

PROYECTO DE GRADO

**GESTIÓN RESILIENTE SOCIALMENTE RESPONSABLE DE JARDINES DE LA
ESPERANZA S.A REGIONAL EJE CAFETERO EN TIEMPOS DE COVID-19**

LUISA FERNANDA AGUDELO SANCHEZ

CÓDIGO 16201712779

LUZ ALEJANDRA VALENCIA MARIN

CÓDIGO 16201711824

YESICA MARGARITA GONZALEZ ARIZA

CÓDIGO 16201712844

DIRECTOR DEL PROYECTO: LAURA MICHEL SANTA FAJARDO

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

UNIVERSIDAD DE MANIZALES

MANIZALES

2021

Contenido

Resumen.....	4
Introducción	5
1. Planteamiento del problema.....	6
1.1 Formulación del problema (pregunta de investigación)	11
2. Justificación de la investigación.....	12
3. Objetivos de la investigación	13
3.1. Objetivo general.....	13
3.2. Objetivos específicos	13
4. Variables	14
5. Marco Referencial.....	15
5.1. Marco Teórico.....	15
5.1.1. Teoría de la dependencia- Corriente de la ecología de las organizaciones.....	15
5.1.2. Teoría de los Stakeholders	19
5.2. Marco Conceptual.....	20
5.2.1. Responsabilidad Social (RS)	21
5.2.2. Responsabilidad Social Empresarial (RSE).....	22
5.2.3. Responsabilidad Social Empresarial y las Empresas en tiempos de Pandemia	27
5.2.4. Actuaciones del gobierno nacional ante la crisis	28
5.2.5. Sostenibilidad centrada en la visión ASG (Ambiental, social y de buen gobierno)	30
5.2.6. Gestión Resiliente.....	32
6. Propositiones	34
7. Metodología	34
7.1. Enfoque y alcance.....	34
7.2. Diseño metodológico	36
7.3. Población	36
7.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	36
8. Resultados y análisis	39
8.1 Rol y concepciones de responsabilidad social de directivos en tiempos de crisis	39
8.2 Aspectos sobre la visión de buen gobierno de la RSE - (Gestión Resiliente).....	41
8.3 Aspectos sobre la visión social de la RSE	44

8.4	Aspectos sobre la visión ambiental de la RSE.....	47
9.	Conclusiones y recomendaciones.....	49
	Referencias	51
	Anexos.....	55

Resumen

El presente trabajo busca diagnosticar la gestión resiliente de responsabilidad social empresarial (RSE) de la empresa en estudio, para conocer su adaptación desde el punto de vista de sostenibilidad en tiempos de COVID-19 centrado en la visión ASG que contempla la dimensión ambiental, social y de buen gobierno. Empresa que hace parte del sector funerario desde hace más de 49 años, y es la única que cuenta con horno crematorio en la ciudad de Manizales, lo cual impactó positivamente en su gestión frente a la contingencia. Compañía que a nivel del Eje Cafetero presentó un incremento del 32% en la prestación de servicios lo cual equivale a un aumento de 833 fallecimientos entre 2019 al primer semestre de 2021.

En este sentido se hace una descripción de la situación actual de la empresa, sus vulnerabilidades y repercusiones, y se da a conocer las prácticas o reacciones socialmente responsables que implementó el equipo directivo para tener una mayor resiliencia y afrontar estas difíciles circunstancias. Para ello se realizó una investigación de enfoque mixto, al ser un modelo flexible, analítico y crítico que permite tener una visión más completa de la organización. Asimismo, la metodología se basó en el estudio de caso con la intención de profundizar en la empresa, más no generalizar los resultados en el sector funerario.

Esta investigación hace parte de los procesos investigativos del macro-proyecto denominado 'Gestión resiliente socialmente responsable desde la mirada de las organizaciones de diferentes sectores de la ciudad de Manizales en tiempos de COVID-19' vinculado al semillero de investigación 'Ética, empresa y sociedad' asociado al Grupo de Investigación 'Administración y Gerencia del Talento Humano' adscrito a la Universidad de Manizales.

Palabras clave

Gestión resiliente, responsabilidad social empresarial, COVID-19, Sostenibilidad ASG (ambiental, social, de buen gobierno), sector funerario.

Introducción

El presente proyecto parte de un interés investigativo y de la intención de diagnosticar la gestión resiliente de responsabilidad social empresarial (RSE) de la empresa en estudio, para conocer su adaptación desde el punto de vista de sostenibilidad en tiempos de COVID-19. Trabajo que es resultado de los procesos investigativos alrededor del macro-proyecto denominado ‘Gestión resiliente socialmente responsable desde la mirada de las organizaciones de diferentes sectores de la ciudad de Manizales en tiempos de COVID-19’ del semillero de investigación ‘Ética, empresa y sociedad’ asociado al Grupo de Investigación ‘Administración y Gerencia del Talento Humano’ adscrito a la Universidad de Manizales.

Esta investigación se basa en la capacidad de resiliencia y de adaptación de las organizaciones frente a las crisis, por medio de acciones de responsabilidad social empresarial (RSE) que implementan como método estratégico en su gestión interna y de gobierno corporativo para mejorar su relación con la sociedad y el medioambiente. Enfoque que se ha convertido en un factor muy importante dentro de las organizaciones, debido a que su promulgación ha generado impacto en la transformación en sus grupos de interés o stakeholders internos y externos, fortaleciendo el factor socio-ambiental pero también en económico encaminado al comportamiento ético y la legitimación como ciudadano corporativo responsable.

De esta manera, en el proyecto se propondrá en su primer apartado abordar el problema de investigación con sus diferentes componentes; luego se presentará los objetivos, tanto el general como los específicos, con la intención de describir la situación actual, las vulnerabilidades y repercusiones ambientales, sociales y de gobernanza de la empresa derivadas de los efectos de la pandemia COVID-19, comprender el rol y concepciones de responsabilidad social de los directivos en ese tiempo de crisis, para poder caracterizar las prácticas o reacciones socialmente responsables implementadas desde la visión ASG que

contempla la dimensión ambiental, social y de buen gobierno para tener una mayor resiliencia y remontar esas difíciles circunstancias.

En cuanto a la metodología, se dará a conocer el enfoque y alcance, que es de corte mixto desde lo cuantitativo con un alcance descriptivo, y desde lo cualitativo con un alcance hermenéutico-comprensivo, también se especifica que es un proyecto que se basa en la técnica de investigación de estudio de caso, y se define población a quienes se le aplicará los instrumentos o técnicas de recolección de información.

Para seguir el desarrollo del proyecto, se hará un detallado análisis de los resultados del trabajo de campo por cada uno de los objetivos específicos en concordancia con la postura de los directivos de la empresa al momento de incorporar prácticas socialmente responsables como uno de los procesos focos de crecimiento y resiliencia, permitiendo que se identifiquen los aspectos negativos y positivos de los factores ambientales, sociales, y de buen gobierno. Finalmente se plantearán las conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado, las respectivas referencias y los anexos que contienen información complementaria.

1. Planteamiento del problema

La RSE tiene sus orígenes a finales de los años 50 derivada de los conflictos mundiales de la época donde las comunidades pensaban que por medio del trabajo con algunas empresas podían apoyar en los sistemas políticos y económicos de la sociedad. (Florez, 2020)

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) fue tratado por primera vez por el economista Howard R. Bowen (1953) en su obra ‘Social Responsibilities of the Businessmen’ donde cuestiona a las empresas la responsabilidad de devolver a la sociedad lo que esta les facilito. Posteriormente “Archie Carroll define la responsabilidad de la empresa como algo legal donde la ética y la filantropía deben nacer voluntariamente por parte de las organizaciones” (Florez, 2020)

La Responsabilidad Social Empresarial para (Martinez, 2014) es la contribución al desarrollo humano sostenible por medio de la confianza y el compromiso que la empresa le brinda a sus colaboradores y a las familias de ellos, y a la sociedad en general, en busca de mejorar el capital social y la vida de la comunidad.

Por lo anteriormente mencionado, las organizaciones deben de ser evaluadas no tanto por su producción sino por lo que le brindan a la sociedad y desde ese entonces en las universidades se ha venido hablando de la compensación social y de las normas que garantizan las practicas correctas para la competencia comercial de las organizaciones. (Florez, 2020)

Al momento de estudiar la RS y la ambiental de las empresas en Latinoamérica (Vives, Antonio; Peinado, 2011) no generalizan debido a que la realidad económica y social a la que se enfrenta cada país es diferente por lo cual las prácticas empresariales responsables sufrieron una evolución filantrópica empresarial más tradicional, pasando por la ciudadanía corporativa a los comportamientos responsables que les sirven de estrategia empresarial.

Para (Vives, Antonio; Peinado, 2011) Latinoamérica parte de una tradición filantrópica que ha ido evolucionando poco a poco hacia una responsabilidad social más activa, la cual históricamente en gran parte la acción social del sector privado ha estado basada en creencias religiosas y ético-morales de carácter individual. Lo cual se debe principalmente a las empresas familiares donde la propiedad y la gestión van unidas.

Las empresas han comprendido que más allá de generar utilidad deben buscar obtener un impacto positivo sobre los grupos de interés que se encuentran inmersos a su organización, pero para lograrlo deben empezar con la implementación de estrategias de responsabilidad social empresarial con las cuales logren obtener beneficios en común que permitan el crecimiento del sector funerario en la ciudad de Manizales.

Por lo anterior, la Responsabilidad social empresarial debe ser para las organizaciones una nueva opción de dirección donde se maneje una visión más amplia y se deje de lado las limitaciones que solo les están permitiendo dar cumplimiento a las necesidades de sus clientes.

Con este nuevo lineamiento estratégico las empresas deben empezar a influenciar de manera positiva en el bienestar de sus stakeholders, es por esto que las empresas en la actualidad buscan estrechar de una forma más sólida los lazos con sus grupos de interés y así impulsar el crecimiento de los lineamientos y políticas de RSE debido a que estas se han convertido en una oportunidad de negocio con la que las organizaciones buscan satisfacer las necesidades sociales, legales, económicas y medioambientales.

Por lo anterior en Colombia las empresas que incorporan la responsabilidad social empresarial como un proceso estratégico aparte de empezar a manejar una estructura más fuerte y competitiva, motivan a sus colaboradores a que desarrollen actividades innovadoras que beneficien la organización e incrementen sus posibilidades de crecimiento en su campo de acción, siempre contemplando contrarrestar los daños al entorno.

En Colombia para Sarmiento (2021) la RSC “no se encuentra regulada rigurosamente”, pero sin embargo la sociedad y las organizaciones han tomado conciencia y han ocasionado que al pasar los años la RSC valla tomando más fuerza en la imagen empresarial, pues cada vez son mayormente observados por los consumidores y cada uno de los stakeholders con los que la organización interactúa.

En su artículo “Competitividad y Desarrollo Humano en el Eje Cafetero” el doctor (Vallejo, 2007), menciona que en los últimos tiempos se ha podido evidenciar un gran cambio en la economía del Eje Cafetero, donde cada uno de los sectores ha cambiado su productividad sea para bien o mermando dicha productividad. Este cambio que están viviendo los sectores en el Eje Cafetero no se debe solamente a la globalización como sucede normalmente con la competencia, se debe a la falta de acompañamiento por parte del gobierno a cada uno de estos sectores. Todo esto nos lleva específicamente a que en el Eje Cafetero hace falta una buena implementación de la RSE para a su vez lograr la evolución económica que se busca desde hace años, y esto se logra mediante capacitaciones a los líderes de las organizaciones y dándoles a entender la importancia y los beneficios que trae consigo a largo plazo.

El 31 de diciembre del año 2019, la Organización Mundial para la Salud (OMS), recibió algunos reportes de Neumonía con origen desconocido y con presencia en la ciudad de

Wuhan, en China. A principios del año 2020 se dio a conocer al mundo que era una nueva cepa de coronavirus, cuya enfermedad ha ido expandiéndose a cada rincón de los continentes y en el mes de febrero la OMS nombro a este agente como la COVID-19, declarando la pandemia mundial en el mes de marzo del mismo año. En cuanto a su origen no se tiene muy claro si fue de tipo animal.

En el momento en el cual la OMS declara el nuevo patógeno como pandemia se empiezan a implementar medidas drásticas como lo son el aislamiento preventivo, protocolos de bioseguridad y cuarentenas generales las cuales llegaron a durar con un aproximado de 3 meses y un poco más en otros países de Europa, y claro nuestro país (Colombia) no se salvó de estas medidas entrando como el resto del mundo en una recesión y crisis económica en la cual muchas organizaciones debieron de cerrar sus puertas ocasionando grandes pérdidas tanto económicas y más de 730.000 contratos laborales.

Algunos de los colombianos nos hemos dado cuenta que el país no estaba listo para enfrentar una crisis como esta y que muchas de las organizaciones no implementan la RSE ocasionando que no tuvieran una mayor visión a los cambios que el mundo a raíz de la pandemia trajo consigo, es importante que las organizaciones colombianas analicen cual va a ser su paso a seguir explorando los impactos que van a generar sus actividades en la sociedad cuyas actividades se deben de reforzar en la búsqueda de nuevos empleos.

