

**Propuesta de Plan Estratégico de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para la
Organización Palmeras del Llano S.A.S.**

Yurany Lizeth Valencia Rojas

Andrea Buitrago Castaño

Yenith Julieth Cardenas

Karool Yisela Marin Mojica

Jennifer Prado Santos

Directora de proyecto

Mirna Luz Borja Bruges

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Diplomado en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial

2025

Agradecimientos

Agradecemos profundamente a la Universidad – UNAD, por brindar el espacio académico necesario para la ejecución de esta investigación. Especialmente, a la asesora Mirna Luz Borja

Bruges, por su guía, compromiso y aportes significativos durante cada fase del proceso. A nuestras familias, por su apoyo incondicional y paciencia, y a los colaboradores de Palmeras del Llano S.A.S., quienes, con su disposición y apertura, permitieron que esta investigación tuviera un enfoque real y constructivo.

Resumen

Este trabajo presenta la formulación de un plan estratégico de RSE para la organización Palmeras del Llano S.A.S., ubicada en el sector agroindustrial del Meta, Colombia. A partir de un diagnóstico organizacional basado en la Norma ISO 26000 y en los principios de sostenibilidad, se identificaron áreas clave como gobernanza, derechos humanos, medio ambiente, prácticas laborales, asuntos de consumidores y desarrollo comunitario. Con base en estos hallazgos, se estructuraron estrategias y acciones concretas que permitirán a la empresa avanzar hacia un modelo de gestión más ético, participativo y sostenible. El plan propone indicadores, actividades y plazos, enfocados en generar valor compartido y fortalecer el compromiso social de la organización. Se concluye que una implementación coherente de la RSE puede convertirse en un eje fundamental para la competitividad empresarial y el desarrollo territorial.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial, sostenibilidad, gestión ética, ISO 26000, desarrollo local.

Abstract

This work presents the formulation of a strategic CSR plan for the organization Palmeras del Llano S.A.S., located in the agro-industrial sector of Meta, Colombia. Based on an organizational diagnosis aligned with ISO 26000 standards and sustainability principles, key areas were identified, including governance, human rights, environmental management, labor practices, consumer issues, and community development. Drawing from these findings, concrete strategies and actions were designed to guide the company toward a more ethical, participative, and sustainable management model. The plan outlines indicators, activities, and timelines focused on generating shared value and strengthening the organization's social commitment. It is concluded that a coherent implementation of CSR can become a key driver of business competitiveness and regional development.

Keywords: Corporate Social Responsibility, sustainability, ethical management, ISO 26000, local development.

Tabla de Contenido

Introducción	10
Justificación.....	11
Objetivos	12
Objetivo General.....	12
Objetivos Específicos.....	12
Conceptualización Estrategias de RSE.....	13
Marco Conceptual	14
Enfoque General	14
Eje 1 — Innovación Tecnológica y Eficiencia en Procesos	15
Acciones Clave	15
Indicadores	15
Justificación Técnica.....	15
Eje 2 — Cultura Organizacional Sostenible	16
Acciones Clave	16
Indicadores	16
Justificación.....	16
Eje 3 — Promoción del Consumo Sostenible (Clientes y Cadena de Valor)	17
Acciones Clave	17
Indicadores	17
Justificación.....	17
Eje 4 — Gobernanza, Responsabilidad Social y Alianzas.....	18
Acciones Clave	18

Indicadores	18
Justificación.....	18
Gobernanza de la Implementación y Responsabilidades	19
Cronograma (Resumen)	19
Presupuesto Orientativo	19
Resultados Esperados (Metas Cuantitativas).....	20
Riesgos y Medidas de Mitigación	20
Marco Institucional	21
Valores:	22
Estructura Organizacional:	23
Compromiso con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	23
Compromisos Estratégicos:.....	24
Conclusión	24
Resultados de la Aplicación del Instrumento	25
Gobernanza	25
Derechos Humanos	27
Prácticas Laborales.....	29
Medio Ambiente	31
Prácticas Justas.....	34
Asuntos de Consumidores.....	36
Desarrollo de la Comunidad	38
Interpretación de Resultados	40
Conclusión:	43

Determinación de Aplicación ISO	44
Árbol de Problemas.....	44
Cuadro de Stakeholders	45
Árbol de Objetivos.....	48
Mapa de Estrategias Final	49
Análisis Ético Sobre la Coherencia entre el Discurso Institucional y las Prácticas Reales de RSE	52
Formulación de Plan Estratégico.....	54
Plan de Acción y Seguimiento – RSE Palmeras del Llano S.A.S.	54
Dimensión: Gobernanza y Participación.....	54
Dimensión: Derechos Humanos y Ética Organizacional	55
Dimensión: Gestión Ambiental.....	55
Dimensión: Relación con la Comunidad y Desarrollo Local	56
Conclusiones	58
Referencias Bibliográficas.....	60

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Infografía Gobierno Corporativo</i>	13
Figura 2 <i>Organigrama</i>	23
Figura 3 <i>Pregunta 1 Gobernanza</i>	25
Figura 4 <i>Pregunta 2 Gobernanza</i>	26
Figura 5 <i>Pregunta 3 Derechos Humanos</i>	27
Figura 6 <i>Pregunta 4 Derechos Humanos</i>	28
Figura 7 <i>Pregunta 5 Prácticas Laborales</i>	29
Figura 8 <i>Pregunta 6 Prácticas Laborales</i>	30
Figura 9 <i>Pregunta 7 Medio Ambiente</i>	31
Figura 10 <i>Pregunta 8 Medio Ambiente</i>	32
Figura 11 <i>Pregunta 9 Medio Ambiente</i>	33
Figura 12 <i>Pregunta 10 Prácticas Justas</i>	34
Figura 13 <i>Pregunta 11 Prácticas Justas</i>	35
Figura 14 <i>Pregunta 12 Asuntos de Consumidores</i>	36
Figura 15 <i>Pregunta 13 Asuntos de Consumidores</i>	37
Figura 16 <i>Pregunta 14 Desarrollo de la Comunidad</i>	38
Figura 17 <i>Pregunta 15 Desarrollo de la Comunidad</i>	39
Figura 18 <i>Arbol de Problemas</i>	44
Figura 19 <i>Arbol de Objetivos</i>	48

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Resumen General de Niveles</i>	42
Tabla 2 <i>Stakeholders</i>	45
Tabla 3 <i>Mapa de Estrategias</i>	49

Introducción

La responsabilidad social empresarial (RSE) se ha consolidado como un eje estratégico fundamental para las organizaciones que buscan un desarrollo sostenible, ético y competitivo en contextos empresariales cada vez más exigentes. En el sector agroindustrial, este enfoque adquiere especial relevancia debido al impacto que las actividades productivas generan sobre el medio ambiente, el talento humano y las comunidades del entorno. En este marco, Palmeras del Llano S.A.S., empresa dedicada al cultivo y producción de aceite de palma en el departamento del Meta, enfrenta el desafío de fortalecer sus prácticas de gestión responsable en coherencia con las nuevas exigencias sociales, ambientales y normativas.

A pesar de los avances evidenciados en materia de sostenibilidad y compromiso social, se identifica la necesidad de estructurar un modelo estratégico de RSE que permita consolidar y fortalecer las acciones existentes, alineándolas con estándares internacionales como la Norma ISO 26000. Este vacío en la gestión estratégica limita la capacidad de la organización para maximizar su impacto positivo y fortalecer la relación con sus grupos de interés.

En respuesta a esta necesidad, el presente trabajo tiene como objetivo diseñar un plan estratégico de responsabilidad social empresarial para Palmeras del Llano S.A.S., sustentado en los lineamientos de la Norma ISO 26000. Para ello, se desarrolló una metodología de enfoque diagnóstico, basada en la aplicación de un instrumento de evaluación, el análisis documental y la identificación de oportunidades de mejora. El documento se estructura en una contextualización teórica, el diagnóstico organizacional, la formulación del plan estratégico y las conclusiones derivadas del estudio.

Justificación

El desarrollo del presente proyecto surge de la necesidad de fortalecer la gestión de la responsabilidad social empresarial en Palmeras del Llano S.A.S., dado que, si bien la organización evidencia prácticas positivas en ámbitos como derechos humanos, prácticas laborales y compromiso comunitario, estas no se encuentran plenamente integradas dentro de un modelo estratégico estructurado. La ausencia de una planificación formal en RSE dificulta la sistematización de acciones, el seguimiento de resultados y la consolidación de una cultura organizacional orientada a la sostenibilidad.

La relevancia de este proyecto radica en la importancia de abordar de manera oportuna los desafíos sociales, ambientales y éticos que enfrenta el sector agroindustrial, especialmente en territorios con alto impacto productivo y comunitario como el departamento del Meta. Implementar un plan estratégico de RSE permite a la organización anticiparse a riesgos sociales y ambientales, fortalecer su legitimidad ante los grupos de interés y alinearse con estándares internacionales como la Norma ISO 26000, contribuyendo así a la competitividad y sostenibilidad empresarial en el largo plazo.

Desde una perspectiva académica, organizacional y social, este proyecto aporta una herramienta práctica que beneficia directamente a Palmeras del Llano S.A.S., a sus trabajadores, a la comunidad local y a otros actores del entorno. Los resultados esperados incluyen la mejora de la gestión ética, el fortalecimiento del bienestar laboral, el impacto positivo en el desarrollo comunitario y la optimización de las prácticas ambientales. Asimismo, el trabajo contribuye al campo de estudio de la responsabilidad social empresarial al evidenciar cómo la RSE puede integrarse de manera estratégica para generar valor compartido y desarrollo sostenible.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una estrategia integral de RSE dirigida a Palmeras del Llano S.A.S., sustentado en los principios establecidos por la Norma ISO 26000, que permita fortalecer su gestión organizacional, su compromiso con las partes interesadas y su impacto en la sostenibilidad del territorio.

