

**Proyecto de responsabilidad social empresarial basado en la Norma ISO 26000 aplicado  
a la empresa Refrielectricos Polar S.A.S.**

Ingrid Lorena Fernández Parra

Paola Andrea Ospina Arcos

Ismael Mosquera Diaz

Diana Carolina Polo Flores

Jesica Paola Caguazango Rebellon

Directora de proyecto

Mirna Luz Borja Bruges

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y Negocios ECACEN

Administración de empresas

2026

Nota de Aceptación

Mirna Luz Borja Bruges

---

Directora de Trabajo de Grado

---

Jurado

## **Agradecimientos**

El presente trabajo es el resultado de un proceso académico y formativo que no habría sido posible sin el apoyo y la orientación de diversas personas e instituciones.

En primer lugar, agradecemos a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) por brindar los espacios académicos y metodológicos necesarios para el desarrollo del Diplomado de Profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social

Empresarial, el cual

permitió fortalecer nuestras competencias profesionales y éticas. De manera especial, expresamos nuestro agradecimiento a la docente y directora del proyecto, Mirna Luz Borja Bruges, por su acompañamiento académico, orientación rigurosa y valiosas observaciones, las cuales contribuyeron significativamente al fortalecimiento del enfoque metodológico y la calidad del proyecto desarrollado.

Asimismo, agradecemos a la empresa Refrielectricos Polar S.A.S. por su disposición, colaboración y apertura para el suministro de información, lo que hizo posible la aplicación del diagnóstico basado en la norma ISO 26000 y la formulación del plan estratégico de Responsabilidad Social Empresarial.

Finalmente, agradecemos a nuestras familias y compañeros de trabajo por su apoyo constante, comprensión y motivación durante el desarrollo de este proceso académico, el cual representa un paso importante en nuestra formación profesional y compromiso con una gestión empresarial ética, responsable y sostenible.

## Resumen

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha consolidado como un enfoque estratégico fundamental para la sostenibilidad y la competitividad de las organizaciones. En este contexto, la norma ISO 26000 proporciona lineamientos que orientan a las empresas en la integración de prácticas responsables en sus procesos de gestión, considerando dimensiones económicas, sociales y ambientales.

El presente proyecto tiene como objetivo analizar la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial en la empresa Refrielectricos Polar S.A.S., a partir de los lineamientos de la norma ISO 26000, con el fin de formular un plan estratégico orientado al fortalecimiento de la sostenibilidad organizacional.

Los resultados evidencian un desempeño favorable en las dimensiones de derechos humanos y prácticas laborales, un nivel aceptable en gobernanza organizacional y asuntos de consumidores, y brechas significativas en el componente ambiental y en la participación de la comunidad. A partir de estos hallazgos, se formuló un plan estratégico de Responsabilidad Social Empresarial que integra acciones concretas, indicadores de seguimiento y criterios de trazabilidad, orientados a mejorar la gestión ambiental, fortalecer la gobernanza y promover el valor compartido con los grupos de interés.

En conclusión, el proyecto demuestra que la implementación progresiva de la ISO 26000 permite a las organizaciones trascender el cumplimiento normativo, consolidando la Responsabilidad Social Empresarial como un eje transversal de la planeación estratégica y la toma de decisiones responsables.

**Palabras clave:** Responsabilidad Social Empresarial; ISO 26000; sostenibilidad organizacional; planificación estratégica; grupos de interés.

### **Abstract**

Corporate Social Responsibility (CSR) has become a fundamental strategic approach for the sustainability and competitiveness of organizations. In this context, the ISO 26000 standard provides guidelines that support companies in integrating responsible practices into their management processes, considering economic, social, and environmental dimensions. The objective of this project is to analyze the application of Corporate Social Responsibility in the company Refrielectricos Polar S.A.S., based on the guidelines of the ISO 26000 standard, in order to formulate a strategic plan aimed at strengthening organizational sustainability.

The results show favorable performance in the areas of human rights and labor practices, an acceptable level in organizational governance and consumer issues, and significant gaps in the environmental component and community participation. Based on these findings, a Corporate Social Responsibility strategic plan was developed, integrating concrete actions, monitoring indicators, and traceability criteria aimed at improving environmental management, strengthening governance, and promoting shared value with stakeholders. In conclusion, the project demonstrates that the progressive implementation of ISO 26000 allows organizations to go beyond regulatory compliance, consolidating Corporate Social Responsibility as a cross-cutting axis of strategic planning and responsible decision-making.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility; ISO 26000; organizational sustainability; strategic planning; stakeholders.

## Tabla de Contenido

Introducción.....	10
Objetivos.....	11
Objetivo General.....	11
Objetivos Específicos .....	11
Justificación.....	12
Marco Conceptual .....	14
Propuesta Estratégica.....	15
Eficiencia y Optimización de Recursos .....	15
Economía Circular .....	15
Integración Organizacional y Liderazgo Sostenible.....	16
Diagnóstico de Responsabilidad Social Empresarial .....	17
Marco Institucional Refrielectricos Polar S.A.S .....	17
<i>Misión</i> .....	17
<i>Visión</i> .....	18
<i>Valores Corporativos</i> .....	18
Reseña Histórica .....	19
Portafolio de Servicios.....	19
Estructura Organizacional .....	20
Grupos de Interés.....	21
Enfoque Estratégico y Líneas de Desarrollo .....	22
Justificación de la Selección de la Empresa .....	23
Instrumento de Recolección de Información.....	25

Lectura del Desempeño .....	26
Lectura de Resultados Frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible .....	29
Compromiso con la Responsabilidad Social Empresarial .....	30
Formulación del Plan Estratégico de RSE.....	32
Análisis Stakeholders.....	32
Análisis Stakeholders Afectados .....	34
Mapa de Estrategias .....	35
Reflexión Crítica .....	38
Criterios para la Formulación y Medición de los Indicadores .....	39
Plan Estratégico de RSE.....	40
Trazabilidad y Seguimiento de Indicadores .....	41
Síntesis de Resultados .....	44
Cumplimiento de Objetivos.....	44
Interpretación.....	45
Limitaciones .....	45
Recomendaciones .....	45
Referencias Bibliográficas.....	47

**Lista de Tablas**

<b>Tabla 1</b> <i>Resultados Porcentuales del Instrumento</i> .....	26
<b>Tabla 2</b> <i>Alineación con Objetivos de Desarrollo Sostenible</i> .....	29
<b>Tabla 3</b> <i>Stakeholders Afectados</i> .....	33
<b>Tabla 4</b> <i>Mapa de Estrategias</i> .....	36
<b>Tabla 5</b> <i>Plan Estratégico de RSE – ISO 26000</i> .....	40

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Estructura Organizacional</i> .....	21
<b>Figura 2</b> <i>Porcentaje Diagnóstico de Responsabilidad Social Empresarial</i> .....	30

## Introducción

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha consolidado como un pilar estratégico para la sostenibilidad, la competitividad y la legitimidad social de las organizaciones. En un entorno caracterizado por la presión regulatoria, el escrutinio de los grupos de interés y los desafíos ambientales y sociales, las empresas están llamadas a integrar la ética, la transparencia y la sostenibilidad en su toma de decisiones.