La ciudad de Manizales fue reconocida a nivel nacional a pesar de ser una ciudad pequeña por ser una ciudad solidaria y empática con las organizaciones y la sociedad en general, una ciudad llena de emprendedores y generadora de grandes oportunidades, esto lo ha dado a conocer la alcaldía de Manizales que por medio de varios proyectos a contribuido a que todo esto se haga realidad y que las personas, y las organizaciones puedan tener un parte de tranquilidad para así ir construyendo poco a poco su capital humano y poder contribuir de esta manera en el desarrollo y mitigar las consecuencias que ha dejado esta pandemia.

Las organizaciones del sector funerario de la ciudad de Manizales han ido incorporando la RSE como una posibilidad de expansión a nivel nacional e internacional, adicionalmente busca habilitar puertas que permitan fortalecer su estructura a nivel interno, contribuyendo a la disminución de la pobreza y que estos cambios se vean reflejados en sus grupos de interés.

Las empresas socialmente responsables en el sector funerario de la ciudad de Manizales, se reinventan cada vez más para ejercer sus esfuerzos como agentes de cambio buscando contrarrestar el impacto negativo que pueden generar al entorno al ejercer su actividad económica, adicional siempre buscan aprovechar estas oportunidades de cambio para ser cada vez más competitivas.

Aunque la pandemia afecto negativamente la economía del país el sector funerario se mantuvo a flote en medio de esta crisis, aunque esta crisis mundial de la emergencia sanitaria puede poner en riesgo sus costos operativos los empresarios deben de estar listos para las contingencias que se presenten.

El principal factor que beneficio al sector fue la resiliencia (Semana, 2020), la aplicación de normas de bioseguridad, la prestación constante del servicio fúnebre ocasiono que se tuviera saturaciones en las sepulturas y cremaciones pero se logró la suficiencia y este sector se volvió un ejemplo para todo el país debido a la capacidad rápida de respuesta y superando cada una de las expectativas a comparación de los demás países de Latinoamérica que como se ha evidenciado no han tenido un buen protocolo con los procedimientos fúnebres.

El aumento en la tasa de mortalidad en varias regiones de Colombia ya sea por la Covid-19 o por causas asociadas continúa poniendo a prueba la operación del sector, tanto su infraestructura como sus finanzas, teniendo en cuenta que la cantidad de decesos incremento de manera exponencial los costos cargando a la industria con un sin número de obligaciones con el estado y la sociedad en general. (Semana, 2020)

Pese a los diferentes retos que ha traído consigo la pandemia para Fernando Arango Marín en colaboración con la revista (Semana, 2020), lo más importante es aprender de esta experiencia y capitalizar las cosas buenas que deja, entre ellas la importancia y el significado de los rituales funerarios lo que abrió enormes oportunidades para ofrecer un portafolio más amplio y atractivo para sus clientes.

En el caso de la empresa en estudio, se han adoptado medidas que han aportado a la continuidad de su servicio como lo son las medidas de bioseguridad rigurosas, el trabajo en casa y la seguridad de sus colaboradores. La empresa se ha acogido a la normativa expedida

por el Ministerio de Salud para velar por la integridad y la salud de las familias, y sus acompañantes que deben despedir a sus seres queridos.

Debido al surgimiento del virus Covid-19, la empresa en estudio garantiza a sus colaboradores el uso de los implementos de bioseguridad, la protección y los protocolos rigurosos para el manejo del cuerpo del ser querido hasta la cremación y entrega de cenizas.

En la empresa se reinventaron los rituales de despedida simbólicos para ofrecer una atención integral, como lo son las velaciones virtuales asegurando el acompañamiento de sus familiares y amigos al ser querido fallecido, celebraciones de la misa a través de la red social de Facebook, igualmente en su página Web se actualiza la información sobre los avances de la normativa para la celebración de las honras fúnebres.

Para mitigar el impacto del COVID-19, una vez pase la pandemia, la empresa prepara un homenaje para todos los fallecidos en las ocho funerarias y siete centros memoriales a nivel nacional, específicamente en el Eje Cafetero.

1.1 Formulación del problema (pregunta de investigación)

Con respecto al tema hemos dado lugar a la siguiente pregunta de investigación:

¿De qué manera la gestión resiliente de responsabilidad social empresarial de la empresa en estudio, le permitió adaptarse desde el punto de vista de sostenibilidad en tiempos de COVID-19?

2. Justificación de la investigación

El estudio de caso Gestión Resiliente Socialmente Responsable de la empresa en estudio en tiempos de Covid-19 responde al interés por documentar las prácticas socialmente responsables implementadas en la empresa en tiempos de Covid-19 como modelo de sostenibilidad y creación de empleo en tiempo de crisis.

El proyecto tiene como propósito contribuir a la creación o mejoramiento de prácticas responsables que permitan ser un referente a nivel nacional en cuanto a estrategias que reduzcan los impactos negativos que trae consigo la crisis del Covid-19, partiendo de un estudio de caso de como la organización implementa la Responsabilidad Social con su entorno el cual se ha visto afectado por las crisis, cambios en el medio ambiente, en lo social y en lo económico.

De esta manera, se busca generar conciencia en la implementación de estrategias socialmente responsables, partiendo de la RSE la cual contiene diferentes visiones que deben de generar colaboración entre el medio ambiente, la sociedad y el buen gobierno si se quiere lograr un buen rendimiento y desarrollo de la misma, para lograr el resultado esperado con la implementación de la RSE en tiempos de crisis se debe de tener claro los intereses desde los grupos directivos para garantizar que esta sea replicada en el resto de la organización fortaleciendo la comunicación dentro y fuera de la organización obteniendo un beneficio sustentable con cada uno de sus stakeholders.

Adicional por medio de este trabajo queremos servir como fuentes de información sobre procesos de RSE que contribuyan a los empresarios del sector funerario en la ciudad de Manizales.

La investigación servirá, además como requisito de grado para las investigadoras que se encuentran cursando su etapa de práctica del pregrado Administración de Empresas de la Universidad de Manizales.

3. Objetivos de la investigación

3.1. Objetivo general

Diagnosticar la gestión resiliente de Responsabilidad Social Empresarial de la empresa en estudio, para conocer su adaptación desde el punto de vista de sostenibilidad en tiempos de COVID-19.

3.2. Objetivos específicos

- Comprender el rol y concepciones de responsabilidad social de los directivos en tiempos de crisis.
- Describir la situación actual, las vulnerabilidades y repercusiones ambientales, sociales y de gobernanza de la empresa en estudio derivadas de los efectos de la pandemia COVID-19.
- Caracterizar las prácticas (reacciones) de RSE implementadas por la empresa desde la visión ambiental, social y de buen gobierno para tener una mayor resiliencia y remontar estas difíciles circunstancias.

4. Variables

Las variables se fundamentan desde el punto de vista de sostenibilidad centrado en la visión ESG (Environment, Social and Governance) que se refiere al ASG (Ambiental, social y de buen gobierno), como se observa en la tabla 1, 2 y 3:

Tabla 1. Desde la visión ambiental

Variable	Dimensiones	Indicadores
Ambiental	Inversión de Impacto en sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades para la reducción del impacto ambiental y huella ecológica. • Implementar tecnología verde • Acciones específicas para contribuir a la preservación y mejora de la herencia ecológica para el bien de la humanidad actual y futura. • - Reducción de emisiones e impacto climático
	Administración verde	<ul style="list-style-type: none"> • Buen uso de materiales y recursos. • Obtención de recursos de manera clara y sostenible. • Actividades de prevención de contaminación y corrección. • Actividades que contribuyan a la correcta utilización de los recursos naturales.

Fuente: (Santa, 2021). Nota. Construcción en colaboración con los integrantes del semillero Ética Empresa y sociedad.

Tabla 2. Desde la visión Social

Variable	Dimensiones	Indicadores
Social	Inversión social	Apertura a nuevas ideas e innovación Estrategias de inversión social Balance social Atención para el apoyo, relación y el pleno desarrollo de las comunidades y sociedades Acciones propias y gremiales para contribuir a la generación de condiciones que permitan la expansión del espíritu empresarial
	Sostenibilidad, rendimiento y bienestar laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Metodologías del trato a la fuerza laboral • Conciliación de la vida personal y familiar • Remuneración emocional • Condiciones laborales • Justas recompensas
	Bioseguridad y Salud ocupacional	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de la resolución 666 • Cumplimiento de la ley 1562 del 2012

Fuente: (Santa, 2021). Nota. Construcción en colaboración con los integrantes del semillero Ética Empresa y sociedad.

Tabla 3. Desde la visión de Buen Gobierno

Variable	Dimensiones	Indicadores
Buen Gobierno	Sistema ético	<ul style="list-style-type: none"> • Código de ética • Valores organizacionales
	Equidad	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de control apropiados. • Protección de los derechos de los accionistas.
	Gobernabilidad y Gestión Resiliente (adaptación al cambio)	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptación al cambio)- gestión integrada- de riesgo • Buenas prácticas administrativas • Estructura de Toma de decisiones en inversión <ul style="list-style-type: none"> — Información sobre el desempeño de los empleados. — Información sobre las preferencias de los clientes. — Sistemas operativos, balances y declaraciones de activos que permiten comparar la evolución y desarrollo de la empresa con los de los años anteriores y asegurar que éstos se corresponden con los objetivos previstos. • Reputación Corporativa

Fuente: (Santa, 2021). Nota. Construcción en colaboración con los integrantes del semillero Ética Empresa y sociedad.

5. Marco Referencial

Para dar cuenta del conocimiento de la temática elegida, a continuación, se hace el desarrollo del marco teórico y conceptual, que permite tener una visión teórica desde la cual se va a abordar el problema y un panorama conceptual de la responsabilidad social empresarial desde el punto de vista de sostenibilidad centrándose en la visión (ASG- ambiental, social y de buen gobierno) y se finaliza con la Sostenibilidad en tiempos de COVID-19.

5.1. Marco Teórico

5.1.1. Teoría de la dependencia- Corriente de la ecología de las organizaciones

El trabajo se soportará dentro las teorías de las organizaciones de (Hall, 1996), específicamente en la teoría de la dependencia, donde se establecen las relaciones de las organizaciones con su entorno respectivo, teniendo en cuenta la perspectiva evolucionista de (Marin, Antonio; García, 2002) quienes definen “la convivencia entre organizaciones como

la lucha por la supervivencia en un mundo de recursos escasos” (p. 177). Asimismo, se enfoca en modelo o corriente denominada ecología de las organizaciones, conocida también como población o ecología o de selección natural.

Enfoque que se desarrolló a partir de las ideas de (Aldrich, H; Mindlin, 1978), (Aldrich, 1979), (Hannan, M; Freeman, 1977), entre otros autores que aportaron en la construcción de esta corriente, la cual parte del mismo supuesto que la teoría de la dependencia de recursos, donde “las organizaciones necesitan diversos tipos de recursos controlados por su entorno” (Marin, Antonio; García, 2002, p. 181) para adaptarse a las contingencias que se presente en su ambiente.

Lo interesante del tema, es que esta teoría no busca establecer cómo reacciona una organización, sino que se enfoca en determinar sus características que le permite sobrevivir en un entorno, debido a que:

Las organizaciones, como las especies en la naturaleza, dependen para su supervivencia de su capacidad para adquirir un suministro adecuado de recursos necesarios para sostenerse en la existencia. En este esfuerzo deben afrontar la competencia de otras organizaciones. Como suele haber escasez de recursos disponibles, sólo los más adaptados sobreviven. (Marin, Antonio; García, 2002, p. 181)

Por lo tanto, el contexto ambiental pasa a ser un factor crítico que determina la sostenibilidad organizacional, situación en la que algunas empresas triunfan y otras fracasan, sobresaliendo los competidores más fuertes eliminando a los más débiles. Asimismo, a esta teoría de la ecología de las poblaciones se enfoca en “identificar los patrones y fracaso en un grupo concreto de organizaciones que compiten por obtener los recursos que les puede ofrecer el entorno específico en el que se mueven, que recibe el nombre de -nicho ecológico-” (Marin, Antonio; García, 2002, p. 182)

De esta forma, la ecología de las poblaciones busca “determinar qué patrones de conducta organizativa conducen a una mejor adaptación a ese universo”(Marin, Antonio; García, 2002) (pág. 182), en otras palabras, definir cuáles son las mejores formas y estrategias empresariales que favorecen al desarrollo de la actividad económica, y además

permite brindar un mejor servicio a las demandas requeridas y al mismo tiempo, adquirir los recursos necesarios que el entorno puede otorgar.

Ahora bien, la teoría de la ecología permite analizar la secuencia evolutiva de las poblaciones, existiendo tres etapas de selección natural (Krieger, 2001), donde las organizaciones siguen el mismo curso que las especies animales, e incluye los siguientes pasos (Marin, Antonio; García, 2002, pp. 182-183):

- **Variación:** Estas surgen como consecuencia de la iniciativa de los emprendedores, bien porque comienzan una nueva empresa o porque provocan cambios significativos dentro de una ya existente. Las variaciones amplían el rango de opciones que el entorno tiene para seleccionar entre unas organizaciones u otras, y entregarles los recursos que controlan.
- **Selección de variaciones:** Se trata de determinar qué variaciones son las que comparten las organizaciones de éxito, para poner en relación la supervivencia con esos cambios, que dan razón de su mejor adaptación al entorno competitivo.
- **Retención:** Las organizaciones que introdujeron las variaciones que explican el éxito son imitadas por las demás, mientras que las empresas que no son capaces de incorporar variaciones de éxito terminan por desaparecer o por buscar otro nicho ecológico en el que puedan obtener los recursos necesarios para desarrollar su actividad.

