Soto & Soto (2016), las contribuciones del gobierno colaborativo son:

- Facilitan y previenen la actividad económica de una empresa.
- Previenen prácticas ilegales generadas por el personal que administra la empresa.
- Regulan las responsabilidades de los directivos, consejos de administración y la relación de los accionistas de la empresa.
- Garantiza los intereses de administradores e inversores y de la sociedad.

- Se basa en respetar los derechos de propiedad, es decir, permite el control en “el uso y distribución de sus recursos de manera equilibrada entre los administrados y los accionistas dispersos” (p.93).

Figura 2

Infografía Gobierno Corporativo



Nota. Infografía disponible en: <https://acortar.link/DyFp0r>

Propuesta Estratégica

A continuación, se enuncia la propuesta estratégica, que lleva como título: Estrategia colaborativa para integrar producción limpia, consumo sostenible y economía circular en la dirección de la organización, se presentará la introducción, justificación, objetivos, marco conceptual, desarrollo de la propuesta y conclusiones.

Introducción

Actualmente en el mundo, las organizaciones se encuentran ante la necesidad inminente de diseñar nuevas estrategias de negocios que permita el alcance de la sostenibilidad, puesto que se enfrentan a dificultades como la escasez de recursos naturales, la crisis climática y las regulaciones ambientales muy exigentes (Cantú-Martínez, 2021).

Es por esto, que la protección del medio ambiente es una situación que está siendo abordada en el ámbito mundial desde hace muchos años, pero a pesar de las metas alcanzadas, aún las intervenciones realizadas son insuficientes para disminuir o prevenir el impacto ambiental, del cual todas las organizaciones tienen un rol importante, puesto que resultado de sus operaciones, son considerados como las principales causas de esta contaminación en el medio ambiente (Vidal & Asuaga, 2021).

Estos desafíos demandan un replanteamiento profundo de los marcos tradicionales de producción y consumo, que con el pasar de los años, se han basado en las prácticas de utilizar el recurso y desechaarlo, sin analizar el impacto que esto puede llegar a ocasionar en el medio ambiente (Naciones Unidas CEPAL, 2021).

En este sentido, la economía circular surge como un modelo que permite reorientar las operaciones empresariales hacia sistemas más regenerativos y eficientes (Quiroz-Fabra, 2024).

Este tipo de estrategias, surgen pueden llegar a generar reducción de impactos ambientales, optimización de recursos, el mejoramiento eficiente de sus operaciones y la creación de valor compartido; además, la transición hacia la circularidad exige colaboración más allá de los límites organizacionales, puesto que el diseño ecológico, la reutilización y el reciclaje requieren coordinación entre proveedores, clientes y actores del sistema socioeconómico (Sibonghanoy Groenewald et al., 2024).

Por lo expresado anteriormente, esta propuesta se centra en diseñar una estrategia colaborativa para integrar producción limpia, consumo sostenible y economía circular dentro de la gestión organizacional.

Justificación

El propósito principal de generar una propuesta enfocada en el diseño de una estrategia colaborativa con miras a integrar patrones de consumo sostenible, producción limpia y la economía circular dentro de la dirección de una organización es transformar los procesos productivos y las relaciones de la cadena de valor para optimizar los recursos, minimizar residuos y fortalecer la sostenibilidad ambiental y económica de las empresas. La incorporación de esta estrategia dentro de las organizaciones permite la reducción del consumo de materia prima y energía, lo que disminuye costos operativos, fortalece el rendimiento organizativo, permitiendo a las empresas revalorizar residuos, prevenir desperdicios y mejorar su rentabilidad a mediano plazo (Vidal & Asuaga, 2021).

Además, la economía circular y la producción limpia están alineadas con los ODS 9, 12 y 13 relacionados con la innovación industrial, la producción y el consumo responsables, y la acción climática (Naciones Unidas CEPAL, 2021), reflejando el trabajo global al igual que el compromiso con el medio ambiente, lo cual mejora la imagen e inversión de la empresa.

Sin embargo, la implementación de la circularidad no puede ocurrir de forma aislada, los modelos de negocio circulares requieren involucrar proveedores, clientes, comunidades y entidades regulatorias para evitar la pérdida de materiales mediante su retorno al proceso; esta colaboración interorganizacional puede generar alianzas para reducir costos de reciclaje y favorecer la innovación compartida (Sibonghanoy Groenewald et al., 2024).

Objetivos

General

Diseñar una estrategia colaborativa que permita integrar los principios de producción limpia, consumo sostenible y economía circular dentro de los procesos productivos en la gestión organizacional.

Específicos

Valorar las prácticas vigentes de producción, uso de materiales y manejo de residuos en la organización.

Identificar oportunidades y barreras técnicas, operativas y culturales que contribuyen en la adopción de sistemas productivos circulares y de producción limpia dentro de la organización.

Planear estrategias colaborativas que integren ecodiseño, eficiencia energética, logística inversa y recuperación de materiales a lo largo del ciclo vital de la materia prima de la organización.

Implementar las estrategias colaborativas planeadas en la organización.

Medir, a través de indicadores de desempeño, el impacto del modelo implementado como base para la toma de decisiones futuras en la organización.

Marco Conceptual

Para el desarrollo de esta propuesta, es importante conocer los siguientes conceptos:

- **Producción más Limpia (*Cleaner Production*):** hace referencia a un enfoque preventivo que busca reducir la generación de residuos y emisiones contaminantes al medio ambiente, a través de la mejora continua de los procesos productivos, la eficiencia en el uso de energía, agua y materias primas, así mismo, el diseño de productos menos contaminantes (Vidal & Asuaga, 2021)
- **Consumo Sostenible:** hace hincapié a patrones de uso y adquisición de bienes y servicios que ayudan a minimizar aquellos impactos negativos a lo largo de su ciclo de vida; es decir, implica la elección de productos duraderos, que sean reparables, reciclables o que provengan de cadenas sostenibles. (Romero Valenzuela & Camarena Gómez, 2023).
- **Economía Circular:** su propósito es regenerar los sistemas ecológicos, reduciendo la entrada de materias primas nuevas, minimizando así la generación de residuos, para esto, busca promover estrategias enfocadas en el ecodiseño, la reutilización, la reparación, la remanufactura y el reciclaje, manteniendo el valor de los productos y materiales durante el mayor tiempo posible (Naciones Unidas CEPAL, 2021). Esta economía circular está orientada a la innovación permitiendo la sostenibilidad energética y la transformación de las organizaciones (Cantú-Martínez, 2021).
- **Gestión Organizacional para la Sostenibilidad:** Este concepto hace referencia a cómo las empresas estructuran su cultura, liderazgo, sistemas y procesos para lograr la integración de la sostenibilidad como núcleo estratégico; se incluyen prácticas como la gobernanza colaborativa, el monitoreo de indicadores de desempeño

ambiental, así como la formación de capacidades (Sibonghanoy Groenewald et al., 2024).

Desarrollo de la Propuesta

En este apartado se presentan las fases de la propuesta estratégica orientadas en el consumo sostenible y la producción limpia.

a. Fase 1. Diagnóstico Organizacional y de Cadena de Valor

El diagnóstico inicial permite caracterizar el estado actual de los procesos productivos, el consumo de materiales y las oportunidades de mejora; en esta etapa se incluye la verificación de la trayectoria del producto en el mercado, los flujos de materiales y energía, las prácticas de gestión ambiental y los niveles de circularidad existentes (Naciones Unidas CEPAL, 2021).

b. Fase 2. Co-creación Estratégica y Diseño Colaborativo

En esta fase se integran talleres con clientes, proveedores, actores territoriales relevantes, colaboradores, siguiendo los enfoques de gobernanza circular y de co-diseño industrial; según (Sibonghanoy Groenewald et al., 2024), los modelos circulares solo son efectivos cuando las decisiones están distribuidas entre múltiples actores, priorizando estrategias como:

- Ecodiseño de productos para prolongar vida útil.
- Sustitución de materiales vírgenes por reciclados.
- Logística inversa y recuperación post-consumo.
- Modelos "producto como servicio", reparabilidad y remanufactura.

c. Fase 3. Implementación Operativa y Piloto

En esta fase, la implementación inicia con proyectos piloto para evaluar desempeño, riesgos operativos y costos reales; (Sibonghanoy Groenewald et al., 2024),

sugieren iniciar con una línea productiva, con un producto o un área de la cadena con alto impacto ambiental o alto potencial de circularidad.

d. Fase 4. Evaluación, Mejora Continua y Escalamiento

En esta fase, la implementación de la estrategia debe evaluarse por medio de indicadores de consumo específico de materias primas por unidad productiva, proporción de materiales reciclados o reutilizados, reducción de agua y energía, y emisiones evitadas durante los procesos; este seguimiento permite la realización de retroalimentación del proceso y de estandarizar aquellas prácticas que fueron exitosas (Vidal & Asuaga, 2021).

Conclusiones

- La revisión bibliográfica demuestra que la adopción de enfoques de producción limpia, economía circular y consumo sostenible dentro de la gestión organizacional representa una estrategia efectiva para optimizar los recursos y minimizar los impactos sobre el entorno.
- Sin embargo, estos enfoques no pueden implementarse de manera aislada, puesto que requieren de una gobernanza colaborativa, además de innovación tecnológica, liderazgo institucional y participación de la red de suministro empresarial.

De igual forma, la transición a este tipo de estrategias exige una planificación gradual, un acompañamiento técnico, unos indicadores de seguimiento y una cultura organizacional alineada a la sostenibilidad.