Objetivos Específicos

Analizar el nivel de desarrollo actual de la gestión de la RSE en Palmeras del Llano S.A.S. a partir de la percepción de sus grupos de interés y del análisis de sus prácticas internas.

Identificar las principales aspectos susceptibles de optimización respecto a los ejes estratégicos de la ISO 26000.

Diseñar estrategias y actividades concretas, con indicadores de seguimiento, que permitan avanzar hacia una gestión más ética, participativa y sostenible.

Establecer un sistema de evaluación y retroalimentación continua que garantice la mejora permanente del desempeño social y ambiental de la empresa.

Conceptualización Estrategias de RSE

Figura 1

Infografía Gobierno Corporativo



Nota. La figura presenta una descripción del contenido relacionado con el gobierno corporativo, sus características principales y su contribución al bienestar humano. Al ser de elaboración propia, no requiere declaración de derechos de autor.

Marco Conceptual

- **Producción más Limpia (P+L).** enfoque preventivo que modifica procesos, insumos y prácticas para minimizar impactos ambientales y mejorar la eficiencia económico-ambiental (Hoof, 2008).
- **Economía Circular.** modelo de producción y consumo que promueve la reutilización, reparación, remanufactura y reciclaje para cerrar ciclos materiales y reducir desperdicios (Belda Hériz, 2018).
- **Consumo Sostenible.** decisiones y prácticas de consumo que consideran impactos ambientales y sociales a lo largo del ciclo de vida de productos (Ortiz de Mendivil Llano, 2012).
- **Gobierno Corporativo y RSE.** mecanismos de dirección y control que integran transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad social en la toma de decisiones empresariales (Fernández Izquierdo, 2014; Rosso, 2018; Soto & Soto, 2016).
- **Solidaridad y Cooperación.** valores que orientan la vinculación con stakeholders y la colaboración interinstitucional para promover soluciones sostenibles (Tabra Ochoa, 2015).

Enfoque General

La propuesta se articula en cuatro ejes estratégicos (Tecnología y procesos; Cultura organizacional; Consumo sostenible; Gobernanza y alianzas), con acciones, responsables, cronograma y métricas.

Eje 1 — Innovación Tecnológica y Eficiencia en Procesos

Acciones Clave

- Auditoría energética y de recurso hídrico (meses 0–3).
- Sustitución progresiva de insumos por alternativas biodegradables o reciclables (meses 3–24).
- Implementación de sistemas de gestión ambiental alineados con ISO 14001 y procedimientos de mejora continua (meses 3–12).
- Instalación de tecnologías de reutilización de aguas y recuperación de calor; optimización de procesos productivos para reducir consumo energético por unidad producida.

Indicadores

- % reducción de uso de energía y agua (meta 20%/24 meses).
- % de insumos reemplazados por opciones sostenibles.
- Reducción de emisiones directas (kg CO₂e/unidad).

Justificación Técnica

La prevención en origen reduce costos de gestión de residuos y riesgos regulatorios, además de crear eficiencias económicas (Hoof, 2008).

Eje 2 — Cultura Organizacional Sostenible

Acciones Clave

- Programa de formación obligatoria en economía circular y hábitos de consumo responsable para todo el personal (formación modular: 6–12 meses).
- Incorporación de objetivos ambientales y sociales en evaluaciones de desempeño y sistemas de incentivos.
- Campañas internas de ahorro de energía, reducción de papel y promoción del teletrabajo cuando proceda.

Indicadores

- % de empleados formados (meta 100% en 18 meses).
- % de objetivos de sostenibilidad cumplidos por área.
- Encuestas de percepción interna sobre compromiso y cultura sostenible.

Justificación

La economía circular exige cambios culturales; la formación y los incentivos aseguran que las prácticas técnicas se traduzcan en comportamientos sostenibles (Belda Hériz, 2018).

Eje 3 — Promoción del Consumo Sostenible (Clientes y Cadena de Valor)

Acciones Clave

- Diseño y oferta de productos con criterios eco-diseño y etiquetado con información de ciclo de vida (LCA) y composición.
- Implementación de políticas de compras verdes: criterios ambientales mínimos para proveedores, priorización a proveedores certificados y evaluación sostenida de la cadena.
- Lanzamiento de campañas educativas para consumidores sobre uso y disposición responsable de productos.
- Desarrollo de programas de retorno y reparación (take-back, reparación low-cost).

Indicadores

- % de ventas de productos con etiquetado sostenible.
- % de compras a proveedores certificados.
- Tasa de retorno/reparación de productos.

Justificación

Transformar la demanda y la oferta hacia opciones sostenibles reduce presiones ambientales y crea fidelidad de clientes conscientes (Ortiz de Mendivil Llano, 2012).

Eje 4 — Gobernanza, Responsabilidad Social y Alianzas

Acciones Clave

- Creación de un Comité de Sostenibilidad con representación ejecutiva y del consejo.
- Publicación anual de un informe de sostenibilidad según estándares GRI u otros aplicables.
- Integración de la sostenibilidad en la estrategia y en el mapa de riesgos corporativos.
- Establecimiento de alianzas con entidades públicas, ONG y clusters industriales para programas de producción limpia y economía circular en la cadena de valor.

Indicadores

- Existencia y operatividad del Comité de Sostenibilidad.
- Publicación y alcance del informe anual.
- Número de alianzas y proyectos conjuntos.

Justificación

Un gobierno corporativo que integra la sostenibilidad garantiza coherencia estratégica, transparencia y legitimidad frente a stakeholders (Fernández Izquierdo, 2014; Rosso, 2018; Soto & Soto, 2016). La solidaridad y cooperación internacional aumentan impacto y capacidades (Tabra Ochoa, 2015).

Gobernanza de la Implementación y Responsabilidades

- **Patrocinador Ejecutivo.** CEO/C-Suite — alineación estratégica y recursos.
- **Responsable de Programa.** Director de Sostenibilidad / Gerente Ambiental — coordinación operativa.
- **Comité de Sostenibilidad.** representantes del consejo, áreas operativas, compras, RH y finanzas — toma de decisiones, seguimiento y rendición de cuentas.
- **Equipo Técnico.** especialistas en procesos, ingenieros, calidad, proveedores y asesores externos.

Cronograma (Resumen)

- Meses 0–3: diagnóstico, auditorías y diseño del plan operativo.
- Meses 3–12: implementación de sistemas de gestión, formación inicial, pilotos de sustitución de insumos.
- Meses 12–24: escalamiento de tecnologías, consolidación de campañas de consumo, evaluación intermedia y ajustes.
- Mes 24 en adelante: consolidación, reporte anual y revisión estratégica.

Presupuesto Orientativo

El presupuesto dependerá del tamaño y sector; se recomienda un presupuesto por etapas (diagnóstico; pilotos; escalamiento) y considerar fuentes de cofinanciación (fondos públicos, alianzas, líneas verdes de crédito).

Resultados Esperados (Metas Cuantitativas)

- Reducción del 20% en el uso de recursos naturales (agua, energía) en 24 meses.
- Disminución del 30% de residuos sólidos generados por unidad de producción.

- 100% del personal operativo formado en economía circular en 18 meses.
- Publicación anual de informe de sostenibilidad y establecimiento del Comité de

Sostenibilidad en el primer año.

- Incremento de la proporción de compras verdes y reducción de la huella ambiental de la cadena de suministro.

Riesgos y Medidas de Mitigación

- **Resistencia al Cambio Interno.** implementar comunicación continua, formación y participación en decisiones.

- **Costos Iniciales Elevados.** priorizar acciones con retorno de inversión administrativo; explorar incentivos y financiamiento verde.

- **Falta de Proveedores Certificados.** programar acompañamiento a proveedores para certificación y fomentar alianzas.

- **Riesgos Regulatorios y Reputacionales.** asegurar transparencia mediante reportes y cumplimiento normativo.

Marco Institucional

Nombre de la Empresa

Palmeras del Llano S.A.S.

Sector

Agroindustrial – Producción y comercialización de palma de aceite

Ubicación

Km 17 Via Dinamarca Acacias-Meta

Misión

Palmeras Del Llano S.A es una organización del sector agroindustrial enfocada en el cultivo de palma de aceite, así como en la producción y comercialización tanto del fruto como del aceite y sus derivados. Se caracteriza por su compromiso con el cuidado del medio ambiente y la activa participación de su talento humano. Su propósito es generar bienestar para empleados y proveedores, asegurar rentabilidad a sus accionistas y aportar al crecimiento económico del país. Además, busca ofrecer productos de alta calidad que incrementen la satisfacción del cliente y favorezcan el desarrollo social y cultural de la región.

Visión

Palmeras del Llano S.A. proyecta alcanzar en el año 2025 los siguientes objetivos mediante el trabajo articulado de sus esfuerzos y estrategias:

- Alcanzar 7.500 hectáreas productivas.
- Realizar anualmente la renovación o siembra de 300 hectáreas.
- Lograr una productividad de 25 toneladas por hectárea en cultivos adultos (mayores de 10 años).
- Aumentar la capacidad de procesamiento en planta a 50 toneladas por hora para 2025.
- Ejecutar todas las obras de infraestructura necesarias para cumplir con la normativa ambiental vigente.

- Obtener certificaciones en sistemas de gestión, como ISO 9001, ISO 14000, entre otras.
- Continuar apostando por la innovación y el desarrollo tecnológico.