De esta manera, se puede generar un proceso continuo en el que interviene la variación – selección- retención-, que permite que el entorno de cada nicho ecológico adquiera el poder para determinar qué organizaciones sobreviven y cuáles tienden a desaparecer. Además, este proceso analiza la homogeneidad que se presenta en las organizaciones que pertenecen a un mismo nicho ecológico, en efecto como explica (Marin, Antonio; García, 2002):

Una vez que resulta que determinadas variaciones tienen éxito, las organizaciones tienden a incorporarlas a su propia forma de hacer las cosas con lo que las empresas de un mismo nicho se parecen cada vez más entre sí, al menos hasta que surgen

nuevas variaciones que desequilibran el flujo de recursos del entorno hacia las organizaciones. (p. 183)

La ecología de las poblaciones, por lo tanto, hace énfasis en el poder que tiene el entorno para seleccionar el tipo de organizaciones que están en capacidad de sobrevivir en cada nicho ecológico, y permite analizar la perspectiva de distintos gestores o directivos, sus decisiones o las de la empresa. En este modelo además, según (Morgan, 1989) interviene los factores ambientales que cumplen con unas “características organizacionales que mejor se ajustan al ambiente”, perspectiva que se enfoca en como la dirección del cambio en una organización se hace solo por tener un mejor ajuste con el ambiente, sobre aquellas que no lo hacen debidamente o que en definitiva no lo tienen en cuenta.

Aunque esta corriente ha tenido sus críticas debido a que “no especifican las variaciones originales y se pasa de alto los procesos administrativos dentro de las organizaciones” (Krieger, 2001, p. 26), sigue siendo fundamental para el desarrollo empresarial y su adaptabilidad al cambio, teniendo en cuenta las diferentes situaciones del ambiente, pues al final solo sobrevivirá las empresas que en su gestión lograron adaptarse a los cambios del entorno no solo desde el punto de vista económico, sino también teniendo en cuenta el impacto social y que consideren en su proceso el ajuste entre su función y el contexto ambiental.

Por lo tanto, analizando la teoría de la dependencia y su corriente de la ecología de las organizaciones, se puede ver su aporte para lograr una gestión socialmente responsable en el aprovechamiento de los recursos, que permita lograr un desarrollo económico y social, al ser las organizaciones primordiales dentro del mejoramiento de la calidad de vida de los sujetos involucrados el proceso productivo de sus bienes y servicios en el nicho ecológico (Corredor, 2008).

Este pensamiento deja de lado el viejo modelo de gestión empresarial basado en la maximización del beneficio para los socios o accionistas presentado por Milton Friedman, hacia la corriente social, al ser la empresa una institución al servicio de la sociedad, la cual debe “satisfacer las exigencias no sólo de los accionistas, sino también de los trabajadores, de los proveedores, de los financistas y de todo el grupo social involucrado” (Yepes, 2007, pp. 112-113)

En consecuencia, existen diversas líneas teorías que justifican la responsabilidad social organizacional (Garriga, Elisabet; Mele, 2004) entre ellas: las teorías instrumentales, teorías políticas, teorías integradoras, y finalmente las teorías éticas. Asimismo, es necesario analizar la Teoría de los Stakeholders, según González (2002) citado por (Vaca, Rosa; Moreno, María; Riquel, 2007), enfocada en que las organizaciones pueden no solo ser responsables sino contribuir al desarrollo sostenible a través de su participación en la elaboración de memorias de sostenibilidad como las del GRI (Global Reporting Initiative) (Fajardo, Constanza; Tarapuez, Edwin; Romero, 2011)

5.1.2. Teoría de los Stakeholders

Dentro de los modelos que se han documentado para fundamentar la Responsabilidad social empresarial, se pueden evidenciar dos puntos de vista, aquellos que ven la responsabilidad social como la maximización de los beneficios para los socios o dueños (Friedman, 1970) y aquellos que extienden esa responsabilidad a todos aquellos actores que intervienen en la actividad de la empresa, como por ejemplo a los colaboradores, proveedores, medio ambiente, entre otros.

Existen tres niveles de la teoría de los stakeholders como explica (Goodpaster, 1990):

- 1) **Estratégico:** Que hace referencia a que se deben tener en cuenta a todos los actores de los grupos de interés de la organización y no solo a los dueños como canal para lograr los objetivos de la organización, pero sin un contenido moral.
- 2) **Multi fiduciario:** Éste tiene un contenido moral, que atribuyo una responsabilidad fiduciaria a todos aquellos actores que intervienen en las decisiones de la empresa, independientemente si son propietarios o no, bajo las mismas condiciones.
- 3) **Nueva Síntesis:** Que replantea las responsabilidades fiduciarias generando una diferencia entre las que corresponden a los propietarios y las que se generan para el resto de actores.

De esta manera, La “teoría de stakeholders” sugiere que, si una empresa adopta una estrategia que le permita observar y analizar la relación que existe entre su actividad económica y sus grupos de interés, cada empresario tendrá una gran oportunidad de tratar de forma efectiva los problemas que surgen de dicha relación.

En primer lugar, desde la perspectiva del “interesado”, la empresa puede entenderse como un grupo de relaciones entre grupos que tienen un interés en sus actividades y negocian. Se refiere a cómo los clientes, proveedores, empleados, recursos financieros, comunidades y gerentes interaccionan para crear y comercializar juntos el valor. Entender una empresa es saber cómo estas relaciones trabajan y cambian a lo largo del tiempo. Es el *métier* del ejecutivo el manejar y dar forma a estas relaciones, para crear el mayor valor posible para los interesados y para manejar la distribución de ese valor (Lic. Alejandra Martínez para RedRRPP, de artículo de Bidhan L. Parmar, R. Edward Freeman, Jeffrey S. Harrison, Andrew C. Wicks, Simone de Colle, 2015)

5.2. Marco Conceptual

Este estudio pretende diagnosticar la gestión resiliente socialmente responsable implementadas en la empresa en estudio, por tal motivo es importante realizar un análisis teórico que permita identificar cuales fueron esas prácticas que han logrado que esta empresa en medio de la pandemia sea de gran ejemplo para los demás.

Para entender mejor los antecedentes y la evolución histórica de la RSE (Correa, 2007), resalta tres fases que posibilitan una mayor comprensión del concepto, los cuales son:

- Fase inicial: está comprendida desde finales del siglo XIX y principios del siglo XX, en dicho periodo no existe un marco conceptual sobre RSE, sin embargo, algunas empresas desarrollaban actividades de tipo filantrópica y asistencia social
- Primera fase: sucede en la primera mitad del siglo XX, de manera más específica y sistemática, las empresas desarrollaron un criterio más social para el bienestar común y la sociedad en general.

- Segunda fase: se desarrolla en la segunda mitad del siglo XX, las organizaciones, asumen un papel más crítico, con respecto a su accionar empresarial y los efectos que esta podía tener sobre el entorno que los rodean, el estado inicia un proceso de vigilancia y control para salvaguardar los intereses públicos y el medio ambiente.
- Tercera fase: se caracteriza por una interrelación más estrecha entre estado y empresa, que crece con políticas más reguladoras, en cuanto a la acción empresarial, lo que permite que se unan organizaciones y grupos de interés, que estimulan a un compromiso serio y coherente.

Desde la “Conferencia Mundial sobre el Medio Ambiente”, celebrada en Estocolmo en 1972, a partir de la cual la crisis ambiental ocupa un lugar preponderante a nivel internacional, donde se destaca la necesidad de incorporar medidas preventivas y correctivas sobre los impactos ambientales de cada una de las tractivas tanto productivas como de consumo, lo que conlleva a la implementación de nuevas prácticas, normas y criterios a la actividad industrial en sus procesos de planeación de desarrollo en la dimensión social y ambiental. (Ness, 1997)

5.2.1. Responsabilidad Social (RS)

La Responsabilidad Social es un tema relativamente reciente que nació de la preocupación que tiene la población mundial por conseguir una producción verdaderamente sostenible; la cual se fundamenta en la ética como un elemento inherente a las prácticas empresariales al ser “un enfoque de negocios que incorpora respeto por la ética, las personas, las comunidades y el medio ambiente” (Fernández, 2009, p. 87), siendo necesario consideraren su gestión una serie de políticas, prácticas y programas responsables que estén integradas en todo el proceso operacional y de decisión.

En los últimos años la responsabilidad social ha adquirido valor por su importancia para sostenibilidad no solo de las organizaciones sino de las naciones, considerándose como uno de los aspectos que más se destaca en la agenda global tanto en el sector público, privado o

universitario (Monge, Nicolas; Allamand, 2016) (Santa et al., 2020). En este sentido, la RS se refiere a la obligación, al compromiso o a la responsabilidad con la que cuenta un integrante de cada comunidad con respecto a los demás miembros de esta. (Julian Perez Porto y Maria Merino, 2014) Según Julián Pérez y María Merino (2016).

En el mundo se han adelantado muchos estudios acerca de la RSE y se han modelado propuestas para la implementación de las estrategias en empresas de los diferentes sectores, sin embargo, teniendo en cuenta el contexto y la investigación que se pretende plasmar en este trabajo, se tomarán como referencia las teorías integradoras que explican las actividades de RSE implementadas por el deseo de integrar diversas demandas sociales (Cancino del Castillo & Morales Parragué, 2008) desde el punto de vista de autores como Carroll (1979) y Jones (1980).

5.2.2. Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Este concepto se enfoca en como las empresas deben desarrollar o adquirir conciencia y sensibilización ciudadana al ser un modelo de entidad que no solo se enfoque en la rentabilidad, sino que amplía su preocupación hacia la adopción de alcanzar soluciones sustentables y escalables que aglutinen en un mismo nivel los aspectos sociales y medioambientales; consistiendo en “encontrar un equilibrio entre el entorno y los distintos grupos de interés para la consecución de un desarrollo sostenible” (Illera, 2009) citado por (Santa et al., 2020, p. 139)

La RSE nace como la responsabilidad que deben tener las organizaciones con respecto al funcionamiento de la sociedad por medio de la cual se deben adelantar procesos encaminados a reconocer la dignidad humana desde una perspectiva ética, y así se podrá garantizar el éxito económico y social (Espitia Cubillos, 2015). De esta manera, se contribuye al desarrollo sostenible de la humanidad partiendo de la confianza y el compromiso de las empresas con sus colaboradores en pro de mejorar el capital social y la calidad de vida de toda comunidad. Según Yesenia Martínez (2014) (EOI, 2014), la cual se focaliza en tres grandes aspectos:

Cuidado al medio ambiente, generar condiciones laborales de sus trabajadores, y apoyo a las causas humanitarias.

La Responsabilidad Social Empresarial es necesaria para todo tipo de comercio, incluso el comercio tradicional, debido a que todas las empresas deben gozar de una buena reputación que les permita sentirse íntegro como una persona jurídica o ciudadano corporativo digno de confianza (Política et al., 2014) Amarty Senn (2003). En este orden de ideas, la RSE se entiende como un compromiso asumido por una organización hacia la sociedad buscando contribuir a largo plazo al desarrollo sostenible, es decir, es un equilibrio entre el bienestar de la sociedad y el crecimiento económico. Según (Bateman, T.S., Snell, 2005), aquellas empresas que son socialmente responsables minimizan los efectos negativos generados sobre la sociedad y maximizan los positivos; de esta forma las retribuciones empresariales pueden ser visualizadas a largo plazo cerca de lograr un desarrollo sostenible.

No obstante, la RSE obedece a una de las formas del autocontrol envolviendo dentro de su terminología elementos que limitan los incentivos altruistas, las limitaciones normativas y un imperativo moral que buscan el nirvana social de las organizaciones Jones (1980) citado por (Cancino del Castillo & Morales Parragué, 2008, p. 26). De acuerdo con lo anterior se hace muy difícil definir a través de teorías las acciones socialmente responsables sin conocerlas desde adentro. De esta forma se debe establecer una relación entre lo empírico y lo teórico y para conocer el diseño de la metodología y los conceptos que se tuvieron en cuenta para crearla (Razeg, 2010)

La sociedad busca estar en una economía completamente globalizada desde donde cada uno de los actores que integran el proceso económico, puedan acceder a productos, servicios y monedas de todo el mundo alineados a objetivos comunes que permitan el desarrollo social, regional y local atendiendo principios socialmente responsables, debido a que el “rendimiento económico no es la única responsabilidad de un negocio” Drucker citado por (García, 2007, p. 34). Para ello, cada empresa que intervienen las necesidades y deseos de la sociedad se deben enmarcar en 10 principios fundamentales relacionados con la responsabilidad social que al final se convierten en los principios que aportan a la sostenibilidad empresarial, propuestas por Global Compact -Pacto Global- los cuales

citados por (Restrepo et al., 2011) los cuales citados por (Fajardo, Constanza; Tarapuez, Edwin; Romero, 2011) son:

- Principio N° 1. Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados a nivel internacional.
- Principio N° 2. No ser cómplice de abusos de los derechos humanos.
- Principio N° 3. Respetar la libertad de asociación, diálogo y el reconocimiento de los derechos a la negociación colectiva.
- Principio N° 4. Apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
- Principio N° 5. Apoyar la erradicación del trabajo infantil.
- Principio N° 6. Apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.
- Principio N° 7. Apoyar el enfoque preventivo frente a los retos medioambientales.
- Principio N° 8. Fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- Principio N° 9. Favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.
- Principio N° 10. Trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno. (pp. 53-54)

De acuerdo con estos 10 principios, las empresas deben tener en cuenta en sus actividades económicas, la intervención de sus stakeholders y el impacto generado en cada uno de ellos como un proceso colaborativo que deja a un lado aquellos intereses particulares y los convierte en comunes, para lograr una estabilidad económica global que permita el desarrollo sostenible de todos los agentes que forman parte de la cadena de valor, hablando puntualmente de los empleados, el estado, el medio ambiente, sus clientes y proveedores, de acuerdo a la naturaleza del objeto social de las organizaciones.

