

## **Plan de RSE para Endulzando Vidas Pané SAS**

Mabel Shirley Almanza León

Katerine Juliet Chacon Duran

Diego Javier Garzón Rodríguez

Diana Carolina Corredor

MartínezJosé Luis Rubiano

Murcia

Asesor

Henry Hurtado Bolaños

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios – ECACEN

Administración de Empresas

2023

## Resumen

Este estudio examina el marco institucional de una empresa que produce productos derivados de la panela. Se realiza un diagnóstico detallado utilizando encuestas para evaluar su desempeño en términos de responsabilidad social empresarial. A partir de este diagnóstico, se propone un plan de mejora que aborda aspectos económicos, sociales y ambientales. Adicionalmente, se introduce un código de ética para promover comportamientos éticos dentro de la organización.

**Palabras clave:** producción de panela, responsabilidad social empresarial, plan de mejora, código de ética, encuestas.

### **Abstract**

This study examines the institutional framework of a company that produces products derived from panela. A detailed diagnosis is carried out using surveys to assess its performance in terms of corporate social responsibility. From this diagnosis, an improvement plan is proposed that addresses economic, social, and environmental aspects. Additionally, a code of ethics is introduced to promote ethical behaviors within the organization.

**Keywords:** panela production, corporate social responsibility, improvement plan, code of ethics, surveys.

## Tabla de Contenido

Introducción .....	9
Justificación .....	10
Objetivos .....	11
Objetivo general .....	11
Objetivos específicos .....	11
Línea del tiempo .....	12
Ensayo producción limpia y el consumo sostenible .....	13
RSE: Características, Elementos y Gestión Estratégica .....	17
Poster .....	22
Gestión Organizacional para la Producción Limpia y Consumo Sostenible .....	23
Aplicación .....	27
Marco Institucional .....	27
Misión .....	27
Visión .....	27
Valores empresariales .....	27
Estructura organizacional .....	28
Logo .....	29
Diagnostico .....	29
Instrumento de recolección de información basado en la norma ISO 26000 .....	30
Universo de la encuesta .....	35
Recolección de la información .....	35
Resultados de la aplicación del instrumento .....	36
Matriz de marco lógico .....	51
Árbol de problemas .....	51
Árbol de Objetivos .....	53

Mapa Estratégico.....	55
Código de Ética.....	57
Conclusiones.....	60
Referencias Bibliográficas.....	61
Apéndices.....	63

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Instrumento de recolección de información basado en la norma ISO 26000</i> .....	30
<b>Tabla 2</b> <i>Árbol de Problemas</i> .....	51
<b>Tabla 3</b> <i>Stakeholder</i> .....	53
<b>Tabla 4</b> <i>Árbol de Objetivos</i> .....	53
<b>Tabla 5</b> <i>Estrategias de Compromiso</i> .....	55

**Lista de Figuras**

<b>Figura 1</b> <i>Línea de Tiempo</i> .....	12
<b>Figura 2</b> <i>Poster Gobierno Corporativo</i> .....	22
<b>Figura 3</b> <i>Organigrama</i> .....	28
<b>Figura 4</b> <i>Representación gráfica de la imagen de la empresa</i> .....	29
<b>Figura 5</b> <i>Pregunta 1</i> .....	36
<b>Figura 6</b> <i>Pregunta 2</i> .....	37
<b>Figura 7</b> <i>Pregunta 3</i> .....	38
<b>Figura 8</b> <i>Pregunta 4</i> .....	39
<b>Figura 9</b> <i>Pregunta 5</i> .....	40
<b>Figura 10</b> <i>Pregunta 6</i> .....	41
<b>Figura 11</b> <i>Pregunta 7</i> .....	42
<b>Figura 12</b> <i>Pregunta 8</i> .....	43
<b>Figura 13</b> <i>Pregunta 9</i> .....	44
<b>Figura 14</b> <i>Pregunta 10</i> .....	45
<b>Figura 15</b> <i>Pregunta 11</i> .....	46
<b>Figura 16</b> <i>Pregunta 12</i> .....	48
<b>Figura 17</b> <i>Pregunta 13</i> .....	49
<b>Figura 18</b> <i>Pregunta 14</i> .....	50

**Lista de Apéndices**

<b>Apéndice A</b> <i>Formato de recolección de información</i> .....	63
--	----

## **Introducción**

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha experimentado una evolución significativa en el panorama contemporáneo, que ha trascendido de simplemente cumplir con las obligaciones legales a convertirse en un elemento esencial de la gestión estratégica de las organizaciones. Este estudio se embarca en un recorrido conceptual para explorar los orígenes históricos y los fundamentos que han dado forma a la RSE a lo largo del tiempo.

El objetivo principal de esta investigación es fomentar prácticas responsables dentro de la organización PANÉ S.A.S., con el propósito de promover la producción limpia y el consumo sostenible. Su intención es influir en la toma de decisiones estratégicas, incentivar la implementación de acciones responsables en las operaciones diarias y desarrollar una cultura empresarial firmemente comprometida con la sostenibilidad.

Este estudio aspira a actuar como catalizador para la transformación de la mentalidad organizacional, orientándola hacia un enfoque más consciente. Se espera que este cambio tenga un impacto significativo no solo en las operaciones internas de la organización, sino también en sus relaciones con los empleados y socios comerciales.

## **Justificación**

La motivación para esta investigación radica en entender cómo la sostenibilidad puede ser un objetivo prioritario en las decisiones estratégicas de las organizaciones. Se busca identificar prácticas que cumplan con las expectativas actuales y preparen a las empresas para futuros desafíos y oportunidades.

Desde una perspectiva estratégica, el estudio aspira a proporcionar una visión que mejore la eficiencia operativa y reduzca costos a través de prácticas sostenibles. Además, se pretende ofrecer recomendaciones prácticas para fomentar una cultura organizacional comprometida con la sostenibilidad.

Los beneficiarios de esta investigación son las organizaciones que buscan integrar la sostenibilidad en sus operaciones como lo es Pané S.A.S, independientemente del sector al que pertenezcan. También puede ser de interés para académicos y profesionales del campo de la responsabilidad social empresarial (RSE).

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Promover la producción limpia y el consumo sostenible a través de la implementación de prácticas responsables por parte de las organizaciones.

### **Objetivos específicos**

Incentivar a las organizaciones para que incorporen la sostenibilidad en su núcleo estratégico, influyendo en la toma de decisiones para que la sostenibilidad sea una prioridad.

Fomentar la implementación de prácticas operativas responsables en las organizaciones, como la adopción de energías renovables, la minimización de residuos y la gestión sostenible de los desechos.

Cultivar una cultura empresarial que esté profundamente comprometida con la sostenibilidad, promoviendo comportamientos responsables entre los empleados y los socios comerciales.

# Línea del tiempo

Figura 1

Línea de Tiempo



Fuente. Autoría Propia

## **Ensayo Producción Limpia y el Consumo Sostenible**

Es relevante mencionar que según (Sun Tzu, “El Arte de la Guerra” (Siglo V a.C.) es un tratado clásico sobre estrategia militar y no aborda directamente la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). No obstante, es posible identificar algunos principios y conceptos del libro que podrían relacionarse metafóricamente con la gestión estratégica de la RSE en el contexto empresarial.

**Conocimiento del Entorno y la Situación.** En "El Arte de la Guerra", Sun Tzu enfatiza la importancia de comprender tanto el terreno como las circunstancias antes de tomar decisiones. En el ámbito empresarial, esto podría interpretarse como entender los desafíos sociales, ambientales y económicos que enfrenta la comunidad en la que opera la empresa. El conocimiento profundo del entorno permite a las empresas adaptar sus prácticas para generar un impacto positivo y sostenible.

**Planificación y Adaptación.** Sun Tzu subraya la necesidad de planificar y ajustar estrategias según el contexto cambiante. En términos de RSE, esto significa que las empresas deben establecer objetivos claros y trazar un camino para lograrlos, al mismo tiempo que se mantienen flexibles para adaptarse a nuevas circunstancias y desafíos.

**Ganar sin Combatir.** Un principio clave de Sun Tzu es la idea de que la mejor victoria es aquella que se obtiene sin luchar. Esto podría relacionarse con la RSE en el sentido de que las empresas buscan contribuir positivamente a la sociedad y al medio ambiente, creando valor compartido y evitando conflictos innecesarios.

**La Escuela de Salamanca (Siglos XVI y XVII).** Fue un movimiento intelectual y filosófico que tuvo lugar en la Universidad de Salamanca, España. Esta escuela fue un importante centro de pensamiento y discusión en la Europa de la época, y sus ideas influyeron en diversos campos, como la filosofía, la teología, el derecho y la economía.

**Contexto Histórico.** La Escuela de Salamanca emergió en un período de gran efervescencia intelectual y cambio social, durante el Renacimiento y la Reforma Protestante. La exploración de nuevas tierras, los descubrimientos científicos y los debates teológicos eran temas centrales en Europa.

### **Características y Contribuciones**

**Filosofía y Teología.** Estaba caracterizada por su enfoque en la filosofía escolástica y la teología. Los pensadores de esta escuela intentaban reconciliar las ideas de la filosofía clásica, especialmente las de Aristóteles, con la doctrina cristiana.

**Derecho Natural.** La escuela hizo importantes contribuciones al desarrollo del concepto de "derecho natural", que sostiene que hay principios éticos y morales fundamentales que son inherentes a la naturaleza humana y que prevalecen por encima de las leyes humanas.

**Economía y comercio:** Los pensadores de la Escuela de Salamanca también influyeron en la teoría económica y comercial. Francisco de Vitoria y otros discutieron sobre la justicia en el comercio, la propiedad privada y el trato ético de los pueblos indígenas en las colonias americanas.

**Derechos de los Pueblos Indígenas.** Uno de los aspectos más notables de la escuela fue su defensa de los derechos de los pueblos indígenas en las colonias americanas. Figuras como Bartolomé de las Casas y Francisco de Vitoria argumentaron que los pueblos indígenas tenían derechos inherentes y que no debían ser sometidos a la explotación y la esclavitud.

**Libertad Religiosa.** La Escuela de Salamanca también contribuyó a la discusión sobre la libertad religiosa y la tolerancia, cuestionando la persecución religiosa y defendiendo la idea de que las personas deben tener la libertad de practicar su religión de manera sincera.

Durante la Revolución Industrial, que tuvo lugar entre los siglos XVIII y XIX, el concepto moderno de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) aún no existía tal como lo conocemos hoy. Sin embargo, es posible identificar ciertos antecedentes y prácticas que podrían estar relacionados con la gestión estratégica de la RSE en ese período.

Las condiciones laborales y el bienestar de los trabajadores eran a menudo precarios y peligrosos durante la Revolución Industrial. Las empresas que mostraban preocupación por el bienestar de sus trabajadores podrían ser consideradas precursoras de la RSE. Aquellas que proporcionaban condiciones de trabajo más seguras, jornadas laborales más razonables y viviendas para los empleados, estaban adoptando una forma temprana de responsabilidad social.