Valores

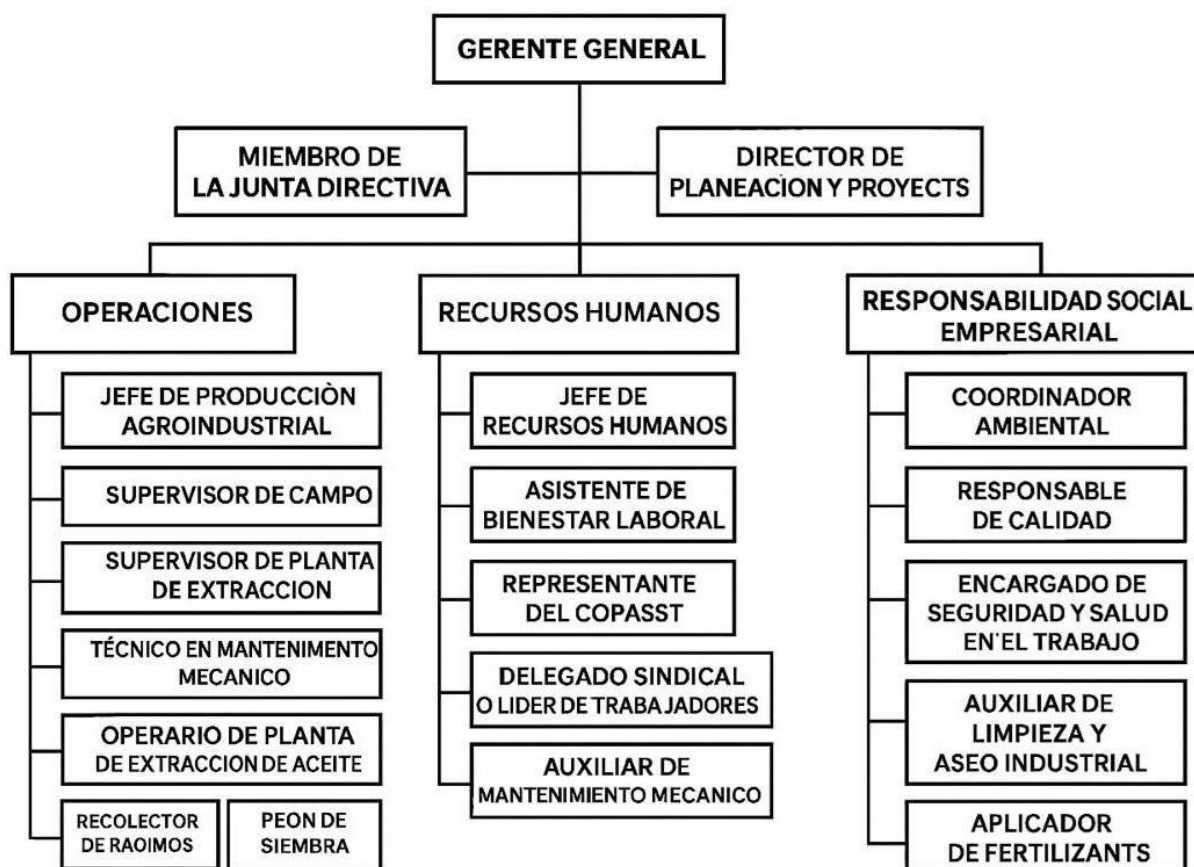
Palmeras del Llano se guía por elevados principios éticos, excelencia en el desempeño profesional y un fuerte sentido de responsabilidad corporativa. Estos valores se expresan en los siguientes diez principios fundamentales:

- Comunicación efectiva
- Humildad en el actuar
- Solidaridad con los demás
- Honestidad como base de la conducta
- Equidad en el trato
- Respeto hacia las personas y el entorno
- Confianza mutua
- Responsabilidad en cada acción
- Compromiso con los objetivos comunes
- Profesionalidad

Estructura Organizacional

Figura 2

Organigrama



Nota. Organigrama funcional de una empresa agroindustrial con enfoque en operaciones, recursos humanos y responsabilidad social empresarial. *Fuente:* Autoría propia

Compromiso con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Palmeras del Llano S.A.S., en su compromiso con el desarrollo sostenible, ha incorporado la RSE como un eje transversal en su gestión estratégica, buscando generar valor compartido para todos sus grupos de interés y contribuir activamente al bienestar de la sociedad y del entorno natural.

Conscientes del impacto de sus operaciones en el ámbito ambiental, social y económico, la organización ha iniciado un proceso de alineación con los lineamientos de la Norma ISO 26000, que establece principios y orientaciones para integrar la responsabilidad social en las organizaciones.

Compromisos Estratégicos

- Obtener y mantener certificaciones en sistemas de gestión (ISO 9001, ISO 14001 y otros).
- Involucrar a todos los grupos de interés (trabajadores, proveedores, clientes, comunidad y accionistas) en las decisiones clave que promuevan la sostenibilidad.
- Desarrollar indicadores de desempeño en RSE para evaluar el impacto social y ambiental de la empresa.
- Impulsar la innovación responsable mediante el desarrollo de nuevas tecnologías que aumenten la eficiencia sin comprometer los recursos del entorno.

Conclusión

Palmeras del Llano S.A.S. entiende que el éxito empresarial no se mide únicamente en términos financieros, sino también por su capacidad de generar impactos positivos y sostenibles en su entorno. Por ello, la empresa reafirma su compromiso con una gestión socialmente responsable, ética y transparente que contribuya activamente al desarrollo integral de la región del Meta y del país, consolidándose como un referente en el sector agroindustrial colombiano.

<https://docs.google.com/forms/d/1Wf5I4c4RkZMY42Qg7oH0SLBNNYBB7V6bkpUY6CfDYXE/preview>

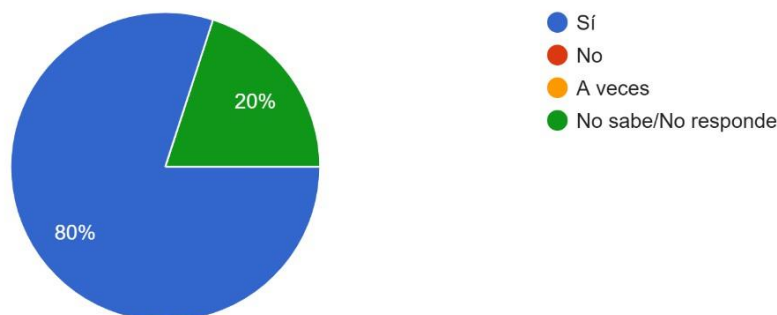
Resultados de la Aplicación del Instrumento Gobernanza

Figura 3

Pregunta 1 Gobernanza

Gobernanza ¿La empresa cuenta con mecanismos transparentes para la toma de decisiones?

10 respuestas



Nota. Resultados de una encuesta aplicada a trabajadores sobre mecanismos de gobernanza en la empresa. *Fuente.* Autoría propia

Pregunta 1

¿La empresa cuenta con mecanismos transparentes para la toma de decisiones?

Interpretación

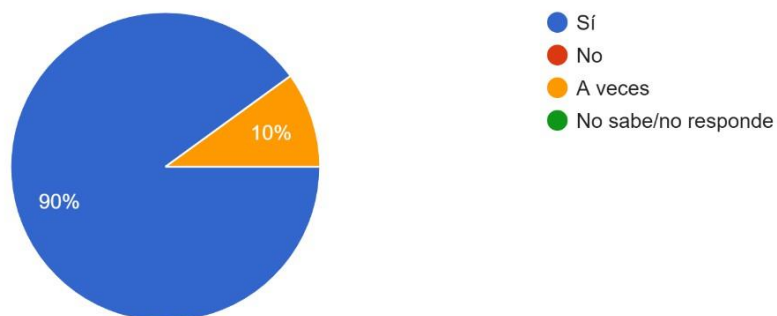
El 80% de los trabajadores percibe mecanismos transparentes en la toma de decisiones, lo que evidencia un buen nivel de claridad y comunicación interna. Sin embargo, el 20% que no tiene conocimiento indica que, aunque la transparencia existe, no todos los empleados están suficientemente informados sobre los procesos o no participan activamente en ellos. Esto sugiere la necesidad de reforzar la divulgación interna sobre cómo se toman las decisiones y asegurar que todos los niveles organizacionales comprendan estos procedimientos.

Figura 4

Pregunta 2 Gobernanza

Gobernanza ¿Se promueve la participación de los trabajadores en las decisiones importantes?

10 respuestas



Nota. Resultados de una encuesta aplicada a trabajadores sobre mecanismos de gobernanza en la empresa. *Fuente.* Autoría propia

Pregunta 2

¿Se promueve la participación de los trabajadores en las decisiones importantes?

Interpretación

Un 90% afirma sentirse incluido en los procesos de decisión, lo que refleja una cultura organizacional participativa y abierta. El 10% restante indica que esta participación no siempre se da, señalando oportunidades para ampliar los mecanismos de consulta y fortalecer los espacios de diálogo laboral. En general, la percepción es altamente positiva.

Derechos Humanos

Figura 5

Pregunta 3 Derechos Humanos

Derechos Humanos ¿La empresa respeta los derechos fundamentales de sus empleados?

10 respuestas



Nota. Resultados de una encuesta aplicada a trabajadores sobre el respeto a los derechos humanos en la empresa. *Fuente.* Autoría propia

Pregunta 3

¿La empresa respeta los derechos fundamentales de sus empleados?

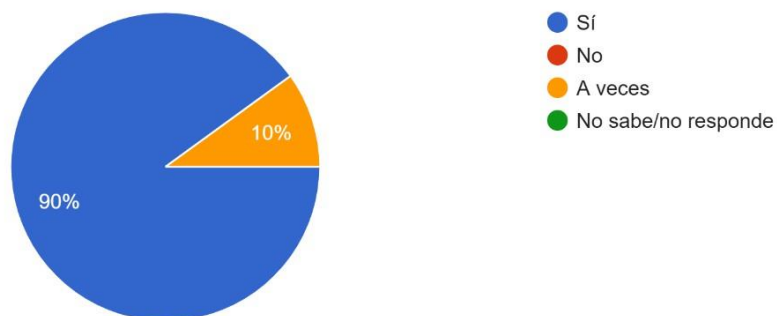
Interpretación

El consenso absoluto indica que la empresa garantiza plenamente los derechos fundamentales de los trabajadores. Este resultado es un punto fuerte y refleja buenas prácticas de respeto, trato digno y cumplimiento normativo. Mantener esta percepción será clave para la estabilidad y bienestar laboral.