Las dimensiones de las RSE

La nueva visión de RSE debe enfocarse a la adopción del modelo de desempeño social que no es más que la sensibilización y receptividad por parte de la sociedad (Cancino del Castillo & Morales Parragué, 2008). Este modelo está pensado sobre la base de que existen muchas visiones distintas con respecto de la RSE y que todas son igualmente importantes. (Carroll, 1979) plantea cuatro categorías de Responsabilidad Social que deben tener en cuenta los empresarios a la hora de plantear la operación corporativa:

- **Responsabilidad Económica:** De acuerdo con el autor, la principal responsabilidad social que debe tener una empresa debe ser visualizada desde la dimensión económica, ya que tiene la responsabilidad de producir los bienes y servicios que suplen las necesidades y satisfacen los deseos de la sociedad al fin de venderlos para obtener una ganancia, convirtiéndose esta afirmación en un supuesto fundamental.
- **Responsabilidad Legal:** el autor plantea que la sociedad ha permitido bajo contrato social, que las empresas operen la producción de bienes y servicios necesarios para subsistir, a su vez, se ha creado la normatividad por medio de la cual se espera que funcione el negocio, facilitando el cumplimiento de la misión económica de la organización en el marco de los requisitos legales.
- **Responsabilidad Ética:** si bien es claro que todo tipo de responsabilidad debe contener un factor ético dentro de un marco legal, y contemplando la apreciación de (Carroll, 1979) cuando plantea que, algunos comportamientos o actividades adicionales no se encuentran codificados en la ley pero los diferentes grupos de interés esperan que se cumplan, la sociedad tiene expectativas en las organizaciones que van más allá de una norma establecida, un documento que plasme obligaciones de parte y parte o los requisitos legales.
- **Responsabilidad Discrecional:** Carroll proyecta a esta responsabilidad como netamente voluntaria donde las empresas realizan procesos socialmente responsables por contribuir al desarrollo de la sociedad sin pensar en cumplir con mandatos legales, éticos y económicos (Cancino del Castillo & Morales Parragué, 2008).

Cuando se habla acerca del concepto de RSE, es necesario tener claro que ha sido concebido desde diferentes dimensiones y enfoques. Por ejemplo, (Bateman, T.S., Snell, 2005), proyectan la Responsabilidad Social Empresarial desde 4 dimensiones: La responsabilidad voluntaria, la responsabilidad ética, la responsabilidad legal y la económica.

- **La responsabilidad voluntaria**, hace referencia a comportamientos y actividades que para la sociedad son un deseo y que hablan de los valores de una organización, en esta dimensión lo que se pretende es una trascendencia diferente, que esté relacionada directamente con los valores personales y grupales.
- **La responsabilidad ética**, también obedece al cumplimiento de las expectativas de la sociedad que no se encuentran consagradas en una ley determinada y que está relacionada con la toma de decisiones en las organizaciones dentro de los marcos establecidos.
- **La responsabilidad legal**, implícitamente se relaciona con el cumplimiento de leyes, de carácter local, nacional e internacional, esta dimensión da credibilidad ante los grupos de interés sin descartar que en algunas ocasiones puede presentarse dualidad en su cumplimiento.
- **La responsabilidad económica**, busca la producción de bienes y servicios de tal forma que su precio perpetúe cada negocio y satisfaga las expectativas y obligaciones ante los inversionistas.

Dentro de la empresa, las prácticas responsables afectan a los trabajadores y se refieren a cuestiones como la inversión en recursos humanos, la salud y la seguridad, y la gestión del cambio, mientras que las prácticas socialmente responsables con el medio ambiente tienen que ver fundamentalmente con la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción y “abren una vía para administrar el cambio y conciliar el desarrollo social con el aumento de la competitividad” (Verde, 2001, p. 8), estas dimensiones se dividen en:

- **Dimensión Económica:** Se encarga de generar y distribuir el valor agregado entre los colaboradores y los accionistas. Su responsabilidad se enfoca a la generación y distribución del valor agregado entre colaboradores y accionistas, considerando no sólo las condiciones de mercado sino también la equidad y la justicia. Se espera de la empresa que genere utilidades y se mantenga viva y pujante (sustentabilidad).

- **Dimensión Social:** Es la responsabilidad compartida y subsidiaria de inversionistas, directivos, colaboradores y proveedores para el cuidado y fomento de la calidad de vida en el trabajo. Implica la responsabilidad compartida y subsidiaria de inversionistas, directivos, colaboradores y proveedores para el cuidado y fomento de la calidad de vida en el trabajo y el desarrollo integral y pleno de todos ellos.
- **Dimensión ambiental:** Son acciones específicas que contribuyen a la preservación y mejora de la ecología para el bien de la humanidad futura y actual. “Respetar el medio ambiente, evitando en lo posible, cualquier tipo de contaminación minimizando la generación de residuos y racionalizando el uso de los recursos naturales y energéticos” (Severini, 2014). Implica la responsabilidad total sobre las repercusiones ambientales de sus procesos, productos y subproductos; y, por lo tanto, la prevención de los daños que causen o pudieran causar.

5.2.3. Responsabilidad Social Empresarial y las Empresas en tiempos de Pandemia

Según Giancarlo Objio Carlo consultor senior de Pizzolante visualiza la responsabilidad social en tiempos de pandemia como la transformación de la vida laboral empresarial en todos los ámbitos, especialmente en temas relacionados con la RSE (ECORED, 2020)

La vinculación de procesos socialmente responsables dentro de una organización se hace de carácter voluntario por parte de diferentes actores de las organizaciones, con el propósito de aportar al desarrollo económico, social y ambiental de una región o un país como un conductor que genera beneficios en doble vía, por un lado, para reducir los impactos negativos que se generan tras realizar el propósito de la actividad económica de las organizaciones, entendiendo esto como un modelo que permite resarcir los daños causados en la comunidad, mejorar la economía del país y generar una conciencia ambiental, y por el otro ayuda a mejorar el goodwill de las organizaciones y la forma en que son visualizadas desde el exterior de la misma.

Entendiendo que en momentos de crisis las empresas deben velar por mantener una economía interna aceptable, en muchos casos, los recursos económicos, intelectuales y fuerza

laboral destinados para temas relacionados con la responsabilidad social empresarial, deben ser replanteados para que la empresa continúe generando utilidades y permanezca en el tiempo.

Algunas empresas han utilizado a favor la emergencia desatada por cuenta de la covid-19 como un mecanismo para apoyar a los gobiernos locales y mundiales a hacer seguimiento a focos de contagio como es el caso de Apple y Google, empresas como Coca-Cola han destinado recursos económicos a las organizaciones de salud para que se reduzca la propagación del virus, siendo estas estrategias de gran ayuda para la humanidad. De esta manera estas empresas han ajustado sus operaciones para continuar con el ejercicio económico y han aportado al desarrollo de estrategias de prevención y mitigación en los contagios del virus (Pizzolante, 2020).

5.2.4. Actuaciones del gobierno nacional ante la crisis

El gobierno Nacional, en consecuencia con el panorama no muy claro y poco alentador comenzó a tomar medidas teniendo en cuenta las afectaciones de la pandemia en países vecinos y atendiendo a nuestras necesidades propias; en principio se estableció que la prioridad sería evitar que colapsara el sistema hospitalario, por lo que las primeras actuaciones giraron en torno a evitar propagación masiva por lo cual se adoptaron medidas consecuentes con nuestra carta magna atendiendo a lo preceptuado en:

Los artículos 49 y 95 de la Constitución Política, toda persona tiene el deber de procurar el cuidado integral de su salud y de su comunidad, y obrar conforme al principio de solidaridad social, respondiendo con acciones humanitarias ante situaciones que pongan en peligro la vida o la salud de las personas.

Teniendo en cuenta estos preceptos y mediante Resolución 453 del 18 de marzo de 2020, el Ministerio de Protección Salud y Protección Social, ordenó la medida sanitaria obligatoria preventiva y de control en todo el territorio nacional, la clausura de los establecimientos y locales comerciales de

esparcimiento y diversión; de baile; ocio y entretenimiento y de juegos de azar y apuestas tales como casino, bingos y terminales de juegos de video y precisa que la venta de comidas y bebidas permanecerán cerrados al público y solamente podrán ofrecer estos servicios a través de comercio electrónico o por entrega a domicilio para su consumo fuera de los establecimientos atendiendo las medidas sanitarias a que haya lugar.

Adicionalmente, prohíbe el expendido de bebidas alcohólicas para el consumo dentro de los establecimientos, no obstante, permitió la venta de estos productos a través de comercio electrónico o por entrega a domicilio, para su consumo fuera de los establecimientos, exceptuando los servicios prestados en establecimientos hoteleros. Norma dada por la Presidencia de la Republica de Colombia (Decreto 593, 2020, preámbulo)

Y de lo anterior expuesto surgen más medidas que van acordes a las circunstancias. Igualmente, el Decreto 593 del 24 de abril del 2020, que imparte las medidas que se adoptan en consecuencia de la emergencia sanitaria que generó la pandemia del COVID-19, como se evidencio con las medidas de protección de los trabajadores y de contención para el funcionamiento de las empresas dependiendo su actividad y con ello asociándola directamente con la RSE, considerando el mantenimiento del orden público; en donde se aclara cual será el tiempo de la cuarentena y se estipulan los sectores que podrán funcionar, y las condiciones como se hará.

Haciendo un símil entre las dificultades empresariales con la RSE y las medidas que ha tomado el gobierno podemos encaminarlo con un enemigo en común el COVID-19, y lo asociamos con la siguiente afirmación milenaria, de uno de los generales históricos de la estrategia y filosofía, cuando afirma. “Camina por el sendero de la ley y adáptate a tu enemigo hasta que estés en condiciones de librar una batalla decisiva” (Sataloff et al., n.d.)

Así las cosas, el gobierno nacional ha venido a lo largo de este tiempo analizando el comportamiento de la pandemia en el país, y se ha venido prolongando paulatinamente el tiempo de la cuarentena y ampliando las excepciones de las actividades que pueden entrar a operar, pleno cumplimiento de medidas de bioseguridad y protocolos; situación que a fecha de elaborado este escrito mantiene como fecha tentativa para levantar la medida de cuarentena el día 26 de mayo del corriente.

Como podemos observar estas medidas le han permitido al gobierno la capacidad de preparar su respuesta en caso de que la pandemia adquiriera un tóxico y un pico que la haga inmanejable; no obstante, y aunque las medidas han sido correctas y consecuentes con la realidad las mismas no dejan de afectar al sector empresarial dadas las condiciones anormales en las que este debe operar.

Aunado a ello el gobierno ha optado por propiciar algunos alivios y apoyos tanto para empleados como empleadores y se estudian en la actualidad nuevas medidas para reactivar la economía, la realidad apunta a una crisis para este sector de inimaginables consecuencias, de aquí la necesidad que tendrán las empresas de encontrar nuevas estrategias o actuaciones que les permita salir adelante y no fenecer en su intento.

5.2.5. Sostenibilidad centrada en la visión ASG (Ambiental, social y de buen gobierno)

Para el enfoque del proyecto, a acciones socialmente responsables que pueden orientar a las organizaciones, se fundamentan desde el punto de vista de sostenibilidad y centrado en la visión ESG (Environment, Social and Governance)- o ASG (Ambiental, social y de buen gobierno), siendo tres factores principales para evaluar la sostenibilidad de una inversión sostenible y responsable (ISR).

Desde el punto de vista de sostenibilidad se puede lograr una estabilidad entre el consumo, la utilización responsable de los recursos y un desarrollo económico alineado con las metas

del milenio, teniendo en cuenta que “las empresas tienen un rol fundamental que jugar ya que son el principal motor de desarrollo en la sociedad” (Sumar Consultores S.A.S., 2021). Siendo estas multiplicadoras de ingresos y las responsables de satisfacer las necesidades y deseos del mercado, tomando como referencia que la RSE con un enfoque adecuado conlleva beneficios como:

- Identificación de riesgos y oportunidades en la cadena de valor
- Identificación de nuevos negocios y mercados
- Mejor relación con grupos de interés
- Mejor reputación corporativa
- Disminución de riesgo de boycott
- Reducción de costos operativos (Sumar Consultores S.A.S., 2021)

Las organizaciones y empresarios deben a largo plazo aportar al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible para masificar el consumo responsable y lograr disminuir la brecha entre ricos y pobres por medio premisas como el acceso a servicios fundamentales para llevar una vida digna en un mundo globalizado y con cambios acelerados en la era tecnológica, y más en tiempos de crisis.

