

PROYECTO DE GRADO

**GESTIÓN RESILIENTE SOCIALMENTE RESPONSABLE DE STANLEY BLACK
& DECKER COLOMBIA SERVICES S.A.S. EN TIEMPOS DE COVID-19.**

JUAN ESTEBAN FLÓREZ ZAPATA

CÓDIGO 62202028099

DIRECTOR DEL PROYECTO: LAURA MICHEL SANTA FAJARDO

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD DE MANIZALES
MANIZALES

2024

Contenido

Resumen.....	4
Introducción	5
1. Planteamiento del problema.....	6
1.1 Formulación del problema (pregunta de investigación)	11
2. Justificación de la investigación.....	11
3. Objetivos de la investigación	12
3.1. Objetivo general.....	12
3.2. Objetivos específicos	12
4. Variables	13
5. Marco Referencial.....	14
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	16
5.2. Marco Conceptual.....	18
5.2.1. Responsabilidad Social (RS)	19
5.2.2. Responsabilidad Social Empresarial (RSE).....	21
5.2.3. Responsabilidad Social Empresarial y las Empresas en tiempos de Pandemia	24
5.2.4. Actuaciones del gobierno nacional ante la crisis	25
5.2.5. Sostenibilidad centrada en la visión ASG (Ambiental, social y de buen gobierno)	28
5.2.6. Gestión Resiliente.....	30
6. Propositiones	32
7. Metodología	32
7.1. Enfoque y alcance.....	32
7.2. Diseño metodológico	34
7.3. Población	35
7.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	35
8. Resultados y análisis	37
8.1 Rol y concepciones de responsabilidad social de directivos en tiempos de crisis	38
8.2 Aspectos sobre la visión de buen gobierno de la RSE - (Gestión Resiliente).....	40
8.3 Aspectos sobre la visión social de la RSE	42

8.4	Aspectos sobre la visión ambiental de la RSE.....	44
9.	Conclusiones y recomendaciones.....	47
	Referencias.....	49
	Anexos.....	54

Resumen

El presente trabajo busca diagnosticar la gestión resiliente de responsabilidad social empresarial (RSE) de Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., 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. Esta empresa, de sucursal extranjera, fue fundada en Colombia el 25 de septiembre de 2017 y actualmente emplea a más 270 personas (2024); y opera ofreciendo apoyo contable, financiero y de servicio al cliente al sector de la industria manufacturera a la Sede Central de Stanley Black & Decker, Inc. con Sede Central en Connecticut, EE. UU.

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 industrial manufacturero de servicios compartidos, contables, financieros y del servicio al cliente.

Esta investigación hace parte de los procesos investigativos vinculados 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 industrial manufacturero, apoyo contable, financiero, administrativo de y servicio al cliente.

Introducción

El presente proyecto parte de un interés investigativo y de la intención de diagnosticar la gestión resiliente de responsabilidad social empresarial (RSE) Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., 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 económicos 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 las 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 facilitó. 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 (P.1).

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 (p.1).

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 industrial manufacturero, contable, financiero y de servicio al cliente. (Vives, Antonio; Peinado, 2011,p.1)

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” (p.2), 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.

Alzate & Giraldo (2017) piensan que el teletrabajo es la forma de laborar en el futuro, porque el poder de las comunicaciones y la tecnología va a hacer que prescindamos de forma presencial de las personas, ahorrándonos un tiempo importante, en transporte, oficinas, charlas, transito, entre otros. Es así como solo con encender la computadora y conectarnos podremos tener acceso a la web, y ya estaremos trabajando (p.7).

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.

Las organizaciones del sector industrial manufacturero, contable, financiero y de servicio al cliente 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.

Por lo anterior, estas 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 este sector 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.

En el caso de Stanley Black & Decker Colombia Services S.AS., se adoptaron medidas rigurosas que aportaron parámetros de seguridad laboral y de permanencia, que, han permitió darles continuidad a las operaciones en términos de servicios financieros, que, es el centro del quehacer laboral diario. Estas medidas fueron de bioseguridad altamente rigurosas y el fomento del teletrabajo en casa por la seguridad de sus colaboradores al ser actividades totalmente administrativas.

La empresa Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., se acogió a la normativa expedida por el Ministerio de Salud para velar por la integridad, seguridad y la salud de las personas en ambientes dinámicos laborales, garantizando la continuidad de sus actividades y operaciones.

Debido al surgimiento del virus Covid-19, Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., garantizó a sus colaboradores el uso de los implementos de bioseguridad, la protección y los protocolos rigurosos para el manejo y realización de sus actividades laborales desde casa, suministrándoles todos los equipos necesarios, capacitación, retroalimentación y auxilios económicos para prolongar y manejar de manera uniforme la ejecución de sus procesos internos, de manera que, tanto los colaboradores como las operaciones de la misma, continuaran generando iguales y/o mejores resultados, teniendo en cuenta que, el teletrabajo solía ser un objetivo de los mismos.

En Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., se redefinieron los canales de atención al colaborador, diseñaron estrategias de bienestar, salud física y mental durante los picos de las pandemias que era cuando mayor nivel de estrés existía, y adaptaron las jornadas de capacitación, formación, simulacros, prevención, promoción de la salud y la seguridad laboral en tiempos de pandemia, con el fin de mitigar el impacto físico y psicológico que esta situación trajo a la vida de toda la población organizacional.