Figura 6*Pregunta 4 Derechos Humanos*

Derechos Humanos ¿Se atienden adecuadamente las quejas por discriminación o abuso?

10 respuestas



Nota. Resultados de una encuesta aplicada a trabajadores sobre el respeto a los derechos humanos en la empresa. *Fuente.* Autoría propia

Pregunta 4

¿Se atienden adecuadamente las quejas por discriminación o abuso?

Interpretación

La mayoría considera que la empresa responde adecuadamente ante situaciones de discriminación o abuso, lo que indica existencia de mecanismos funcionales. Sin embargo, el 10% que señala que solo "a veces" se atienden estas quejas sugiere la necesidad de fortalecer la oportunidad y consistencia de estos procesos, así como optimizar la difusión de los canales de denuncia y garantizar acompañamiento en cada caso.

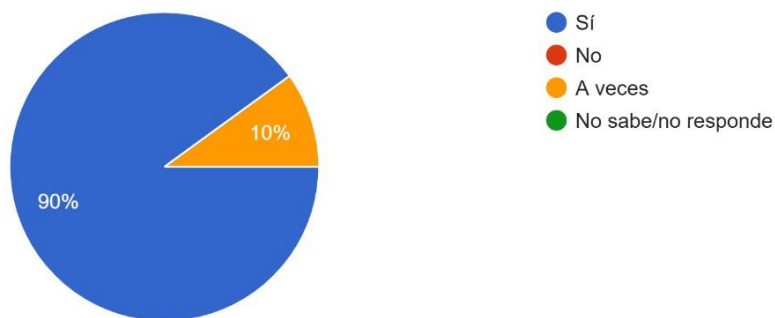
Prácticas Laborales

Figura 7

Pregunta 5 Prácticas Laborales

Prácticas Laborales ¿La empresa ofrece condiciones laborales seguras y saludables?

10 respuestas



Nota. Resultados de una encuesta aplicada a trabajadores sobre las prácticas laborales en la empresa. *Fuente.* Autoría propia

Pregunta 5

¿La empresa ofrece condiciones laborales seguras y saludables?

Interpretación

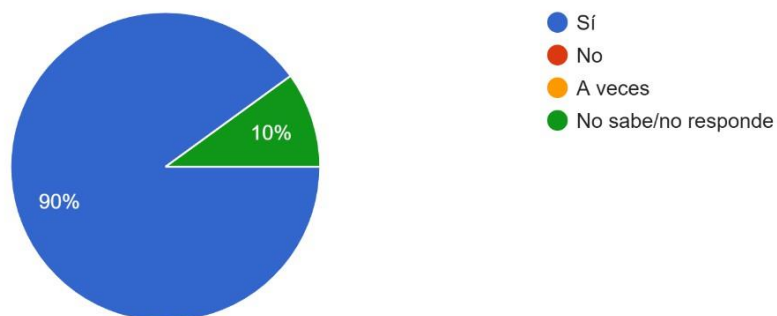
El 90% reconoce condiciones seguras y saludables, lo que demuestra un compromiso sólido con la seguridad y salud en el trabajo. El 10% que manifiesta que “a veces” sugiere que aún existen áreas puntuales que requieren mejoras, posiblemente relacionadas con la dotación, supervisión de tareas o infraestructura preventiva. Es importante revisar estos aspectos y reforzar las capacitaciones en seguridad.

Figura 8

Pregunta 6 Prácticas Laborales

Prácticas Laborales ¿Existen políticas de formación y desarrollo para los empleados?

10 respuestas



Nota. Resultados de una encuesta aplicada a trabajadores sobre las prácticas laborales en la empresa. *Fuente.* Autoría propia

Pregunta 6

¿Existen políticas de formación y desarrollo para los empleados?

Interpretación

La presencia de programas de formación es reconocida por la mayoría, sin embargo, un 10% desconoce estas políticas. Esto indica que, aunque la empresa cuenta con oportunidades de capacitación, no todos los empleados tienen claridad sobre su existencia o acceso. Se recomienda difundir mejor los programas y crear rutas de crecimiento profesional más visibles.

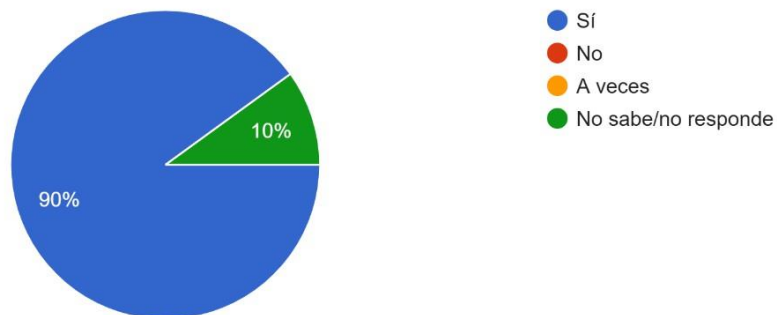
Medio Ambiente

Figura 9

Pregunta 7 Medio Ambiente

Medio Ambiente ¿La empresa cuenta con acciones para reducir su impacto ambiental?

10 respuestas



Nota. Resultados de una encuesta aplicada a trabajadores sobre el medio ambiente en la empresa.

Fuente. Autoría propia

Pregunta 7

¿La empresa cuenta con acciones para reducir su impacto ambiental?

Interpretación

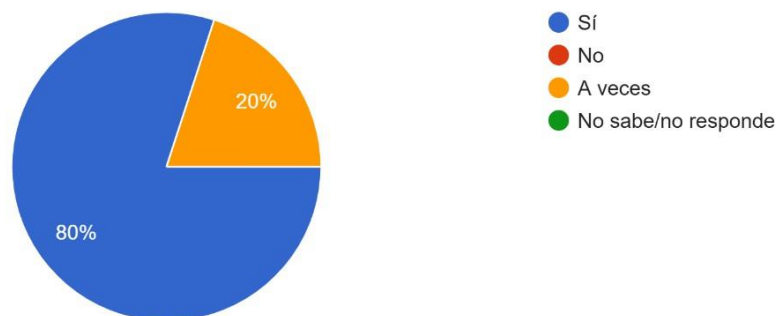
Existe una percepción generalizada de que la empresa implementa acciones ambientales.

El 10% que desconoce estas iniciativas revela la necesidad de comunicar mejor los proyectos ambientales, sus objetivos y resultados para fortalecer la cultura ecológica interna.

Figura 10*Pregunta 8 Medio Ambiente*

Medio Ambiente ¿Se gestionan adecuadamente los residuos generados?

10 respuestas



Nota. Resultados de una encuesta aplicada a trabajadores sobre el medio ambiente en la empresa.

Fuente. Autoría propia

Pregunta 8

¿Se gestionan adecuadamente los residuos generados?

Interpretación

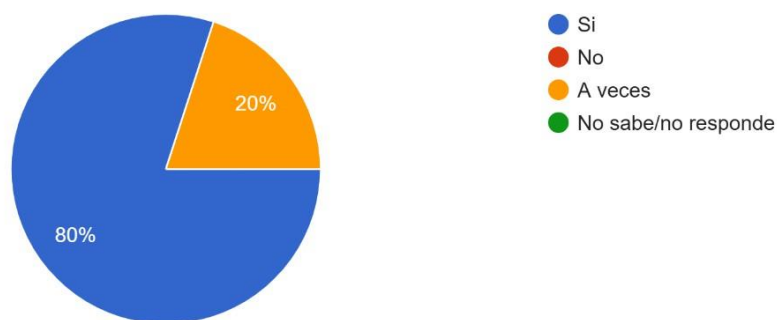
La gestión de residuos es percibida como adecuada por la mayoría, pero el 20% que indica que solo se hace “a veces” muestra posibles inconsistencias en la aplicación de protocolos. Esto puede estar relacionado con la clasificación en campo, almacenamiento temporal o manejo de residuos peligrosos. Es importante reforzar la capacitación y supervisión en esta área.

Figura 11

Pregunta 9 Medio Ambiente

Medio Ambiente ¿Consideras que la empresa implementa acciones para reducir el impacto ambiental de sus operaciones?

10 respuestas



Nota. Resultados de una encuesta aplicada a trabajadores sobre el medio ambiente en la empresa.

Fuente. Autoría propia

Pregunta 9

¿Consideras que la empresa implementa acciones para reducir el impacto ambiental de sus operaciones?

Interpretación

Los trabajadores perciben avances en la reducción del impacto ambiental, pero el 20% señala que estas acciones no son constantes. Esto revela que los esfuerzos son visibles, pero requieren mayor continuidad, innovación y seguimiento para que todos reconozcan su impacto real.

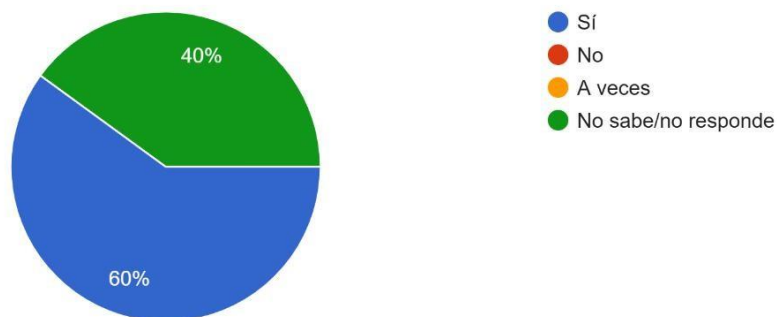
Prácticas Justas

Figura 12

Pregunta 10 Prácticas Justas

Prácticas Justas ¿La empresa actúa con integridad en sus relaciones comerciales?