Las empresas que se esforzaban por producir productos de calidad y seguros para los consumidores podrían ser vistas como precursores de la RSE. La preocupación por la seguridad y la satisfacción del cliente puede ser considerada una forma de responsabilidad hacia la sociedad.

Algunas empresas industriales comenzaron a invertir en la mejora de la infraestructura de la comunidad local, como la construcción de escuelas, hospitales o viviendas para los trabajadores. Estas inversiones no solo beneficiaban a la empresa, sino que también tenían un impacto positivo en la vida de los residentes locales.

Durante el siglo XX, el pensamiento estratégico experimentó una transformación significativa que culminó en la creación y desarrollo de la gerencia estratégica. A medida que

las empresas enfrentaban un entorno empresarial cada vez más complejo y competitivo, la necesidad de una planificación a largo plazo, la adaptación ágil y la toma de decisiones informada se volvieron imperativas. Aquí está un resumen de cómo evolucionó este proceso y su relación con la gerencia estratégica:

En la etapa inicial, durante los años 20 y 30, la planificación estratégica se centraba en la eficiencia operativa y la expansión geográfica. Las estrategias se basaban en la intuición y las experiencias previas. Aunque incipiente, esta etapa sentó las bases para la importancia de la toma de decisiones informadas y el análisis estratégico.

Posteriormente, durante los años 40 y 50, las estrategias empezaron a considerar la estructura organizacional y la distribución de recursos. Se dio mayor énfasis a la jerarquía y la eficiencia. El enfoque en la estructura anticipó la necesidad de alinear la organización con los objetivos estratégicos.

Con el tiempo, en los años 60 y 70, surgió la planificación formal, con enfoque en objetivos, metas y análisis del entorno. Se consideraba el largo plazo y las estrategias competitivas. La planificación formal sentó las bases para la gerencia estratégica, con un enfoque más estructurado y análisis profundo.

Más adelante, en los años 80 y 90, se reconoció la importancia de la innovación y la adaptación al cambio. Surgieron modelos más flexibles de planificación estratégica. La necesidad de adaptación y agilidad en un mundo en constante cambio se convirtió en un pilar de la gerencia estratégica.

Finalmente, a partir del año 2000, se incorporaron consideraciones de sostenibilidad, responsabilidad social y globalización en la toma de decisiones estratégicas.

En relación a las comunidades locales, se pueden tomar acciones concretas como dar prioridad a los proveedores locales. Esto puede llevar a la creación de empleos en las zonas de influencia local. También es posible hacer donaciones o patrocinios a organizaciones no gubernamentales, iniciativas sociales, deportivas, culturales, medioambientales y de cooperación al desarrollo. Dentro de la empresa, se puede hacer una contribución honorable. Además, se pueden recaudar fondos con fines sociales o ambientales en la comunidad.

### **RSE: Características, Elementos y Gestión Estratégica**

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una iniciativa voluntaria de las empresas para integrar consideraciones sociales y ambientales en sus operaciones y decisiones comerciales. Este enfoque va más allá de las obligaciones legales y busca contribuir al bienestar de la sociedad y el medio ambiente. La gestión estratégica de la RSE implica incorporar estas preocupaciones de manera planificada y coherente en todas las áreas de la organización.

Las características de la RSE incluyen la incorporación de valores éticos en la toma de decisiones empresariales, el compromiso de mejorar continuamente las prácticas empresariales y la rendición de cuentas a todas las partes interesadas. Entre estas características se incluyen la voluntariedad, la integración, la transparencia, la participación de los stakeholders, el enfoque a largo plazo y la generación de valor compartido.

Los elementos de la RSE abarcan la gestión ética, la gestión de empleados, el impacto ambiental, el compromiso con la comunidad, la gobernanza corporativa, el énfasis en la diversidad y la inclusión, la responsabilidad en la cadena de suministro, el cumplimiento legal y ético, el desarrollo sostenible y la atención a las partes interesadas.

La gestión estratégica de la RSE implica adoptar prácticas empresariales éticas y responsables, ofrecer condiciones laborales justas, reducir el impacto ambiental, contribuir al desarrollo de las comunidades, mantener altos estándares de gobernanza, promover un ambiente de trabajo inclusivo y diverso, extender la responsabilidad social a través de la cadena de suministro, cumplir con todas las leyes y regulaciones aplicables, adoptar prácticas sostenibles y entender las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas.

Es esencial que las empresas reconozcan y comprendan las necesidades y expectativas de todas las partes involucradas. Esto incluye a los empleados, clientes, proveedores, accionistas y comunidades. Al hacerlo, pueden tomar decisiones que sean beneficiosas para todos. La atención a las partes interesadas es un componente clave para el éxito empresarial.

La gerencia estratégica, es un componente esencial de la estrategia comercial de cualquier empresa. Su integración en la toma de decisiones permite alinear los objetivos comerciales con los sociales y ambientales. Para ello, es necesario establecer metas claras y medibles, y asignar los recursos financieros y humanos adecuados para su implementación.

La medición y el seguimiento son fundamentales en este proceso. Los indicadores clave de desempeño (KPIs) permiten evaluar el progreso y el impacto de las actividades de RSE. Además, la comunicación transparente de estas iniciativas, tanto interna como externamente, ayuda a construir confianza y legitimidad.

La participación de los empleados en la identificación y ejecución de proyectos de RSE fomenta un sentido de pertenencia y compromiso. Además, la colaboración con proveedores, clientes y comunidades permite abordar problemas sociales y ambientales de manera efectiva.

La innovación social, a través del desarrollo de productos y servicios que abordan necesidades sociales y ambientales, genera beneficios mutuos. En definitiva, una gestión estratégica de la RSE es esencial para crear un impacto positivo en la sociedad y el entorno, al tiempo que se genera valor para la empresa y sus stakeholders.

Las partes interesadas a nivel minorista, de proveedores y de clientes son fundamentales en la responsabilidad social corporativa (RSE). Esta se extiende a los socios comerciales y a la cadena de valor, desde las materias primas hasta la distribución de los productos terminados.

Para aplicar la RSE a la cadena de valor, es necesario conocer el grado de ejecución, satisfacción y fidelización de clientes, empresas proveedoras y agencias a nivel comercial. Además, es importante facilitar una comunicación fluida con ellos.

Es esencial practicar los principios éticos en las políticas de compras de las empresas proveedoras, en cuestiones de marketing y publicidad, así como en los derechos de los consumidores. También es recomendable firmar un acuerdo de cooperación para colaborar con proveedores y clientes, con el objetivo de impulsar conjuntamente mejoras en la RSE.

En cuanto al desarrollo sostenible, las empresas deben contribuir a la consecución de mejoras sociales y ambientales en todo el mundo. Deben informar sobre los aspectos ambientales y sociales que tienen en cuenta en los productos y/o servicios que fabrican o prestan. Es importante involucrar a proveedores y clientes para extender y compartir buenas prácticas ambientales y sociales a lo largo de toda la cadena de valor.

Además, es necesario adoptar e imponer un código de conducta sobre derechos humanos, condiciones laborales y gestión ambiental a empresas económicamente relevantes. También es recomendable participar en programas de cooperación internacional.

La RSE tiene varias ventajas. Desde la Revolución Industrial, las grandes corporaciones han consumido los recursos naturales de manera indiscriminada, causando daños ambientales a veces irreparables. Los procesos industriales consumían mucha energía, los residuos industriales se trataban de manera muy irresponsable y había muy poca preocupación por el bienestar de los trabajadores y el desarrollo comunitario.

Gracias a las comunicaciones globales, la sociedad civil y los usuarios finales de los productos o servicios, reconociendo las consecuencias de los negocios que no consideran la importancia ambiental y social, tomaron una postura proactiva en el comportamiento corporativo. De esta manera emerge una actitud comunitaria que se moldea a partir de la evaluación real o representativa, expresando, premiando y reconociendo opiniones y conocimientos. (González, López, Sylvester 2003).

Uno de los aspectos más controvertidos asociados a la RSE es en última instancia las estrategias socialmente responsables tienen un impacto significativo en las relaciones con los consumidores, aumentando la lealtad y la intención de compra. Con base en las dos dimensiones de la imagen de marca, sugerimos que existen complementos y asociaciones beneficiosas para las empresas que deciden postularse.

Una imagen positiva es un factor importante en la decisión de compra de un bien o servicio, así como una buena imagen también es importante. La RSE como estrategia es muy importante para construir relaciones ideales con los consumidores, como la identificación de una relación fuerte, significativa, positiva y mutuamente beneficiosa.

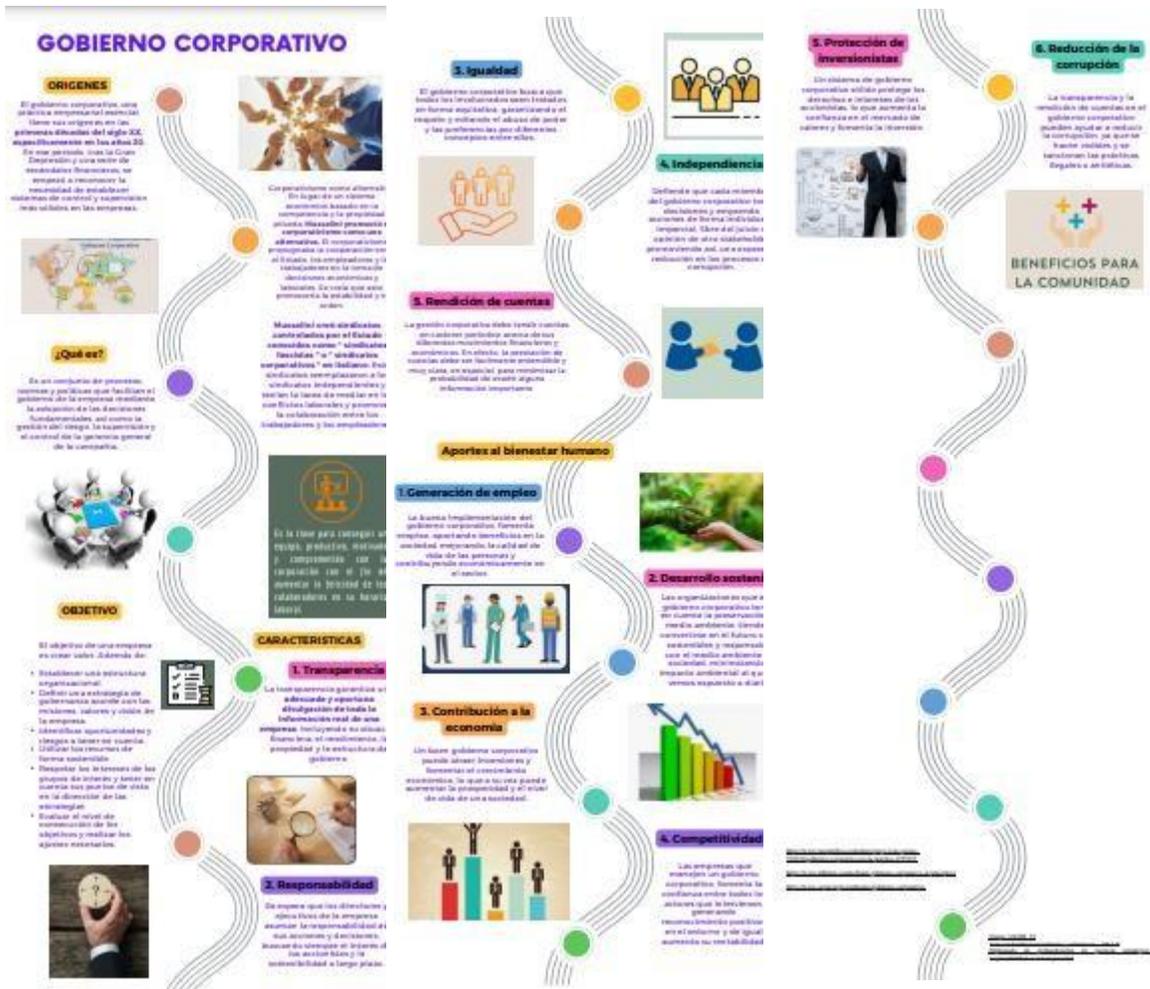
Según la Organización Internacional del Trabajo (2006), la responsabilidad social empresarial (RSE) se refiere a cómo una empresa considera los impactos de sus actividades en la sociedad y es un reflejo de cómo afirmamos los principios y valores por los que