En este marco, la norma ISO 26000 constituye una guía integral para orientar la gestión responsable, al abordar materias fundamentales como la gobernanza organizacional, los derechos humanos, las prácticas laborales, el medio ambiente, las prácticas justas de operación, los asuntos de consumidores y la participación en la comunidad. Su enfoque no certificable, pero profundamente estratégico, permite a las organizaciones evaluar su desempeño, identificar brechas y formular planes de mejora coherentes con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

El presente documento corresponde a la Fase 6 – Sustentación de conocimientos aplicados del Diplomado de Profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial, y tiene como propósito sustentar de manera argumentada y crítica la aplicación de los aprendizajes adquiridos a través del análisis del caso empresarial Refrielectricos Polar S.A.S. A partir de un diagnóstico estructurado bajo los lineamientos de la ISO 26000, se identificaron fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, que sirvieron de base para la formulación de un Plan Estratégico de RSE con indicadores homogéneos, medibles y trazables.

Este ejercicio integrador evidencia la capacidad de articular teoría y práctica, demostrando cómo la RSE trasciende el cumplimiento normativo para convertirse en un eje transversal de la planeación estratégica, la gestión del riesgo y la generación de valor compartido.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial en la empresa Refrielectricos Polar S.A.S., a partir de los lineamientos de la norma ISO 26000, con el fin de formular un plan estratégico orientado a la sostenibilidad organizacional.

### **Objetivos Específicos**

Diagnosticar el nivel de cumplimiento de las materias fundamentales de la ISO 26000 en Refrielectricos Polar S.A.S.

Identificar las principales brechas, riesgos y oportunidades de mejora en la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial.

Proponer un plan estratégico de RSE con acciones e indicadores que fortalezcan la sostenibilidad económica, social y ambiental de la empresa.

## Justificación

La presente investigación se fundamenta en la necesidad de comprender y fortalecer la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como un eje estratégico para el desarrollo sostenible dentro de las organizaciones contemporáneas. En un contexto donde las empresas enfrentan crecientes desafíos ambientales, sociales y éticos, resulta indispensable evaluar cómo se gestionan estos compromisos y qué tan alineadas están las prácticas organizacionales con referentes internacionales como la norma ISO 26000.

El estudio realizado sobre Refrielectricos Polar S.A.S surge de la importancia de analizar el nivel de integración de la RSE en una empresa del sector de climatización, cuyo impacto ambiental, laboral y comunitario tiene una relevancia significativa debido al manejo de refrigerantes, residuos RAEE, consumo energético y condiciones de operación técnica. La investigación permite identificar brechas, riesgos y oportunidades que influyen directamente en la sostenibilidad y en la capacidad competitiva de la organización.

Asimismo, esta investigación se justifica por la necesidad de disponer de información objetiva y diagnósticos que orienten a la empresa hacia una gestión más responsable, fortaleciendo dimensiones como gobernanza, ética, medio ambiente, prácticas laborales, derechos humanos, relación con consumidores y participación comunitaria. A través de la aplicación del instrumento basado en ISO 26000, se obtuvieron resultados que evidencian fortalezas en prácticas laborales y derechos humanos, pero también desafíos críticos, especialmente en el componente ambiental y en la ausencia de iniciativas comunitarias estructuradas.

Además de aportar valor organizacional, el proyecto cumple con un propósito formativo esencial: permitir a los estudiantes aplicar conocimientos del diplomado de Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial en un caso real. De esta forma, se consolidan competencias en diagnóstico estratégico, análisis corporativo, medición de

desempeño, diseño de indicadores y formulación de estrategias, fortaleciendo la capacidad de tomar decisiones responsables y orientadas al bienestar colectivo.

Finalmente, la investigación beneficia no solo a la empresa analizada, sino también a sus grupos de interés: colaboradores, clientes, proveedores, comunidad y entes reguladores. Al proponer acciones concretas que integran sostenibilidad, ética y eficiencia operativa, el estudio contribuye a promover un modelo empresarial coherente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y con las exigencias de un entorno cada vez más consciente y comprometido con el impacto social y ambiental de las organizaciones.

## **Marco Conceptual**

Según Hoof (2008), la producción más limpia representa un paradigma de gestión ambiental orientado a prevenir la contaminación desde la fuente, optimizando el uso de recursos y promoviendo tecnologías sostenibles. Este enfoque no solo reduce impactos ambientales, sino que también incrementa la eficiencia organizacional, disminuye costos y fortalece la reputación corporativa.

Por su parte, Belda Hériz (2018) introduce la economía circular como alternativa estratégica frente al modelo lineal de “extraer, producir y desechar”. Este enfoque invita a las empresas a replantear su cadena de valor, recuperando materiales, reutilizando productos y rediseñando procesos para cerrar ciclos productivos.

Asimismo, Ortiz de Mendivil (2012) destaca que el consumo sostenible debe impulsarse desde la gestión, involucrando tanto a empleados como a consumidores en una cultura organizacional basada en responsabilidad social y ambiental.

## **Propuesta Estratégica**

### **Eficiencia y Optimización de Recursos**

Realizar auditorías ambientales internas para detectar desperdicios, fugas energéticas y uso ineficiente de materiales.

Sustituir insumos contaminantes por alternativas biodegradables o recicladas.

Adoptar tecnologías ecoeficientes, como maquinaria de bajo consumo energético y sistemas de recirculación de agua.

Definir indicadores de desempeño ambiental (KPI) para medir reducción de residuos, emisiones y consumo energético.

Impacto, mejora de procesos internos, reducción de costos operativos y fortalecimiento de la cultura de mejora continua (Hoof, 2008).

### **Economía Circular**

Fomentar la reutilización, reparación y reciclaje dentro del ciclo productivo.

Establecer alianzas con proveedores sostenibles para cadenas de suministro circulares.

Rediseñar productos para vida útil prolongada y reintegración en nuevos procesos.

Implementar programas de logística inversa para devolución y reciclaje de productos.

Impacto, impulsa la innovación, mejora la reputación corporativa y reduce la dependencia de recursos no renovables (Belda Hériz, 2018).

#### **Consumo Sostenible y Responsabilidad Social**

Desarrollar campañas de sensibilización para empleados y clientes sobre consumo consciente.

Incluir criterios de compra verde en políticas organizacionales.

Diseñar programas de formación ambiental interna, vinculando sostenibilidad con valores corporativos.

Publicar informes de sostenibilidad para fortalecer transparencia y ética empresarial.

Impacto, refuerza la coherencia entre valores y acciones, mejora la relación con grupos de interés (*Ortiz de Mendivil, 2012*).

### **Integración Organizacional y Liderazgo Sostenible**

Incorporar la sostenibilidad en la planificación estratégica y objetivos corporativos.

Crear comités de sostenibilidad para supervisión y evaluación.

Promover un liderazgo ético y transparente, alineado con principios de gobernanza corporativa (*Fernández Izquierdo, 2014; Soto & Soto, 2016*).

Impacto, consolida un modelo de gobernanza participativa que genera bienestar económico, social y ambiental.