10 respuestas



Nota. Resultados de una encuesta aplicada a trabajadores sobre las prácticas justas en la empresa.

Fuente. Autoría propia

Pregunta 10

¿La empresa actúa con integridad en sus relaciones comerciales?

Interpretación

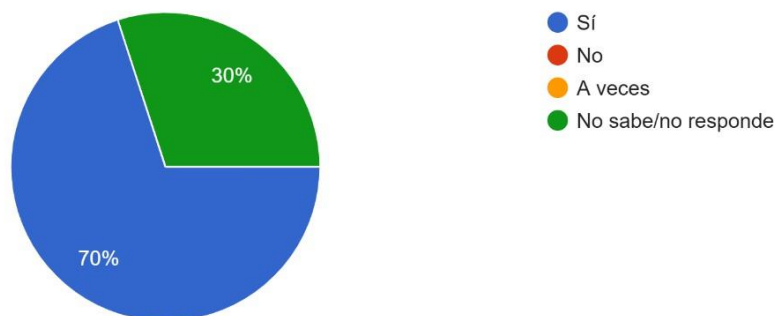
Aunque el 60% identifica integridad en las relaciones comerciales, un alto porcentaje (40%) no tiene claridad sobre esto. Esto puede indicar una limitada comunicación sobre políticas éticas, procesos comerciales o mecanismos de control. La empresa debe reforzar la transparencia en sus relaciones con proveedores y la difusión de sus lineamientos éticos.

Figura 13

Pregunta 11 Prácticas Justas

Prácticas Justas ¿Se previenen prácticas como la corrupción o el soborno?

10 respuestas



Nota. Resultados de una encuesta aplicada a trabajadores sobre las prácticas justas en la empresa.

Fuente. Autoría propia

Pregunta 11

¿Se previenen prácticas como la corrupción o el soborno?

Interpretación

Existe una percepción positiva en cuanto a la prevención de corrupción, pero el 30% que desconoce estas acciones es significativo. Este hallazgo evidencia la necesidad de fortalecer la formación ética, comunicar las políticas anticorrupción y asegurar que los empleados comprendan los mecanismos de denuncia y control.

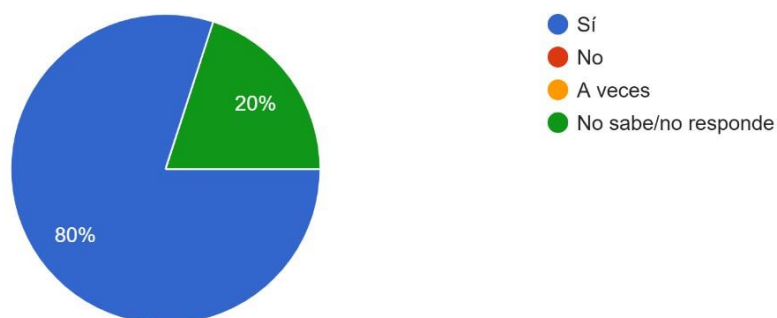
Asuntos de Consumidores

Figura 14

Pregunta 12 Asuntos de Consumidores

Asuntos de Consumidores ¿Se informa adecuadamente al consumidor sobre los productos o servicios?

10 respuestas



Nota. Resultados de una encuesta aplicada a trabajadores sobre los asuntos de consumidores en la empresa. *Fuente.* Autoría propia

Pregunta 12

¿Se informa adecuadamente al consumidor sobre los productos o servicios?

Interpretación

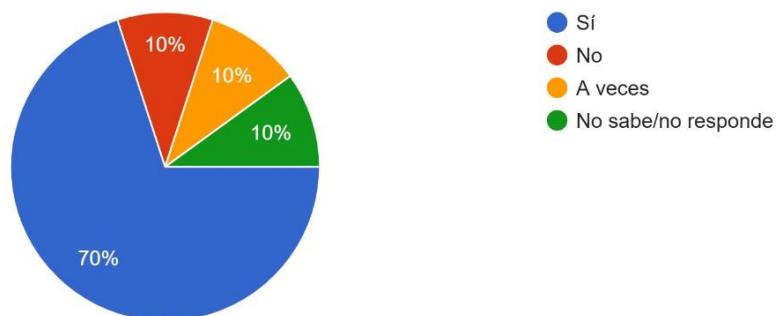
La mayoría considera que el consumidor recibe información adecuada, aunque el 20% que desconoce estos procesos muestra que los mecanismos de comunicación externa no son visibles para todos los trabajadores. Es recomendable mejorar la divulgación sobre etiquetado, certificaciones y procesos de comercialización.

Figura 15

Pregunta 13 Asuntos de Consumidores

Asuntos de Consumidores ¿Existen mecanismos eficaces de atención al cliente?

10 respuestas



Nota. Resultados de una encuesta aplicada a trabajadores sobre los asuntos de consumidores en la empresa. *Fuente.* Autoría propia

Pregunta 13

¿Existen mecanismos eficaces de atención al cliente?

Interpretación

El 70% afirma que los mecanismos de atención son eficaces, pero el 30% restante presenta dudas, percepciones de ineficacia o desconocimiento. Esto evidencia la necesidad de fortalecer los tiempos de respuesta, los procesos de seguimiento y la comunicación interna sobre los canales de servicio al cliente.

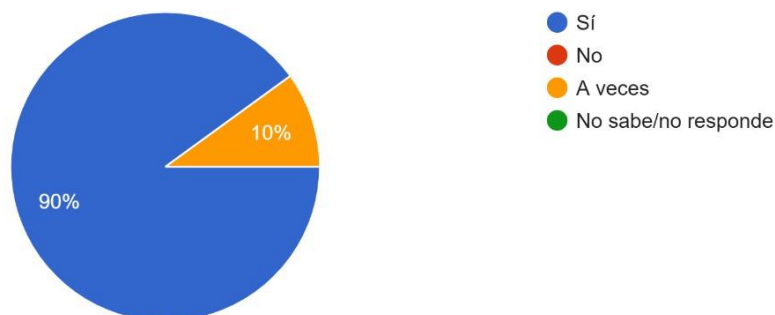
Desarrollo de la Comunidad

Figura 16

Pregunta 14 Desarrollo de la Comunidad

Desarrollo de la Comunidad ¿La empresa apoya iniciativas sociales o comunitarias?

10 respuestas



Nota. Resultados de una encuesta aplicada a trabajadores sobre el desarrollo de la comunidad con ayuda de la empresa. *Fuente.* Autoría propia

Pregunta 14

¿La empresa apoya iniciativas sociales o comunitarias?

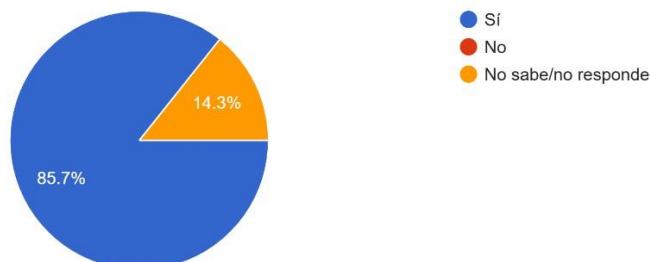
Interpretación

Existe un alto reconocimiento del compromiso social de la empresa. Sin embargo, el 10% que responde “a veces” indica que estas acciones podrían ser más constantes, más visibles o más diversas. Se recomienda consolidar un plan estructurado de inversión social.

Figura 17

Pregunta 15 Desarrollo de la Comunidad

Desarrollo de la Comunidad ¿Se prioriza la contratación de personal o proveedores locales?
7 respuestas



Nota. Resultados de una encuesta aplicada a trabajadores sobre el desarrollo de la comunidad con ayuda de la empresa. *Fuente.* Autoría propia

Pregunta 14

¿Se prioriza la contratación de personal o proveedores locales?

Interpretación

La mayoría percibe un fuerte apoyo a la contratación local, lo que impulsa el desarrollo económico de la región. El porcentaje que desconoce esta práctica sugiere que estos procesos deben comunicarse mejor dentro de la organización.

Interpretación de Resultados

Los resultados reflejan que Palmeras del Llano S.A.S. ha dado pasos importantes hacia la incorporación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), evidenciando avances sólidos en varios de los aspectos evaluados conforme a los lineamientos de la Norma ISO 26000.

En términos generales, la percepción de los trabajadores muestra un alto nivel de cumplimiento en áreas como derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente y desarrollo de la comunidad, lo que indica que la empresa mantiene un compromiso significativo con la integridad, el bienestar del talento humano y la sostenibilidad de sus operaciones.

El análisis evidencia que la gobernanza corporativa presenta resultados favorables, con un 80% de los empleados reconociendo la existencia de mecanismos transparentes en la toma de decisiones y un 90% afirmando que se promueve su participación en asuntos importantes. Esto refleja una estructura organizacional sólida que fortalece la confianza interna y la gestión ética.

En materia de derechos humanos, los resultados son especialmente destacables: el 100% de los trabajadores considera que sus derechos fundamentales son respetados, mientras que el 90% asegura que las quejas por discriminación o abuso son atendidas adecuadamente. Estos indicadores posicionan a la empresa como un referente positivo en la protección y promoción de condiciones laborales dignas.

Respecto a las prácticas laborales, los trabajadores reconocen ampliamente la existencia de ambientes seguros (90%) y políticas de formación (90%), lo que demuestra un compromiso por fomentar el desarrollo profesional y la seguridad ocupacional.

En el ámbito ambiental, la mayoría de los empleados señala que la empresa implementa acciones para reducir su impacto ambiental (90%) y gestiona adecuadamente los residuos (80%).

Aunque algunos perciben que estas acciones podrían ser más consistentes, el balance es positivo y evidencia una cultura ambiental en crecimiento.