actuamos. Incluso en las relaciones con otros actores. La RSE es una iniciativa de carácter voluntario de las empresas y se refiere a actividades que van más allá del simple cumplimiento de leyes y regulaciones.

Poster

Figura 2

Poster Gobierno Corporativo



Fuente. Autoría Propia.

## **Gestión Organizacional para la Producción Limpia y Consumo Sostenible**

La tesis principal que guía esta investigación es la siguiente: "La gestión organizacional desempeña un rol vital en la promoción de la producción limpia y el consumo sostenible, al influir en la toma de decisiones estratégicas, la implementación de prácticas responsables y la creación de una cultura empresarial comprometida con la preservación del medio ambiente".

Esta tesis se basa en la premisa de que las organizaciones, ya sean empresas, instituciones gubernamentales o sin fines de lucro, tienen un impacto significativo en el medio ambiente y la sociedad a través de sus actividades de producción y consumo. La gestión organizacional, a través de su capacidad para establecer políticas, normativas y prácticas internas, puede influir directamente en la reducción de la huella ecológica, la eficiencia de los recursos y la promoción de prácticas sostenibles en toda la cadena de valor.

A lo largo de esta investigación, se explorarán las herramientas y estrategias disponibles para las organizaciones que deseen abrazar un enfoque más responsable y sostenible en sus operaciones, así como los beneficios económicos y sociales que pueden derivarse de estas prácticas.

El desarrollo del presente ensayo permite comprender la relación estrecha entre la RSE (Responsabilidad social empresarial) y la gestión organizacional partiendo de la revisión de documentos de estudio, que permiten entender la aplicación en entornos globalizados. La producción consumo limpio y sostenible desde la perspectiva de la gestión organizacional en los últimos años, los conceptos de producción limpia y consumo sostenible han ganado significativa atención debido a las crecientes preocupaciones sobre la degradación ambiental y la necesidad de preservar nuestro planeta para las generaciones futuras.

Estos conceptos, cuando se aplican desde la perspectiva de la gestión organizacional, tienen el

potencial de revolucionar las industrias y contribuir a un enfoque más sostenible y responsable de la producción y el consumo.

La producción limpia se refiere a la adopción de prácticas y tecnologías que minimicen el impacto ambiental durante el proceso de fabricación. Esto incluye reducir los residuos, utilizar fuentes de energía renovables, implementar métodos de producción eficientes y cumplir con estrictas regulaciones ambientales. Al priorizar la producción limpia, las organizaciones pueden desempeñar un papel vital en la mitigación de los efectos negativos de las actividades industriales en el medio ambiente.

Uno de los principios clave del consumo sostenible es minimizar el uso de recursos y la generación de desechos mediante la promoción de la durabilidad, el reciclaje y la reutilización de los productos. Las organizaciones pueden contribuir al consumo sostenible diseñando productos que tengan una vida útil más larga, sean reparables y utilicen materiales ecológicos.

Al priorizar la producción limpia, las organizaciones pueden desempeñar un papel vital en la mitigación de los efectos negativos de las actividades industriales en el medio ambiente. Uno de los principios clave del consumo sostenible es minimizar el uso de recursos y la generación de desechos mediante la promoción de la durabilidad, el reciclaje y la reutilización de los productos. Las organizaciones pueden contribuir al consumo sostenible diseñando productos que tengan una vida útil más larga, sean reparables y utilicen materiales ecológicos.

La gestión organizacional desempeña un papel esencial en la promoción de la producción limpia y el consumo sostenible, una importancia respaldada por expertos en el

campo de la sostenibilidad. Según Smith (2020), la gestión organizacional influye en las decisiones estratégicas y la asignación de recursos, lo que afecta directamente el compromiso de una organización con la sostenibilidad. Autores como Johnson y Brown (2018) enfatizan que la gestión es responsable de establecer políticas internas que promuevan prácticas responsables y metas de sostenibilidad claras. Esto asegura que la organización no solo cumpla con regulaciones ambientales, sino que también contribuya activamente a la preservación del medio ambiente.

Al adoptar prácticas de producción limpia y promover el consumo sostenible, las organizaciones pueden minimizar su impacto ambiental y desempeñar un papel fundamental en la preservación de nuestro planeta. Desde una perspectiva de gestión organizacional, la implementación de estas prácticas requiere un enfoque integral que alinee los objetivos ambientales con las estrategias comerciales generales.

Las características clave de la gestión organizacional en la promoción de la sostenibilidad incluyen la toma de decisiones estratégicas, la implementación de políticas internas y la creación de una cultura empresarial comprometida con la sostenibilidad. Según Jones (2019), las decisiones estratégicas de la alta dirección pueden determinar el compromiso de una organización con la producción limpia y el consumo sostenible, lo que incluye inversiones en tecnologías limpias y procesos eficientes. En esta línea, Davis (2020) señala que la gestión organizacional tiene la responsabilidad de fomentar una mentalidad sostenible entre los empleados, lo que se logra mediante la comunicación efectiva y la alineación de objetivos y valores.

Formas y Modelos de Gestión para la Promoción de la Sostenibilidad: Existen varias formas y modelos de gestión que las organizaciones pueden adoptar para promover la sostenibilidad. Brown (2019) destaca la importancia de adoptar un enfoque de gestión que

integre la sostenibilidad en todas las áreas de la organización, conocido como enfoque de gestión integral de la sostenibilidad. Este enfoque garantiza que la sostenibilidad sea una parte central de la toma de decisiones y la cultura organizacional.

Por otro lado, (2021) menciona el modelo de gestión de la cadena de suministro sostenible, que se enfoca en colaborar con proveedores y socios comerciales para garantizar que toda la cadena de valor sea sostenible. Este modelo demuestra cómo la gestión organizacional puede extender su influencia más allá de las fronteras de la organización para promover la sostenibilidad en toda la cadena de suministro.

## Aplicación

### Marco

#### Institucional

La empresa Endulzando Vidas Pané S.A.S, pertenece al sector primario, ofrece productosa base de panela, se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá, localidad Santa Fe, específicamente en el Centro de la ciudad, en la Avenida Calle 19 entre Carrera 5 y 7ª.

#### Misión

Trabajamos para brindar productos innovadores a nuestros clientes cambiando la percepción de éstos frente a la panela, promoviendo productos de alta calidad y que se ajusten a las necesidades de ellos. Siendo eficientes con los recursos administrados y retribuyendo utilidades justas para la sociedad y los accionistas, garantizando que nuestros procesos estén orientados al mejoramiento continuo.

#### Visión

Consolidarnos en 10 años como la cadena de tiendas de productos a base de Panela más importante del país, sólida, sostenible y rentable, adaptable al cambio y con una excelente calidad humana en nuestra gente.

#### Valores Empresariales

**Compromiso.** Entrega al 100% por cada uno de los integrantes de la organización, reflejando siempre su pertenencia con la empresa, positivismo y el mejor actuar a diario, que nos llevará a cumplir con los objetivos establecidos.

**Creatividad.** Buscar siempre creatividad en cada una de las piezas o componentes de nuestra organización, generando impacto directo en los consumidores finales y estando a la vanguardia del mercado.

**Transparencia o Competencia Leal.** Nuestro personal sólo se encargará de hablar

de nuestra empresa, nunca se referirá a la competencia, generando competencia leal en el sector.

**Pro actividad.** Ganar siempre estando un paso delante de nuestra competencia, logrando generar ideas para mejorar los recursos y cada uno de los sistemas implícitos en nuestro negocio.

**Flexibilidad.** Versatilidad en el comportamiento entendiendo y adaptándonos a las políticas y lineamientos del mercado/entorno, es un “saber actuar” en situaciones complejas logrando un clima laboral satisfactorio.

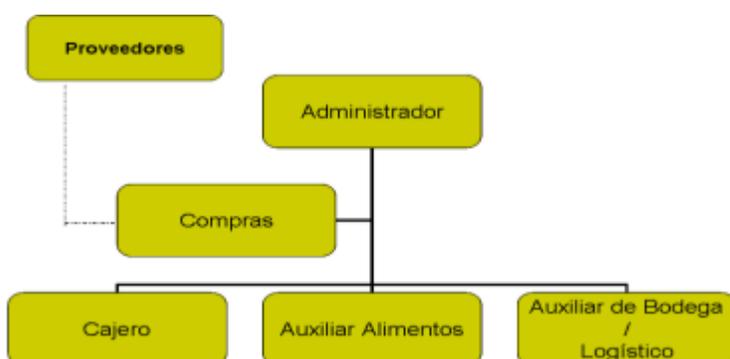
**Positivismo.** Ser siempre la cara amable delante del consumidor.

### Estructura Organizacional

A continuación, se presenta el organigrama el cual nos permite identificar sus cargos y funciones para la optimización del talento humano y los resultados de la operación.

**Figura 3**

*Organigrama*



*Fuente. Autoría Propia*

## Logo

### Figura 4

Representación gráfica de la imagen de la empresa



Fuente. Autoría Propia

## Diagnostico

Con el fin de dar respuesta a los interrogantes planteados durante la investigación de las 7 variables de la RSE, se procede a realizar una encuesta a los trabajadores de la empresa, encontrando como resultado el siguiente análisis.