## **Diagnóstico de Responsabilidad Social Empresarial**

El presente trabajo desarrolla un diagnóstico de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en empresas regionales a partir de los lineamientos de la ISO 26000, integrando conceptos de planificación estratégica y sostenibilidad. El análisis se centra en la empresa Refrielectricos Polar S.A.S., seleccionada por su accesibilidad, claridad en el direccionamiento estratégico y coherencia con las materias fundamentales de la norma. A través del diseño y aplicación de un instrumento de evaluación, se examinan prácticas relacionadas con gobernanza, derechos humanos, laborales, medio ambiente, consumidores, operación ética y comunidad. El estudio permite identificar fortalezas, oportunidades de mejora y brechas entre las políticas declaradas y la operación real. Asimismo, se evidencia cómo la empresa integra elementos de la RSE en su misión, visión, valores y procesos, especialmente en temas de seguridad, servicio al cliente, innovación y eficiencia energética. Este ejercicio fortalece competencias en diagnóstico organizacional, análisis crítico y formulación de estrategias, promoviendo un aprendizaje colaborativo orientado al desarrollo sostenible y a la toma de decisiones responsables dentro de las organizaciones.

### **Marco Institucional Refrielectricos Polar S.A.S**

Nombre de la empresa: *Refrielectricos Polar S.A.S*

Sector Terciario

Ubicación: Cali Valle.

### ***Misión***

Brindar soluciones integrales en climatización mediante la venta, instalación y mantenimiento de aires acondicionados, ofreciendo un servicio confiable, eficiente y de alta calidad. Trabajamos para garantizar el confort de nuestros clientes con un equipo comprometido y capacitado, priorizando la seguridad, la puntualidad y la satisfacción en cada proyecto.

## ***Visión***

Ser en 2030 la empresa de climatización más reconocida en Cali por nuestra excelencia en servicio, innovación en soluciones de eficiencia energética y por construir relaciones de confianza duraderas con clientes residenciales, comerciales e institucionales. Aspiramos a crecer de manera sostenible y convertirnos en un referente regional en servicios y ventas de aire acondicionado.

## ***Valores Corporativos***

### **Calidad**

Realizamos cada servicio con precisión y compromiso para garantizar resultados duraderos.

### **Honestidad**

Actuamos con transparencia en cada venta, diagnóstico y recomendación técnica.

### **Responsabilidad**

Cumplimos con los tiempos acordados y asumimos con seriedad cada proyecto.

### **Servicio al Cliente**

Escuchamos, asesoramos y acompañamos a nuestros clientes para ofrecerles la mejor solución.

### **Innovación**

Buscamos constantemente nuevas prácticas que mejoren nuestro servicio y eficiencia.

### **Trabajo en Equipo**

Fomentamos la colaboración entre nuestros técnicos, administrativos y aliados para lograr un mejor resultado.

## **Seguridad**

Aplicamos procedimientos responsables que protegen a nuestros clientes, colaboradores y equipos.

## **Reseña Histórica**

Refrielectricos Polar S.A.S fue fundada en el año 2018, como una iniciativa local de especialistas en refrigeración y electricidad que identificaron la necesidad creciente de servicios confiables de climatización en Cali. A lo largo de los años, la empresa ha ampliado su portafolio de servicios y ha fortalecido su capacidad técnica mediante la incorporación de personal capacitado y equipos modernos. Su crecimiento se ha basado en la atención personalizada, la puntualidad en la ejecución de proyectos y la mejora continua en los procesos operativos.

## **Portafolio de Servicios**

Refrielectricos Polar S.A.S ofrece un portafolio amplio enfocado en la climatización:

- Venta de aires acondicionados
- Equipos residenciales, comerciales e industriales
- Marcas nacionales e internacionales
- Asesoría técnica para selección de equipos
- Instalación de sistemas de climatización
- Instalaciones básicas y especializadas
- Proyectos en hogares, oficinas, locales y sedes empresariales
- Mantenimiento preventivo y correctivo
- Limpieza profunda
- Revisión de componentes eléctricos
- Carga de refrigerante
- Corrección de fallas técnicas

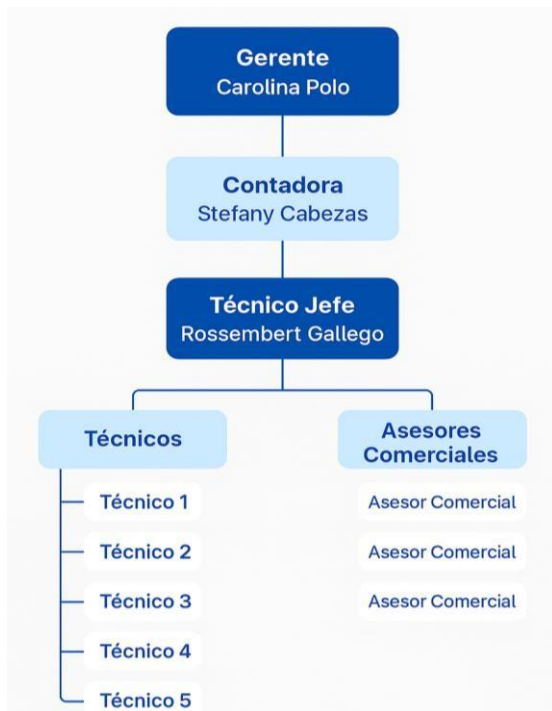
- Diagnóstico y soporte técnico
- Análisis de fallas
- Auditoría de instalaciones
- Recomendaciones para eficiencia energética

### **Estructura Organizacional**

La empresa opera bajo una estructura organizacional práctica y funcional que facilita la comunicación interna y la eficiencia en la ejecución de proyectos:

- Gerencia General: Dirección estratégica y toma de decisiones.
- Área Administrativa: Gestión documental, financiera, contable y proveedores.
- Área de Operaciones: Técnicos especializados, coordinador técnico, cuadrillas de instalación y mantenimiento.
- Área Comercial y Atención al Cliente: Ventas, asesoría, programación de servicios, seguimiento post-venta.
- Área de Soporte y Logística: Gestión de inventarios, herramientas, transporte y apoyo operativo.

**Figura 1** Estructura Organizacional



*Nota.* Organigrama estructural de la empresa, donde se presenta la jerarquía organizacional compuesta por la gerencia, el área contable, la jefatura técnica y los equipos de técnicos y asesores comerciales. Elaboración propia

### Grupos de Interés

Refrielectricos Polar S.A.S identifica como sus principales grupos de interés:

- Clientes residenciales, comerciales e institucionales
- Colaboradores técnicos y administrativos
- Proveedores y marcas de equipos
- Comunidad local
- Entidades reguladoras y de seguridad industrial
- La empresa mantiene relaciones basadas en respeto, transparencia y cumplimiento.

## **Enfoque Estratégico y Líneas de Desarrollo**

- La estrategia corporativa se fundamenta en:
- Excelencia en el servicio: Mantener altos estándares de calidad y atención.
- Eficiencia energética: Promover tecnologías modernas que reduzcan consumo eléctrico.
- Seguridad operativa: Implementación de procedimientos seguros en todas las intervenciones.
- Crecimiento sostenible: Expansión gradual en el mercado regional.
- Innovación: Capacitación continua y adopción de nuevas herramientas y sistemas.
- Estas líneas contribuyen al fortalecimiento de la competitividad y posicionamiento de la empresa en el sector de climatización en Cali.