Obtención de Información a través de Entrevista, Considerando los Lineamientos de Norma Internacional ISO 26000

Para el diseño y creación de la entrevista, se tuvo en cuenta una empresa de mensajería y logística de la ciudad de Bucaramanga, en donde se trabajaron las siguientes preguntas teniendo en cuenta la Norma ISO 26000:

- **Rendición de cuentas:** hace referencia a admitir la responsabilidad organizacional frente a las actividades y decisiones realizadas ante entidades de gobierno internas, partes interesadas y autoridades competentes (ISO, 2010).
- **Transparencia:** está relacionada a la voluntad de comunicar de forma oportuna, exacta, honesta y completa todas las actividades y decisiones que afectan a la sociedad, el entorno y la economía (ISO, 2010).
- **Comportamiento ético:** está alineado a la buena o correcta conducta aprobados en el contexto de una determinada situación y si esta llega a ser coherente con estándares internacionales de conducta responsable (ISO, 2010).
- **Respeto a los derechos humanos:** Hace referencia a los derechos que tienen todas las personas basadas en el respeto a la libertad universal de independientemente de su idioma, religión, raza, nacionalidad, sexo u otra condición, en donde las organizaciones tienen como objetivo realizar cumplimiento del mismo, protegiendo a las personas de explotación, discriminación o abusos (Robichaud, 2024).
- **Prácticas laborales:** estas prácticas deben tener coherencia con las políticas establecidas en una empresa, debe abordar la capacitación, el desarrollo humano en los lugares de trabajo, la seguridad en el trabajo, la salud, el diálogo, la protección social, las condiciones de trabajo, las relaciones de contratación y empleo (Robichaud, 2024).

- Asuntos de consumidores: servicios prestados a un público general que utiliza o compra productos, servicios o propiedad con fines privados (ISO, 2010).
- Participación activa y desarrollo de la comunidad: está relacionada con garantizar el bien a las comunidades producto de las intervenciones realizadas en una empresa, contribuyendo a la sostenibilidad de una sociedad (Robichaud, 2024).

En la tabla 1, se encuentra las variables utilizadas en la Encuesta, teniendo en cuenta 7 principios de la Norma ISO 26000, la cual fue aplicada y diseñado por el autor de este trabajo, a través de un cuestionario Forms aplicado a 15 personas, entre ellos se destacan directivos, colaboradores y clientes de la empresa de Mensajería y Logística de la ciudad de Bucaramanga, Santander, de forma virtual. En la figura 3, se evidencia el pantallazo de la encuesta diseñada junto con el enlace URL, el cual fue enviado por vía WhatsApp a los participantes.

Tabla 1

Variables y Preguntas para la Encuesta Norma Internacional ISO 26000

| # | Variable según ISO 26000 | Pregunta | Medición | Grupo de interés |
|---|--------------------------|--|--|------------------|
| 1 | Rendición de cuentas | ¿Considera usted que la empresa asume la responsabilidad por los impactos sociales y ambientales derivados de sus operaciones? | Escala tipo Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo | Comunidad |
| 2 | Rendición de cuentas | ¿Cree usted que la empresa evalúa de forma periódica el cumplimiento de sus compromisos sociales y ambientales? | Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo | Directivos |
| 3 | Transparencia | ¿La empresa comunica de manera clara y accesible sus políticas de responsabilidad social? | Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo | Consumidores |

| # | Variable según ISO 26000 | Pregunta | Medición | Grupo de interés |
|----|--------------------------------|--|---|------------------|
| | | | 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo | |
| 4 | Transparencia | ¿Considera usted que la información sobre los resultados financieros, sociales y ambientales de la empresa es de fácil acceso? | Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo | Proveedores |
| 5 | Comportamiento ético | ¿La empresa promueve activamente valores éticos en todos sus procesos organizacionales? | Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo | Colaboradores |
| 6 | Comportamiento ético | ¿En la empresa se sancionan adecuadamente los comportamientos contrarios a la ética? | Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo | Directivos |
| 7 | Respeto a los derechos humanos | ¿La empresa garantiza el respeto por la dignidad humana de todos sus colaboradores? | Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo | Colaboradores |
| 8 | Respeto a los derechos humanos | ¿En la empresa no se presentan prácticas de discriminación laboral o social? | Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo | Comunidad |
| 9 | Prácticas laborales | ¿La empresa ofrece condiciones de trabajo seguras y saludables a sus colaboradores? | Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo | Colaboradores |
| 10 | Prácticas laborales | ¿La empresa respeta la jornada laboral y los derechos legales de sus trabajadores? | Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en | Colaboradores |

| # | Variable según ISO 26000 | Pregunta | Medición | Grupo de interés |
|----|--|---|---|------------------|
| | | | desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo | |
| 11 | Asuntos de consumidores | ¿Los servicios prestados por la empresa cumplen con estándares de calidad, seguridad y confiabilidad? | Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo | Consumidores |
| 12 | Asuntos de consumidores | ¿La empresa atiende de manera oportuna y eficaz las quejas y reclamos de los clientes? | Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo | Consumidores |
| 13 | Participación y desarrollo de la comunidad | ¿La empresa participa activamente en programas de apoyo social a la comunidad? | Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo | Comunidad |
| 14 | Participación y desarrollo de la comunidad | ¿La empresa contribuye al desarrollo local mediante proyectos educativos, ambientales o sociales? | Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo | Comunidad |
| 15 | Integración general de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) | ¿La responsabilidad social forma parte de la planeación estratégica de empresa ¿Qué aspectos considera se destacan en ella? | Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo | Directivos |

Nota. Esta información ha sido sacada de la encuesta diseñada con relación a la Norma Internacional ISO 26000 a una empresa de mensajería y logística ubicada en la ciudad de Bucaramanga.

Figura 3

Captura de Pantalla Encuesta Diseñada



Encuesta Norma Internacional ISO 26000 a la Empresa de Mensajería y Logística

Estimado participante, de antemano quiero agradecerles por su participación en esta encuesta con relación a la Norma Internacional ISO 26000 de una empresa de Mensajería y Logística. Por favor responder cada una de las siguientes preguntas de forma objetiva, la información que se proporcione en esta encuesta es para fines académicos, sus datos no serán revelados.

Cuando envíe este formulario, no recopilará automáticamente sus detalles, como el nombre y la dirección de correo electrónico, a menos que lo proporcione usted mismo.

* Obligatorio

ENCUESTA

Por favor coloque la calificación que usted considere teniendo en cuenta la siguiente Escala Likert: 1. Totalmente en desacuerdo

2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows

Nota. Captura de pantalla disponible en: <https://acortar.link/x8vtnL>

Presentación de la Organización

En este apartado se presenta información de la empresa de mensajería y logística ubicada en la ciudad de Bucaramanga, esta información fue recolectada a través de la página oficial de dicha empresa:

Historia

Fue creada en el año 1982, sus primeros clientes fueron empresas de autopartes, aduaneras y de carga en ciudades destino de Colombia como Buenaventura y Cali, realizando extensión de forma rápida en Bucaramanga, Medellín y Cartagena. En los años 1988 al 1992, lanzan un slogan el cual fue considerado como un valor importante de marca. Para 1993-1997, en los años 1998 al 2002, esta empresa continúa siendo más competitiva, consolidándose como una compañía de medios de pago, comercialización, logística, comunicaciones muy integrales, implementando nuevas modalidades de pago como pago contra entrega, prepago e intercambio empresarial, en estos años, logran certificaciones de acuerdo con las normas internacionales de calidad, logrando fortalecer la automatización y sistematización de todas las operaciones con alta tecnología. Para 2003 al 2009, se realiza la construcción del Centro de Logística de Pereira, para dar cobertura al Eje cafetero, en el 2008 al 2012, se evidencia ampliación en los servicios y soluciones de áreas económicas basados en la estrategia “Centro de Soluciones”, durante el 2013 al 2017, la sustentabilidad está enmarcada en la Equidad Social, la cual está orientada a aumentar la satisfacción de los diferentes *stakeholders*, además del enfoque ambiental, con el fin de generar procesos limpios permitiendo reducción al impacto del medio ambiente así mismo se evidencia sustentabilidad en la equidad social, consolidando modelos de productividad con origen en la autogeneración de recursos. Entre el 2018 al 2022, esta empresa se empieza a orientar en la

convergencia cuyo objetivo es alcanzar el equilibrio entre imperativos virtuales, físicos y las nuevas tendencias.

Sector

Esta empresa trabaja en el sector de transporte, mensajería y logística.

Cadena de Suministro

Su actividad principal es transporte de carga por carretera, mensajería, envíos de paquetería y servicios de logística. Esta empresa, presta diversos servicios relacionados con la mensajería y paqueteo, entre esos servicios se encuentran:

Mercancía:

- Mercancía industrial.
- Mercancía valores.
- Mercancía múltiples piezas.

Documentos

- Documento masivo.
- Documento unitario.
- E-entrega.
- Avisos judiciales.
- Sobreporte.
- Tula de seguridad.

Ubicación

Una de sus sedes principales es el Centro Integral Logístico (CIL), el cual se encuentra ubicado en Bucaramanga.

Misión

Esta empresa tiene como misión abordar las necesidades de comunicación y logística de los clientes por medio del desarrollo integral de los líderes de acción por medio de una atención de calidad y excelencia.