## Instrumento de Recolección de Información Basado en la Norma ISO 26000

**Tabla 1**

*Instrumento de recolección de información basado en la norma ISO 26000*

Materia fundamental o variables	Indicadores que demuestran el cumplimiento de la Materia fundamental	Preguntas (entre 10 y 15 en total)	Instrumento y opción de respuesta	Población objetivo
Gobernanza de la Organización	Medir la importancia que la organización deba tener frente a la estructura de gobierno para que sea clara y bien documentada donde establezca roles y responsabilidades de la alta dirección, la junta directiva y otros comités relevantes.	<p>¿Cuáles son los beneficios clave que una organización puede obtener al tener una estructura de gobierno clara y bien documentada que establezca roles y responsabilidades de manera precisa entre la alta dirección, la junta directiva y otros comités relevantes?</p> <p>¿Cómo puede una estructura de gobierno definida influir en la confianza de las partes interesadas, como los accionistas, los empleados y los inversores, en la capacidad de la organización para tomar decisiones estratégicas y</p>	<p>Encuesta</p> <p>Opciones de respuesta: Los encuestados pueden seleccionar una o más de las opciones que consideren relevantes para expresar los beneficios que ven en una estructura de gobierno clara y documentada.</p> <p>A. Mejora de la eficiencia operativa. B. Mayor transparencia en la toma de decisiones. C. Mayor rendición de cuentas de los líderes y comités. D. Reducción de conflictos internos.</p> <p>Opciones de respuesta: A. Mayor claridad en la toma de decisiones, lo que genera confianza en la dirección de la organización. B. Mayor transparencia en la asignación de responsabilidades y rendición de cuentas, lo que aumenta la confianza en la gestión. C. Reducción de conflictos internos y políticas de empresa más sólidas, lo que fomenta la confianza en la estabilidad de la organización. D. Cumplimiento más efectivo de las leyes y regulaciones, lo que demuestra el compromiso de la organización con la legalidad y la ética.</p>	Los accionistas, los empleados y los inversores,

Derechos Humanos	definir acciones correctivas y programas de mejora continua en respuesta a problemas identificados en relación con los derechos humanos en la organización.	operar de manera eficiente y ética?	Entrevista/ Encuesta	Lideres de Proceso y Equipos de trabajo de cada área de la organización.
		¿Qué medidas específicas ha tomado la organización en respuesta a problemas identificados en relación con los derechos humanos en el lugar de trabajo, y cómo estas acciones han contribuido a mejorar la situación en la organización?		
		¿Cómo evalúa la organización la efectividad de las acciones correctivas y los programas de mejora continua en relación con los derechos humanos? ¿Qué métricas o indicadores se utilizan para medir el progreso y el impacto de <u>estas iniciativas?</u>	Opciones de respuesta: A. Encuestas de satisfacción de los empleados. B. Seguimiento de quejas y denuncias. C. Evaluaciones periódicas de la cultura organizacional. D. Comparación de datos de diversidad y equidad con objetivos específicos.	

Prácticas Laborales	Realizar la medición de la tasa de rotación que obtiene la compañía por semestre.	<p>¿Cuál es la tasa actual de rotación de empleados en la compañía y cómo se compara con los años anteriores?</p> <p>¿Qué medidas o estrategias está implementando la compañía para abordar la tasa de rotación de empleados y retener el talento en la organización?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Opciones de respuesta:</p> <p>A. La tasa de rotación ha disminuido. B. La tasa de rotación se ha mantenido estable. C. La tasa de rotación ha aumentado.</p> <p>Opciones de respuesta:</p> <p>A. Mejoras en el programa de beneficios y compensaciones. B. Programas de desarrollo profesional y oportunidades de capacitación. C. Iniciativas para mejorar la cultura laboral y el ambiente de trabajo. D. Estrategias para fomentar la participación y el compromiso de los empleados.</p>	Área de Indicadores o TOPS de la compañía y Líderes de procesos.
Medio Ambiente	Mostrar el grado de emisiones Directas que provienen de fuentes de propiedad o control directo de la organización, como la combustión de combustibles fósiles en vehículos y equipos de la empresa.	<p>¿Cuál es el total de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) derivadas de las fuentes de propiedad o control directo de la organización, como la combustión de combustibles fósiles en vehículos y equipos de la empresa, durante el último año?</p> <p>¿Qué medidas o estrategias ha implementado la <u>organización</u></p>	<p>Informe gerencial</p> <p>Opciones de respuesta:</p> <p>Total de emisiones de GEI en toneladas de dióxido de carbono equivalente (CO<sub>2</sub>e). No se han realizado mediciones. No aplicable.</p> <p>Opciones de respuesta:</p> <p>A. Promoción de vehículos y equipos más eficientes en términos de emisiones. B. Cambio a fuentes de energía más limpias o renovables. C. Implementación de programas de mantenimiento y gestión de flotas más sostenibles. D. Uso de tecnologías de control de emisiones.</p>	Personal de Operaciones y Mantenimiento; Personal Ejecutivo y de Alta Dirección

para reducir las emisiones de GEI en el alcance 1 y mitigar su impacto ambiental?

Prácticas Justas de Operación	Evidencia de la Tasa de Cumplimiento de Políticas y Procedimientos Internos. Donde se evaluará las medidas en que los empleados y la alta dirección siguen y cumplen políticas y procedimientos internos establecidos por la organización para promover operaciones justas y éticas.	¿Cuál es la tasa actual de cumplimiento de políticas y procedimientos internos en la organización, y cómo se compara con los años anteriores?	Informe Gerencial Opciones de respuesta:	Empleados de Todos los Niveles, Alta Dirección y Líderes de la Organización y Equipo de Auditoría Interna y Ética:
	¿Qué medidas o estrategias ha implementado la organización para mejorar la tasa de cumplimiento de políticas y procedimientos internos y fomentar una cultura de operaciones justas y éticas en <u>la organización?</u>	<p>A. La tasa de cumplimiento ha mejorado en comparación con años anteriores.</p> <p>B. La tasa de cumplimiento se ha mantenido estable.</p> <p>C. La tasa de cumplimiento ha disminuido en comparación con años anteriores.</p> <p>Opciones de respuesta:</p> <p>A. Programas de capacitación y concienciación para empleados.</p> <p>B. Refuerzo de la comunicación y la divulgación de políticas internas.</p> <p>C. Implementación de sistemas de seguimiento y reporte de incumplimientos.</p> <p>D. Creación de comités de ética o revisión de políticas.</p>		

Asuntos de consumidores	<p>Control y seguimiento de la Tasa de Satisfacción del Cliente. Donde se mide el grado de satisfacción de los clientes con los productos, servicios y la experiencia general que ofrece la organización.</p>	<p>En una escala del 1 al 5, ¿qué puntuación otorgaría a su satisfacción general con nuestros productos/servicios y su experiencia con nuestra organización? (Siendo 1 muy insatisfecho y 5 muy satisfecho).</p>	<p>Encuesta</p> <p>Opciones de respuesta:</p> <p>A. 1 B. 2 C. 3 D. 4 E. 5</p>	Clientes y personal de atención al cliente
		<p>¿Qué aspectos específicos de su experiencia con nuestra organización le han dejado más satisfecho y en qué áreas crees que podríamos mejorar para brindar un mejor servicio o productos?</p>	<p>Para pregunta 2: Esta pregunta abierta busca recopilar información más detallada sobre las razones detrás de la satisfacción o insatisfacción del cliente, lo que puede ayudar a identificar áreas de fortaleza y oportunidades de mejora.</p>	
Participación y Desarrollo de la Comunidad	<p>Incentivar la Participación en Iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Donde este indicador evalúa la implicación de la organización y sus empleados en proyectos y actividades destinados a contribuir al desarrollo y bienestar de la</p>	<p>Durante el último año, ¿cuántos empleados de nuestra organización han participado en iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa, como voluntariado comunitario o proyectos de desarrollo local?</p>	<p>Entrevista y observación</p> <p>Opciones de respuesta:</p> <p>A. Menos de 2 empleados. B. De 3 a 5 empleados. C. De 6 a 10 empleados. D. Más de 10 empleados. E. No estoy seguro.</p>	Personal de Comunicaciones y Marketing y empleados de Todos los Niveles:
		<p>¿Cuáles son las</p>	<p>Opciones de respuesta:</p> <p>A. Sentido de contribución a la comunidad. B. Compromiso con los valores de la organización. C. Oportunidades de desarrollo personal y profesional.</p>	

comunidad en la que opera.	razones principales que motivan a los empleados de nuestra organización a participar en actividades de Responsabilidad Social Corporativa? (Selecciona todas las que correspondan)	D. Reconocimiento y recompensas por la participación.
----------------------------	--	---

*Nota.* Esta tabla muestra la formulación de la encuesta para la implementación de RSE en la empresa Pané SAS. Realizado por el grupo de trabajo. *Fuente.* Autoría Propia.

### **Universo de la Encuesta**

Se realiza al total de empleados que hacen parte de la empresa. 10 personas.