En cuanto a prácticas justas de operación, aunque el 60% reconoce integridad en las relaciones comerciales y el 70% la prevención de corrupción, un porcentaje significativo de trabajadores (40% y 30%, respectivamente) desconoce estas políticas. Esto indica avances, pero también la necesidad de fortalecer la comunicación y sensibilización interna sobre los valores éticos de la empresa.

Frente a los asuntos de consumidores, se aprecia un buen nivel de información al cliente (80%), aunque la atención al usuario presenta oportunidades de mejora, dado que un 30% de los trabajadores percibe falencias o desconoce estos mecanismos.

Finalmente, en desarrollo de la comunidad, los resultados muestran un compromiso claro: el 90% reconoce apoyo a iniciativas sociales y el 85,7% confirma la priorización de proveedores y personal local, lo cual refuerza el rol de la empresa como agente de desarrollo regional.

En conjunto, los resultados permiten afirmar que Palmeras del Llano S.A.S. presenta un nivel medio-alto de cumplimiento en RSE, con fortalezas sobresalientes en derechos humanos, prácticas laborales y compromiso comunitario, y con oportunidades de mejora en la comunicación interna, la gestión ética documentada y la consolidación de prácticas ambientales innovadoras. Estos hallazgos constituyen una base sólida para la mejora continua y para el fortalecimiento del modelo de sostenibilidad empresarial de la organización.

Tabla 1*Resumen General de Niveles*

Materia	Nivel	Comentario clave
Gobernanza	Alto	Los empleados reconocen transparencia (80%) y alta participación en decisiones (90%), aunque aún existe un 20% que desconoce los mecanismos.
Derechos Humanos	Muy alto	Se evidencia un respeto pleno de los derechos fundamentales (100%) y adecuada atención de quejas (90%), con mínima percepción de respuesta parcial (10%).
Prácticas Laborales	Alto	Se reconocen condiciones laborales seguras (90%) y políticas de formación (90%); algunos casos perciben mejoras necesarias (10%).
Medio Ambiente	Medio-Alto	Se implementan acciones ambientales (90%) y la gestión de residuos es mayormente adecuada (80%), aunque el 20% percibe prácticas inconsistentes.
Prácticas Justas	Medio	Existe integridad comercial (60%) y prevención de corrupción (70%), pero un porcentaje significativo desconoce estas políticas (40% y 30%).

Asuntos de Consumidores		Se informa correctamente al consumidor (80%), pero la atención al cliente muestra áreas críticas por mejorar (30% entre no, a veces y desconocimiento).
	Medio	
Desarrollo de la Comunidad		Se apoya a la comunidad (90%) y se prioriza la contratación local (85,7%), aunque se requiere mayor visibilidad de estas acciones.
	Alto	

Nota. Evaluación general de los temas de gobernanza, derechos humanos, prácticas laborales y sostenibilidad en la empresa, según niveles de cumplimiento y observaciones clave. *Fuente.*

Autoría propia

Análisis

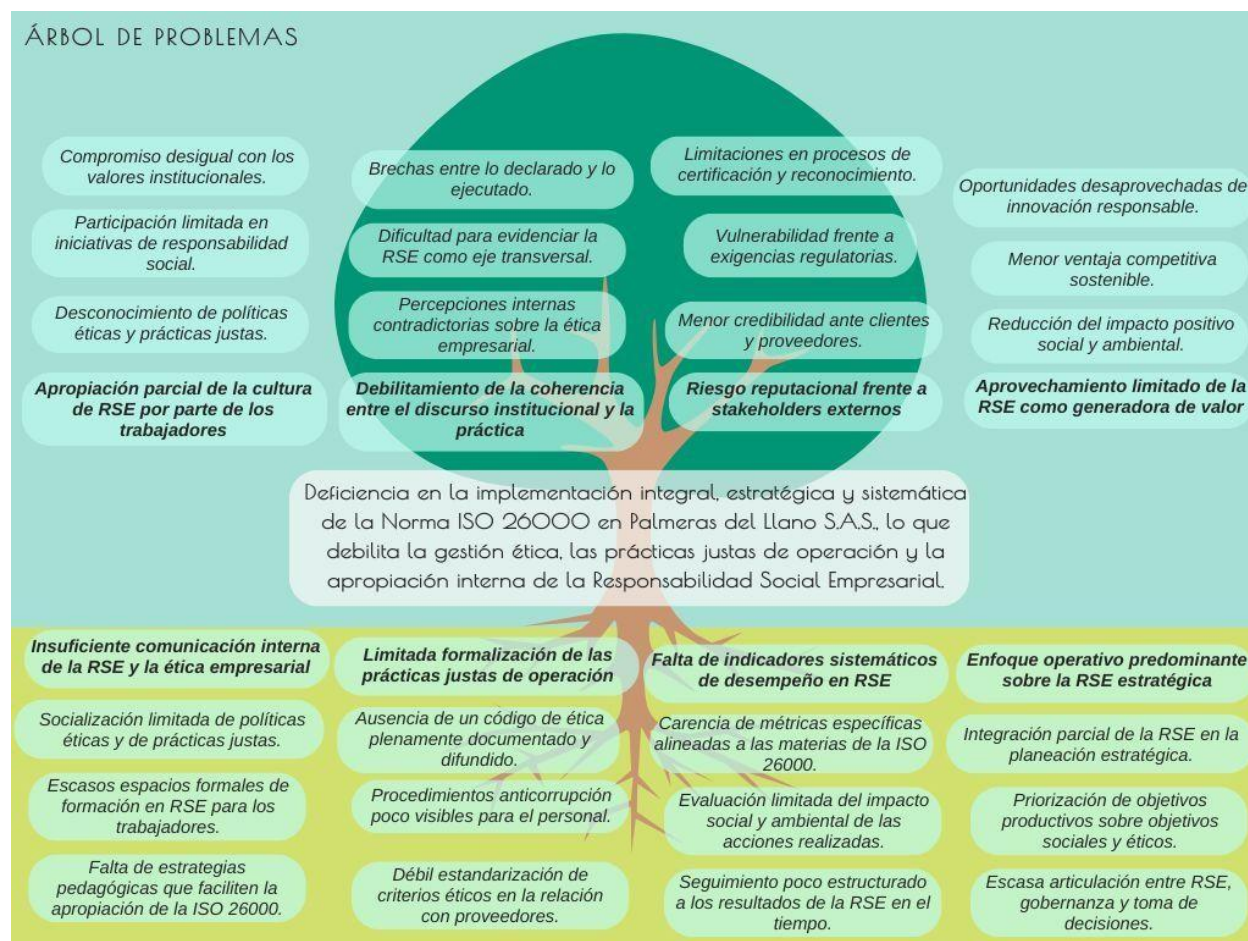
En términos globales, Palmeras del Llano S.A.S. presenta un nivel de cumplimiento medio-alto en RSE, destacándose en derechos humanos, prácticas laborales, gobernanza y desarrollo comunitario. Aunque existen avances importantes en sostenibilidad ambiental y ética empresarial, aún se requieren mejoras en la difusión de políticas anticorrupción y en la eficacia de la atención al cliente. En general, la empresa muestra una gestión socialmente responsable, con bases sólidas y oportunidades claras para fortalecer su desempeño integral.

Determinación de Aplicación ISO

Árbol de Problemas

Figura 18

Árbol de Problemas



Nota. Árbol de problemas sobre la integración de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la cultura y gestión estratégica de la empresa. *Fuente.* Autoría propia

Cuadro de Stakeholders

Tabla 2
Stakeholders

Stakeholder	Rol / Interés	Necesidades / Expectativas	Estrategia de Relacionamiento	Impacto de la Empresa sobre el Stakeholder	Nivel de Influencia
Empleados	Ejecutores de los procesos productivos y administrativos; principales portadores de la cultura organizacional	Condiciones laborales dignas, estabilidad, seguridad y salud en el trabajo, formación, participación y trato justo	Comunicación interna permanente, capacitación en RSE y ética, espacios de participación y bienestar laboral	Impacto directo en su calidad de vida, desarrollo profesional, estabilidad económica y clima organizacional	Alto
Proveedores Locales	Suministradores de insumos y servicios clave para la operación agroindustrial	Relaciones comerciales transparentes, pagos oportunos, condiciones justas y continuidad contractual	Contratación responsable, lineamientos éticos claros, priorización de proveedores locales	Impacto económico directo en la sostenibilidad de sus negocios y en el desarrollo económico regional	Medio

Clientes	Compradores del producto y receptores finales del valor generado	Productos de calidad, información transparente, cumplimiento y confianza	Comunicación clara sobre productos, atención al cliente, cumplimiento de estándares de calidad	Impacto en su nivel de satisfacción, confianza y fidelización	Medio
Comunidad Local	Población del área de influencia directa de la empresa	Empleo local, respeto ambiental, inversión social y desarrollo comunitario	Programas de inversión social, contratación local, diálogo comunitario permanente	Impacto social, económico y ambiental sobre la calidad de vida y el desarrollo territorial	Medio-Alto
Accionistas / Inversionistas	Aportantes de capital y tomadores de decisiones estratégicas	Rentabilidad sostenible, reputación corporativa, gestión de riesgos	Informes de gestión, transparencia financiera, integración de la RSE en la estrategia	Impacto en la generación de valor económico y sostenibilidad del negocio	Alto