Desde la visión ASG que contempla la dimensión ambiental, social y de buen gobierno se busca que las empresas sean sostenibles y tengan una mayor resiliencia y remontar las difíciles circunstancias principalmente en la actualidad a causa de la pandemia, estas se enfocan:

- **Ambiental:** analiza cualquier actividad de la organización que afecte de forma positiva o negativa al medioambiente, en particular, las emisiones de gases de efecto invernadero, llevando consigo el agotamiento de recursos y contaminación química, (Plana, 2020), para evitar que esto suceda se deben de realizar actividades que reduzcan el impacto ambiental y la huella económica, implementando tecnología verde y dando buen uso a los materiales, y recursos.

- **Social:** Los índices socialmente responsables, al igual que los índices bursátiles tradicionales son indicadores de la evolución de los precios de los títulos más representativos de un mercado bursátil, en este caso del mercado bursátil socialmente responsable.(Fernandez-Izquierdo et al., 2018)
 - Lo cual permite que la organización implemente nuevas ideas e innovación que impulse el reconocimiento en el sector y le permita mantenerse con mucha más fuerza en el mercado.
 - Adicional a esto que se pueda contribuir más asertivamente dando respuesta oportuna a las necesidades de la comunidad.

- **Buen Gobierno:** Para (Plana, 2020), compete la cuestiones de calidad de la gestión, la cultura el perfil de riesgo de la organización, en particular, la rendición de cuentas, código de ética, valores organizacionales, los procesos de control apropiado y la protección de los derechos de los accionistas.

Este también se centra en la Gobernabilidad y la Gestión Resiliente (adaptación al cambio) en la cual se buscan implementar buenas prácticas administrativas, una buena estructura en la toma de decisiones que afectan a sus stakeholders, del desempeño de los colaboradores y preferencia de sus clientes.

5.2.6. Gestión Resiliente

La resiliencia empresarial ofrece a una organización herramientas para afrontar situaciones difíciles o adversas, recuperación y es un garante para la continuidad en el tiempo. Desde el momento en el que un emprendedor decide crear un negocio, se enfrenta a múltiples situaciones como los factores financieros que pueden poner en riesgo la continuidad o funcionamiento de las empresas y en algunos casos se vuelven incontrolables. Es entonces, un reto para los empresarios, en primer lugar, estar preparados para afrontar los problemas y

segundo de tener los mecanismos o las herramientas para sobreponerse a la situación y poder dar cumplimiento a sus objetivos organizacionales.

El mundo empresarial sufre cambios constantemente, y la resiliencia se convierte en esa capacidad que posee la organización para recuperarse de ellos, identificar y medir las condiciones ocasionalmente inestables de un proceso o un sistema y transformarlas. Esto quiere decir que la resiliencia empresarial consiste en diseñar nuevas estrategias para que el ecosistema empresarial que se encuentra conformado por la organización, los stakeholders y aquellas áreas que conforman el negocio puedan dar cumplimiento a las metas y los objetivos establecidos en medio de una situación de crisis. (Molina, 2020)

Claramente, las crisis dentro de una organización no son inevitables, incluso en su mayoría se pueden prevenir gracias a la gestión realizada por los empresarios cuando realizan inversiones en procesos que permitan identificar riesgos, pues tienen claro que aumentar las capacidades de gestión de riesgos puede ayudar a evitar problemas costosos o irreparables en diferentes aspectos, la integridad de los colaboradores, las finanzas, el goodwill y la marca. Una gestión resiliente, va más allá de la reacción del empresario por proteger el valor ya existente en la organización, también se debe tener la capacidad de recuperarse y avectar el futuro para llegar fortalecida.

Aquellas organizaciones que son expertas en la gestión de crisis tienen diseñados procesos claros para reducir el impacto de posibles crisis y gestionar aquellas que se encuentren en el camino teniendo un enfoque en la preservación en el tiempo de la organización y en su valorización. El proceso comprende dos fases, la detección y el abordaje; la detección evalúa los datos tanto internos como externos con el fin de identificar señales de cambio, alteraciones o conflictos en el entorno, en el abordaje, la organización tiene claridad de como asumir el riesgo para evitar que se convierta en una crisis. El seguimiento constante a estas dos fases es importante para aprovechar la ventaja competitiva. (Deloitte, 2021)

6. Propositiones

Dar a conocer la gestión resiliente socialmente responsable y la adaptación desde el punto de vista de sostenibilidad en tiempos de COVID-19 de la empresa en estudio, que sirva de ejemplo para las empresas del sector funerario.

7. Metodología

El objetivo principal de la investigación se basa en diagnosticar la gestión resiliente de Responsabilidad Social Empresarial de la empresa en estudio, para conocer su adaptación desde el punto de vista de sostenibilidad en tiempos de COVID-19; y proponer actividades que permitan fortalecer dichas estrategias y mejorar la percepción de los stakeholders de la organización, de acuerdo con esta premisa, la metodología se enfocará en los siguientes aspectos:

7.1. Enfoque y alcance

Esta investigación se realiza desde el enfoque metodológico **mixto** (Bericat, 1998) que permite tener una visión más completa del fenómeno (Tashakkori & Teddlie, 2010) para desarrollar un proceso analítico y crítico con respecto a los diversos componentes (Creswell, 2003) (Gómez et al., 2010), siendo un modelo flexible y con muchas posibilidades que se ajusta a las necesidades “no solo del objeto de estudio, sino también a las condiciones en que se circunscribe” (Salgado, 2007) citado por (Pereira, 2011).

En este orden de ideas, la recolección de la información y el análisis, se realizó tanto con un enfoque cuantitativo como cualitativo:

Desde lo cuantitativo, se determina un alcance descriptivo, al partir de un problema social para observar las conductas de la organización y visualizar sus propiedades, características y rasgos más importantes del fenómeno a estudiar (Hernández, Roberto; Fernández, Carlos; Baptista, 2010, pág. 80); y de esta manera, recolectar información de forma conjunta o

independiente sobre las variables o conceptos de referencia (Sampieri, 2018, p. 80), con el fin de describir la situación actual, las vulnerabilidades, repercusiones ambientales, sociales y de gobernanza y las acciones socialmente responsables de la empresa en estudio en tiempos de COVID-19.

Desde lo cualitativo, se trabajara con un alcance hermenéutico-comprensivo, recolectando información descriptiva desde la observación, entrevista y trabajo de campo planteado en el que “el sujeto actúa, con el objeto de entender los significados, los motivos e intenciones de su acción” (D’acona, 2001, p. 46), método que permite analizar el comportamiento de los grupos de interés con una visión crítica y analítica. Enfoque que permite comprender el rol y concepciones de responsabilidad social de los directivos en tiempos de crisis, y las diferentes estrategias que desde su perspectiva implementaron.

Asimismo, la metodología se basó en el estudio de caso, entendiéndose como un método o técnica de investigación, habitualmente utilizado en las ciencias de la salud y sociales, el cual se caracteriza por precisar de un proceso de búsqueda e indagación, así como el análisis sistemático de uno o varios casos (Rovira, 2021), al ser una “técnica específica o forma de organizar los datos sociales para mantener el carácter unitario del objeto social estudiado” (Sancho, J.M; Hernández, F; Carbonell, J; Tort, A; Sanchez, E; Simon, 1998).

En este sentido, el estudio de caso tiene como foco de atención: el objeto en particular, caso específico de una sola persona natural o jurídica, grupos de empresas, organizaciones, o sector. Y la información obtenida es exclusiva más no generaliza a toda la población; sin embargo, sí surge el interés de generalizar esto puede ser de “algún aspecto del proceso seguido o la propia metodología de análisis” (Sancho, J.M; Hernández, F; Carbonell, J; Tort, A; Sanchez, E; Simon, 1998)

Por lo tanto, se busca implementar el método estudio de caso, con el fin de cubrir técnicamente la situación de la empresa en estudio con la información recolectada en el contexto actual frente a la crisis, y de la cual su equipo directivo previamente declaró el consentimiento para que la información se pueda usar con fines académicos, existiendo muchas más variables de interés para el desarrollo de los resultados, que contará con

múltiples fuentes para la recolección de la información y así tener datos para luego ser analizados convergiendo en un modo triangular. (Yin, 2003)

7.2. Diseño metodológico

El diseño metodológico para la investigación a realizar se fundamenta a nivel general en tres fases:

- Fase 1. Análisis: recolección de la información
- Fase 2. Planeación, estructuración y diseño de la investigación, y del trabajo de campo.
- Fase 3. Verificación: Caracterización y comprensión empírica y analítica de los resultados obtenidos.

La investigación será de forma no experimental, mediante el cual se pretende recopilar información acerca de los procesos socialmente responsables implementados en la empresa en estudio en tiempos de pandemia, analizando los impactos que generan en las visiones de buen gobierno, social y ambiental, con la participación de 2 directivos.

7.3. Población

El trabajo será de tipo estudio de caso en la empresa . De esta manera, el equipo directivo a quienes se les aplico el instrumento es:

- **Gerente Regional:** Sandra Cecilia Ospina Valencia
- **Director Operaciones del Eje Cafetero:** Oscar Javier Castaño Escobar

7.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La estrategia de investigación que se utilizó para la recopilación y análisis de los datos del proyecto fue basada en el multi-método, que permite el uso de más de una técnica de recolección de manera razonable para la consecución coherente de los objetivos (Saunders et al., 2016).

Por lo tanto, se establece las siguientes fuentes con sus respectivas técnicas o instrumentos para la recolección de la información:

- **Fuentes primarias:** Las técnicas de recolección fueron el cuestionario, la entrevista en profundidad y la observación directa:

- **Cuestionario y entrevista en profundidad:** La aplicación de estos dos se realizó en el mismo instrumento previamente validado por expertos, para aprovechar la disponibilidad y el encuentro directo con el equipo directivo de la organización con el fin conocer detalles concretos de la empresa, el cual se les envió previamente a los directivos a su correo electrónico. **Ver (Anexo 1. Instrumento de recolección de información)**

La información se recolectó tanto en digital como a través de la aplicación de grabadora del dispositivo móvil, con el fin de poder transcribir toda la información recolectada, y de esta manera poder sintetizar a profundidad acerca de los datos obtenidos.

Para el Cuestionario, se diseñó una serie de ítems con preguntas de clasificación o valoración relacionadas según las dimensiones o variables a identificar, en el que se planteó una Escala de Likert para calificar de 1 a 5, siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta, donde: 1 (No / Totalmente en desacuerdo) 2 (Casi nunca / En desacuerdo) 3 (Ocasionalmente / Ni acuerdo ni en desacuerdo) 4 (A menudo / De acuerdo) 5 (Si / Totalmente de acuerdo). Instrumento que fue estructurado desde el punto de vista de sostenibilidad en tiempos de COVID-19 centrado en la visión ASG que contempla la dimensión ambiental, social y de buen gobierno, para diagnosticar la gestión resiliente de responsabilidad social empresarial de la empresa en estudio.

Para la Entrevista en profundidad, en el mismo instrumento se definió al inicio las preguntas estructuradas y claves, para comprender el rol y concepciones de responsabilidad social de los directivos en el momento que enfrentaron la crisis de la pandemia. Asimismo, a medida que se aplicaba el instrumento, se dialogaba con los directivos, llevando a cabo la entrevista soportada por las grabaciones y al mismo tiempo plasmando las respuestas en el documento.

- **La observación directa:** Para poder pasar de la objetividad frente a subjetividad, se tendrá como punto de vista de observación, en lo interno y/o externo al lugar que ocupan los sujetos observados.

- **Fuentes Secundarias:** Para esta investigación, fueron claves los libros y artículos académicos relacionados al tema, investigaciones previas, publicaciones en artículos y prensa, las políticas de sostenibilidad e informes de la empresa, entre ellos:
 - Se accedió a informes de gestión: Mapa de procesos - Prestación de servicios - Gestión Ambiental
 - Informe e indicadores de siniestralidad
 - Documentación directa en el portal web: www.prever.com.co
 - Publicaciones en artículos y prensa.

8. Resultados y análisis

Para los resultados del proyecto, se realizó en base a las acciones socialmente responsables de la empresa, fundamentado desde el punto de vista de sostenibilidad y centrado en la visión ASG (Ambiental, social y de buen gobierno), siendo tres factores principales para evaluar la sostenibilidad de una inversión sostenible y responsable (ISR).

Por lo cual, los resultados del análisis comienzan con la comprensión del rol y concepciones de responsabilidad social de los directivos de la empresa en estudio en tiempos de crisis.

Posteriormente, se realiza el análisis de la situación actual, las vulnerabilidades y repercusiones de la empresa y las prácticas o reacciones de RSE que implemento derivada de la pandemia COVID-19, ambos desde la visión ASG que contempla la dimensión ambiental, social y de buen gobierno para tener una mayor resiliencia y remontar estas difíciles circunstancias.