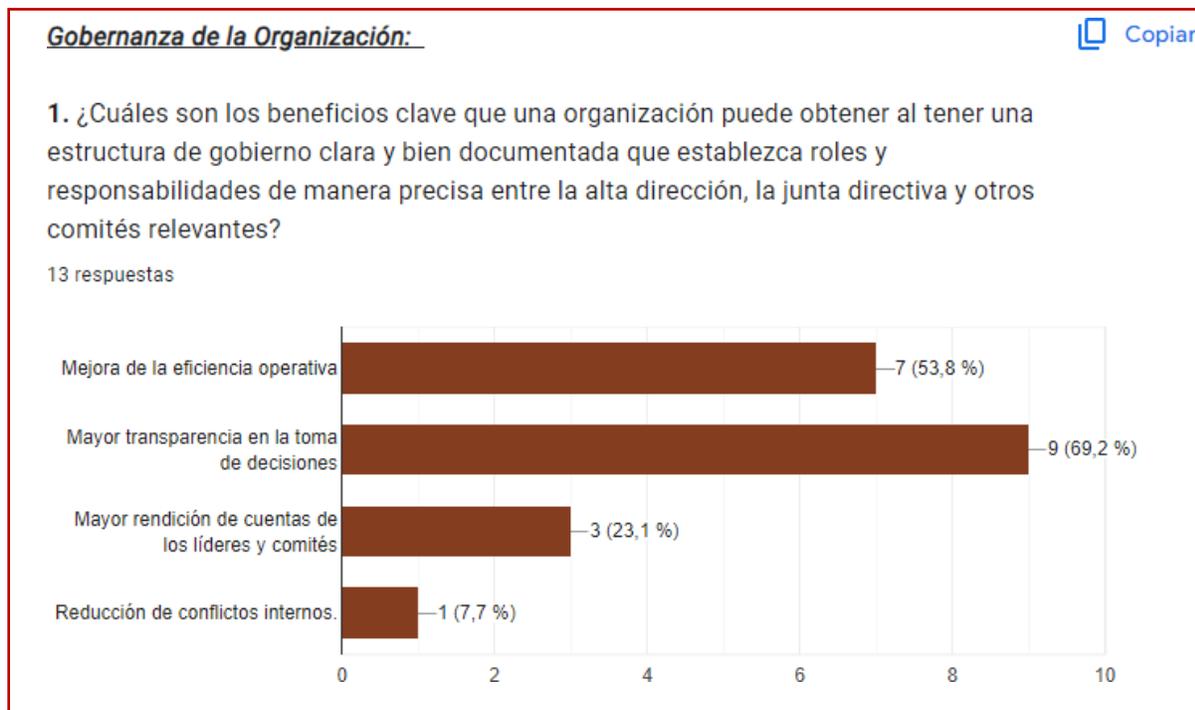
### **Recolección de la Información**

De forma virtual, por medio del Link <https://forms.gle/estQXEYXimu1Pz397>

## Resultados de la Aplicación del Instrumento

**Figura 5**

*Pregunta 1*

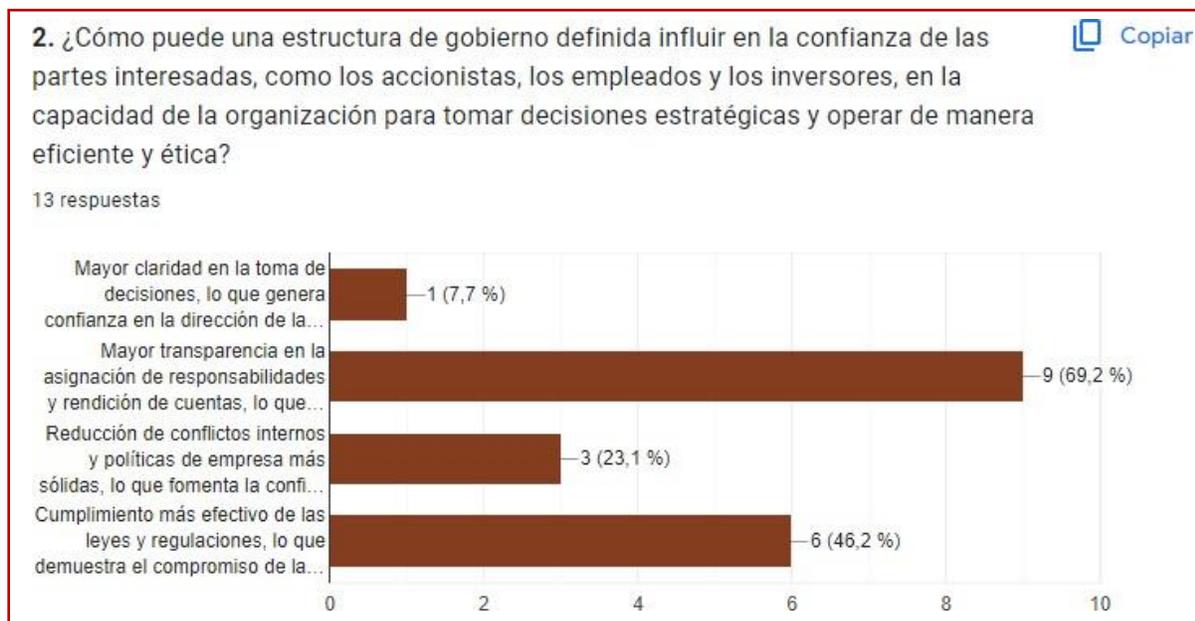


*Fuente.* Autoría propia

Analizando los resultados para esta pregunta, se evidencia que los encuestados recalca que el mayor beneficio que se obtiene al obtener una estructura clara y bien documentada es generar una mayor transparencia en la toma de decisiones. Lo cual repercute que se vean todos los escenarios posibles antes de que los líderes de proceso y los de la junta directivas, tomen decisiones encaminadas al crecimiento de la compañía, reduciendo el porcentaje de riesgo al tomar la última palabra.

## Figura 6

### Pregunta 2



Fuente: Autoría propia

Observando el resultado de la pregunta anterior; Podemos entender que las partes interesadas siguen en la misma línea de transparencia en sus procesos y en la rendición de cuentas; Lo cual genera confianza para saber que los empleados tienen tranquilidad de que laboran en una empresa estable, los accionistas en saber que la inyección del capital que aportangeneraran ganancias gracias a las proyecciones bien establecidas a media y largo plazo; y por último, genera un imagen positiva que atraerá inversores dado que tienen una excelente reputación que brinda confianza para invertir o aliarse con la empresa.

**Figura 7***Pregunta 3*

Fuente. Autoría propia

El diagrama muestra un porcentaje notorio el cual se fundamenta en la implementación de programas de capacitación y sensibilización al momento de identificar que se vulneren los derechos fundamentales dentro de la organización. Sin dejar de lado que también se mantiene en constante revisión de las políticas de antidiscriminación en la empresa.

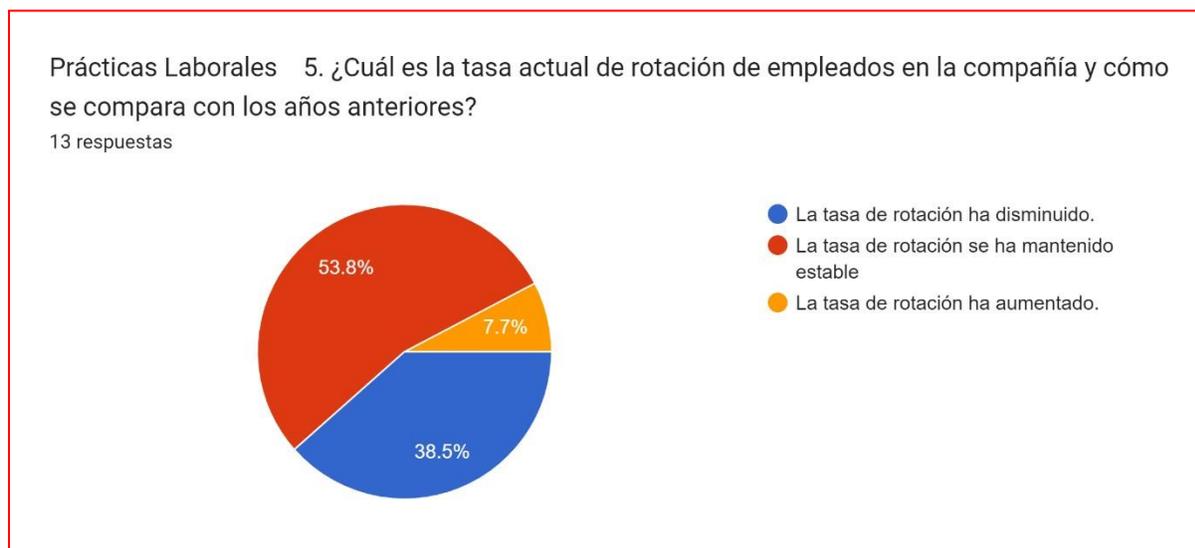
## Figura 8

### Pregunta 4



Fuente. Autoría propia

Esta pregunta evidencia la diversidad de acciones que mantiene la compañía al momento de mantener lineamientos claros y efectivos que reduzcan el índice de problemáticas donde se vean vulnerados los derechos fundamentales de un colaborador de la empresa, así mismo, se pueden tener presente que para los directivos, clientes o proveedores se tienen una serie de programas y fundamentos para intervenir al momento que sean víctimas o caso contrario agresor con un empleado de la compañía.

**Figura 9***Pregunta 5*

*Fuente.* Autoría Propia

Al analizar los resultados de la pregunta, se puede ver que los encuestados enfatizaron que el nivel más alto de rotación se mantuvo sin cambios. Esto muestra que, si bien no se crearon empleos, sí se mantuvieron, lo que puede explicarse por factores de segmentación del mercado laboral. Estos hallazgos también son consistentes con la teoría del capital humano.

**Figura 10***Pregunta 6*

*Fuente.* Autoría Propia

Cuando se trata de qué medidas o estrategias están tomando en la empresa para reducir la rotación de empleados, el 30,8% dijo que están mejorando los planes de beneficios y compensación, otro 30,8% indicó que están implementando estrategias para aumentar la participación y el compromiso de los empleados, y el 23,1% mencionó programas de desarrollo profesional y capacitación. Mientras que el 15,4% dice que está tomando medidas para mejorar su cultura y entorno laboral.

## Figura 11

### Pregunta 7

**Medio Ambiente:**

7. ¿Cuál es el total de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) derivadas de las fuentes de propiedad o control directo de la organización, como la combustión de combustibles fósiles en vehículos y equipos de la empresa, durante el último año?

13 respuestas

- N/A
- carbono
- Aproximadamente 10%
- Financiamientos gubernamentales
- No se han realizado mediciones
- Realmente no estoy segura
- No se ha utilizado
- E
- N/a

*Fuente.* Autoría Propia

Teniendo en cuenta los resultados de la pregunta anterior. Los encuestados dijeron que correspondían a financiamientos gubernamentales con alrededor del 10% del carbono, pero otro segmento expresó incertidumbre. La norma ISO 14064 se define como una herramienta para el cálculo de emisiones de efecto invernadero. El objetivo de esta norma es garantizar la fiabilidad y exactitud de los informes, avisos sobre emisiones y reducciones de gases de efecto invernadero (GEI).

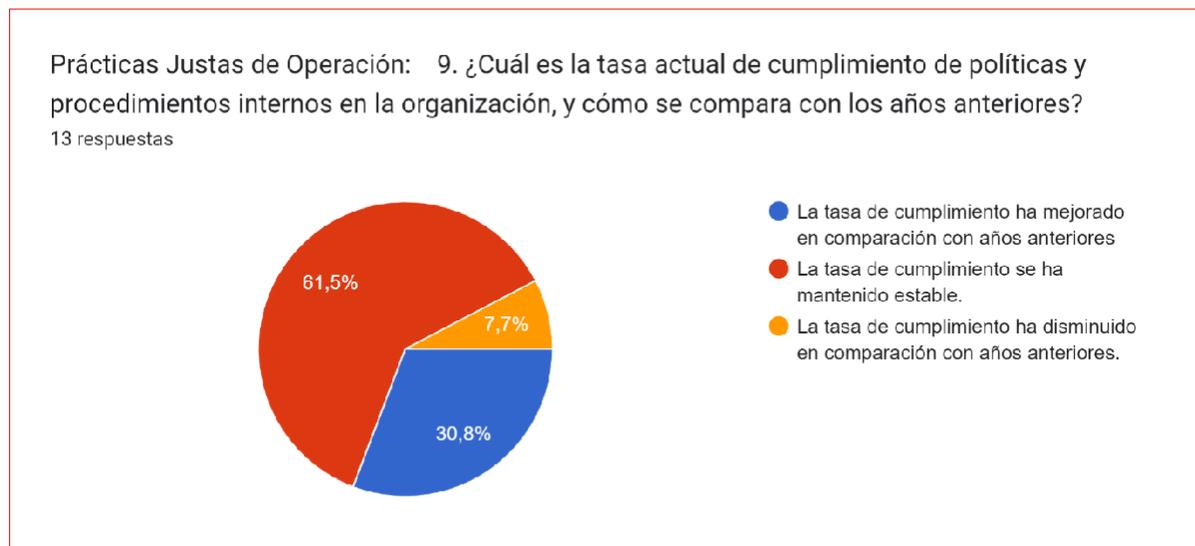
**Figura 12***Pregunta 8*

*Fuente.* Autoría Propia

El 38,5% dijo que habían realizado cambios hacia energías limpias o renovables, el 30,8% dijo que había implementado programas de mantenimiento y gestión de flotas más sostenibles, el 23,1% mencionó que estaba promoviendo vehículos y equipos más eficientes y el 7,7% utilizó tecnologías para el control de emisiones. Por tanto, es importante identificar las emisiones y calcularlas en detalle.