### **Justificación de la Selección de la Empresa**

La elección de Refrielectricos Polar S.A.S como empresa objeto de análisis se fundamenta en el cumplimiento sobresaliente de los tres criterios establecidos en la guía: posibilidad de acceso, claridad del direccionamiento estratégico y facilidad para evaluar las materias de la ISO 26000.

En primer lugar, la empresa ofrece una alta accesibilidad, debido a que es una organización local de tamaño mediano ubicada en Cali, lo que facilita el contacto directo con colaboradores y directivos. Su estructura flexible y su disposición al trabajo académico permiten aplicar el instrumento de entrevista sin barreras administrativas o procesos de autorización extensos, garantizando una recolección de información precisa, actual y confiable.

En segundo lugar, Refrielectricos Polar S.A.S posee un direccionamiento estratégico claro, compuesto por una misión, visión y valores coherentes con los principios de la Responsabilidad Social Empresarial. Su enfoque en calidad, servicio al cliente, responsabilidad, innovación y seguridad facilita el análisis de cómo integra la RSE dentro de sus procesos internos y en su relación con los grupos de interés.

Finalmente, la empresa brinda una alta facilidad para evaluar las materias fundamentales de la ISO 26000, dado que su actividad —instalación, mantenimiento y venta de sistemas de climatización— involucra prácticas laborales, seguridad industrial, impacto ambiental, atención al cliente y gobernanza organizacional. Esto permite identificar con claridad los indicadores de cumplimiento y analizar la coherencia entre sus políticas y su operación real.

Por estas razones, Refrielectricos Polar S.A.S se considera la empresa más adecuada para desarrollar el diagnóstico de RSE, garantizando la pertinencia del análisis y la calidad de los productos colaborativos exigidos en la Fase 3.

La investigación se desarrolla con el propósito de analizar y aplicar los conocimientos adquiridos en el diplomado de Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial, por medio de la evaluación del nivel de implementación de la norma ISO 26000 en la empresa Refrielectricos Polar S.A.S. El estudio surge ante la necesidad de que las organizaciones integren la sostenibilidad, la ética y la responsabilidad social como ejes estratégicos de gestión, especialmente en contextos empresariales donde los impactos ambientales, laborales y sociales son significativos.

La investigación se justifica porque permite identificar brechas, riesgos y oportunidades de mejora en las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial de la empresa, particularmente en los componentes ambiental y comunitario, los cuales presentan mayores debilidades. A partir de este diagnóstico, se formulan estrategias e indicadores orientados a fortalecer la gobernanza, el desempeño ambiental, la relación con los consumidores y la generación de valor compartido, contribuyendo a una gestión organizacional más coherente y sostenible.

Este proyecto está dirigido principalmente a Refrielectricos Polar S.A.S., ya que le proporciona una base técnica y estratégica para mejorar su toma de decisiones, reducir riesgos regulatorios y reputacionales, y avanzar hacia un modelo de gestión alineado con la ISO 26000 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Asimismo, se benefician los colaboradores, al fortalecerse las prácticas laborales y de bienestar; los clientes, mediante una mayor transparencia y calidad del servicio; la comunidad local, a través de iniciativas de impacto social y ambiental; y los entes reguladores, al promover el cumplimiento normativo y las buenas prácticas empresariales.

Finalmente, la investigación beneficia a los estudiantes autores del proyecto, al consolidar competencias en diagnóstico organizacional, análisis estratégico y formulación de

planes de RSE aplicados, demostrando la importancia de la responsabilidad social como herramienta clave para el desarrollo empresarial sostenible y éticamente responsable.

## **Instrumento de Recolección de Información**

### ***Materias Fundamentales***

Gobernanza

Derechos humanos

Prácticas laborales

Medio ambiente

Prácticas justas de operación

Consumidores

Comunidad

### ***Preguntas del Instrumento***

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd\\_moVIKhx0nLjlqIxPCpOGrzcZ8PO7t8kiBCKVoXOqd9Cg8Q/viewform?usp=header](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd_moVIKhx0nLjlqIxPCpOGrzcZ8PO7t8kiBCKVoXOqd9Cg8Q/viewform?usp=header)

**Tabla 1***Resultados Porcentuales del Instrumento*

Materia ISO 26000	% de cumplimiento
Gobernanza organizacional	53%
Derechos humanos	69%
Prácticas laborales	67%
Medio ambiente	22%
Asuntos de consumidores	46%
Participación y desarrollo de la comunidad	No evaluado

*Nota.* Resultados del diagnóstico del nivel de cumplimiento de la empresa frente a las materias fundamentales de la norma ISO 26000 sobre Responsabilidad Social. Fuente: elaboración propia a partir de la evaluación realizada.

**Lectura del Desempeño**

Fortalezas: Derechos humanos (69%) y prácticas laborales (67%).

Desempeño aceptable: Gobernanza (53%) y consumidores (46%).

Prioridad de mejora: Medio ambiente (22%).

Brecha de medición: Comunidad (no evaluado).

**Hallazgos por Materia (ISO 26000)*****Gobernanza Organizacional — 53%***

Se concluye que hay políticas y controles básicos, pero se requieren mejoras en transparencia, ética y gestión de riesgos ESG.

## **Hallazgos Generales**

Código de ética aplicado parcialmente; mecanismos de denuncia y prevención de conflictos de interés por fortalecer.

Seguimiento limitado a metas sociales y ambientales en el comité directivo.

## **Riesgo**

Baja trazabilidad y rendición de cuentas en temas ESG.

ODS relacionados: 16 (instituciones sólidas), 17 (alianzas).

## ***Derechos humanos — 69%***

Se concluye un buen avance en no discriminación, trato digno y mecanismos de quejas.

## **Hallazgos Típicos**

Políticas de igualdad y respeto; canal de quejas existente, aún por mejorar tiempos de respuesta.

Riesgos en cadena de suministro no mapeados del todo (proveedores de refrigerantes, eléctrica).

Oportunidad: extender debida diligencia a proveedores y contratistas.

ODS relacionados: 5 (igualdad de género), 8 (trabajo decente), 10 (reducción de desigualdades), 16 (paz y justicia).

## ***Prácticas Laborales — 67%***

Se concluye que hay un cumplimiento sólido de seguridad y salud, formación y condiciones laborales.

## **Hallazgos Típicos**

SG-SST implementado; capacitación técnica y de seguridad periódica.

Indicadores como ausentismo/accidentalidad monitoreados, aún sin metas públicas.

Oportunidad: ergonomía, bienestar psicosocial y ruta de desarrollo de carrera.

ODS relacionados: 3 (salud), 4 (educación), 8 (trabajo decente).

### ***Medio Ambiente — 22%***

Se concluye que hay una gestión ambiental incipiente; área crítica de mejora, especialmente relevante para una empresa con refrigerantes y equipos eléctricos.

#### **Hallazgos Típicos**

Inventarios de residuos y refrigerantes incompletos.

Ausencia de metas de energía/agua y plan de mitigación de GEI.

Manejo de RAEE (residuos de aparatos eléctricos y electrónicos) poco sistemático.

Riesgo: temas regulatorios con autoridad ambiental (p. ej., CVC), costos por ineficiencias y reputación.

ODS relacionados: 6 (agua), 7 (energía), 12 (consumo responsable), 13 (acción climática), 14–15 (ecosistemas).