En este orden de ideas, los resultados estarán divididos, primero en analizar la comprensión del rol y concepciones de responsabilidad social de los directivos de la empresa en tiempos de crisis; en segundo lugar, se divide en las tres dimensiones del enfoque ASG, pero comenzando con la visión de buen gobierno que permite tener una mayor visión de la gestión resiliente para remontar estas difíciles circunstancias, luego desde la visión social y por último la visión ambiental. De esta manera, por cada visión se enfocará tanto en describir la situación actual, vulnerabilidades y repercusiones derivadas de los efectos de la pandemia COVID-19, como en caracterizar las prácticas o reacciones de RSE implementadas por la empresa:

8.1 Rol y concepciones de responsabilidad social de directivos en tiempos de crisis

En este punto se hace un análisis de la comprensión del rol y concepciones de responsabilidad social de directivos en tiempos de crisis:

1) Postura de los directivos sobre la responsabilidad de la organización con su entorno

De acuerdo a la información brindada por los directivos de la empresa en estudio, el sector funerario genera un alto impacto de responsabilidad social, ambiental y de buen gobierno en el entorno, debido a que es parte fundamental del tejido social de la ciudad, sus estrategias en tiempos de crisis han sido enfocadas en generar calidad y calidez cumpliendo con los estándares y políticas de atención integral a las familias en uno de los momentos más difíciles de sus vidas como lo es perder un ser querido.

Respecto a lo ambiental la organización cumple con todos los lineamientos exigidos por parte de Corpocaldas con el fin de brindar tranquilidad a las comunidades aledañas que se encuentran cerca al horno crematorio.

Socialmente la organización es altamente responsable con el entorno de sus colaboradores, debido a que desde el inicio de la pandemia lo primordial fue la salud y bienestar de su staff, independiente que se generaran beneficios económicos para la organización.

2) Participación de los directivos en las decisiones de inversión social o ambiental de la organización

Los integrantes del equipo directivo de la empresa en estudio, indican que no son tomadores directos de las decisiones de inversión social y ambiental, pero si tienen una alta participación en intervención para llevar a cabo los procesos de mejora en cuanto a:

- Mantenimiento de hornos
- Plan de beneficios para los colaboradores
- Direccionamiento estratégico
- Gestión en los centros memoriales.

3) El rol de los directivos dentro de los procesos socialmente responsables

Se identifica que el director de operaciones y la gerencia regional concuerdan que ambos tienen participación dentro de los procesos socialmente responsables, los cuales van enfocados al beneficio de la empresa y la comunidad. Se destaca como proceso interno socialmente responsables el convenio que tiene la organización con el ceder para contratar personas con discapacidades y de esta manera contribuir con nuevas oportunidades de empleo.

4) Postura de los directivos frente a si consideran que las acciones de responsabilidad social afectan la rentabilidad de la organización

De acuerdo a las respuestas de los dos directivos de la organización ambos coinciden en que al inicio de cualquier inversión si se ve afectado el flujo de caja de la organización, pero a corto, mediano y largo plazo la retribución es mayor a la inversión inicial, debido a que la marca va cobrando valor y la compañía se posesiona como una organización altamente comprometida y responsable con el tejido social.

8.2 Aspectos sobre la visión de buen gobierno de la RSE - (Gestión Resiliente)

En este punto se analiza desde la visión de buen gobierno de la RSE, y la capacidad de la empresa para tener una mayor resiliencia y remontar estas difíciles circunstancias:

8.2.1 Situación actual, las vulnerabilidades y repercusiones derivadas de los efectos de la pandemia COVID-19

- La organización tuvo un impacto en ingresos y en volumen de ventas medio- bajo, por lo tanto, los cambios de la pandemia no afectaron altamente la facturación de

la compañía. Como estrategia principal de la empresa en estudio, ubico su personal 50% en sede y 50% en teletrabajo. La compañía se adaptó rápidamente a la nueva normalidad lo cual le tomo de 1 a 2 meses. Para solventar y mantener la operación no fue necesario acudir a préstamos, por lo contrario, Jardines de la Esperanza S.A regional Eje Cafetero accedió a fuentes propias y al programa PAEF (programa de apoyo al empleo formal) como subsidio gubernamental, el cual consistía en apoyar a los empleadores con un % del pago de la nómina de sus empleados

- La empresa en estudio presento vulnerabilidad ante las dificultades al inicio de la pandemia para abastecerse de elementos EPP (elementos de protección personal) tales como: batas quirúrgicas, alcohol, guantes, gel desinfectante, tapabocas. Estos implementos son de suma importancia para la organización debido que garantizan el bienestar de los colaboradores. La organización no se vio afectada en el flujo de efectivo, por el contrario, tuvo solvencia económica para cubrir los gastos del personal y la operación.
- En cuanto a los clientes de la empresa en estudio manifestaron algunas inconformidades por las nuevas normas gubernamentales (resolución 666), donde se debía cumplir con aforos máximos y pico y cedula, adicionalmente los asesores ya no podían desplazarse hasta sus hogares para realizar los trámites.
- La empresa en estudio cambio sus prácticas habituales para protegerse algunos de estos cambios fueron disminución en los horarios de prestación de servicios, cambios en los aforos (máximo 5 personas) para cumplir con la regulación gubernamental, se implementó altamente la modalidad virtual y tele mercadeo con de objetivo de cuidar tanto a los colaboradores como a sus clientes y no convertirse en un foco de contagio.

8.2.2 Prácticas o reacciones de RSE implementadas por las empresas

En el análisis de los datos recolectados en la búsqueda de aspectos sobre la visión de buen gobierno de la RSE de la empresa en estudio y la gestión resiliente tras la pandemia COVID-19, se puede determinar las siguientes prácticas o reacciones de RSE implementadas por las empresas:

- La organización implementó la política del auto cuidado personal con el objetivo de mejorar la cultura organizacional, y evitar focos de contagio internos. Esta política se acompañó de capacitaciones permanentes para lograr comunicación efectiva en la información, adicionalmente la compañía desarrollo como buena práctica el cambio de horario laboral de los colaboradores para evitar las horas pico en el transporte público.
- La empresa en estudio implemento con un plan PRD (plan de recuperación de desastres) en caso de una sobre demanda por propagación del virus y por aislamiento del personal en caso de contagio.
- La organización debido a los cambios inesperados a causa del COVID-19 realizo algunas modificaciones dentro de los presupuestos de gastos y costos con el objetivo de ser rentables y así mismo generar adaptación a la nueva normalidad. de la empresa en estudio no se vio en la necesidad de implementar un comité de gestión de crisis dado a que no presento desbordamientos y/o decrecimiento significativo económico.

Teniendo en cuenta que la compañía tuvo una adaptabilidad rápida así mismo adapto procesos I+D+I creando nuevos productos y servicios acorde a las nuevas necesidades de la población, una de las modificaciones más representativas en su línea de negocio fue disminuir en un 80% los servicios presenciales, pasando a aumentar la modalidad virtual en servicios como; velaciones, misas, reuniones, ceremonias de memorialización entre otros.

- Como herramienta tecnológica la empresa en estudio cuenta con un mapa de procesos donde reposa toda la información de los procesos internos de la compañía, adicionalmente el correo electrónico es fuente primordial al momento de masificar comunicados.
- Se verifica que la empresa en estudio realizo donaciones a sus colaboradores en el tiempo más crítico de la pandemia que fue al inicio donde genero donaciones de mercados al equipo de trabajo.

8.3 Aspectos sobre la visión social de la RSE

En este punto se analiza desde la visión social de la RSE en la capacidad de la empresa para tener una mayor resiliencia y remontar estas difíciles circunstancias:

8.3.1 Situación actual, las vulnerabilidades y repercusiones derivadas de los efectos de la pandemia COVID-19

- La empresa en estudio como empresa del sector funerario presenta tanto en la actualidad como en la cotidianidad un alto impacto social frente la comunidad al ejercer la labor del último eslabón de la cadena de salud el cual consiste en darle un destino final y digno a los fallecidos.
- La compañía en medio de la pandemia no tuvo efectos de despidos masivos por lo tanto el número de trabajadores se mantuvo del 2019 al 2020 en la escala de 51 a 200. En medio de la situación la compañía realizo algunos despidos a causa de baja productividad y falta de compromiso laboral por parte de algunos colaboradores.
- Teniendo en cuenta que la compañía adapto todos los protocolos de bioseguridad de forma rápida con todo el personal, el nivel de contagios ha sido entre el 1 y 10%, en

cuanto a los casos por aislamiento preventivo si ha sido en un porcentaje mayor en un rango del 21 al 40% este indicador se da porque la compañía fue muy estricta en cuanto a proteger a todo personal y al más mínimo síntoma o contacto con una persona positiva para COVID – 19 se activaba de inmediato el protocolo y se verificaba el cerco epidemiológico.

8.3.2 Prácticas o reacciones de RSE implementadas por la empresa

De acuerdo con la información recolectada, con respecto a las prácticas o reacciones de RSE implementadas por la empresa desde la visión social:

- La organización no implemento acciones gremiales, lo cual es una oportunidad de mejora debido a que el sector funerario en medio de la pandemia se vio vulnerable ante los entes gubernamentales debido a que no fue tenido en cuenta al momento de la toma de decisiones frente a los fallecimientos a causa del virus, por lo tanto, es importante que el gremio funerario se una conformar mesas sectoriales apalancados por entidades como Fenalco.
- La organización como practica realiza inversión de tiempo de los colaboradores para recibir capacitaciones por parte de la ARL y adicionalmente la compañía en conjunto con el área de seguridad - salud en el trabajo y talento humano periódicamente realizan reuniones para mejorar la comunicación asertiva y el manejo de conflictos con los colaboradores para evitar que se generen repercusiones derivadas de la pandemia como por ejemplo estrés laboral.
- Se identifica en el proceso investigativo que la organización no realiza inversión en programas de apoyo económico a fundaciones y organizaciones sociales
- La empresa en estudio actualmente no participar en inversiones de programas que generen empleo, lo cual se convierte en una oportunidad de mejora teniendo en

cuenta que el sector funerario no es muy apetecido para laborar en él, y en muchas ocasiones es muy complejo conseguir personal para laborar en el área de la prestación de servicios.

- La organización apporto a sus colaboradores con ayuda alimentaria al comienzo de la pandemia y se garantizó el nivel de ingreso y los puestos de trabajo de cada uno de los integrantes del equipo. Los colaboradores de la compañía tuvieron un alto desempeño en la modalidad virtual en cuanto a las labores asignadas, así mismo la compañía retribuyo el compromiso generando tranquilidad y bienestar en tiempos de crisis a sus colaboradores y familiares garantizando sus puestos de trabajo.
- La empresa en estudio no implemento nuevos canales de comunicación y negociación durante la pandemia debido a que la organización cuenta con áreas tales como: Talento Humano, Seguridad y salud en el trabajo, comité de convivencia, los cuales están atentos a solucionar cualquier duda o inconformidad que surja dentro del equipo de colaboradores. Estas áreas estaban conformadas antes de la pandemia.
- Las precauciones tomadas por la organización en el sitio de trabajo fueron: Toma de temperatura, uso obligatorio del Tapabocas, distanciamiento social, aseo de manos, teletrabajo para control del aforo máximo permitido, control de ingreso de clientes y familias a las instalaciones, línea de comunicación directa con la empresa en caso de presentar síntomas, aislamientos preventivos con solo tener sospecha de estar contagiado, acompañamiento constante al personal aislado por parte de SST y Talento humano.
- Los mecanismos que implemento la empresa en estudio para evitar desplazamientos en tiempos de COVID-19 fue evitar el desplazamiento de un porcentaje significativo de colaboradores a las oficinas y quienes deben realizar funciones obligatoriamente presenciales se les modifica el horario para evitar

desplazamiento en horas pico, adicionalmente a los colaboradores de centros memoriales se les asigna transporte publico exclusivo.

8.4 Aspectos sobre la visión ambiental de la RSE

En este punto se analiza desde la visión ambiental de la RSE en la capacidad de la empresa para tener una mayor resiliencia y remontar estas difíciles circunstancias:

8.4.1 Situación actual, las vulnerabilidades y repercusiones derivadas de los efectos de la pandemia COVID-19

- La empresa en estudio en la actualidad genera un impacto ambiental medio debido a que el proceso de la cremación de cuerpos con COVID-19 produce fumarolas de humo negro lo cual causa un impacto negativo ambiental. Este humo es consecuencia de las bolsas de polietileno y tubos con los cuales llegan los cuerpos y así, tal cual deben ser cremados. La compañía cuenta con un área específica de gestión ambiental desde antes de la pandemia lo cual ha ayudado a la toma de decisiones en medio de la contingencia.
- En el proceso investigativo se evidencia que lo que compete al área administrativa si se ha generado una reducción en servicios públicos, pero en el horno crematorio ha sido todo lo contrario debido a que al aumento de siniestralidad el horno está en constante funcionamiento.
- La organización si considera la repercusión de los químicos utilizados para la desinfección es por ello que actualmente tiene contratada una empresa llamada Truly Nolen la cual certifica que sus productos no nos nocivos para la salud.

- La organización no se vio en la necesidad de restaurar los programas ambientales existentes debido a que cuenta desde antes de la pandemia con una estructura muy sólida a nivel ambiental.
- Actualmente la organización no redujo las presiones sobre el medio ambiente para promover el uso sostenible de los recursos teniendo en cuenta que la emisión de humo negro es más frecuente a causa de la cremación de cuerpos con covid-19, lo cual afecta al medio ambiente.