Visión

La visión estipulada de esta empresa está enfocada en un referente líder en servicios de comunicación, logística, seguridad, cobertura e innovación en el continente americano y competitivo en el ámbito mundial.

Valores

Dentro de los valores institucionales establecidos por la empresa, se encuentran la integridad, honestidad, respeto, lealtad, legalidad, cumplimiento normativo y transparencia, el trabajo en equipo, la disciplina, creatividad, el sentido común, la solidaridad, equidad entre otros, frente a diferencias raciales, sociales, culturales o religiosas.

Estructura Organizacional

La estructura de la empresa de mensajería y logística cuenta con una estructura organizacional de tipo funcional la cual se encuentra dividida en diferentes direcciones o áreas según las funciones de la empresa. En su organigrama suele aparecer una jerarquía que incluye: Asamblea General → Junta Directiva → Gerencia General; de ahí se derivan direcciones, unidades especializadas, encargadas de funciones clave: logística, comercial (ventas), atención al cliente. Centros de Soluciones (puntos de venta), administración, talento humano, control de calidad, cumplimiento normativo, entre otras. Esta empresa se basa en:

- a. Un marco ético y normativo: existe un “Código de Ética” y una “Oficina de Cumplimiento” que supervisa normativa, auditoría interna, legalidad, prevención de riesgos financieros, etc.
- b. En su cultura organizacional, promueven el sentido de pertenencia, compromiso, innovación, responsabilidad y servicio como parte de su filosofía corporativa.
- c. Su estructura busca asegurar cobertura nacional e internacional, con un modelo que permite extender sus operaciones mediante unidades funcionales, “Centros de Soluciones”, logística integrada.

Resultados Encuesta Norma Internacional ISO 26000

En la encuesta con relación a la Norma Internacional ISO 26000, participaron 15 personas, entre las cuales se destacan directivos, colaboradores y clientes de la Empresa de Mensajería y Logística seleccionada. En la tabla 2, y en la gráfica 1, se encuentran la frecuencia y los porcentajes de las personas participantes en la encuesta.

Tabla 2

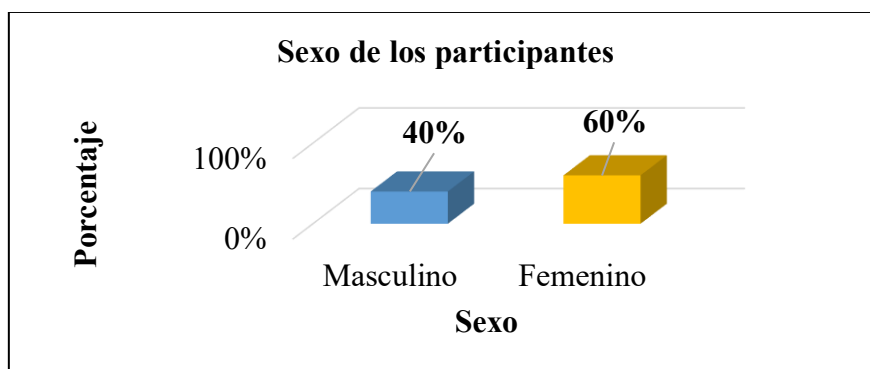
Sexo

| Sexo | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Masculino | 6 | 40% |
| Femenino | 9 | 60% |

Nota. Los datos obtenidos en esta tabla hacen referencia al número total de participantes de la encuesta diseñada (15).

Figura 4

Sexo de los participantes



Nota. Los datos obtenidos en esta tabla hacen referencia al número total de participantes de la encuesta diseñada (15).

Análisis: En la tabla 2 y en la gráfica 1, se identifica que la mayoría fueron mujeres con un 60% (9) y el 40% (6), fueron hombres. En la tabla 3, gráfica 2 y 3, se evidencia los hallazgos reportados en la encuesta., teniendo en cuenta las 15 preguntas enfocadas en 7 principios establecidos en la Norma. En la tabla 3 y gráfica 2 y 3, se

encuentran los resultados obtenidos de las 15 preguntas establecidas en la encuesta aplicada a la empresa de mensajería y logística.

Tabla 3

Encuesta Norma Internacional ISO 26000 Empresa de Mensajería y Logística (n=15)

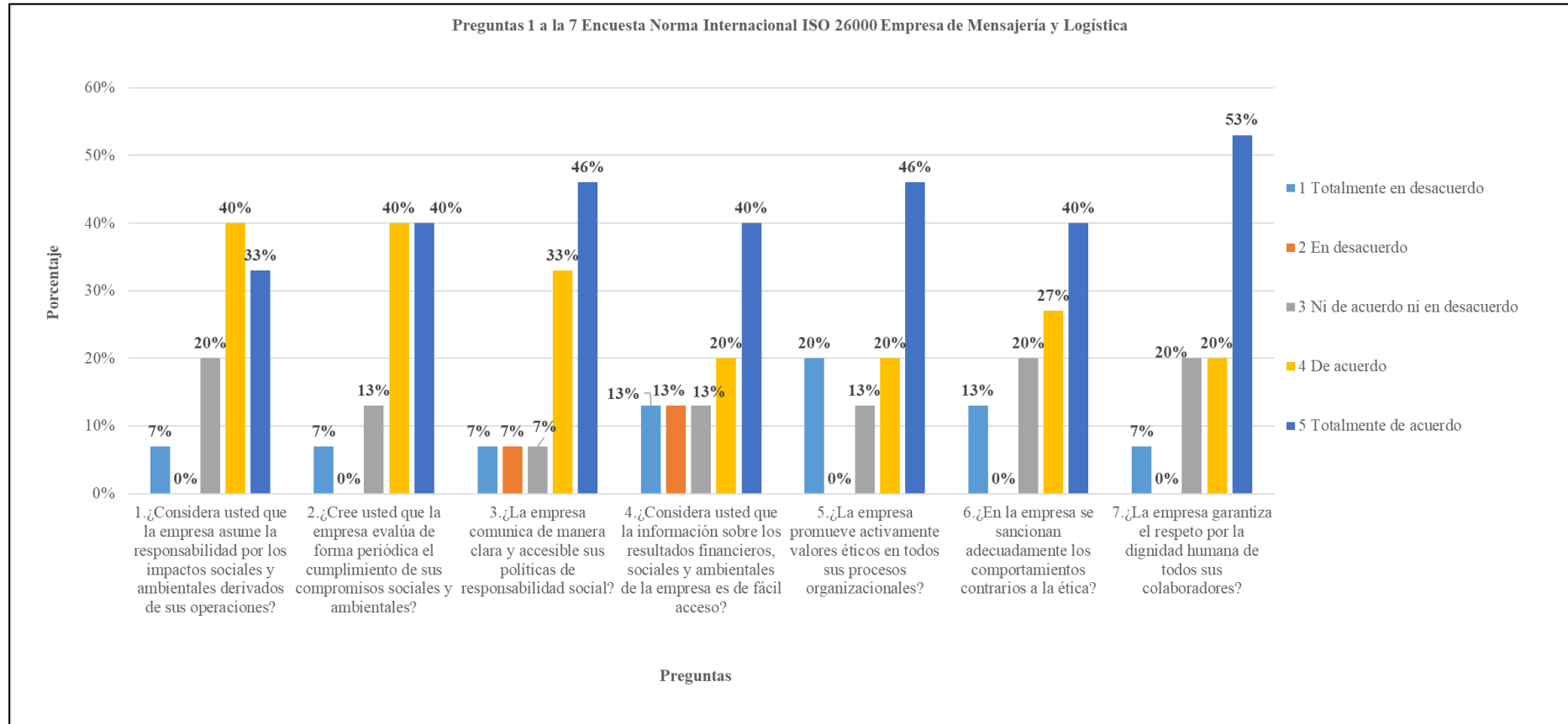
| Pregunta | 1 Totalmente en desacuerdo | | 2 En desacuerdo | | 3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo | | 4 De acuerdo | | 5 Totalmente de acuerdo | |
|---|---|-----|-----------------------|-----|--|-----|-----------------|-----|-------------------------------|-----|
| | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % |
| | 1. ¿Considera usted que la empresa asume la responsabilidad por los impactos sociales y ambientales derivados de sus operaciones? | 1 | 7% | 0 | 0% | 3 | 20% | 6 | 40% | 5 |
| 2. ¿Cree usted que la empresa evalúa de forma periódica el cumplimiento de sus compromisos sociales y ambientales? | 1 | 7% | 0 | 0% | 2 | 13% | 6 | 40% | 6 | 40% |
| 3. ¿La empresa comunica de manera clara y accesible sus políticas de responsabilidad social? | 1 | 7% | 1 | 7% | 1 | 7% | 5 | 33% | 7 | 46% |
| 4. ¿Considera usted que la información sobre los resultados financieros, sociales y ambientales de la empresa es de fácil acceso? | 2 | 13% | 2 | 13% | 2 | 13% | 3 | 20% | 6 | 40% |
| 5. ¿La empresa promueve activamente valores éticos en todos sus procesos organizacionales? | 3 | 20% | 0 | 0% | 2 | 13% | 3 | 20% | 7 | 46% |
| 6. ¿En la empresa se sancionan adecuadamente los comportamientos contrarios a la ética? | 2 | 13% | 0 | 0% | 3 | 20% | 4 | 27% | 6 | 40% |
| 7. ¿La empresa garantiza el respeto por la dignidad humana de todos sus colaboradores? | 1 | 7% | 0 | 0% | 3 | 20% | 3 | 20% | 8 | 53% |
| 8. ¿En la empresa no se presentan prácticas de discriminación laboral o social? | 1 | 7% | 0 | 0% | 2 | 13% | 5 | 33% | 7 | 46% |