### ***Asuntos de Consumidores — 46%***

Se evidencia que hay una relación comercial básica; hay espacio para elevar satisfacción, seguridad de producto y transparencia.

#### **Hallazgos Típicos**

Garantías y atención posventa presentes; medición de satisfacción/NPS no sistemática.

Información técnica sobre eficiencia energética y seguridad puede fortalecerse.

Oportunidad: trazabilidad de reclamos y tiempos de resolución, etiquetado claro y educación al cliente.

ODS relacionados: 3 (salud), 12 (producción y consumo responsables).

### ***Participación y Desarrollo de la Comunidad — No evaluado***

Se evidencia alta de medición/gestión estructurada de proyectos comunitarios y relaciones con actores locales.

Oportunidad: implementar un portafolio de iniciativas (formación técnica, empleabilidad juvenil, economía circular) y medir impacto.

ODS relacionados: 1 (fin de la pobreza), 4 (educación), 8 (empleo), 11 (comunidades sostenibles), 17 (alianzas).

## Tabla 2

### *Alineación con Objetivos de Desarrollo Sostenible*

Materia ISO 26000	ODS principales
Gobernanza organizacional	ODS 16, 17
Derechos humanos	ODS 5, 8, 10, 16
Prácticas laborales	ODS 3, 4, 8
Medio ambiente	ODS 6, 7, 12, 13, 14, 15
Asuntos de consumidores	ODS 3, 12
Comunidad	ODS 1, 4, 8, 11, 17

*Nota.* La tabla muestra la correspondencia entre las materias fundamentales de la norma ISO 26000 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), evidenciando cómo la gestión de la responsabilidad social empresarial contribuye al cumplimiento de la Agenda 2030. Fuente: elaboración propia.

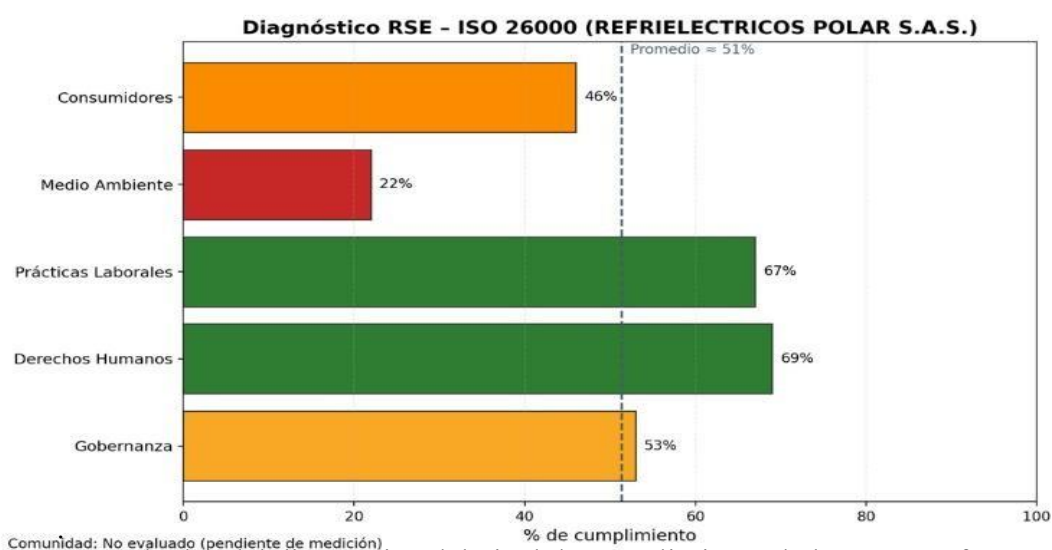
## Lectura de Resultados Frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Refrielectricos Polar S.A.S. destaca en Derechos Humanos (69%) y Prácticas Laborales (67%), mantiene Gobernanza aceptable (53%) y Consumidores a nivel medio (46%), con Medio Ambiente (22%) como prioridad crítica de mejora. La ausencia de medición en Comunidad sugiere implementar proyectos y métricas de impacto. Un plan 90–180–365 días con Kepis y responsables consolidará avances y alineación con los ODS.

La empresa muestra fortalezas en derechos humanos y prácticas laborales, desempeño aceptable en gobernanza y consumidores, pero una brecha crítica en medio ambiente y ausencia de gestión comunitaria. Esto indica la necesidad de un plan estratégico de RSE que priorice sostenibilidad ambiental y vinculación comunitaria, alineado con los ODS.

## Figura 2

### Porcentaje Diagnóstico de Responsabilidad Social Empresarial



*Nota* Resultados del diagnóstico del nivel de cumplimiento de la empresa frente a las materias fundamentales de la norma ISO 26000, evidenciando fortalezas en derechos humanos y prácticas laborales, así como oportunidades de mejora en el componente ambiental y en asuntos de consumidores. Elaboración propia.

## Compromiso con la Responsabilidad Social Empresarial

Aunque es una empresa mediana, Refrielectricos Polar S.A.S incorpora prácticas alineadas con la ISO 26000, tales como:

- Consumo responsable de recursos en sus operaciones
- Buenas prácticas laborales y capacitación técnica
- Comunicación clara con los clientes
- Priorización de la seguridad industrial
- Respeto a la normativa ambiental y técnica

- Su orientación a la ética, el servicio y la transparencia refleja un interés creciente por formalizar políticas de RSE en el futuro.

## **Formulación del Plan Estratégico de RSE**

El presente trabajo desarrolla un ejercicio de análisis y planificación estratégica orientado a evaluar la aplicación de la norma ISO 26000 en la empresa Refrielectricos Polar S.A.S., a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico previo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Mediante la construcción del árbol de problemas, el cuadro de stakeholders, el árbol de objetivos y el mapa de estrategias, se identifican las principales brechas que limitan la implementación integral de la norma, así como las oportunidades de mejora desde los enfoques económico, social, ambiental y ético.

El análisis evidencia que, aunque la empresa cuenta con principios institucionales alineados con la RSE, su aplicación no se encuentra formalmente estructurada, especialmente en los componentes ambiental y comunitario. En respuesta a esta problemática, se proponen objetivos y estrategias viables que permiten fortalecer la coherencia entre el discurso institucional y las prácticas reales de la organización, promoviendo una gestión más responsable, sostenible y alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Este ejercicio reafirma la importancia de integrar la ISO 26000 como un eje estratégico para la toma de decisiones y la generación de valor compartido.

### **Análisis Stakeholders**

La identificación y análisis de los grupos de interés constituyen un elemento central dentro de la Responsabilidad Social Empresarial, ya que permiten comprender cómo las decisiones y prácticas organizacionales impactan directa o indirectamente a los actores que interactúan con la empresa. De acuerdo con los lineamientos de la norma ISO 26000, las organizaciones deben reconocer, priorizar y gestionar de manera responsable las expectativas de sus stakeholders, promoviendo relaciones basadas en la transparencia, el diálogo y la generación de valor compartido.