## Figura 13

### Pregunta 9



*Fuente.* Autoría Propia

La pregunta se centra en evaluar el cumplimiento de políticas y procedimientos internos en la organización y comparar la situación actual con años anteriores. Esto es importante para comprender la tendencia de cumplimiento en la empresa.

La respuesta mayoritaria (61.5%) indica que la tasa de cumplimiento se ha mantenido estable en comparación con años anteriores. Esto sugiere que la organización ha mantenido un nivel constante de cumplimiento de sus políticas y procedimientos internos.

El 30.8% de los encuestados informa que la tasa de cumplimiento ha mejorado en comparación con años anteriores, lo que es una señal positiva de que la organización ha tomado medidas efectivas para mejorar su cumplimiento.

El 7.7% de los encuestados señala que la tasa de cumplimiento ha disminuido en comparación con años anteriores, lo que indica una posible área de preocupación que requerirá una revisión y acciones correctivas.

En general, este análisis muestra que la mayoría de los encuestados perciben que la organización ha mantenido un nivel constante de cumplimiento, con una proporción significativamente notando mejoras. Sin embargo, la minoría que informa una disminución en el cumplimiento destaca la importancia de abordar cualquier problema identificado y tomar medidas para mantener o mejorar el cumplimiento de políticas y procedimientos internos en la organización.

### Figura 14

#### Pregunta 10



Fuente. Autoría Propia

La pregunta busca comprender qué medidas o estrategias ha implementado la organización para mejorar el cumplimiento de políticas y procedimientos internos y fomentar una cultura de operaciones justas y éticas.

La respuesta mayoritaria (46.2%) indica que la organización ha optado por implementar programas de capacitación y concienciación para empleados. Esta estrategia es fundamental para educar a los empleados sobre las políticas y procedimientos internos y promover una cultura ética.

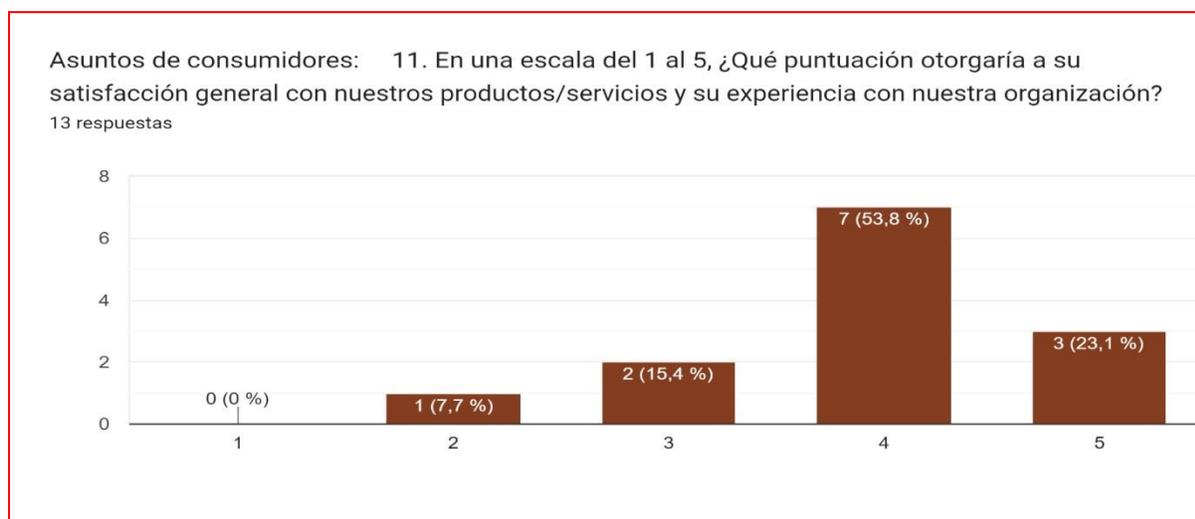
El 23.1% de los encuestados menciona la implementación de sistemas de seguimiento y reporte de incumplimientos. Esto sugiere que la organización ha establecido mecanismos para identificar y abordar los incumplimientos de políticas de manera más efectiva.

Un 15.4% de los encuestados informa sobre el refuerzo de la comunicación y la divulgación de políticas internas, lo que resalta la importancia de asegurarse de que los empleados estén bien informados y al tanto de las políticas y procedimientos.

Otro 15.4% menciona la creación de comités de ética o la revisión de políticas, lo que indica un enfoque en la supervisión y mejora continua de las políticas éticas y de cumplimiento. El análisis muestra que la organización ha adoptado diversas estrategias para mejorar el cumplimiento y fomentar una cultura ética. La capacitación y concienciación de los empleados son claves, junto con la implementación de sistemas de seguimiento y la mejora de la comunicación y la divulgación de políticas internas. Estas estrategias pueden contribuir a un entorno donde se promuevan operaciones justas y éticas en la organización.

## Figura 15

### Pregunta 11



Fuente. Autoría Propia

La pregunta busca evaluar la satisfacción general de los clientes con los productos/servicios y su experiencia con la organización en una escala del 1 al 5.

La respuesta más alta es el 53.8%, que otorga una calificación de 4. Esto indica que la mayoría de los encuestados están bastante satisfechos con los productos/servicios y su experiencia con la organización.

El 23.1% otorga la calificación más alta, que es 5. Esto sugiere que una proporción significativa de encuestados está extremadamente satisfecha con los productos/servicios y la experiencia con la organización.

El 15.4% califica con un 3, lo que indica una satisfacción moderada. Es importante considerar cómo se perciben las razones detrás de esta calificación y si existen oportunidades de mejora para elevar la satisfacción.

Solo un pequeño porcentaje (7.7%) califica con un 2, lo que sugiere cierta insatisfacción, aunque no es la mayoría.

Nadie califica con un 1, lo que es una señal positiva de que la organización no está recibiendo las calificaciones más bajas.

En general, el análisis muestra que la mayoría de los encuestados están satisfechos con los productos/servicios y su experiencia con la organización, con un número significativo otorgando calificaciones altas. Sin embargo, aún hay margen para mejorar la satisfacción y abordar las preocupaciones de aquellos que dieron calificaciones más bajas.

**Figura 16***Pregunta 12*

**12. ¿Qué aspectos específicos de su experiencia con nuestra organización, le han dejado más satisfecho y en qué áreas crees que podríamos mejorar para brindar un mejor servicio o productos?**

13 respuestas

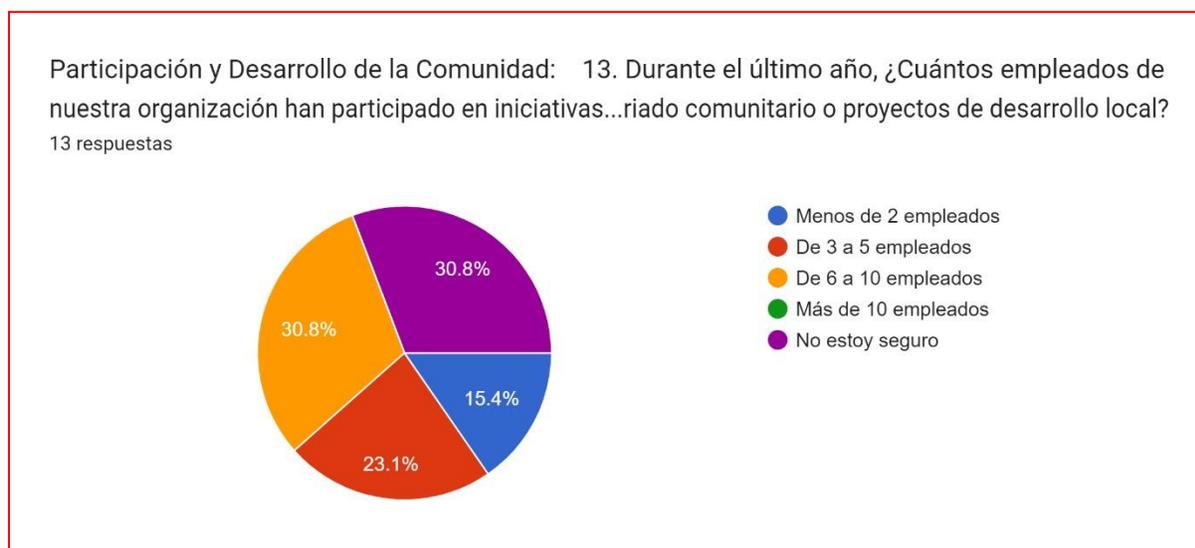
- N/A
- la atencion
- Comunicación interna
- .
- Aspectos a mejorar impacto ambiental
- Ofrecer productos de diferentes presentaciones y tamaño a gusto del consumidor
- El producto es excelente, solo hay que tener más eficacia
- Todo ok
- Atención al cliente

*Fuente. Autoría Propia*

En la pregunta 12 los encuestados responden de forma abierta sobre los aspectos específicos de su experiencia con la empresa, a lo que estos responden con más del 50% que la empresa que la atención y el producto, pero ellos dan a conocer un poco más donde reflejan que le hace falta al producto y atención más eficiencia. Lo que respecta a que la empresa mejore sus aspectos y así brindar un mejor servicio.