| Pregunta | 1 Totalmente en desacuerdo | | 2 En desacuerdo | | 3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo | | 4 De acuerdo | | 5 Totalmente de acuerdo | |
|---|--|-----|-----------------------|-----|--|-----|-----------------|-----|-------------------------------|-----|
| | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % |
| | 9. ¿La empresa ofrece condiciones de trabajo seguras y saludables a sus colaboradores? | 1 | 7% | 0 | 0% | 1 | 7% | 5 | 33% | 8 |
| 10. ¿La empresa respeta la jornada laboral y los derechos legales de sus trabajadores? | 1 | 7% | 0 | 0% | 2 | 13% | 7 | 46% | 5 | 33% |
| 11. ¿Los servicios prestados por la empresa cumplen con estándares de calidad, seguridad y confiabilidad? | 1 | 7% | 0 | 0% | 1 | 7% | 7 | 46% | 6 | 40% |
| 12. ¿La empresa atiende de manera oportuna y eficaz las quejas y reclamos de los clientes? | 1 | 7% | 2 | 13% | 0 | 0% | 7 | 46% | 5 | 33% |
| 13. ¿La empresa participa activamente en programas de apoyo social a la comunidad? | 1 | 7% | 1 | 7% | 2 | 13% | 5 | 33% | 6 | 40% |
| 14. ¿La empresa contribuye al desarrollo local mediante proyectos educativos, ambientales o sociales? | 2 | 13% | 0 | 0% | 3 | 20% | 3 | 20% | 7 | 46% |
| 15. ¿La responsabilidad social forma parte de la planeación estratégica de empresa? | 2 | 13% | 0 | 0% | 2 | 20% | 5 | 33% | 6 | 40% |

*Nota. Los datos obtenidos en esta tabla hacen referencia al número total de participantes de la encuesta diseñada (15). * f (frecuencia), % (porcentaje).*

Figura 5

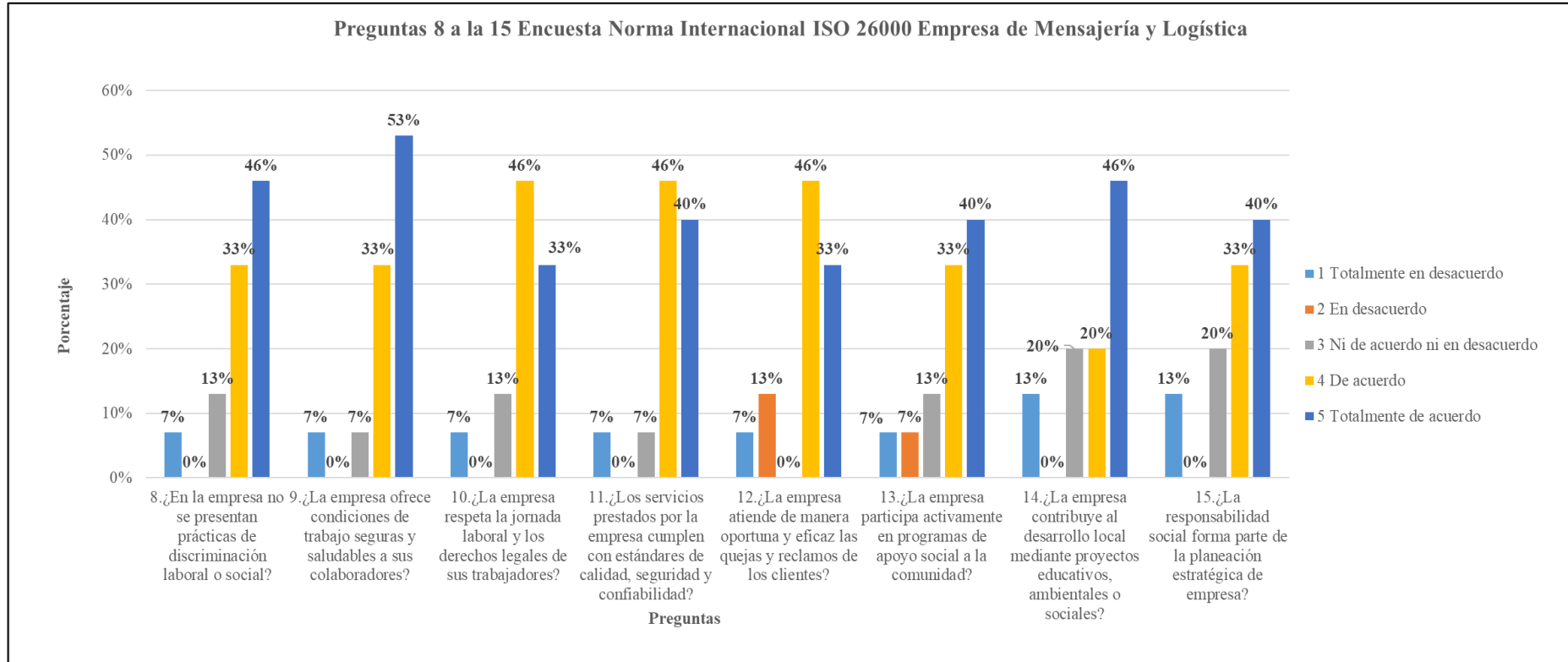
Preguntas 1 a la 7 Encuesta Norma Internacional ISO 26000 Empresa de Mensajería y Logística



Nota. Los datos obtenidos en esta tabla hacen referencia al número total de participantes. de la encuesta diseñada (15).

Figura 6

Preguntas 8 a la 15 Encuesta Norma Internacional ISO 26000 Empresa de Mensajería y Logística



Nota. Los datos obtenidos en esta tabla hacen referencia al número total de participantes. de la encuesta diseñada (15).

Análisis

La mayoría de los participantes entre el 20% y el 53%, refirieron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en considerar que la empresa asume con responsabilidad los impactos sociales y ambientales derivados de sus operaciones, al igual que en la evaluación periódica en la ejecución de sus compromisos ambientales y sociales; también hacen referencia en que la comunicación es clara y accesible a las políticas de responsabilidad social, de igual forma la información sobre los resultados financieros, sociales y ambientales son de fácil acceso, así mismo refirieron que esta empresa promueve de forma activa los valores éticos en sus procesos organizacionales, realizando sanciones ante cualquier comportamiento que vaya en contra de valores éticos, garantizando el respeto por la dignidad humana de todos sus colaboradores.

Así mismo, el 33 y 53%, refirieron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en considerar que, en la empresa no se presentan prácticas de discriminación laboral o social, de igual forma, esta empresa brinda condiciones de trabajo saludables y seguras a sus colaboradores, respetando la jornada laboral y los derechos legales de los mismos, además, cumple con los estándares de calidad, seguridad y confiabilidad. Así mismo, esta empresa de acuerdo con lo percibido por las personas participantes atiende de forma eficaz y oportuna los reclamos o quejas de todos sus clientes; es una empresa que participa en programas de apoyo a la comunidad, contribuyendo al desarrollo local a través de proyectos educativos, ambientales o sociales, en adición a esto, los participantes perciben que la organización se esmera por la responsabilidad social. Sin embargo, entre el 7% y el 20% enunciaron estar entre totalmente en desacuerdo, en desacuerdo y ni de acuerdo ni en desacuerdo para todas las preguntas de la empresa.

A partir de los resultados alcanzados, se derivan las siguientes conclusiones respecto a los principios considerados en la ISO 26000:

- **Rendición de Cuentas:** en los hallazgos presentados en la pregunta 1 y 2, se puede identificar que el 73% de los encuestados consideran que la empresa, asume de forma responsable los impactos sociales y ambientales derivados de sus operaciones; así mismo, el 80% percibe que esta empresa evalúa de forma periódica el cumplimiento de sus compromisos ambientales y sociales; lo cual es una tendencia muy positiva, que resalta el reconocimiento y actuación de estos, demostrando solidez en los procesos de control y seguimiento.
- **Transparencia:** el 79% de los encuestados evidencia que la comunicación con relación a las políticas de responsabilidad social es accesibles y claras, así mismo, el 60% considera que la información acerca de los resultados financieros, sociales y ambientales son de fácil acceso, sin embargo, un 26% de los participantes manifiestan leve desacuerdo. Lo cual permite identificar que, aunque la empresa comunica sus políticas de responsabilidad social, se evidencia oportunidad de mejora para la disponibilidad y el acceso de la información estratégica para los proveedores y consumidores.
- **Comportamiento Ético:** en este principio, el 66% de las personas encuestadas coinciden estar de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la empresa promueve de forma activa los valores éticos en todos los procesos organizacionales; además, el 67% afirma que existen sanciones de los comportamientos contrarios a la ética. Por tanto, se puede decir que la empresa seleccionada promueve la integridad e implementa sanciones disciplinarias coherentes con sus principios y valores de la organización; sin embargo, alrededor del 20% refiere tener posiciones neutrales con relación a este principio. Esto

sugiere que se debería fortalecer la comunicación interna acerca de los procesos éticos de la empresa.