8.4.2 Prácticas o reacciones de RSE implementadas por las empresas

De acuerdo con la información recolectada, con respecto a las prácticas o reacciones de RSE implementadas por la empresa desde la visión ambiental:

- La empresa en estudio actualmente no cuenta con programas que contribuyen a generar una ciudad inclusiva, segura resiliente e inclusive, lo cual podría ser una oportunidad de mejora y transformarla en una ventaja competitiva para la organización.
- A pesar de que la cremación actualmente genera un impacto medio negativo sigue siendo la mejor opción para el destino final de los fallecidos debido a que este proceso es más amigable que la inhumación para el medio ambiente, la compañía en la ciudad de Manizales tiene el privilegio de ser la única que cuenta con este recurso propio. Adicionalmente la empresa en estudio creó un producto nuevo llamado árboles familiares biodegradables el cual consiste en la transformación de las cenizas en abono para el árbol.
- La organización si ha generado inversión en energía segura y sostenible instalando luz led en su infraestructura. En cuanto a inversión de purificación del agua la compañía a la fecha no invierte.

- Como medida de contingencia ante la pandemia la compañía adquirió contenedores refrigerados los cuales no contienen CFC (clorofluorocarbonos). Estos refrigeradores son un plan B en caso de un desbordamiento de fallecimiento de cuerpos a causa del COVID – 19 lo cual genera una responsabilidad social ante la comunidad y adicional es medida de prevención para no generar una problemática de salubridad pública en la ciudad.
- Se identifica que la empresa en estudio no cuenta con convenios o alianzas con organizaciones que promueven la educación ambiental en el sector. Adicional no promueve transporte seguro y sostenible de sus colaboradores, como tampoco maneja programas relacionados con la sostenibilidad de las cuencas hidrográficas.
- La organización como aprovechamiento sostenible del recurso cuenta con un programa de prados cortados para hacer compost y material orgánico producto de la recolección de flores de los centros memoriales.
- La compañía cuenta con un Programa de mantenimiento de hornos crematorio para garantizar emisiones no contaminantes.

9. Conclusiones y recomendaciones

El proyecto de investigación permitió evidenciar que la empresa en estudio cuenta con una buena gestión resiliente socialmente responsable desde el punto de vista de sostenibilidad y centrado en la visión ASG en tiempos de pandemia COVID-19; realizando programas que impulsa el crecimiento del sector funerario como un ejemplo a seguir para las demás empresas del sector.

El diagnóstico de la gestión resiliente sobre RSE permitió a los investigadores obtener una perspectiva general sobre la visión ambiental, social y de buen gobierno que ha adaptado la organización durante la pandemia covid-19, con el fin de salvaguardar la salud de sus colaboradores, garantizar la continuidad de las operaciones sin afectar la atención oportuna a los clientes, adicional equilibrar su rentabilidad e impulsar la sostenibilidad del sector funerario.

Es de admirar que la organización se haya adaptado en tan poco tiempo y de una manera tan efectiva a la nueva normalidad dando cumplimiento a su promesa de valor con los clientes teniendo en cuenta que el número de fallecimientos aumento significativamente en comparación con el año anterior.

De acuerdo con la información recolectada, es importante destacar que la gestión resiliente con la que la empresa en estudio ha afrontado la situación compleja a causa de la pandemia, ha generado nuevas oportunidades de mejora con el fin de garantizar la continuidad en el mercado y la atención a sus clientes, dando cumplimiento a la regulación gubernamental en cuanto a la implementación de los protocolos de bioseguridad (resolución 666), donde se estipula que se debe ejecutar reducción de aforos dentro de sus instalaciones, se exige el uso de elementos de bioseguridad como lo es el tapa bocas, aplicación de gel antibacterial, toma de temperatura y uso del tapete desinfectante.

A nivel social destacamos que la empresa en estudio, desde el inicio de la pandemia a nivel interno primo el bienestar de sus colaboradores por lo que decidieron implementar el teletrabajo y prestar el acompañamiento por parte del área de talento humano y de seguridad y salud en el trabajo. A nivel externo adquirió los contenedores refrigerantes para salvaguardar la salud pública y dar cumplimiento a la comunidad en caso de una sobre demanda.

En cuanto al aspecto ambiental la organización ha cumplido con la normatividad impuesta por Coopocaldas en cuanto la emisión controlada de temperatura del horno crematorio, sin embargo, en el proceso investigativo se evidencia que a causa de la pandemia se está generando un impacto negativo ambiente debido a las emisiones de humo negro, pero esto es un factor externo a causa del embalaje de los cuerpos con COVID-19, lo cual es muy difícil controlar para la compañía.

Como factor positivo se evidencia que la organización ha generado una serie de subproductos amigables con el medio ambiente como lo son los arboles biodegradables, adicional cuentan con un programa sostenible para realizar el corte de prados y hacer compost y material orgánico producto de la recolección de flores de los centros memoriales.

En cuanto a las recomendaciones, se sugiere que a la empresa implemente programas de inversión de empleos para contribuir más a la comunidad, dando a conocer las oportunidades y beneficios que se pueden obtener al hacer parte del gremio funerario; además de realizar inversión en programas que contribuyan a generar una ciudad inclusiva, segura, resiliente y sostenible para aumentar la visibilización del sector funerario. También puede participar en convenios, asociaciones o alianzas con organizaciones para promover la Educación Ambiental en el sector, generando mayor conciencia de las afectaciones que se pueden llegar a generar en el entorno.

Referencias

- Aldrich, H; Mindlin, S. (1978). *Uncertainty and dependence: two perspectives on environment*.
- Aldrich, H. (1979). *Organization and environment*.
- Bateman, T.S., Snell, S. . A. (2005). *Administracion Un nuevo panorama competitivo*. 6.

- Bericat, E. (1998). *La integracion de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social*. <https://www.redalyc.org/pdf/676/67646966005.pdf>
- Cancino del Castillo, C., & Morales Parragué, M. (2008). *RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Serie Documento Docente N°1*.
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497–505. <https://doi.org/10.5465/amr.1979.4498296>
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497–505. <https://doi.org/10.5465/amr.1979.4498296>
- Correa, J. (2007). *Evolucion Historica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y el valance social*. 89–95.
- Corredor, O. (2008). *Beneficios tributarios que se pueden aprovechar*. 28 de Febrero.
- Creswell, J. (2003). *Research Design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. Second edition*. SAGE Publications Inc.
- D'acona, M. Á. C. (2001). *Cea-D-Ancona-Cap-3-4-5-9-10*.
- Deloitte. (2021). *Gestión de crisis para la empresa resiliente Más fuerte, en forma y mejor*.
- ECORED. (2020). *ECORED, Banesco y Pizzolante en alianza con la PUCMM realiza taller de RSE y Sostenibilidad para periodistas*. Ecored.Org.Do.
- EOI. (2014). *La Responsabilidad Social Empresarial (RSE)*. La Responsabilidad Social Empresarial (RSE).
- Espitia Cubillos, A. A. (2015). La responsabilidad social empresarial (RSE) como elemento estratégico en las mipymes colombianas Corporate social responsibility (CSR) as a strategic element in colombian MSMEs. *Ingenieria Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias, IV*, 75–84.
- Fajardo, Constanza; Tarapuez, Edwin; Romero, M. (2011). *Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el Quindío (Colombia). Caracterización de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las medianas y grandes empresas del Quindío*.
- Fernandez-Izquierdo, M. A., Muñoz-Torres, M. J., Escrig-Olmedo, E., Rivera-Lirio, J., & Ferrero-Ferrero, I. (2018). *Las agencias de calificación de la sostenibilidad, impulsoras de la inversión socialmente responsable. LXXIII*.
- Fernández, R. (2009). *Responsabilidad social corporativo: Una nueva cultura empresarial*.
- Florez, M. (2020). *Antecedentes de la Responsabilidad Social Empresarial: una larga historia*. [https://www.reddearboles.org/noticias/nwarticle/444/TODAS/Antecedentes-de-la-responsabilidad-social-empresarial-una-larga-historia#:~:text=El concepto de Responsabilidad Social,por el economista Howard R.&text=Posteriormente Archie Car](https://www.reddearboles.org/noticias/nwarticle/444/TODAS/Antecedentes-de-la-responsabilidad-social-empresarial-una-larga-historia#:~:text=El%20concepto%20de%20Responsabilidad%20Social,por%20el%20economista%20Howard%20R.&text=Posteriormente%20Archie%20Car)
- Friedman, M. (1970). *the social responsibility of business is to increase its profits*.
- García, E. H. Q. L. & H. C. B. (2007). *La responsabilidad social de la organización*.

- Garriga, Elisabet; Mele, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53, 57–71.
- Gómez, M., Deslauriers, J., & Alzate, M. (2010). *Cómo hacer tesis de maestría y doctorado*. Ecoe Ediciones.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones, estructuras, procesos y resultados*. Sexta edición.
- Hannan, M; Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82, 929–964.
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos; Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. McGraw-Hill / Interamericana Editores S.A.
- Illera, A. (2009). *El significado de la responsabilidad social empresarial*. 95–104.
- Julian Perez Porto y Maria Merino. (2014). *Definición de Responsabilidad Social*. Definición de Responsabilidad Social.
- Krieger, M. (2001). *Sociología de las Organizaciones*.
- Lic. Alejandra Martínez para RedRRPP, de artículo de Bidhan L. Parmar, R. Edward Freeman, Jeffrey S. Harrison, Andrew C. Wicks, Simone de Colle, L. P. 2010. (2015). *Teoría de Stakeholders*. Teoría de Stakeholders.
- Marin, Antonio; García, P. (2002). *Sociología de las organizaciones*.
- Martinez, Y. (2014). *la responsabilidad social empresarial*.
<https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/04/07/la-responsabilidad-social-empresarial-rse/>
- Molina, A. (2020). *Resiliencia empresarial: cómo potenciarla en época de crisis*.
[https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2020/05/resiliencia-empresarial-como-potenciarla-en-epoca-de-crisis/#:~:text=La resiliencia empresarial brinda a,recuperarse y garantizar su continuidad.&text=Esta es una cualidad que,a lo largo del tiempo.](https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2020/05/resiliencia-empresarial-como-potenciarla-en-epoca-de-crisis/#:~:text=La%20resiliencia%20empresarial%20brinda%20a,%20recuperarse%20y%20garantizar%20su%20continuidad.&text=Esta%20es%20una%20cualidad%20que,%20a%20lo%20largo%20del%20tiempo.)
- Monge,Nicolas; Allamand, A. (2016). Innovación Social y valor compartido: el cambio de paradigma de la intervención social empresarial. In D. (Ed. . Domanski, Dmitri; Monge, Nicolás; Quitiaquez, Germán; Rocha (Ed.), *Innovación Social en Latinoamérica* (Centro Edi, pp. 71–92).
- Morgan, G. (1989). *Imágenes de las organizaciones*.
- Ness, D. G. (1997). *poblacion y estrategias para el desarrollo nacional sostenible*.
https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.google.com/&httpsredir=1&article=1267&context=abya_yala
- Pereira, Z. (2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. *Revista Electrónica Educare*, 15(1), 15–29.
- Pizzolante. (2020). *La Responsabilidad Social Empresarial en tiempos de COVID-19*. La Responsabilidad Social Empresarial En Tiempos de COVID-19.
- Plana, A. (2020). *Que son los criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo*.
https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/01/24/legal/1579855181_878786.html

- Política, S., Deporte, D. E. L., & Marie, J. (2014). *Asesor intelectual en colombia - jose orlando melo naranjo investigador en estudios latinoamericanos y pensamiento universal editorial: universidad nacional autonoma e independiente de mexico (unad) facultad de estudios a distancia - 2014*. 1–2.
- Razeg, F. C. (2010). Entre el concepto y la práctica: responsabilidad social empresarial. *Estudios Gerenciales*, 26(117), 119–130. [https://doi.org/10.1016/s0123-5923\(10\)70137-6](https://doi.org/10.1016/s0123-5923(10)70137-6)
- Restrepo, M. R., Calderón, constanza L. F., & Chamorro, E. T. (2011). *Caracterización de la responsabilidad social empresarial (rse) en las medianas y grandes empresas del Quindío*.
- Rovira, I. (2021). *Estudio de caso: características, objetivos y metodología*. <https://psicologiyamente.com/psicologia/estudio-de-caso>
- Salgado, A. (2007). Evaluación Del Rigor Metodológico Y Retos. *Liberabit*, 13(1729–4827), 71–78.
- Sampieri, R. H. (2018). *Metodología de la Investigación*.
- Sancho, J.M; Hernández, F; Carbonell, J; Tort, A; Sanchez, E; Simon, N. (1998). *Aprendiendo de las innovaciones en los centros: la perspectiva interpretativa de investigación aplicada a tres estudios de caso*. (Octaedro).
- Santa, L. M., Bom, Y., & Fajardo, C. (2020). Innovación social y el triple impacto: pilares para la responsabilidad social empresarial. In *Nuevas tendencias en educación, ciencia, tecnologías y sociedad* (pp. 137–156). CIDE Editorial.
- Sarmiento, J. (2021). *Retos actuales frente a la responsabilidad social corporativa*. <https://www.asuntoslegales.com.co/consultorio/retos-actuales-frente-a-la-responsabilidad-social-corporativa-3124680>
- Sataloff, R. T., Johns, M. M., & Kost, K. M. (n.d.). *Ensayo RSE es el camino para no fenecer por los efectos de la PandeMIA*.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research Methods for Business Students* (Seventh ed). Pearson Education Limited.
- SEMANA. (2020). *Resiliencia, una muestra de qué está hecho el sector funerario*. <https://www.semana.com/hablan-las-marcas/articulo/resiliencia-una-muestra-de-que-esta-hecho-el-sector-funerario/303516/>
- Severini, S. (2014). *¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial?*
- Sumar Consultores S.A.S. (2021). *¿Cómo entender la responsabilidad social y el desarrollo sostenible?*
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2010). *SAGE Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*. SAGE Publications Inc.
- Vaca, Rosa; Moreno, María; Riquel, F. (2007). Análisis de la responsabilidad social corporativa desde tres enfoques: stakeholders, capital intelectual y teoría institucional. *Revista Conocimiento, Innovación y Emprendedores.*, 3130–3143.
- Vallejo, C. (2007). *Desarrollo (economico) local y globalizacion*. <https://publicaciones.autonoma.edu.co/index.php/anfora/article/view/222/175>

Verde, L. (2001). *Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social empresarial*. Comision de las comunidades europeas.