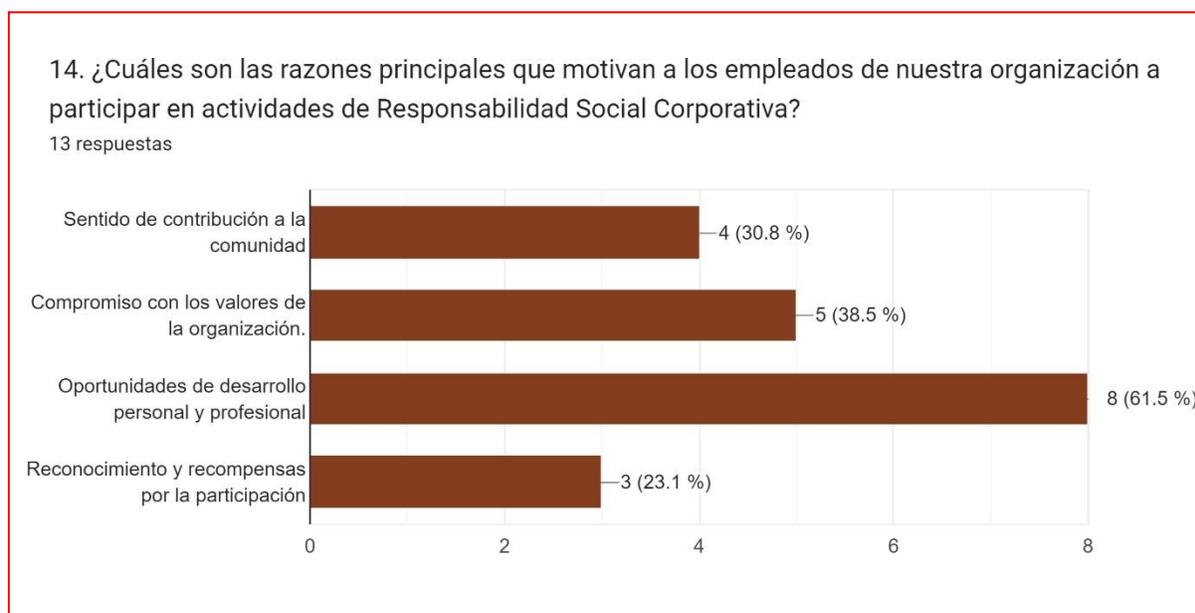
## Figura 17

### Pregunta 13



*Fuente.* Autoría Propia

Se puede observar que en el último año los empleados han participado en iniciativas de responsabilidad social corporativa, siendo el 30.8% de los encuestados de 6 a 10 empleados, el otro 30.8% no están seguros, el 23.1% de 3 a 5 empleados y por el último, el 15.4% menos de 2 empleados, lo que quiere decir es que estos encuestados hicieron parte del voluntariado comunitario o de proyecto en algún desarrollo con el fin de adquirir conocimientos y aplicarlos en la empresa.

**Figura 18***Pregunta 14*

*Fuente.* Autoría Propia

En este gráfico se puede observar que las principales razones que motivan a los empleados con un 61.5% es la oportunidad de desarrollo personal y profesional, el 38.5% responden que el compromiso con los valores de la organización, el 30.8% responde que es importante el sentido de contribución a la comunidad y, por último, 23.1% responde que el reconocimiento y recompensas por la participación, lo que quiere decir que los empleados estándose participes en estas iniciativas.

## Matriz de Marco Lógico

### Árbol de Problemas

Analizando las problemáticas generadas en cada nivel de implementación de cada materia se puede concluir que se tendrá como problemática central la que involucra.

“Incentivar la Participación en Iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Donde este indicador evalúa la implicación de la organización y sus empleados en proyectos y actividades destinados a contribuir al desarrollo y bienestar de la comunidad en la que opera”.

**Tabla 2**

*Árbol de Problemas*

<b>Árbol de Problemas</b>				
<i>Efectos Indirectos</i>	La falta de conciencia y motivación resulta en una baja participación en iniciativas de RSC por parte de la organización y sus empleados.	La falta de recursos y liderazgo limita el impacto de las iniciativas de RSC en la comunidad.	La falta de participación en RSC puede dañar la reputación de la empresa y su imagen pública.	La falta de implicación en RSC impide que la organización aproveche oportunidades para el desarrollo sostenible y el crecimiento a largo plazo.
<i>Efectos Directos</i>	Baja Participación:	Impacto Limitado en la Comunidad:	Reputación Empresarial Dañada:	Incremento de grupos delictivos en la zona.
<i>Problema Central</i>	Lograr que las empresas aumenten su nivel de participación y compromiso en iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC)			
<i>Causas Directas</i>	Falta de Conciencia:	Falta de Motivación:	Falta de Recursos:	Falta de Liderazgo y Cultura:

<i>Causas Indirectas</i>	Muchos empleados y miembros de la organización pueden no estar completamente conscientes de la importancia y los beneficios de la RSC.	Los empleados pueden carecer de incentivos para participar activamente en actividades de RSC debido a la falta de reconocimiento o recompensas.	Puede haber una falta de recursos financieros y de tiempo para respaldar la participación en iniciativas de RSC.	La falta de liderazgo y una cultura empresarial que promueva la RSC pueden obstaculizar la participación.
--------------------------	--	---	--	---

*Nota:* En esta tabla identificamos el problema central de la implementación de RSE en la empresa Pané SAS. *Fuente.* Autoría Propia

Al analizar y comprender las causas y efectos del problema central, la organización puede tomar medidas específicas para abordar cada causa raíz y mejorar la participación en iniciativas de RSC. (Sánchez, 2007) (Muñoz & Quinteros, 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” de, 2018) (Medina & Moreno, 2009) (Muñoz, Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) para la gestión bibliotecaria: pautas para una aplicación., 2009) (González A.) (González, Manzano, & Torres, 2019).

**Tabla 3***Stakeholder*

<b>Stakeholder</b>	<b>Intereses y Expectativas</b>
Consumidores	Calidad del café, experiencia en las tiendas, precios justos
Productores de Café	Precios justos, apoyo a la producción sostenible, relaciones comerciales justas
Empleados	Condiciones laborales, desarrollo profesional, seguridad
Proveedores de Insumos	Relaciones comerciales justas, calidad de insumos
Competidores	Competencia leal, innovación
Gobierno y Reguladores	Cumplimiento de regulaciones, pago de impuestos

*Nota.* Esta tabla muestra las partes involucradas en la implementación de RSE en la empresa

Pané SAS. *Fuente.* Autoría Propia

### Árbol de Objetivos

**Tabla 4***Árbol de Objetivos*

<b>Árbol de Objetivos</b>			
<i>Finalidad</i>	Mejorar el impacto positivo de la organización en la comunidad donde opera a través de la participación activa en proyectos y actividades de RSC.		
<i>Fines Directos</i>	<table border="0"> <tr> <td>Evaluación positiva del liderazgo y la cultura de RSC por parte de los empleados.</td> <td>Aumento en la percepción positiva de la empresa en la comunidad y el mercado.</td> </tr> </table>	Evaluación positiva del liderazgo y la cultura de RSC por parte de los empleados.	Aumento en la percepción positiva de la empresa en la comunidad y el mercado.
Evaluación positiva del liderazgo y la cultura de RSC por parte de los empleados.	Aumento en la percepción positiva de la empresa en la comunidad y el mercado.		
<i>Objetivo General</i>	Incrementar y fomentar la participación en Iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa para contribuir al desarrollo y bienestar de la comunidad en la que opera la organización.		

<i>Objetivos Específicos</i>	Incrementar la Conciencia sobre la RSC:	Motivar la Participación de los Empleados:	Asignar Recursos para RSC:	Identificar Oportunidades de Desarrollo Sostenible:
<i>Resultados / Componentes</i>	Aumentar el conocimiento y la comprensión entre los empleados y miembros de la organización acerca de la importancia de la RSC y sus beneficios.	Estimular la implicación activa de los empleados en proyectos y actividades de RSC.	Garantizar que se destinen los recursos adecuados, como tiempo y financiamiento, para respaldar las iniciativas de RSC.	Utilizar la participación en RSC como una oportunidad para identificar iniciativas sostenibles que beneficien a la comunidad y a la organización.

*Nota:* En esta tabla identificamos los fines y los medios para la implementación de RSE de la empresa Pané SAS. *Fuente.* Autoría Propia

Este árbol de objetivos y finalidad establece un conjunto de objetivos específicos destinados a fomentar la participación en iniciativas de RSC y, en última instancia, a contribuir al desarrollo y bienestar de la comunidad donde opera la organización.

## Mapa Estratégico

**Tabla 5**

*Estrategias de Compromiso*

Objetivos	Estrategias de Compromiso
Aumentar el conocimiento y la comprensión entre los empleados y miembros de la organización acerca de la importancia de la RSC y sus beneficios.	<p>Educación y Concientización:</p> <p>Organizar sesiones informativas y programas de capacitación internos para aumentar la conciencia sobre la importancia de la RSC y los beneficios para la comunidad.</p> <p>Desarrollar campañas de comunicación interna que destaquen los logros y el impacto positivo de las iniciativas de RSC.</p> <p>Transparencia y Responsabilidad:</p> <p>Ser transparente en la toma de decisiones relacionadas con la RSC y asumir la responsabilidad de los errores y problemas que puedan surgir.</p> <p>Escuchar y responder a las preocupaciones de los stakeholders, incluida la comunidad.</p> <p>Participación de los Empleados:</p>
Estimular la implicación activa de los empleados en proyectos y actividades de RSC.	<p>Establecer programas de voluntariado que permitan a los empleados participar activamente en proyectos de RSC.</p> <p>Reconocer y recompensar a los empleados que se involucran de manera destacada en actividades de RSC.</p> <p>Liderazgo y Cultura de RSC:</p> <p>Fomentar un liderazgo que promueva activamente la RSC y establecer un comité de RSC dentro de la organización.</p> <p>Integrar la RSC en los valores y la cultura de la empresa para que sea una parte integral de las operaciones cotidianas.</p> <p>Asignación de Recursos:</p>
Garantizar que se destinen los recursos adecuados, como tiempo y financiamiento, para respaldar las iniciativas de RSC.	<p>Destinar un presupuesto específico para iniciativas de RSC y asegurarse de que se utilicen adecuadamente.</p> <p>Implementar sistemas de seguimiento y medición para garantizar la eficiencia en el uso de los recursos.</p> <p>Innovación y Desarrollo Sostenible:</p> <p>Buscar oportunidades para desarrollar iniciativas de RSC que sean sostenibles a largo plazo y que beneficien tanto a la organización como a la comunidad.</p> <p>Reputación Empresarial:</p> <p>Utilizar la participación en RSC como una oportunidad para mejorar la reputación de la empresa.</p>

Comunicar de manera efectiva los esfuerzos de RSC a través de medios de comunicación y redes sociales.

Medición y Evaluación:

Utilizar la participación en RSC como una oportunidad para identificar iniciativas sostenibles que beneficien a la comunidad y a la organización.

Establecer métricas claras para medir el impacto de las iniciativas de RSC en la comunidad.

Realizar evaluaciones periódicas y publicar informes de sostenibilidad que muestren el progreso y los resultados.

---

Colaboración con la Comunidad:

Mantener un diálogo abierto con las comunidades locales para comprender sus necesidades y expectativas.

Colaborar en proyectos de RSC que aborden problemas específicos de la comunidad y que involucren a los residentes locales.

---

*Nota:* En esta tabla se identifican las actividades a realizar para el la implementación de RSE en

la empresa Pané SAS. *Fuente:* Autoría Propia

## Código de Ética

El código de ética es un conjunto de principios y normas que establecen los valores y conductas éticas esperadas de los individuos que forman parte de una determinada profesión, organización o grupo social. Su finalidad principal es guiar y regular el comportamiento ético de las personas, promoviendo la integridad, la responsabilidad y el respeto hacia los demás.