- **Respeto a los Derechos Humanos:** el 79% de las personas participantes perciben ausencia de discriminación, el 73% refieren que la empresa garantiza el respeto por la dignidad humana, lo cual indica que los participantes están evidenciando que esta empresa respeta claramente los derechos humanos.
- **Prácticas Laborales:** el 86% de los participantes refieren que esta organización presenta adecuadas condiciones de trabajo que son interpretadas como saludables y seguras para sus colaboradores, así mismo, el 79% considera que esta empresa respeta los derechos legales y la jornada laboral de sus trabajadores; lo que permite demostrar que la mayoría de los participantes reconoce el cumplimiento normativo y la existencia de un bienestar en el interior de la organización, lo cual está alineado con los estándares de trabajo decentes.
- **Asuntos de Consumidores:** el 86% de los participantes respondieron estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la empresa cumple con estándares de seguridad y calidad en los servicios prestados; de igual forma, refieren que esta empresa atiende de forma oportuna y eficaz las quejas y reclamos de los clientes; sin embargo, a pesar de que en términos de calidad del servicio la organización demuestra tener solidez, se evidencia oportunidades de mejora en la atención de reclamos y quejas, con el fin de dar fortalecimiento al canal de servicio al cliente.
- **Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad:** existe participación en programas de apoyo social a la comunidad lo cual se ve reflejado en un 73% de las personas participantes; al igual que un 66% identifica que la empresa contribuye en el

desarrollo local a través de proyectos educativos, sociales y ambientales; esto refleja la integración de la estrategia organizacional. No obstante, entre el 13 al 20% de los participantes refieren estar en totalmente en desacuerdo y en ni de acuerdo ni en desacuerdo con relación a la información de estas iniciativas realizadas.

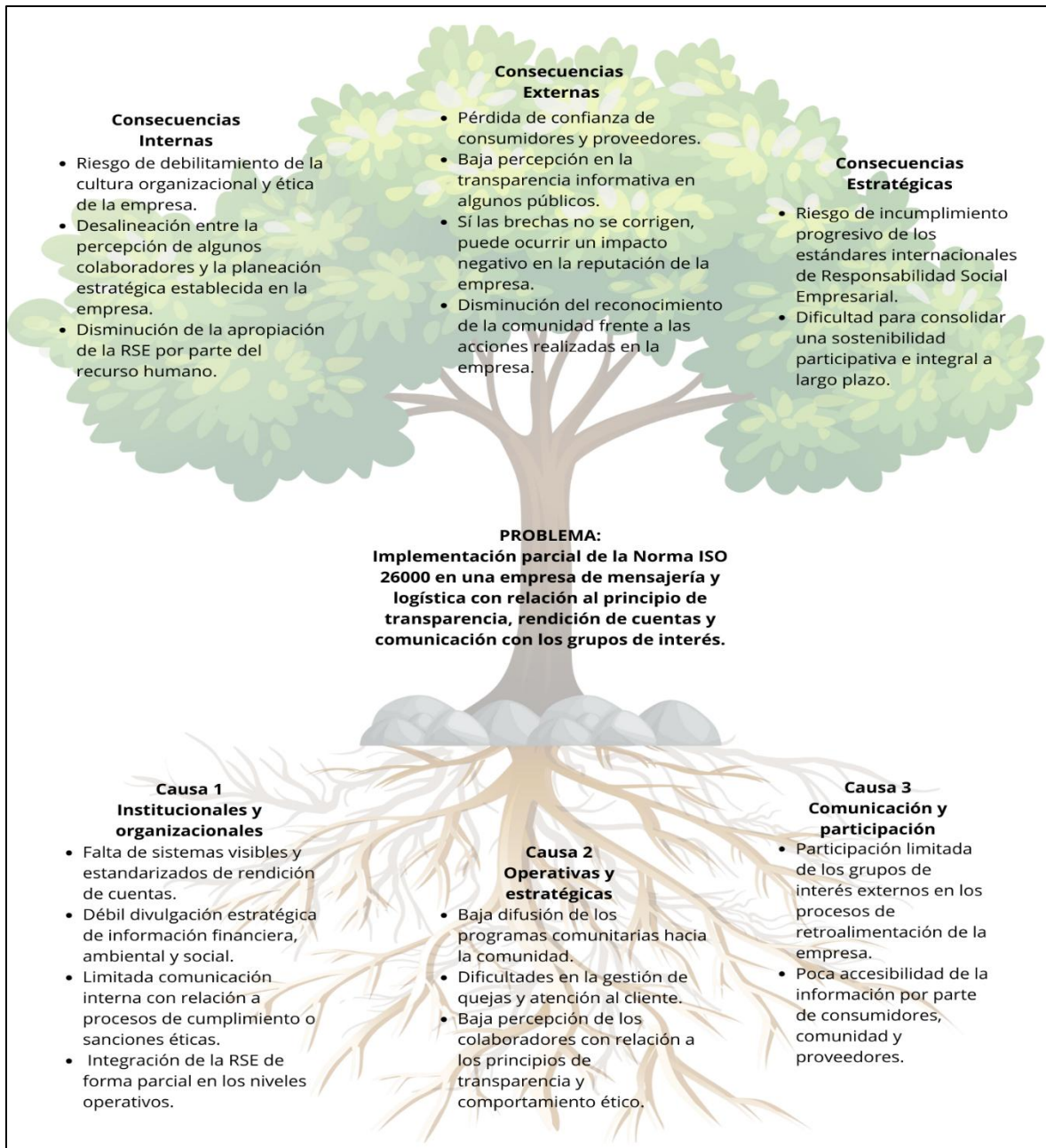
De acuerdo con el ejercicio realizado, se puede determinar que la empresa de mensajería y logística seleccionada para este trabajo presenta una valoración en general positiva con relación a la integración de los principios de la ISO 26000, especialmente en los principios de prácticas laborales, comportamiento ético y asunto de consumidores. La mayoría de los participantes reconocieron el compromiso de la empresa con relación a con sus responsabilidades sociales y ambientales, así como con el bienestar de sus colaboradores y la comunidad, demostrando claramente aplicación de los principios respeto a los derechos humanos, la participación activa y desarrollo de la comunidad. Sin embargo, a pesar de que las percepciones de los participantes son favorables en términos generales, se puede evidenciar oportunidad de mejora en el principio de rendición de cuentas, haciendo énfasis en el acceso de la información social/financiera. Así mismo, en el principio de asuntos de consumidores, puesto que en los resultados obtenidos se evidencia que la calidad, seguridad y confiabilidad del servicio reciben una valoración muy positiva, se identifica que, dentro de este mismo principio, la atención oportuna de quejas y reclamos, aunque ha sido bien valorada, presenta un pequeño margen de desacuerdo lo cual indica oportunidades de mejora. Por tanto, se puede evidenciar que esta empresa mantiene una gestión de responsabilidad social sólida, coherente y bien valorada, lo que contribuye al fortalecimiento de su reputación y al cumplimiento de estándares éticos y sociales los cuales se encuentran alineados con la Norma Internacional ISO 26000.

Árbol de Problemas Empresa de Mensajería y Logística

En la figura 4, se observa el árbol de problemas realizado para la empresa de mensajería y logística seleccionada para este trabajo.

Figura 7

Árbol de Problemas Empresa de Mensajería y Logística



Nota. Árbol de problemas disponible en: <https://acortar.link/hQGuuH>

Cuadro de Stakeholders Afectados en la Empresa de Mensajería y Logística

En la tabla 3, se evidencia el cuadro de *Stakeholders* elaborado de acuerdo con los resultados obtenidos en la entrevista.

Tabla 3

Cuadro de Stakeholders empresa de Mensajería y Logística

| Stakeholder | Principios de la Norma Internacional ISO 26000 | Afectación identificada |
|---------------|---|---|
| Colaboradores | <ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento ético. • Respeto a los derechos humanos. • Prácticas laborales | <ul style="list-style-type: none"> • Entre el 13 y el 20% de los participantes en la encuesta tiene percepción neutra acerca de la comunicación interna y sanciones éticas. • Riesgo de desmotivación, solo el 14% de los participantes refirieron estar en posición neutral y estar en totalmente en desacuerdo con relación a las condiciones de trabajo seguras y saludables ofrecidas por la empresa. |
| Consumidores | <ul style="list-style-type: none"> • Asuntos de consumidores. • Transparencia. | <ul style="list-style-type: none"> • Oportunidades de mejora en el acceso de la información y en la atención de reclamos o quejas, el 26% de los participantes manifestaron estar en desacuerdo en que la empresa realiza adecuada comunicación de políticas de responsabilidad social e informa los resultados financieros, sociales y ambientales de forma clara y accesible y el 14% respondieron que están en posición neutral y en total desacuerdo que la empresa cumple con los estándares de seguridad y calidad con relación a los servicios prestados. |
| Proveedores | <ul style="list-style-type: none"> • Rendición de cuentas. • Transparencia. | <ul style="list-style-type: none"> • Acceso limitado a la información ambiental, social, y financiera de la organización, el 26% de los participantes manifestaron estar en desacuerdo en que la empresa realiza adecuada comunicación de políticas de responsabilidad social e informa los resultados financieros, sociales y ambientales de forma clara y accesible. |
| Comunidad | <ul style="list-style-type: none"> • Participación activa y desarrollo de la comunidad. | <ul style="list-style-type: none"> • Baja visibilidad de programas ambientales y sociales realizados por la empresa (el 13 al 20% de los participantes refieren estar en totalmente en desacuerdo y en ni de acuerdo ni |

| Stakeholder | Principios de la Norma Internacional ISO 26000 | Afectación identificada |
|--|---|---|
| | | <p>en desacuerdo con relación a la información de estas iniciativas realizadas).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de fortalecer el control, seguimiento y comunicación estratégica, esto se ve evidenciado en el 20% de los participantes encuestados refirieron estar en posición neutral con relación a la responsabilidad social de la empresa acerca de los impactos sociales y ambientales derivados de sus operaciones y sólo el 7% manifestó en estar totalmente en desacuerdo. |
| <p>Directivos</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Rendición de cuentas. | <ul style="list-style-type: none"> • Riesgo reputacional si no se gestionan de forma oportuna las brechas, puesto que el 26% de los participantes manifestaron estar en desacuerdo en que la empresa realiza adecuada comunicación de políticas de responsabilidad social e informa los resultados financieros, sociales y ambientales de forma clara y accesible, además el 20% de los participantes refirieron tener posiciones neutrales con relación a la promoción activa de valores éticos en los procesos organizacionales y a la existencia de sanciones de los comportamientos contrarios a la ética en la empresa. |
| <p>Autoridades y entes reguladores</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Transparencia. • Comportamiento ético. | |