En el caso de Refrielectricos Polar S.A.S., el análisis de los grupos de interés permite evidenciar las principales afectaciones derivadas de las brechas identificadas en el diagnóstico de RSE, especialmente en los componentes ambiental, comunitario y de gobernanza. El siguiente cuadro presenta los stakeholders más relevantes, sus intereses y expectativas, la relación que mantienen con la problemática identificada, el impacto que esta genera y las estrategias de gestión propuestas para mitigar riesgos y fortalecer relaciones sostenibles.

**Tabla 3**

*Stakeholders Afectados*

Stakeholder	Interés / Expectativa	Relación con el problema	Impacto del problema	Estrategia de gestión
Colaboradores	Condiciones laborales seguras, bienestar estabilidad	Afectados por falta de programas integrales de RSE y	Medio–Alto: desmotivación, riesgos laborales	Programas de bienestar, capacitación en RSE y SST
Clientes	Servicios seguros, eficientes sostenibles	y Impactados limitada información ambiental eficiencia energética	por Medio: pérdida de confianza y satisfacción y	Comunicación clara, medición de satisfacción y educación al cliente

	Relación	Falta de debida diligencia	Medio:	riesgos	Políticas de
Proveedores	comercial ética y clara	cadena de suministro	en	reputacionales	compras responsables y evaluación básica
Comunidad local	Empleo, cuidado ambiental, impacto positivo	Escasa participación comunitaria	Medio:	baja legitimidad social	Proyectos comunitarios y campañas ambientales
Entidades reguladoras	Cumplimiento normativo ambiental y laboral	Riesgos por gestión ambiental débil	Alto:	posibles sanciones	Cumplimiento legal y reportes ambientales
Directivos	Sostenibilidad y reputación	Necesitan integrar RSE a la estrategia	Alto:	decisiones sin enfoque sostenible	Comité RSE y seguimiento con indicadores

*Nota.* Identificación de los grupos de interés afectados por la problemática organizacional, sus expectativas, nivel de impacto y las estrategias de gestión propuestas para su abordaje desde la Responsabilidad Social Empresarial. Elaboración propia.

### **Análisis Stakeholders Afectados**

Se observa que los colaboradores y los directivos presentan un nivel de impacto medio–alto y alto, respectivamente, debido a la necesidad de fortalecer la integración de la Responsabilidad Social Empresarial en la estrategia organizacional y en las prácticas internas de bienestar y seguridad laboral. La ausencia de programas integrales de RSE puede generar

desmotivación, riesgos laborales y decisiones estratégicas que no incorporen criterios de sostenibilidad.

Asimismo, los clientes y proveedores se ven afectados por la limitada gestión ambiental y la falta de políticas estructuradas de compras responsables, lo que puede derivar en pérdida de confianza, riesgos reputacionales y debilidades en la cadena de suministro. En el caso de la comunidad local y las entidades reguladoras, la escasa participación comunitaria y la gestión ambiental incipiente representan riesgos significativos en términos de legitimidad social y cumplimiento normativo.

Por lo anterior, las estrategias de gestión propuestas buscan fortalecer la relación con cada grupo de interés mediante acciones concretas que promuevan el bienestar laboral, la transparencia, el cumplimiento legal y la generación de impactos positivos en el entorno, en coherencia con los principios de la ISO 26000.

### **Mapa de Estrategias**

Con base en los resultados del diagnóstico de Responsabilidad Social Empresarial y en el análisis de los grupos de interés, se diseñó un mapa de estrategias orientado a cerrar las brechas identificadas y fortalecer la gestión sostenible de Refrielectricos Polar S.A.S. Este mapa articula los objetivos estratégicos con las acciones concretas que la empresa puede implementar de manera progresiva, considerando su capacidad operativa y el contexto del sector de climatización.

El mapa de estrategias se fundamenta en las materias fundamentales de la norma ISO 26000 y prioriza aquellas áreas con mayor impacto y nivel de riesgo, especialmente la gestión ambiental, la gobernanza y ética, las prácticas laborales, la relación con los consumidores y la participación de la comunidad. A través de este enfoque, se busca asegurar la coherencia entre el diagnóstico realizado, las estrategias propuestas y el plan estratégico de

## Responsabilidad Social Empresarial.

**Tabla 4***Mapa de Estrategias*

Objetivo	Estrategia	Acción concreta
Gestión ambiental	Implementar un sistema ambiental básico que permita identificar, controlar y mitigar los impactos ambientales de la operación.	Elaborar un inventario de aspectos e impactos ambientales y un plan de manejo de residuos RAEE.
Gobernanza y ética	Fortalecer la estructura de gobernanza para garantizar la toma de decisiones responsables.	Crear un comité de sostenibilidad encargado de definir políticas, indicadores (KPIs) y realizar seguimiento periódico.
Prácticas laborales	Mejorar el bienestar y desarrollo de los colaboradores.	Diseñar programas de capacitación en RSE, seguridad y salud en el trabajo y ergonomía.

Relación con consumidores	Incrementar la transparencia y la confianza de los clientes.	Implementar mecanismos de medición de satisfacción (NPS) y comunicación clara sobre prácticas responsables.
Relación con la comunidad	Generar valor compartido con el entorno.	Desarrollar proyectos comunitarios enfocados en formación técnica, reciclaje y educación ambiental.

*Nota.* Mapa de estrategias diseñado para orientar el cumplimiento de los objetivos de Responsabilidad Social Empresarial, mediante la definición de acciones concretas alineadas con la gestión organizacional y ambiental. Fuente: elaboración propia.

El mapa de estrategias evidencia un enfoque integral que permite a Refrielectricos Polar S.A.S. avanzar hacia una gestión de RSE estructurada y alineada con la sostenibilidad organizacional. En primer lugar, la implementación de un sistema ambiental básico responde a la principal brecha identificada en el diagnóstico, permitiendo identificar, controlar y mitigar los impactos ambientales asociados a la operación, particularmente en el manejo de residuos RAEE y el consumo energético.

En segundo lugar, el fortalecimiento de la gobernanza y la ética organizacional mediante la creación de un comité de sostenibilidad facilita la integración de la RSE en la toma de decisiones estratégicas y el seguimiento de indicadores de desempeño. De igual forma, las estrategias orientadas a mejorar las prácticas laborales y la relación con los consumidores contribuyen a fortalecer el bienestar de los colaboradores, la confianza de los clientes y la reputación corporativa.

Finalmente, la inclusión de estrategias dirigidas a la relación con la comunidad permite generar valor compartido y fortalecer la legitimidad social de la empresa, alineando su crecimiento empresarial con el desarrollo sostenible del entorno. En conjunto, estas estrategias consolidan un plan coherente, viable y alineado con los principios de la ISO 26000 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

### **Reflexión Crítica**

Desde una perspectiva ética, el análisis de la aplicación de la ISO 26000 en Refrielectricos Polar S.A.S. evidencia una brecha significativa entre el discurso institucional y la práctica organizacional. Aunque la empresa declara valores asociados a la calidad, la responsabilidad y la sostenibilidad, estos no se materializan plenamente en acciones estructuradas, especialmente en las dimensiones ambiental y comunitaria.

Esta situación plantea un problema ético relacionado con la coherencia organizacional. Cuando existe una diferencia entre lo que la empresa comunica y lo que efectivamente hace, se afecta la confianza de los grupos de interés y se debilita la legitimidad social de la organización. Desde la ética empresarial, la responsabilidad no se limita a cumplir con la normativa mínima, sino que implica asumir compromisos reales y verificables con el entorno social y ambiental.