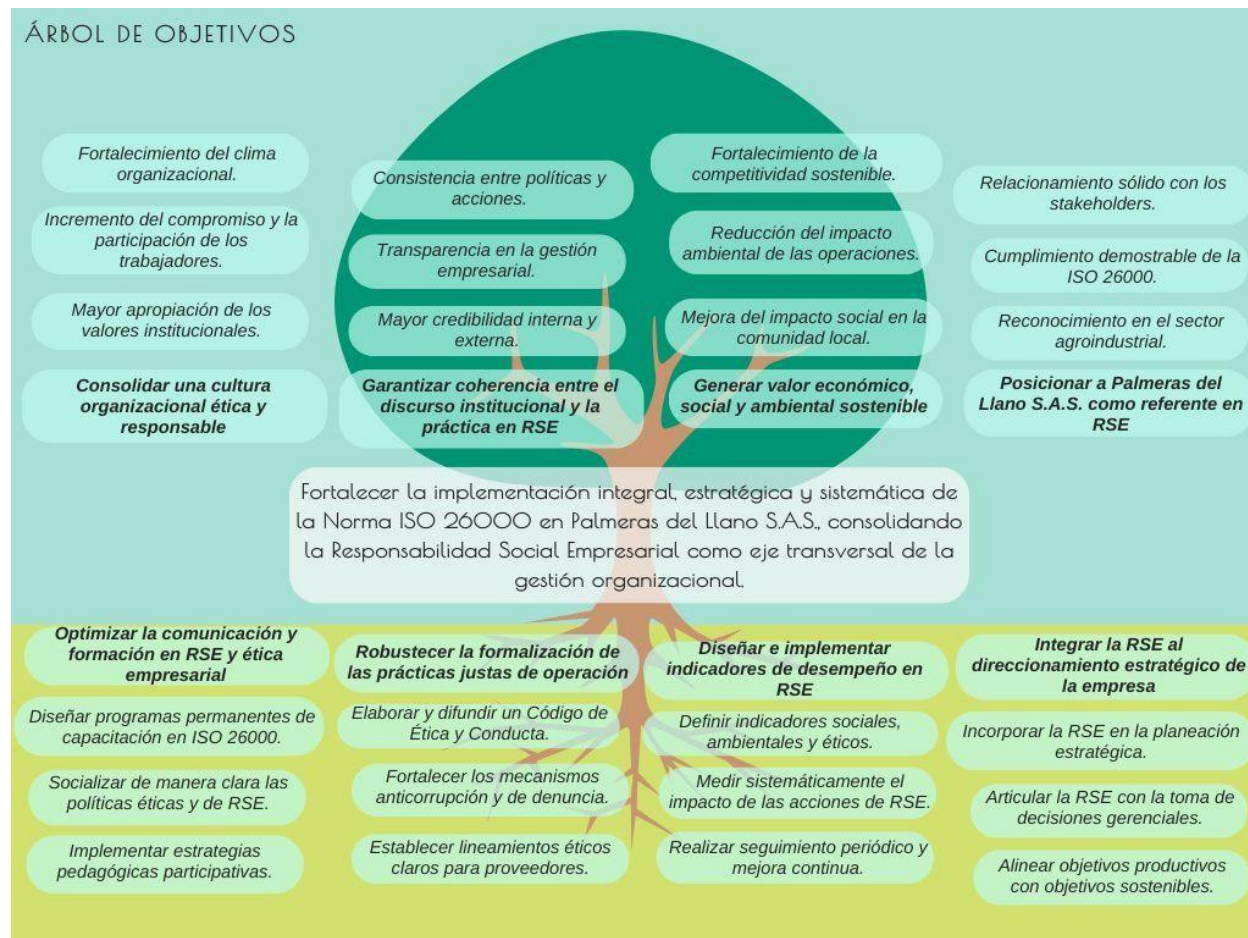
Entidades Gubernamentales y Reguladoras	Supervisores del cumplimiento normativo	Cumplimiento de la normativa laboral, ambiental y fiscal	Cumplimiento legal, reportes oportunos, cooperación institucional	Impacto en la legalidad, continuidad operativa y reputación institucional	Alto
ONGs y Aliados Estratégicos	Acompañantes y cooperantes en proyectos sociales y ambientales	Compromiso real, transparencia, continuidad en los procesos	Alianzas estratégicas, proyectos conjuntos, intercambio de conocimientos	Impacto positivo en la efectividad y alcance de las acciones de RSE	Medio
Entorno Ambiental / Ecosistema local	Sistema natural afectado por la actividad productiva	Protección de recursos naturales, mitigación de impactos, sostenibilidad	Gestión ambiental responsable, control de residuos, prácticas de producción sostenible	Impacto directo sobre la biodiversidad, el suelo, el agua y el equilibrio ecológico	Medio-Alto

Nota. Identificación y análisis de stakeholders clave en relación con sus intereses, expectativas y estrategias de relacionamiento en un contexto de Responsabilidad Social Empresarial. *Fuente:* Autoría propia

Árbol de Objetivos

Figura 19

Árbol de Objetivos



Nota. Árbol de objetivos orientado a la integración de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la cultura y gestión estratégica de la empresa. *Fuente:* Autoría propia

Mapa de Estrategias Final

Tabla 3

Mapa de Estrategias

Eje Estratégico	Estrategia	Actividades clave	Indicadores sugeridos
Perspectiva de Gobernanza y Ética	Fortalecer la gestión ética, la transparencia y la participación en la toma de decisiones	Elaborar y socializar el Código de Ética y Conducta. Implementar capacitaciones periódicas en ética, integridad y RSE. Fortalecer los mecanismos de participación de los trabajadores. Establecer canales formales y confidenciales de denuncias. Promover la rendición de cuentas interna.	% de trabajadores capacitados en ética y RSE. Número de capacitaciones realizadas por año. Nivel de conocimiento del Código de Ética. Número de denuncias gestionadas oportunamente. Nivel de percepción de transparencia organizacional.
Perspectiva Social	Consolidar el bienestar laboral y fortalecer el impacto social en la comunidad	Fortalecer los programas de seguridad y salud en el trabajo.	Índice de accidentabilidad laboral.

		Implementar planes de formación y desarrollo del talento humano.	% de trabajadores con acceso a programas de formación.
		Fomentar la contratación de mano de obra local.	% de contratación local.
		Estructurar y ejecutar un plan de inversión social comunitaria.	Número de programas sociales ejecutados. Nivel de satisfacción de la comunidad.
		Promover espacios de diálogo con la comunidad.	
Perspectiva Ambiental	Minimizar el impacto ambiental y fortalecer la gestión sostenible de los recursos naturales	Sistematizar las acciones ambientales existentes. Fortalecer la gestión integral de residuos. Implementar programas de uso eficiente de agua y energía. Capacitar al personal en prácticas ambientales responsables. Monitorear el cumplimiento de la normativa ambiental.	% de residuos gestionados adecuadamente. Consumo de agua y energía por unidad productiva. Número de capacitaciones ambientales realizadas. Cumplimiento de la normativa ambiental. Reducción de impactos ambientales identificados.

Perspectiva	Integrar la RSE a la	Incorporar la RSE en la	% del presupuesto
Económica	estrategia empresarial para generar valor económico sostenible	planeación estratégica y presupuestal. Fortalecer relaciones comerciales responsables con proveedores. Priorizar proveedores locales y sostenibles. Medir el impacto económico de las acciones de RSE. Promover la eficiencia productiva con enfoque sostenible.	asignado a RSE. Número de proveedores evaluados con criterios éticos. % de compras a proveedores locales. Retorno económico de proyectos de RSE. Índice de sostenibilidad económica.

Nota. Mapa de estrategias en gobernanza, derechos humanos, medio ambiente y desarrollo comunitario, con actividades clave e indicadores sugeridos. *Fuente:* Autoría propia

Análisis Ético Sobre la Coherencia entre el Discurso Institucional y las Prácticas Reales de RSE

El análisis evidencia que Palmeras del Llano S.A.S. cuenta con un discurso institucional sólido, sustentado en valores éticos, compromiso social y sostenibilidad ambiental. Dicho discurso se ve reflejado de manera significativa en áreas como derechos humanos, prácticas laborales y desarrollo comunitario, donde los resultados del diagnóstico son altamente positivos.

Sin embargo, también se identifican brechas entre lo que la empresa declara y la forma en que algunas prácticas son percibidas y apropiadas internamente, especialmente en lo relacionado con prácticas justas de operación y gestión ética formalizada. Esta situación no desvirtúa el compromiso de la organización, pero sí pone de manifiesto la necesidad de fortalecer la coherencia entre el discurso y la práctica.

Tal como señala Díaz (2007), la responsabilidad social solo se convierte en un verdadero factor de creación de valor cuando se gestiona de forma estratégica, sistemática y participativa. En este sentido, Palmeras del Llano S.A.S. se encuentra en una etapa de consolidación, con bases sólidas, pero con el desafío de integrar plenamente la RSE como un sistema transversal que oriente todas sus decisiones y procesos.

Adicionalmente, resulta pertinente reconocer que el fortalecimiento de la coherencia entre el discurso institucional y la práctica en RSE requiere no solo ajustes normativos o procedimentales, sino también un proceso gradual de apropiación cultural al interior de la organización. La RSE debe trascender los documentos formales y convertirse en una práctica cotidiana asumida de manera consciente por todos los niveles jerárquicos, desde la alta dirección

hasta el personal operativo. En este contexto, la comunicación interna, la formación continua y el liderazgo ético juegan un papel fundamental para consolidar una gestión responsable auténtica, capaz de generar confianza, legitimidad social y sostenibilidad a largo plazo, tanto para la empresa como para su entorno.

Formulación de Plan Estratégico

Plan de Acción y Seguimiento – RSE Palmeras del Llano S.A.S.

Dimensión: Gobernanza y Participación

Objetivo Estratégico. Fortalecer los mecanismos de participación interna y mejorar los canales de comunicación organizacional para fomentar una cultura de transparencia y corresponsabilidad.

Estrategia. Crear espacios de diálogo y retroalimentación interna, mediante la implementación de foros participativos, encuestas de clima laboral, y plataformas digitales que permitan la toma de decisiones colectivas e informadas.

Plazo. Corto plazo (0–6 meses) para la implementación inicial, con evaluación continua semestral.

Indicadores. % de empleados que reportan sentirse adecuadamente informados sobre las decisiones organizacionales.

% de empleados que participan en espacios de diálogo o propuestas internas.