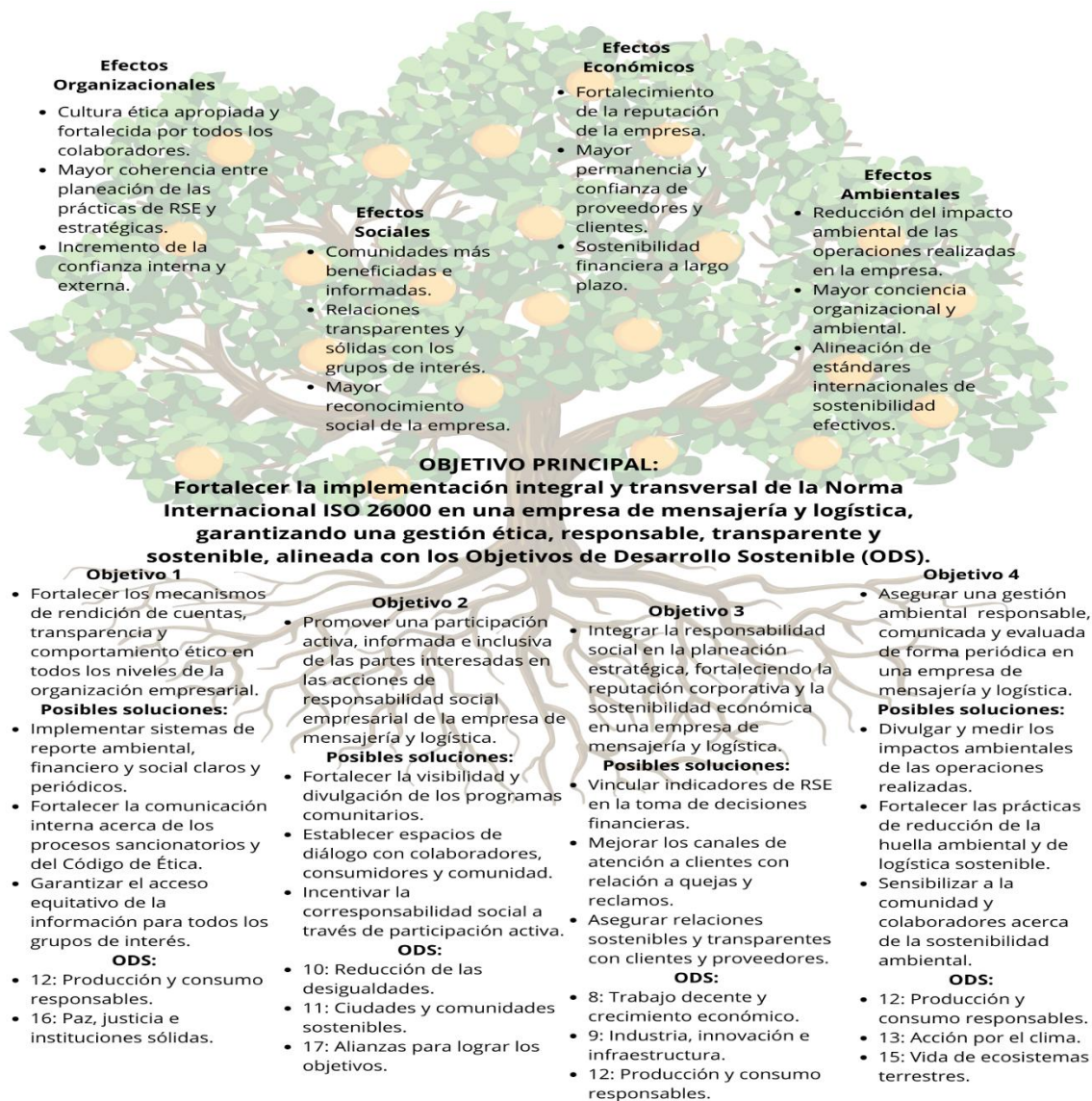
Nota. En esta tabla se evidencia el plan de acción y seguimiento realizado para la consolidación del plan estratégico de Responsabilidad Social Empresarial teniendo en cuenta los hallazgos encontrados en la empresa de mensajería y logística seleccionada

Árbol de Objetivos

A continuación, en la figura 5, se observa el árbol de objetivos elaborado de acuerdo con los hallazgos encontrados en el árbol de problemas de la empresa de mensajería y logística seleccionada.

Figura 8

Árbol de Objetivos



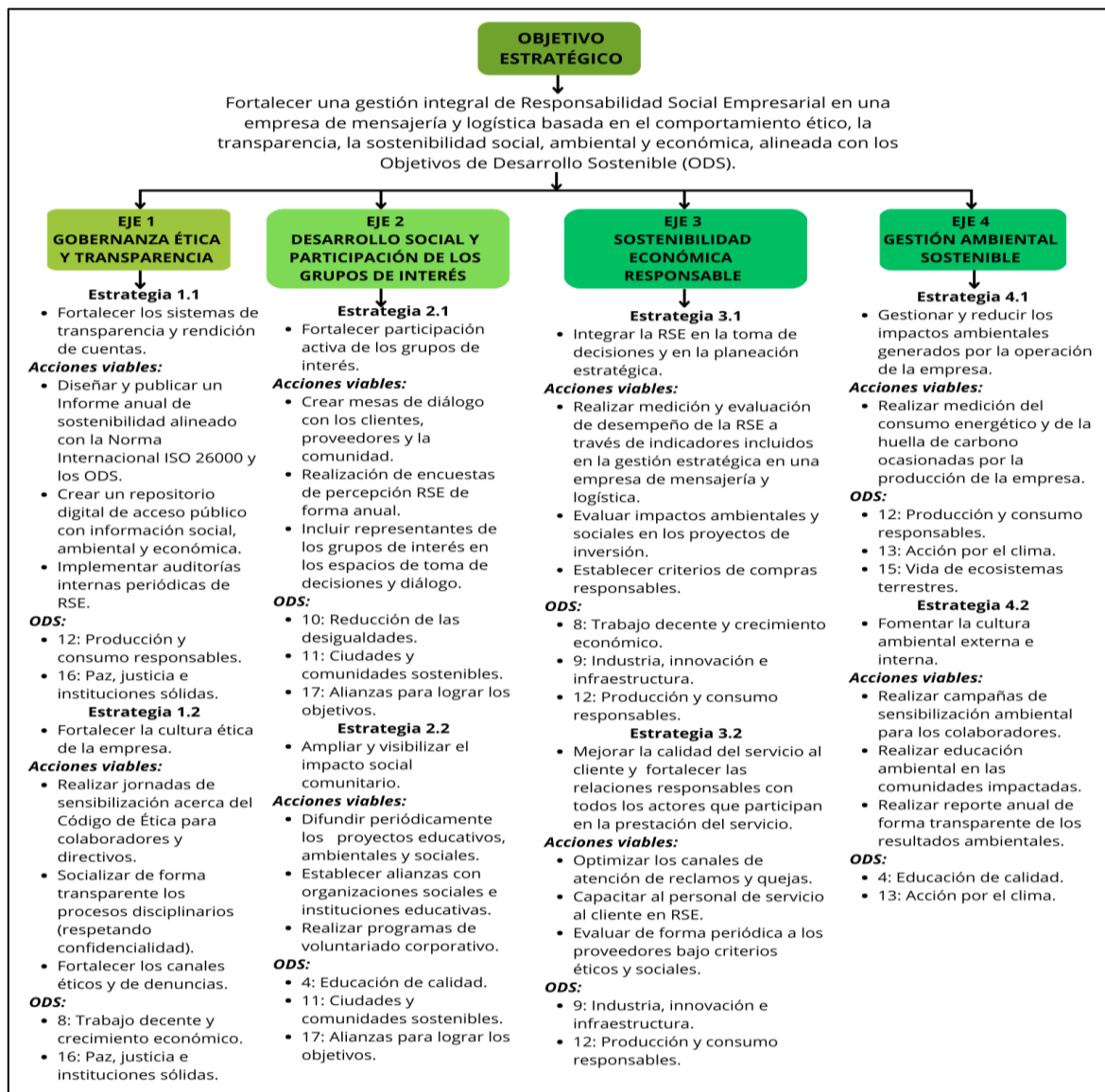
Nota. Árbol de objetivos disponible en: <https://acortar.link/hQGuuH>

Mapa de Estrategias

A continuación, presento el mapa de estrategias definido para la empresa de mensajería y logística seleccionada para el desarrollo de este trabajo.