El código de ética sirve como referencia y guía para la toma de decisiones éticas, ayudando a los individuos a identificar lo que es correcto y lo que es incorrecto en situaciones ambiguas o conflictivas. También tiene la función de mantener estándares éticos elevados, fomentar la confianza y la transparencia en las relaciones profesionales y sociales, y proteger los intereses de las partes involucradas.

Además, el código de ética tiene un impacto positivo en la reputación y la imagen de las organizaciones y profesionales, ya que demuestra su compromiso con la ética y la responsabilidad social. También dota de principios y lineamientos para resolver conflictos éticos y establecer consecuencias para aquellos que violen los estándares éticos establecidos.

En resumen, el código de ética es una herramienta importante para promover comportamientos éticos y garantizar que las personas actúen de manera responsable y respetuosa, tanto en el ámbito profesional como en el personal.

Para implementar un código de ética, es importante considerar los siguientes parámetros básicos:

**Valores y principios.** Identificar los valores y principios éticos que serán la base del código de ética. Estos deben reflejar los estándares morales y los compromisos que la organización desea promover.

**Participación de los empleados.** Involucrar a los empleados en la creación del código de ética, mediante la realización de encuestas, entrevistas o grupos de enfoque. Esto ayudará a obtener diferentes perspectivas y asegurar el compromiso de los empleados con el código.

**Claridad y accesibilidad.** El código de ética debe ser claro, sencillo y fácilmente accesible para todos los empleados. Debe estar escrito en un lenguaje comprensible y dividido en secciones claras, para facilitar la búsqueda de información específica.

**Responsabilidades y expectativas.** El código de ética debe abordar las responsabilidades y expectativas que la organización tiene para con sus empleados. Esto incluye la conducta esperada, el respeto a los demás, la confidencialidad, el uso adecuado de los recursos de la organización, entre otros.

**Capacitación y comunicación.** Es esencial capacitar y comunicar a todos los empleados sobre el código de ética. Esto puede incluir sesiones de capacitación, reuniones informativas, resúmenes escritos y cualquier otra estrategia que permita asegurar que todos los empleados comprendan y apliquen el código.

**Monitoreo y aplicación.** Es necesario establecer un mecanismo para monitorear el cumplimiento del código de ética y tomar las medidas necesarias en caso de violaciones. Esto puede incluir un comité de ética, una línea directa de ética u otros canales de denuncia.

**Actualización y revisión.** El código de ética debe ser revisado y actualizado periódicamente para asegurarse de que se adapte a los cambios en la organización y en el entorno empresarial. Esto implica evaluar su efectividad y realizar ajustes según sea necesario.

Al implementar un código de ética, es importante asegurarse de que se convierta en una parte integral de la cultura organizacional y que todos los empleados comprendan su importancia y se comprometan a actuar éticamente.

## Conclusiones

Fomentar la participación en iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) puede tener un impacto significativo en la reputación y la imagen de la empresa. La implementación de un plan de acción para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas, junto con un programa de capacitación sobre derechos humanos para todos los empleados, no solo fortalecerá el compromiso de la empresa con la responsabilidad social, sino que también reforzará su relación con las partes interesadas.

Además, el apoyo a organizaciones locales sin fines de lucro puede mejorar la participación de la empresa en el desarrollo de la comunidad, lo que a su vez puede aumentar la lealtad del consumidor. Estas acciones pueden generar beneficios financieros, mejorar la eficiencia, reducir costos y fomentar la innovación y la creatividad dentro de la empresa.

La RSC no solo puede mejorar la reputación de la empresa, haciéndola más atractiva para los clientes, inversores y empleados, sino que también puede establecer relaciones sólidas y duraderas con partes interesadas clave, como clientes, proveedores y comunidades. La RSC es una inversión estratégica que puede conducir a un crecimiento sostenible y rentable para la empresa.

### Referencias Bibliográficas

- González, A. (s.f.). *Diseño de un mapa estratégico para el mejoramiento de la gestión gerencial en las pymes del sector metalmeccánico del municipio de Guacara del Estado de Carabobo*. Recuperado el 25 de noviembre 2023.  
<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*.  
<https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/3139>
- Medina, M., & Moreno, C. (2009). *Diseño de un modelo de gestión de RSE a la empresa MicroPneumatic S.A.* <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/1140/2009-49P-08.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Muñoz, E. (2009). *Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) para la gestión bibliotecaria: pautas para una aplicación*.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-358X2009000200005](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2009000200005)
- 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 entus finanzas en aula"*  
<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsoai&AN=edsoai.on1359129293&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Sánchez, N. (2007). *El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos*. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545876012.pdf>

## Apéndices

### Apéndice A

#### Formato de recolección de información

#### Situación actual de la empresa, en torno a la gestión de RSE e interacción con los ODS.

*Encuesta dirigida a todo el personal\**

\* Indica que la pregunta es obligatoria.

#### 1. Gobernanza de la Organización

1. ¿Cuáles son los beneficios clave que una organización puede obtener al tener una estructura de gobierno clara y bien documentada que establezca roles y responsabilidades de manera precisa entre la alta dirección, la junta directiva y otros comités relevantes?

\* Pueden seleccionar una o más de las opciones que consideren relevantes para expresar los beneficios que ven en una estructura de gobierno clara y documentada.

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Mejora de la eficiencia operativa
- Mayor transparencia en la toma de decisiones
- Mayor rendición de cuentas de los líderes y comités
- Reducción de conflictos internos.

2. ¿Cómo puede una estructura de gobierno definida influir en la confianza de las partes interesadas, como los accionistas, los empleados y los inversores, en la capacidad de la organización para tomar decisiones estratégicas y operar de manera eficiente y ética?

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Mayor claridad en la toma de decisiones, lo que genera confianza en la dirección de la organización.
- Mayor transparencia en la asignación de responsabilidades y rendición de cuentas, lo que aumenta la confianza en la gestión.
- Reducción de conflictos internos y políticas de empresa más sólidas, lo que fomenta la confianza en la estabilidad de la organización.
- Cumplimiento más efectivo de las leyes y regulaciones, lo que demuestra el compromiso de la organización con la legalidad y la ética.

#### 3. Derechos Humanos

3. ¿Qué medidas específicas ha tomado la organización en respuesta a problemas identificados en relación con los derechos humanos en el lugar de trabajo, y cómo estas acciones han contribuido a mejorar la situación en la organización?

Marca solo un óvalo.

- Implementación de programas de capacitación y sensibilización.
- Revisión y actualización de políticas antidiscriminación
- Desarrollo de un proceso de quejas y denuncias más eficaz.
- Cambios en la estructura de liderazgo y toma de decisiones.

4. ¿Cómo evalúa la organización la efectividad de las acciones correctivas y los programas de mejora continua en relación con los derechos humanos? ¿Qué métricas o indicadores se utilizan para medir el progreso y el impacto de estas iniciativas?

Marca solo un óvalo.

- Encuestas de satisfacción de los empleados
- Seguimiento de quejas y denuncias.
- Evaluaciones periódicas de la cultura organizacional.
- Comparación de datos de diversidad y equidad con objetivos específicos.

5. **Prácticas Laborales** \*

5. ¿Cuál es la tasa actual de rotación de empleados en la compañía y cómo se compara con los años anteriores?

Marca sólo un óvalo.

- La tasa de rotación ha disminuido.
- La tasa de rotación se ha mantenido estable.
- La tasa de rotación ha aumentado.

6. **¿Qué medidas o estrategias está implementando la compañía para abordar la tasa de rotación de empleados y retener el talento en la organización?** \*

Marca sólo un óvalo.

- Mejoras en el programa de beneficios y compensaciones.
- Programas de desarrollo profesional y oportunidades de capacitación.
- Iniciativas para mejorar la cultura laboral y el ambiente de trabajo.
- Estrategias para fomentar la participación y el compromiso de los empleados.

7. **Medio Ambiente:** \*

7. ¿Cuál es el total de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) derivadas de las fuentes de propiedad o control directo de la organización, como la combustión de combustibles fósiles en vehículos y equipos de la empresa, durante el último año?

---



---



---



---

8. **¿Qué medidas o estrategias ha implementado la organización para reducir las emisiones de GEI en el alcance 1 y mitigar su impacto ambiental?** \*

Marca sólo un óvalo.

- Promoción de vehículos y equipos más eficientes en términos de emisiones.
- Cambio a fuentes de energía más limpias o renovables.
- Implementación de programas de mantenimiento y gestión de flotas más sostenibles.
- Uso de tecnologías de control de emisiones.

9. **Prácticas Justas de Operación:** \*

9. ¿Cuál es la tasa actual de cumplimiento de políticas y procedimientos internos en la organización, y cómo se compara con los años anteriores?

Marca sólo un óvalo.

- La tasa de cumplimiento ha mejorado en comparación con años anteriores.
- La tasa de cumplimiento se ha mantenido estable.
- La tasa de cumplimiento ha disminuido en comparación con años anteriores.

10. 10. ¿Qué medidas o estrategias ha implementado la organización para mejorar la tasa de cumplimiento de políticas y procedimientos internos y fomentar una cultura de operaciones justas y éticas en la organización? \*

Marca solo un óvalo.

- Programas de capacitación y concienciación para empleados.
- Refuerzo de la comunicación y la divulgación de políticas internas.
- Implementación de sistemas de seguimiento y reporte de incumplimientos.
- Creación de comités de ética o revisión de políticas.

11. Asuntos de consumidores: \*

11. En una escala del 1 al 5, ¿Qué puntuación otorgaría a su satisfacción general con nuestros productos/servicios y su experiencia con nuestra organización?

\* Siendo 1 muy insatisfecho y 5 muy satisfecho.

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>				

12. 12. ¿Qué aspectos específicos de su experiencia con nuestra organización, le han dejado más satisfecho y en qué áreas crees que podríamos mejorar para brindar un mejor servicio o productos? \*

---



---



---



---

13. Participación y Desarrollo de la Comunidad: \*

13. Durante el último año, ¿Cuántos empleados de nuestra organización han participado en iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa, como voluntariado comunitario o proyectos de desarrollo local?

Marca solo un óvalo.

- Menos de 2 empleados
- De 3 a 5 empleados
- De 6 a 10 empleados
- Más de 10 empleados
- No estoy seguro

14. 14. ¿Cuáles son las razones principales que motivan a los empleados de nuestra organización a participar en actividades de Responsabilidad Social Corporativa? \*

\* Selecciona todas las que correspondan

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Sentido de contribución a la comunidad
- Compromiso con los valores de la organización.
- Oportunidades de desarrollo personal y profesional
- Reconocimiento y recompensas por la participación

<https://docs.google.com/forms/d/1WW0Rwer5h1QKI6e5hKO1e6WIZ3QrUbb5wHII05o2vQ8/e>

dit