Nº de reuniones participativas organizadas al año.

Dimensión: Derechos Humanos y Ética Organizacional

Objetivo Estratégico. Reforzar la ética corporativa, asegurando un ambiente de respeto, diversidad e inclusión, y garantizando la garantía de los derechos humanos en cada una de las áreas de operación.

Estrategia. Diseñar e implementar un sistema ético institucional, con un canal de denuncias anónimo, programas de formación en valores, y auditorías periódicas que permitan una cultura de integridad y respeto.

Plazo. Mediano plazo (6–12 meses) para la consolidación del sistema ético, con seguimiento anual.

Indicadores. N° de denuncias recibidas y gestionadas adecuadamente.

N° de talleres y capacitaciones sobre ética y derechos humanos

Grado de conformidad de los colaboradores con la cultura organizacional (medido por encuesta).

Dimensión: Gestión Ambiental

Objetivo Estratégico. Desarrollar una cultura corporativa comprometida con la sostenibilidad ambiental y el uso responsable de los recursos naturales en todas las actividades de la empresa.

Estrategia. Crear campañas internas de concientización ambiental, establecer brigadas verdes, y fortalecer el sistema de gestión de residuos, así como prácticas de eficiencia energética y uso racional del agua.

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

Indicadores. % de residuos que son reciclados dentro de la organización.

Disminución en el consumo de agua y energía por unidad de producción.

N° de campañas y actividades ambientales realizadas con participación de empleados.

Dimensión: Relación con la Comunidad y Desarrollo Local

Objetivo Estratégico. Potenciar el impacto social positivo de Palmeras del Llano S.A.S. en las comunidades del entorno, a través de proyectos de inversión social, empleabilidad local y alianzas estratégicas.

Estrategia. Diseñar un plan de inversión social enfocado en salud, educación y medio ambiente; priorizar la contratación de personal y proveedores locales; y establecer alianzas con ONG, entidades gubernamentales y organizaciones comunitarias.

Plazo. Largo plazo (12–24 meses) para ejecución integral de programas comunitarios y monitoreo semestral.

Indicadores. N° de programas sociales implementados con resultados cuantificables.
% de empleados y proveedores provenientes de la comunidad local.
Nivel de satisfacción de la comunidad con la gestión social de la empresa (evaluación participativa anual).

Conclusiones

El desarrollo del presente proyecto permitió evidenciar que Palmeras del Llano S.A.S. presenta un nivel de cumplimiento medio-alto en materia de responsabilidad social empresarial, con fortalezas significativas en derechos humanos, prácticas laborales, gobernanza y desarrollo comunitario. A través del diagnóstico basado en la Norma ISO 26000, se identificaron tanto buenas prácticas consolidadas como oportunidades de mejora, especialmente en la formalización de la gestión ética, la comunicación interna y la continuidad de las acciones ambientales.

Los resultados obtenidos permiten afirmar que el objetivo general del proyecto fue cumplido, al diseñarse un plan estratégico de RSE orientado a fortalecer la gestión organizacional, la relación con los grupos de interés y la sostenibilidad del territorio. Asimismo, los objetivos específicos se alcanzaron mediante la evaluación del estado actual de la RSE, la identificación de brechas estratégicas y la formulación de acciones concretas con indicadores de seguimiento.

Desde una perspectiva interpretativa, los hallazgos reflejan que la RSE en Palmeras del Llano S.A.S. no es únicamente un discurso institucional, sino una práctica en proceso de consolidación que requiere mayor articulación estratégica y apropiación cultural. La implementación del plan propuesto representa una oportunidad para transformar la RSE en un eje transversal de la toma de decisiones, generando valor compartido y fortaleciendo la legitimidad social de la organización.

No obstante, el estudio presentó algunas limitaciones, principalmente relacionadas con el alcance temporal de la investigación y el uso de percepciones internas como principal fuente de información, lo que puede restringir una evaluación más profunda del impacto externo de las acciones de RSE.

Finalmente, se recomienda dar continuidad al proceso mediante la implementación gradual del plan estratégico, el fortalecimiento de los mecanismos de evaluación y seguimiento, y el desarrollo de futuras investigaciones que profundicen en el impacto social, ambiental y económico de la RSE en el sector agroindustrial, permitiendo así la mejora continua y la sostenibilidad a largo plazo.

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). <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.F9389503&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- 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/ron/v20n2/v20n2a11.pdf>
- Belda Hériz, I. (2018). Economía circular: un nuevo modelo de producción y consumo sostenible . Editorial Tébar Flores.
- Bermudez-Colina, Y., & Mejías-Acosta, A. A. (2018). Medición de la responsabilidad social empresarial: casos en pequeñas empresas Latinoamericanas . *Ingeniería Industrial*, 39(3), 315–325.
<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsdnp&AN=edsdnp.6676416ART&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Bruzco, M. (2015). Pensamiento estratégico emergente en la construcción de la realidad sustentable, Sector Cacao; Estado Sucre, Venezuela ; Estado Sucre, Venezuela. *Nósis: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 24(48), 74–99. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.A761A71&lang=es&site=eds-live&scope=site>

- Caicedo, Y. (2022). Identificación del problema en la metodología de marco lógico [Objeto_Virtual_de_Información_OVI]. Repositorio Institucional de la UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/50487>
- 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
- Conde Rivera, GM, et al. (2022). Propuesta de intervención psicosocial desde el enfoque de la reexistencia . [Citado en memoria de conversación, 20/03/2025].
- Cortés, JM (2015). Sistemas de gestión de calidad (ISO 9001:2015) . [Citado en memoria de conversación, 21/02/2025].
- 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>
- Díaz, N. (2014). Responsabilidad Social Empresarial y Creación de Valor Compartido, Sostenibilidad Gerencial. (Spanish). *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 9(3), 127–144. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=hus&AN=116281275&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Fernández Izquierdo, M. Á. (2014). El gobierno corporativo como motor de la responsabilidad social corporativa . Universidad Jaime I.
- Gioffreda, C. (2019). Los pilares del pensamiento estratégico : la negociación, la compulsión y la destrucción aplicado al caso argentino = The pillars of strategic thought: negotiation,

compulsion and destruction applied to the argentine case *POSTData: Revista de Reflexión y Análisis Político*, 24(2), 331–

352. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsdia&AN=edsdia.ART0001377019&lang=es&site=eds-live&scope=sit>

González, A (2007). Diseño de un mapa estratégico para el mejoramiento de la gestión gerencial en las pymes del sector metalmecánico del municipio de Guacara del Estado de Carabobo. Abrir este documento utilizando ReadSpeaker docReader<http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/4342/1/agonzalez.pdf>

González, Y., Manzano, O & Torres, M. (2019). Capítulo 3 Integración sistémica de las categorías dentro de un plan de responsabilidad social Universitaria . Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia, 77 - 119. <https://doi.org/10.22490/9789586516556>

Hoof, BV (2008). Producción más limpia: paradigma de gestión ambiental . Universidad de los Andes.

ISO (2010). ISO 26000. Responsabilidad Social Visión general del proyecto Abrir este documento utilizando ReadSpeaker docReader. 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 . <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>

Junta de Galicia (2012). Plan Gallego de Responsabilidad Social Empresarial. http://www.gemcat.eu/wp-content/uploads/2018/03/Plan_Estrategico_Gallego_RSE_es.pdf

- León, M., & León, R. (2018). Gestión de la responsabilidad social empresarial del sector alimentario venezolano y ciudadanía : Management of the corporate social responsibility of the venezuelan food sector and citizenship . *Revista Orbis*, 13(39), 15–29. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=129587482&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- 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
- 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=eds-live&scope=site>
- Ocampo, O., García, J., Ciro, L & Forero; Y. (2015). Responsabilidad social en pequeñas empresas del sector de Alimentos y Bebidas de Caldas. Abrir este documento utilizando ReadSpeaker docReaderEn: *Entramado*, 11(2). 72-90. <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v11n2/v11n2a06.pdf>

- Ortegón, G., Castrillón, O & Ruíz, S. (2019). Los grupos de interés en la programación de producción de un sistema de manufactura "Job Shop". *Revista EIA*, 16(32), 65–84. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=137635558&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Ortiz de Mendivil Llano, E. (2012). El consumo sostenible como perspectiva innovadora . B – UEMED.
- Quinto, I (2015). Elaboración del plan de responsabilidad social empresarial para Astilleros Navales Ecuatorianos Abrir este documento utilizando ReadSpeaker docReader. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9959/1/UPS-GT000984.pdf>
- Ramírez, Reynier I., Nelson D. Lay, and Harold B. Sukier. 2020. Gerencia Estratégica Para La Gestión de Personas Del Sector Minero de Venezuela, Colombia y Chile. <https://research-ebsco-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/c/qcagk4/search/details/ug6btfb5xz?limiters=FT1%3AY&q=Gerencia%20Estrat%C3%A9gica%20Para%20La%20Gesti%C3%B3n%20de%20Personas%20Del%20Sector%20Minero>
- 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>
- Rosso, JW (2018). El gobierno corporativo: teoría y evidencia empírica . EditorialUPTC.
- 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>

- Sánchez, N. (2007). El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos. *Visión Gerencial*, (2),328-343. ISSN: 1317-8822.
<https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545876012.pdf>
- Soto, D. y Soto, D. (2016). *Gobierno corporativo y ética de los negocios* . Editores RIL.
- Tabra Ochoa, EP (2015). *Solidaridad y gobierno corporativo de la empresa: una mirada a los organismos internacionales* . EDITOR JM BOSCH.
- 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=S0034-75902015000300329
- Zerouh, N., & Hamidi, L. S. (2023). The adoption of ISO 26000 standard: a narrative and reflective study of competitive advantages in the context of Social Responsibility. *International Journal of Accounting*, 285–304. <https://doi-org.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.5281/zenodo.10397021>