Figura 9

Mapa de Estrategias para el Fortalecimiento de la RSE en una Empresa de Mensajería y Logística



Nota. Mapa de estrategias disponible en: <https://acortar.link/hQGuuH>

Reflexión Crítica sobre la Coherencia entre el Discurso Institucional y las Prácticas Reales de RSE

La empresa de mensajería y logística seleccionada se encuentra fundamentada de forma sólida en los principios ambientales, sociales y éticos, los cuales son coherentes con los lineamientos estipulados en la ISO 26000. Además, en la misión, la visión y los valores empresariales establecidos, se evidencia una gran responsabilidad con los principios de rendición de cuentas, respeto a los derechos humanos, transparencia, las prácticas laborales, la participación activa y el desarrollo de la comunidad, el cual contribuye a la proyección de una organización con una imagen responsable, ante la sociedad, sostenible y con el mantenimiento de relaciones éticas con los grupos de interés.

Sin embargo, al comparar este discurso institucional con los hallazgos obtenidos con la recolección de la información los diferentes, se puede observar que existen algunos vacíos con relación a la comunicación establecida entre la empresa y la percepción de las prácticas de los *stakeholders*. A pesar de que en términos generales la empresa de mensajería y logística en esta encuesta tuvo una evaluación positiva o favorable, cabe resaltar que persisten algunos porcentajes de respuestas de desacuerdo y neutras, las cuales demuestran algunas oportunidades de mejora en la integración de la RSE particularmente en los principios de transparencia, participación activa, desarrollo de la comunidad y asuntos de consumidores.

Estos vacíos no indican necesariamente que existe una ausencia de las prácticas responsables de la empresa de mensajería y logística., sino que representa algunas limitaciones en cuanto a visibilidad y comunicación, es decir; la existencia de mecanismos éticos y de programas comunitarios, no siempre son reconocidos por los colaboradores, consumidores o la comunidad, lo que indica que las estrategias que actualmente está

utilizando esta empresa con relación a la retroalimentación y divulgación no están siendo efectivas; por tanto, la RSE, es percibida como una iniciativa directiva más que una práctica comprendida y compartida en todos los *stakeholders* de la organización.

Al hacer el análisis crítico, se puede deducir que la coherencia entre las prácticas reales de RSE y el discurso institucional dependen de la capacidad de la empresa para garantizar el diálogo, la participación efectiva, la transparencia y no solamente de la ejecución de actividades o acciones responsables. Por ende, cuando los grupos de interés no tienen espacios de retroalimentación de la información se generan brechas que limitan el impacto de las acciones que realmente se hacen en la organización.

En síntesis, a pesar que esta empresa demuestra un compromiso significativo con la RSE y presenta avances importantes en varios principios de la ISO 26000, los resultados del instrumento aplicado, demuestran la necesidad de realizar fortalecimiento de la coherencia entre la práctica y el discurso emitido a los *stakeholders*, para así asegurar que todas las acciones de RSE sean comunicadas, implementadas, comprendidas y validadas, permitiendo la consolidación transparente, sostenible y participativa de la RSE, la cual se encuentra alineada con las expectativas sociales y con los estándares de calidad nacionales e internacionales.

Por tanto, se hace indispensable fortalecer mecanismos de rendición de cuenta y de medición de las actividades realizadas, incorporando la RSE de forma integral en la empresa, de tal forma que se permita realizar un proceso de evaluación transparente y periódica del impacto económico, ambiental y social de estas actividades.

Además, es importante formalizar y ampliar espacios de participación activa de los *stakeholders* por medio de encuestas de satisfacción, mesas de diálogos, que contribuyan a la corresponsabilidad social, mejorando de forma legítima las decisiones de la empresa.

Así mismo, se hace indispensable realizar optimización en la comunicación estratégica de la RSE, para garantizar que los impactos, resultados y programas realizados por esta empresa sean accesibles, lleguen de forma oportuna y clara a todos los grupos de interés, con el fin de mejorar la reputación corporativa y la confianza de la empresa.

La aplicación de la Norma ISO 26000 en la organización de mensajería y logística seleccionada., presenta una valoración general favorable, especialmente en los principios de respeto a los derechos humanos, las prácticas laborales y el comportamiento ético evidenciando un compromiso institucional con el bienestar y la responsabilidad social los diferentes grupos de interés.

De acuerdo con los hallazgos encontrados en la entrevista, se pudo conocer que la necesidad central de la empresa está enfocada en la implementación desigual y parcial de algunos de los principios de la norma, específicamente en la rendición de cuentas, transparencia y comunicación efectiva y asertiva a los diferentes grupos de interés.

Aquellas percepciones de neutralidad y de desacuerdo reportadas en el instrumento aplicado, es señal de alerta puesto que evidencia vacíos en la socialización, evaluación y comunicación de las acciones enfocadas a la responsabilidad social empresarial.

Este ejercicio de análisis permitió realizar de forma estructurada y coherente un árbol de problemas, un cuadro de cuadro de stakeholders afectados y un mapa de estrategias a partir de los objetivos definidos, en donde se propuso acciones viables que pudieran favorecer la ejecución de la RSE en la organización de mensajería y logística y que estuvieran alineadas con los principios estipulados en la ISO 26000 y con los ODS.

Esta alineación permite fortalecer la sostenibilidad de la empresa al vincular el desempeño ambiental, social y financiero, con las expectativas sociales que se encuentran actualmente con lo establecido en los estándares internacionales.

Además, el realizar fortalecimiento entre los procesos de retroalimentación y los mecanismos de participación de los grupos de interés son importantes a nivel estratégico, puesto que permite consolidar relaciones de confianza a largo plazo, mejorar la experiencia del cliente y legitimar acciones comunitarias.

Por tanto, la propuesta desarrollada en esta fase contribuye al mejoramiento continuo de la RSE en la empresa y al fortalecimiento de la reputación organizacional, su impacto positivo y sostenibilidad en la sociedad, asegurándola como un modelo para la gestión responsable, transparente y de confianza dentro del sector.

Plan de Acción y Seguimiento para la Consolidación del Plan Estratégico de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

A continuación, en la tabla 4, se evidencia el plan de acción y seguimiento realizado para la consolidación del plan estratégico de Responsabilidad Social Empresarial realizado en la empresa de mensajería y logística seleccionada.

Tabla 4

Plan de Acción y Seguimiento para la Consolidación del Plan Estratégico de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

| Dimensión: Gobernanza organizacional, Rendición de cuentas y Transparencia | |
|--|--|
| Objetivo Estratégico | Fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas, control y transparencia para el mejoramiento de la confianza de los grupos de interés y la reducción de percepciones de neutralidad o desacuerdo frente a la gestión de RSE. |
| Estrategia | Implementar un sistema estructurado de reporte, seguimiento y comunicación periódica de los resultados ambientales, éticos y sociales. |
| Plazo | 6 a 12 meses. |
| Indicador | <ul style="list-style-type: none"> • % de informes de RSE publicados y socializados anualmente. • Nivel de satisfacción de stakeholders sobre transparencia (encuestas $\geq 80\%$). • Presupuesto estimado: \$40.000.000 a 60.000.000 anuales. |
| Recursos | <ul style="list-style-type: none"> • Horas dedicadas: 300 horas/año (equipo directivo, RSE y comunicaciones). • Apoyos técnicos: Plataforma de reportes, asesor externo en RSE, software de analítica. |
| Actividades | <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar un informe anual de sostenibilidad que se encuentre alineado con ISO 26000. • Acciones operativas: definición de indicadores, recolección de datos, validación interna. • Herramientas: Excel/Power BI, plantillas de reporte. • Cantidades: 1 informe anual. 2. Crear un comité de RSE y rendición de cuentas. |

- Acciones operativas: definición de roles, cronograma y actas.
 - Herramientas: manual de funciones, actas digitales.
 - 3. Publicar resultados en canales internos y externos.
 - Acciones operativas: infografías, boletines, sección web.
 - Cantidades: mínimo 4 publicaciones/año.
- Mecanismo de seguimiento
- Responsable: Líder de RSE con apoyo de la Gerencia General.
 - Frecuencia: Trimestral (comité) y anual (reporte).