Vives, Antonio; Peinado, E. (2011). *la responsabilidad social en america latina*.
<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=36193698>

Yepes, G. (2007). *Responsabilidad Social Empresarial, Fundamentos y Aplicación en las organizaciones de hoy*.

Yin, R. (2003). *Investigación sobre estudio de casos. Diseño y Metodo*. SAGE Publications Inc.

Anexos

Anexo 1. Instrumento de recolección de información

CONSENTIMIENTO INFORMADO

CUESTIONARIO DEL PROYECTO “GESTIÓN RESILIENTE SOCIALMENTE RESPONSABLE DE JARDINES DE LA ESPERANZA S.A REGIONAL EJE CAFETERO EN TIEMPOS DE COVID-19”

De participación en el cuestionario como parte del proceso de recolección de datos en la investigación que tiene como objetivo general: Diagnosticar la gestión resiliente de Responsabilidad Social Empresarial de la empresa en estudio, para conocer su adaptación desde el punto de vista de sostenibilidad en tiempos de COVID-19.

Objetivos específicos:

- Describir la situación actual, las vulnerabilidades y repercusiones ambientales, sociales y de gobernanza de la empresa en estudio derivadas de los efectos de la pandemia COVID-19.
- Comprender el rol y concepciones de responsabilidad social de directivos en tiempos de crisis.
- Caracterizar las prácticas (reacciones) de RSE implementadas en la organización desde la visión de buen gobierno, social y ambiental para tener una mayor resiliencia y afrontar las difíciles circunstancias.

DECLARO

Que el estudiante inscrito en el programa de Administración de Empresas de la Universidad de Manizales solicitó mi autorización para participar en la investigación adelantada. Y soy conocedor/a de que la participación se hará a través de un cuestionario; además al indicar SI en el consentimiento informado acepto que los resultados de la investigación sean utilizados de manera que el investigador considere conveniente para los propósitos académicos del proyecto y que se mantendrá la absoluta confidencialidad de mis respuestas.

En constancia de lo anterior:

Acepto:

SI	X	NO	
----	----------	----	--

Nota: El equipo directivo (Director regional y gerente regional) dieron el consentimiento informado. Sin embargo, por políticas de la organización el nombre de la empresa no puede ser usado para futuras investigaciones.

INSTRUCCIONES

1. Responda cada una de las preguntas en base al conocimiento como directivo de la organización.
2. Las preguntas están divididas en tres tipos, al inicio abiertas, después de diagnóstico y por último se responden según una Escala de Likert donde, califique de 1 a 5, siendo uno la calificación más baja y cinco la más alta: **1 (No / Totalmente en desacuerdo) 2 (Casi nunca / En desacuerdo) 3 (Ocasionalmente / Ni acuerdo ni en desacuerdo) 4 (A menudo / De acuerdo) 5 (Si / Totalmente de acuerdo).**

1. Comprender el rol y concepciones de responsabilidad social de directivos en tiempos de crisis

2. ¿Qué piensa sobre la responsabilidad de la organización con su entorno?
 3. ¿Cómo califica la Responsabilidad de la organización con su entorno?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. ¿Cómo participa en las decisiones de inversión social o ambiental de la organización?
 5. ¿Cuál es su rol dentro de los procesos socialmente responsables?
 6. ¿Considera que las acciones de responsabilidad social afectan la rentabilidad de la organización?

2) ASPECTOS SOBRE LA VISIÓN DE BUEN GOBIERNO DE LA RSE - (GESTIÓN RESILIENTE)

7. ¿Cómo evaluaría el nivel de impacto en el volumen de ventas o en los ingresos que ha sufrido su empresa por la posible interrupción de las operaciones comerciales en consecuencia del COVID-19?

- Alto
- Medio
- Bajo
- No se aplica

8. ¿Cómo está operando su empresa?

- En sitio al 100%
- 50% en sitio, 50% teletrabajo
- Mayor cantidad de personal en teletrabajo
- No está Operando

9. ¿Cuánto tiempo le ha llevado a su empresa adaptarse a la nueva normalidad?

- Menos de un mes.
- entre 1 y 2 meses
- entre 3 y 4 meses
- más de 5 meses

10. La empresa cuenta con acceso a fuentes propias, alternativas o externas de financiamiento para ayudar a recuperarse del COVID-19

- Fuentes propias (por ejemplo, dinero en efectivo, ahorros en título, depósitos bancarios)
- Recibió apoyo de subsidios públicos para pagar a sus empleados.
- Préstamos o líneas de créditos de bajo interés con un amplio período de gracia.
- Fideicomiso de donaciones de agentes públicos y privados que prestaron asistencia durante la pandemia.
- Beneficios tributarios para reactivar el sector económico.
- Recursos de entidades para nuevas a alternativas de negocio
- Menciones de quién recibió apoyo.** _____

11. La organización ha tenido dificultades para el abastecimiento de artículos debido a la recesión causada por el Covid 19. ¿Cuáles?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

12. El flujo de efectivo fue insuficiente para mantener el personal y las operaciones comerciales.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

13. Los clientes/usuarios se han visto afectados y la demanda tuvo una disrupción siendo menor que lo habitual.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

14. Cambió la forma de realizar sus operaciones comerciales o la prestación de servicios para protegerse. ¿Cómo?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

15. Implementó políticas enfocadas en mejorar la cultura organizacional en base a valores socialmente responsables tras la pandemia. ¿Cuáles?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

16. En tiempos de pandemia la organización vio la necesidad de vincular una política, estrategias o desarrollar buenas prácticas socialmente responsables. ¿Cuál/es?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

17. Cuenta con un plan para asegurar la continuidad de las operaciones plasmado por escrito.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

18. Estableció un modelo de funcionamiento lo suficientemente resiliente (flexible-adaptable) para evaluar los posibles riesgos y recuperarse de su impacto.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

19. En tiempos de pandemia reestructuró los procesos de presupuesto y planificación para reducir los costos, tanto a corto como a mediano plazo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

20. Estableció un equipo o comité de gestión de crisis por la situación adversa para gestionar los efectos de la liquidez a corto plazo y poner en marcha las contramedidas adecuadas.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

21. La organización realizó procesos de I+D+i necesarios para afrontar los retos de la pandemia.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

22. La organización tuvo la capacidad de flexibilizar, cambiar o modificar sus líneas de negocio o investigación. ¿Cuales?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

23. La organización gestiona la información y conocimiento por medio de metodología y herramientas tecnológicas ¿Cuáles?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

24. Frente a la situación, informó a sus colaboradores sobre decisiones críticas que se podrían tomar.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

25. Prestó asistencia durante la pandemia con donaciones directas o indirectas.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

26. Logró asegurar una financiación sostenible o unas reservas de efectivo estables.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3) Aspectos sobre la visión social de la RSE

27. **¿Cómo evaluaría el nivel de impacto social o retribución a la comunidad de su sector durante la pandemia?**

- Alto
- Medio
- Bajo
- No se aplica

28. **Número total de trabajadores antes de la COVID-19 al 31 de diciembre del 2019 (contratación directa y por servicios temporales):**

- 1-10
- 11-50
- 51-200
- 201 o más

29. Número total de trabajadores durante de la COVID-19 con corte al 31 de diciembre del 2020 (contratación directa y por servicios temporales):

- 1-10
- 11-50
- 51-200
- 201 o más

30. ¿Durante los tiempos de Covid 19, la organización realizó despidos?

- 0
- 1-10
- 11-50
- 51-200
- 201 o más

31. ¿En qué porcentaje sus empleados han sido infectados por COVID- 19?

- 1-10%
- 21-40%
- 41-65%
- 66-100%

32. ¿Cuál ha sido el porcentaje de ausentismo en tiempos de pandemia?

- 1-10%
- 21-40%
- 41-65%
- 66-100%

33. La empresa implementó acciones propias o gremiales para aportar a la reactivación del sector. ¿cuáles?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

34. La organización voluntariamente realiza inversión en programas de apoyo, protección, prevención en salud y pausas activas. ¿cuáles?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

35. La organización voluntariamente realiza inversión en programas de Educación (Formación y capacitación) ¿cuáles?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

36. La organización voluntariamente realiza inversión en programas que fomenten la sana convivencia ¿cuáles?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

37. La organización voluntariamente realiza inversión en programas de apoyo económico a fundaciones u organizaciones sociales. ¿cuáles?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

38. La organización voluntariamente realiza inversión en programas para incentivar la Generación de empleo. ¿cuáles?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

39. La organización asume, aportó o ayudó a sus colaboradores para amortiguar los gastos producidos por la pandemia. ¿cuáles?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

40. Califique el desempeño de los colaboradores en el teletrabajo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

41. La organización asegura el bienestar de los colaboradores y sus familias en caso de crisis.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

42. La organización implementó canales de comunicación y negociación durante la pandemia para atender las inconformidades presentadas por los grupos de colaboradores organizados (sindicatos o gremios) ¿cuáles?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

43. La organización toma precauciones para ayudar al control del COVID-19 en el sitio de trabajo. ¿cuáles?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

44. la organización implementa mecanismos para evitar desplazamientos en tiempos de COVID-19 ¿cuáles?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

45. Capacita a los colaboradores en el cuidado personal sobre cómo protegerse de un posible contagio.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

46. La organización implementa protocolos de aislamiento preventivo y obligatorio en caso de confirmar la presencia del COVID-19 en un colaborador para hacer cerco epidemiológico y evitar la propagación.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4) Aspectos sobre la visión Ambiental de la RSE

47. ¿Cómo evaluaría el nivel de impacto ambiental de su empresa durante la pandemia?

- Alto
- Medio
- Bajo
- No se aplica

48. La organización implementa estrategias o programas ambientales antes de la pandemia ¿Cuáles?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

49. El confinamiento por COVID-19 ha causado reducción en la emisión de contaminantes en el sector

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

50. El confinamiento por COVID-19 ha causado reducción en el consumo servicios públicos

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

51. Ha considerado la repercusión que tienen los químicos que se utilizan a diario para la desinfección.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

52. La organización tuvo que restaurar los programas ambientales. ¿Cuáles?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

53. En época de covid-19 la organización redujo las presiones sobre el medio ambiente promoviendo el uso sostenible de los recursos y la protección de los ecosistemas.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

54. Las actividades que estaban aplicando para la reducción de la contaminación ambiental, se están viendo afectadas por la pandemia o al contrario fue un beneficio.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

55. Realiza programas que contribuyan a generar una ciudad inclusiva, segura, resiliente y sostenible. ¿Cuáles? **(ODS 11)**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

56. Durante la crisis del Covid 19 ha enfocado su modelo de negocio a ofrecer productos o servicios amigables con el medio ambiente. ¿Cuáles?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

57. La organización invierte en infraestructura verde, tecnología verde, limpia o ambiental para combatir el cambio climático y sus efectos. ¿Cuáles? **(ODS 13)**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

58. La organización ha invertido en energía segura, sostenible y moderna como lámparas de bajo consumo, con contenido bajo o nulo de mercurio. **(ODS 7)**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

59. Invierte en procesos de purificación o reutilización de agua. **(ODS 14)**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

60. Cuenta con refrigerantes que no tienen CFC (clorofluorocarbonos, muy nocivos para el medio ambiente)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

61. La organización ha implementado nuevas estrategias ambientales en tiempos de pandemia. ¿Cuáles?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

62. Participa en convenios, asociaciones o alianzas con organizaciones para promover la Educación Ambiental en el sector. ¿Cuáles?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

63. Genera empleos verdes dirigidos a reducir las presiones sobre el capital natural a través de su protección, conservación y aprovechamiento sostenible en todo proceso de producción de un bien o servicio

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

64. Cuenta con programas que promueven el uso de transporte seguro y sostenible de sus colaboradores.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

65. Cuentan con programas relacionados a la sostenibilidad de las cuencas hidrográficas. **(ODS 14)**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

66. Cuenta con programas que promueven el aire limpio para lograr comunidades habitables en su sector. (calefacción, calderas, climatización y otros) **(ODS 13)**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---