Si bien las limitaciones propias de una empresa mediana pueden explicar la ausencia de estructuras formales de RSE, no justifican éticamente la falta de acciones concretas. La ISO 26000 propone una adopción progresiva, lo que permite avanzar gradualmente sin perder coherencia entre el discurso y la práctica. En este sentido, la implementación de las estrategias planteadas contribuirá a fortalecer la integridad ética de la organización, alineando su gestión con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y promoviendo una Responsabilidad Social Empresarial auténtica y sostenible.

### **Criterios para la Formulación y Medición de los Indicadores**

En atención a la retroalimentación recibida durante el proceso académico, los indicadores del Plan Estratégico de Responsabilidad Social Empresarial fueron reformulados bajo criterios de homogeneidad, trazabilidad y medición cuantitativa, con el propósito de garantizar su utilidad para el seguimiento, la evaluación del desempeño y la toma de decisiones estratégicas.

Para cada objetivo estratégico se definió un indicador principal, orientado a medir directamente el nivel de cumplimiento del objetivo, y uno o más indicadores complementarios, enfocados en el seguimiento operativo y la evolución del desempeño en el tiempo. De esta manera, se evitó el uso exclusivo de indicadores binarios (Sí/No), los cuales fueron reemplazados o complementados con indicadores cuantitativos que permiten medir resultados, frecuencia y tendencias.

Los indicadores incorporan unidades de medida claras y verificables, tales como porcentajes (%), números absolutos, días, kilovatios-hora (kWh), kilogramos (kg) y toneladas de dióxido de carbono equivalente (tCO<sub>2e</sub>). Esta estructura metodológica facilita la lectura del plan, el monitoreo periódico de avances y la generación de información confiable para fortalecer la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial en la organización.

## Plan Estratégico de RSE

Con base en los resultados del diagnóstico de Responsabilidad Social Empresarial y en coherencia con las materias fundamentales de la norma ISO 26000, se formuló el Plan Estratégico de RSE para la empresa Refrielectricos Polar S.A.S. Este plan articula objetivos estratégicos, estrategias, plazos e indicadores de seguimiento, permitiendo una implementación progresiva y acorde con la capacidad operativa de la empresa.

El plan prioriza los componentes con mayores brechas identificadas —especialmente el ambiental, la gobernanza y la relación con la comunidad— sin descuidar las dimensiones de derechos humanos, prácticas laborales, prácticas justas de operación y asuntos de consumidores. A continuación, se presenta el plan estratégico estructurado por pilar de la ISO 26000.

**Tabla 5**

*Plan Estratégico de RSE – ISO 26000*

Pilar ISO 26000	Objetivo estratégico	Estrat	Plazo	Indicador complementarios (unidad)	Indicadores principales (unidad)	principal
Gobernanza	Integrar la RSE en decisiones estratégicas	Crear Comité ESG	Corto plazo	% metas ESG con seguimiento trimestral	ESG/año	N.º reportes
Gobernanza	Fortalecer ética y transparencia	Actualizar código de ética	Mediano plazo	% colaboradores capacitados en ética		N.º denuncias gestionadas / tiempo de cierre

Medio ambiente	Reducir impacto ambiental	Sistema básico de gestión ambiental	Corto plazo	% inventarios ambientales completados	kWh/servicio prestado; % RAEE gestionado
Consumidores	Mejorar satisfacción del cliente	Medición NPS	Corto plazo	NPS trimestral	Tiempo promedio de resolución de reclamos (días)

*Nota.* Plan estratégico de Responsabilidad Social Empresarial basado en la norma ISO 26000, que establece objetivos, estrategias, plazos e indicadores para la integración de la sostenibilidad en la gestión organizacional. Fuente: elaboración propia.

### **Trazabilidad y Seguimiento de Indicadores**

La sostenibilidad de los indicadores definidos en el Plan Estratégico de Responsabilidad Social Empresarial constituye un elemento clave para garantizar que la gestión de la RSE no se limite a acciones puntuales, sino que se consolide como un proceso permanente dentro de la organización. En este sentido, los indicadores fueron diseñados no solo para medir el cumplimiento de objetivos en el corto plazo, sino también para permitir el análisis de su evolución en el tiempo, facilitando la identificación de tendencias, avances y oportunidades de mejora continua.

Cada indicador cuenta con una unidad de medida clara, una periodicidad de seguimiento definida y un responsable asignado, lo que asegura la continuidad en la recolección de información y la confiabilidad de los datos generados. Esta estructura permite que los resultados obtenidos puedan ser comparados entre distintos periodos, fortaleciendo la capacidad de la empresa para evaluar el impacto real de las estrategias implementadas y

ajustar oportunamente las acciones cuando se identifiquen desviaciones frente a las metas establecidas.

Asimismo, la integración de los indicadores de RSE al sistema de gestión y al direccionamiento estratégico de la empresa favorece su sostenibilidad en el largo plazo, ya que los convierte en insumos para la toma de decisiones gerenciales y no en simples requisitos de cumplimiento. El seguimiento periódico de indicadores ambientales, sociales y de gobernanza contribuye a consolidar una cultura organizacional orientada a la responsabilidad, la transparencia y la mejora continua.

Finalmente, la medición sistemática de los indicadores permite a Refrielectricos Polar S.A.S. fortalecer su capacidad de respuesta frente a los cambios normativos, las expectativas de los grupos de interés y los desafíos asociados al desarrollo sostenible. De esta manera, los indicadores se constituyen en una herramienta estratégica para asegurar la permanencia, relevancia y efectividad del Plan de Responsabilidad Social Empresarial en el tiempo, en coherencia con los lineamientos de la norma ISO 26000 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

### **Síntesis Estratégica**

El Plan Estratégico de Responsabilidad Social Empresarial formulado para Refrielectricos Polar S.A.S. constituye una hoja de ruta que permite a la organización transitar de la ejecución de acciones aisladas y reactivas hacia una gestión de la RSE estructurada, sistemática y orientada a resultados. A través de la integración de los lineamientos de la norma ISO 26000 en la planeación estratégica, la empresa logra incorporar la sostenibilidad como un eje transversal de la toma de decisiones, alineando sus objetivos económicos con el compromiso social y ambiental.

Este enfoque estratégico prioriza el fortalecimiento de la gobernanza organizacional, la gestión responsable del talento humano y la relación ética con los grupos de interés, al tiempo que aborda de manera progresiva los retos asociados al componente ambiental y al desarrollo de la comunidad. La definición de objetivos claros, estrategias coherentes e indicadores medibles permite consolidar una gestión orientada a la mejora continua, la transparencia y la generación de valor compartido.

En este sentido, el plan no solo responde a las necesidades actuales de la empresa, sino que sienta las bases para su sostenibilidad en el largo plazo, en coherencia con los principios de la ISO 26000 y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, fortaleciendo su competitividad, legitimidad social y reputación corporativa.