Dimensión: Prácticas laborales, derechos humanos y comportamiento ético

| | |
|--------------------------|---|
| Objetivo | Mejorar la percepción y efectividad de las prácticas laborales seguras, éticas y motivadoras para los colaboradores. |
| Estratégico | |
| Estrategia | Fortalecer la comunicación interna, la cultura ética y los programas de bienestar laboral. |
| Plazo | 12 meses. |
| Indicador | <ul style="list-style-type: none"> • Índice de clima laboral. • % de colaboradores que reconocen los canales éticos (>85%). • Presupuesto estimado: \$30.000.000 a 50.000.000 millones. |
| Recursos | <ul style="list-style-type: none"> • Horas dedicadas: 400 horas/año. • Apoyos técnicos: Talento Humano, ARL, consultor en ética organizacional. |
| Actividades | <ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar y socializar el código de ética. <ul style="list-style-type: none"> • Acciones operativas: revisión normativa, talleres de socialización. • Cantidades: 1 actualización y 4 talleres anuales. 2. Fortalecer canales de denuncia y sanción ética. <ul style="list-style-type: none"> • Herramientas: buzón digital, línea ética. 3. Programas de bienestar y seguridad laboral. <ul style="list-style-type: none"> • Cantidades: mínimo 2 campañas semestrales. |
| Mecanismo de seguimiento | <ul style="list-style-type: none"> • Responsable: Dirección de Talento Humano. • Frecuencia: Semestral. |

Dimensión: Asuntos de consumidores y calidad del servicio

| | |
|-------------|---|
| Objetivo | Optimizar la experiencia del cliente y la confianza en los servicios prestados. |
| Estratégico | |

| | |
|--|--|
| Estrategia | Mejorar la atención de quejas, reclamos y el acceso a información clara y oportuna. |
| Plazo | 6 a 9 meses. |
| Indicador | <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo promedio de respuesta a PQR. • Nivel de satisfacción del cliente (>85%). |
| Recursos | <ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto estimado: \$25.000.000 a 40.000.000. • Horas dedicadas: 250 horas/año. • Apoyos técnicos: CRM, equipo de servicio al cliente. |
| Actividades | <ol style="list-style-type: none"> 1. Optimizar el sistema de gestión de PQR. <ul style="list-style-type: none"> • Herramientas: software CRM. 2. Socializar políticas de RSE y calidad al cliente. <ul style="list-style-type: none"> • Cantidades: campañas informativas trimestrales. |
| Mecanismo de seguimiento | <ul style="list-style-type: none"> • Responsable: Gerencia de Servicio al Cliente. • Frecuencia: Mensual. |
| Dimensión: Proveedores y cadena de valor responsable | |
| Objetivo Estratégico | Promover relaciones transparentes y responsables con proveedores. |
| Estrategia | Implementar criterios sociales, ambientales y éticos en la gestión de proveedores. |
| Plazo | 12 meses. |
| Indicador | <ul style="list-style-type: none"> • % de proveedores evaluados bajo criterios de RSE. • Nivel de cumplimiento contractual. • Presupuesto estimado: \$20.000.000 a 30.000.000. |
| Recursos | <ul style="list-style-type: none"> • Horas dedicadas: 200 horas/año. • Apoyos técnicos: Compras, asesor legal. |
| Actividades | <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar un código de conducta para proveedores. 2. Jornadas de socialización y evaluación. <ul style="list-style-type: none"> • Cantidades: 2 jornadas anuales. |
| Mecanismo de seguimiento | <ul style="list-style-type: none"> • Responsable: Área de Compras y RSE. • Frecuencia: Semestral. |

 Dimensión: Comunidad y desarrollo sostenible

| | |
|--------------------------|---|
| Objetivo Estratégico | Incrementar la visibilidad y el impacto de los programas sociales y ambientales. |
| Estrategia | Fortalecer la participación activa de la comunidad y la comunicación de resultados. |
| Plazo | 12 a 24 meses. |
| Indicador | <ul style="list-style-type: none"> • Número de programas comunitarios activos. • Nivel de reconocimiento comunitario. |
| Recursos | <ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto estimado: \$40.000.000 a \$70.000.000. • Horas dedicadas: 300 horas/año. • Apoyos técnicos: ONG aliadas, autoridades locales. |
| Actividades | <ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico participativo comunitario. 2. Ejecución de programas ambientales y sociales. <ul style="list-style-type: none"> • Cantidades: mínimo 2 proyectos anuales. 3. Divulgación de impactos logrados. |
| Mecanismo de seguimiento | <ul style="list-style-type: none"> • Responsable: Coordinador de RSE y Comunicaciones. • Frecuencia: Trimestral. |

Nota. En esta tabla se refleja el plan de acción y seguimiento realizado para la consolidación del plan estratégico de Responsabilidad Social Empresarial realizado en la empresa de mensajería y logística seleccionada

Conclusiones

Los resultados obtenidos en este proyecto evidencian que la empresa de mensajería y logística presenta una adecuada gestión de Responsabilidad Social Empresarial, la cual es valorada de forma positiva por la mayoría de los grupos de interés, resaltando alineación con los principios establecidos en la Norma Internacional ISO 26000: de prácticas laborales, respeto a los derechos humanos y comportamiento ético, lo cual refleja un compromiso institucional con la calidad del servicio, el cumplimiento de estándares sociales y éticos así mismo con el bienestar de los colaboradores.

Sin embargo, en el análisis realizado con la aplicación de la encuesta, se pudo identificar brechas en los principios de rendición de cuentas y transparencia las cuales fueron manifestadas en percepciones de desacuerdo o de neutralidad por parte de algunos participantes. Estos hallazgos no reflejan la ausencia de las prácticas responsables, lo que se puede inferir es que existen limitaciones con relación a la evaluación, sostenibilidad y visibilidad de esta organización.

Por ende, se puede concluir que la consolidación de la RSE depende de la capacidad que tenga una empresa para asegurar la comunicación clara, participación efectiva y fomentar el diálogo en sus grupos de interés y no solo en la ejecución de acciones para lograr que exista una coherencia entre la práctica y el discurso institucional.

Recomendaciones

El análisis realizado en este trabajo permitió observar a grandes rasgos los ejes temáticos abordados en el diplomado. Es importante realizar integración de la RSE dentro de los lineamientos estratégicos de toda empresa, puesto que esto contribuirá de forma positiva en la planeación, ejecución y evaluación del desempeño de esta.

Es necesario realizar el diseño e implementación de sistemas de reporte ético, ambiental y social, para facilitar el acceso claro y oportuno de la información entregada a los grupos de interés, puesto que la elaboración y divulgación de forma periódica de informes contribuye de forma significativa en la reducción de percepciones inadecuadas que pueden llegar a afectar la reputación, legitimidad y confianza de la empresa.

Así mismo es importante destacar la importancia de la implementación de los sistemas de seguimiento y los planes de mejora continua, puesto que esto ayudará en la corrección de brechas, la consolidación de la gestión empresarial y la toma de decisiones.

Referencias Bibliográficas

- Alcívar, R. (2015). Modelo de gestión para el despliegue de estrategias organizacionales para empresas de clase mundial. Estudio de caso Nestlé Purina Pet Care Company (NPPC). Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co>
- Bruzco Hurtado, M. L. (2015). Pensamiento estratégico emergente en la construcción de la realidad sustentable, sector cacao; Estado Sucre, Venezuela. *Nóesis: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 24(48), 74–99.
- Cantú-Martínez, P. C. (2021). Economía circular para la sustentabilidad. *Ciencia UANL*, 24(106), 66–71. <https://www.researchgate.net/publication/350004433>
- Fernández Izquierdo, M. Á. (2014). El gobierno corporativo como motor de la responsabilidad social corporativa. *Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions*, 18-50. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/53258?page=18>,
- ISO (2010). ISO 26000. Responsabilidad Social Visión general del proyecto. Disponible en:
https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf
- ISO (2010). ISO 26000. Guía de responsabilidad social. Disponible en:
<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- López, P. A. (2013). Una aproximación al campo de estudio del pensamiento estratégico desde las publicaciones académicas: de lo predecible a lo emergente. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, 21(1), 217–241.

- Naciones Unidas CEPAL. (2021). Economía circular en América Latina y el Caribe: oportunidad para una recuperación transformadora. www.cepal.org/appsRojas
- Alzate, L. E., Velasco Blanco, Á., & Quintero, I. C. (2010). Historia empresarial y desarrollo del pensamiento estratégico en tres firmas destacadas del Valle del Cauca (1970–2005). Editorial Bonaventuriana, Universidad de San Buenaventura.
- Quiroz-Fabra, J. (2024). Circular Economy within the Organization: Challenges and Opp. *Revista CEA*, 10(23), 2422–3182.
- Robichaud, F. (2024). ISO 26000: 7 temas centrales de la responsabilidad social de las empresas. Disponible en: <https://www.boreal-is.com/es/blog/responsabilidad-social-iso-26000/>
- Rodríguez, Y., Cabrera, J & Frías, B. (2018). Responsabilidad social empresarial. Camino hacia una gestión organizacional estratégica. *Folletos Gerenciales*, 22(3), 180–189.
- Rojas Alzate, L. E., Velasco Blanco, Á., & Quintero, I. C. (2010). Historia empresarial y desarrollo del pensamiento estratégico en tres firmas destacadas del Valle del Cauca (1970–2005). Editorial Bonaventuriana, Universidad de San Buenaventura.
- Romero Valenzuela, D. M., & Camarena Gómez, B. O. (2023). El consumo sustentable y responsable: conceptos y análisis desde el comportamiento del consumidor. *Revista Vértice Universitario*, 25(94), 1–15. <https://doi.org/10.36792/rvu.v25i94.75>
- Rosso, J. W. (2018). El gobierno corporativo: teoría y evidencia empírica. Editorial UPTC, 10-36. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131478?page=10>
- Sibonghanoy Groenewald, E., Espinosa-Jaramillo, M. T., Garg, A., Pipalia, K. D., Umasekar, V., & Groenewald, C. A. (2024). Circular Economy Strategies in Supply Chain Management: Toward Zero Waste. *Power System Technology*, 48(1).

- Soto, D. & Soto, D. (II.). (2016). Gobierno corporativo y ética de los negocios. RIL editores, 17-64. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/67587?page=17>
- Valenzuela, L., Jara, M, & Villegas, F (2015). Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero . Revista de Administração de Empresas, 55 (3), 329-344.
- Vidal, A., & Asuaga, C. (2021). Gestión ambiental en las organizaciones: Una revisión de la literatura. Revista Del Instituto Internacional de Costos, 18, 84–122.