## **Síntesis de Resultados**

La aplicación de los lineamientos de la norma ISO 26000 permitió evidenciar que la Responsabilidad Social Empresarial constituye una herramienta estratégica clave para el fortalecimiento de la competitividad, la sostenibilidad y el posicionamiento de las organizaciones, trascendiendo su enfoque tradicional centrado exclusivamente en el cumplimiento ético. En el caso de Refrielectricos Polar S.A.S., el diagnóstico realizado evidenció fortalezas relevantes en los ámbitos de derechos humanos, prácticas laborales y gobernanza organizacional, lo que refleja un nivel de compromiso favorable con el bienestar de los colaboradores y la gestión interna responsable.

Sin embargo, también se identificaron brechas significativas en los componentes ambiental y de participación y desarrollo de la comunidad, los cuales representan áreas críticas de mejora y, al mismo tiempo, oportunidades estratégicas para avanzar hacia una gestión integral de la sostenibilidad. Estos hallazgos permitieron orientar la formulación de un plan estratégico enfocado en cerrar dichas brechas de manera progresiva y estructurada.

### **Cumplimiento de Objetivos**

En relación con los objetivos planteados en la introducción del proyecto, se concluye que estos fueron cumplidos de manera satisfactoria. El desarrollo del estudio permitió evaluar el nivel de alineación de la empresa con los principios y materias fundamentales de la norma ISO 26000, identificar de manera clara las fortalezas y debilidades de su gestión en Responsabilidad Social Empresarial y formular estrategias orientadas al fortalecimiento de la sostenibilidad organizacional. De esta forma, el proyecto respondió de manera coherente y consistente a los propósitos inicialmente definidos, aportando un enfoque práctico y aplicable al contexto empresarial analizado.

## **Interpretación**

Los resultados obtenidos evidencian la importancia de integrar la sostenibilidad en los procesos de toma de decisiones empresariales, a través del establecimiento de metas claras, indicadores de seguimiento cuantificables y responsables definidos. Asimismo, se destaca que la adopción de prácticas como la producción más limpia, la gestión eficiente de los recursos, la economía circular y el consumo sostenible puede generar impactos positivos no solo en el desempeño ambiental, sino también en la innovación, la eficiencia operativa y la reputación corporativa. En este sentido, la RSE se consolida como un factor estratégico que contribuye al desarrollo sostenible tanto de la organización como de su entorno.

## **Limitaciones**

Dentro de las principales limitaciones del proyecto se reconoce la restricción en el acceso a información detallada sobre algunos procesos internos de la empresa, así como el alcance del tiempo disponible para profundizar en la medición cuantitativa de impactos ambientales y sociales. Estas limitaciones impidieron un análisis más exhaustivo de ciertos indicadores, aunque no afectan de manera significativa la validez del diagnóstico general realizado.

## **Recomendaciones**

Se recomienda que futuros estudios amplíen el alcance del análisis mediante la implementación y consolidación de sistemas de indicadores que permitan evaluar de forma continua el desempeño en Responsabilidad Social Empresarial y sostenibilidad. Asimismo, se sugiere profundizar en el componente ambiental y en la relación con la comunidad, incorporando proyectos de mayor impacto social y ambiental alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Finalmente, se recomienda continuar fortaleciendo la formación en liderazgo sostenible y cultura organizacional, reafirmando que la RSE constituye un eje

fundamental para la construcción de organizaciones éticas, resilientes, competitivas y socialmente comprometidas.

### Referencias Bibliográficas

- Arroyo, J. (2018). Los códigos de ética y los códigos de conducta en la promoción de la ética organizacional. *Revista Nacional De Administración*, 9(1), 87-103.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/rori/v20n2/v20n2a11.pdf>
- Calvo, Patrici. (2014). Ética empresarial, responsabilidad social y bienes comunicativos. *Tópicos (México)*, (47), 199-232.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-66492014000200008](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-66492014000200008)
- Junta de Galicia (2012). Plan Gallego de Responsabilidad Social Empresarial.  
[http://www.gemcat.eu/wpcontent/uploads/2018/03/Plan\\_Estrategico\\_Gallego\\_RSE\\_es.pdf](http://www.gemcat.eu/wpcontent/uploads/2018/03/Plan_Estrategico_Gallego_RSE_es.pdf)
- Mellado, C. (2009). Responsabilidad Social Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas latinoamericanas . *Revista de Ciencias Sociales*, 15(1), 24-33.  
[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182009000100003](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182009000100003)
- Quinto, I (2015). Elaboración del plan de responsabilidad social empresarial para Astilleros Navales Ecuatorianos . <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9959/1/UPS-GT000984.pdf>
- Ruiz-Lozano, M & Araque-Padilla, R (2015). Códigos éticos y gestión de valores empresariales. Un estudio sectorial comparado en España. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXI(3),295-310. ISSN: 1315-9518.  
<https://www.redalyc.org/pdf/280/28042299002.pdf>
- Poveda López, D. M., Becerra Velandia, S. I., Garzón Benítez, K. V., & Pérez González, A . M. (2023). Manual de normas APA . <https://repositorio.iberico.edu.co/handle/001/4931>

- Díaz, L (2007). Responsabilidad social empresarial: Enfoque estratégico y de creación de valor. <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/9814/u303403.pdf?sequence=1>
- González, A (2007). Diseño de un mapa estratégico para el mejoramiento de la gestión gerencial en las pymes del sector metalmecánico del municipio de Guacara del Estado de Carabobo. <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/4342/1/agonzalez.pdf>
- González, Y., Manzano, O & Torres, M. (2019). Capítulo 3 Integración sistémica de las categorías dentro de un plan de responsabilidad social Universitaria . Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia, 77 - 119. <https://doi.org/10.22490/9789586516556>
- Medina, M & Moreno, C (2009). Diseño de un modelo de gestión de RSE a la empresa Micro Pneumatic S.A. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/1140/2009-49P-08.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Muñoz, E & Quinteros, M. (2018). Evaluación de resultados de proyectos sociales, mediante el uso de la matriz del marco lógico, promovidos por el área de RSE del sector banca en Lima Metropolitana en el periodo 2015-2017 estudio de caso del proyecto Contigo en tus finanzas en aula del Banco de Crédito del Perú. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.C521C2B8&lang=es&site=edslive&scope=site>
- ISO (2010). ISO 26000. Responsabilidad Social Visión general del proyecto . [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso\\_26000\\_project\\_overview-es.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf)
- Guía de lectura: Documento clave que resume los fundamentos y alcances de la norma ISO

26000 en responsabilidad social.

ISO (2010). ISO 26000. Guía de responsabilidad social .

<https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>

Guía de lectura: Texto oficial que orienta la implementación de la norma ISO 26000 en las organizaciones.

Ocampo, O., García, J., Ciro, L & Forero; Y. (2015). Responsabilidad social en pequeñas empresas del sector de Alimentos y Bebidas de Caldas. En: *Entramado*, 11(2). 72-90.

<http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v11n2/v11n2a06.pdf>

Guía de lectura: Caso práctico sobre cómo las PYMES integran la RSE en su gestión organizacional.

Rodríguez, Y., Cabrera, J & Frías, B. (2018). Responsabilidad social empresarial. Camino hacia una gestión organizacional estratégica . *Folletos Gerenciales*, 22(3), 180–189.

<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=131500116&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Guía de lectura: Expone cómo la RSE se convierte en estrategia clave de la gestión empresarial moderna.

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. [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902015000300329)

[75902015000300329](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902015000300329)