Para mitigar el impacto del COVID-19, enfermedades respiratorias, y motivar a los colaboradores en una era contemporánea, Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S. decidió mantener el teletrabajo de manera indefinida, como objetivo de transformación, innovación y reestructuración de la manera en la que esta ejecuta sus procesos diarios y en aras de mantener una cultura social y empresarialmente responsables, tanto con sus colaboradores como con el medio ambiente y el mejoramiento de las prácticas y el ejercicio profesional y laboral.

1.1 Formulación del problema (pregunta de investigación)

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

¿De qué manera la gestión resiliente de responsabilidad social empresarial de Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., 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 Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., en tiempos de Covid-19 responde al interés por documentar las practicas socialmente responsables implementadas en Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., 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 trajo 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 se quiere servir como fuentes de información sobre procesos de RSE que contribuyan a los empresarios del sector industrial manufacturero, y de apoyo contable, financiero y de servicio al cliente en Colombia.

La investigación servirá, además como requisito de grado para el investigador que se encuentra 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 Stanley Black & Decker Colombia Services S.AS., 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 Stanley Black & Decker Colombia Services S.AS. 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 que le permitió tener una mayor resiliencia a las 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 imperialista – marxista de (Dos Santos, Theotonio, 1969) quienes definen “la dependencia como una situación en la que la economía de ciertos países está controlada por el desarrollo y la expansión de otra economía, a la cual la primera se encuentra sometida”, y que, por otra parte, argumenta la relación de interdependencia entre dos o más economías, y entre (p.7), éstas y el comercio mundial, toma la forma de dependencia cuando algunos países (los dominantes) pueden expandirse y ser autosostenibles, mientras que otros países (los dependientes) sólo pueden hacerlo como un reflejo de esa expansión, que puede tener un efecto positivo o negativo en su desarrollo inmediato (Dos Santos, 1970c, p. 231).

Debido a lo anterior, el autor en mención enfocó su estudio en una manera crítica una de las obras de la CEPAL, obra que logró conocer por medio de una nueva oficina en la capital de Brasil, cuando estudiaba y trabajaba en la Universidad de Brasilia.

Los estructuralistas de la CEPAL respaldaron la iniciativa de industrialización sustitutiva de importaciones pero criticaron la forma gubernamental de aplicación en el medio organizacional, requiriendo el aumento de importaciones de bienes intermedios, considerados como insumos y de bienes de capital considerados como maquinaria, herramientas y repuestos; pero por otro lado, las exportaciones de dichos bienes no lograron el aumento significativo para generar las divisas y utilidades necesarias en materia organizacional (Kay, C., 2021,p.39).

Lo que se destaca de este tema, es que la teoría no busca establecer parámetros e índices de procesos dentro de las empresas, por el contrario, esta busca cómo reacciona una organización, desde un entorno dependiente de otras economías u organizaciones, mediante:

Según (Dos Santos, T. 1978), una de las principales características era la dependencia tecnológica, que, si bien en la época era algo fundamental en términos productivos, en la era actual, esta tecnología se utiliza tanto para factores productivos internos, pero también, para la comunicación y mejora de procesos existentes, en los cuales hay variables dependientes de una organización a otra, aún más, cuando los factores productivos y administrativos se dividen entre países y/o regiones (p.8).

Por otra parte, y como factor primordial en la realidad de las nuevas eras empresariales, Apareció en la década de 1970, con los hallazgos de Hannan y Freeman (1977) publicado en La población Ecología de organizaciones, vino la ecología organizacional como una nueva forma de entender el cambio organizacional y los factores ambientales que influyen en él condiciones políticas, económicas, sociales, ambientales, etc. (p. 7-10).

De esta manera, Silva, G., & Heber, F. (2014) relatan, teniendo como punto común la acción conjunta como una forma de interactuar mejor dentro del entorno, en el conocimiento sobre las organizaciones, al tratar con una teoría aún poco explorada, como la ecología en el contexto organizativo (p. 9).

5.1.2. Teoría de los Stakeholders

De acuerdo con Freeman, J. (1984), la Teoría de los Stakeholders considera que las organizaciones están compuestas por un conjunto de actores, a los que denomina grupos de interés (stakeholders), y entre los que habitualmente se incluyen están los siguientes: accionistas, trabajadores, posibles inversionistas, proveedores, clientes, administración, y sociedad en general. Desde esta perspectiva, la empresa surge como el resultado de la interrelación de todos esos grupos a lo largo del tiempo, teniendo en cuenta que lo que constituye a la organización es la comunicación y lo que constituye al grupo es la interacción (Schvarstein, 2010, p.11).

Retolaza, et al. (2012, p. 3) menciona que la visión normativa de los stakeholders apoya la idea de que éstos tienen intereses genuinos por la actividad de la empresa y que además tienen un valor interno dependiendo de su conexión con los resultados financieros.

Por lo anterior, la teoría de los Stakeholders supone la existencia de individuos que tienen interés particular en la empresa porque interactúan con ella de alguna manera. La palabra Stakeholders surgió por primera vez en un comunicado interno del Instituto de Investigación de Stanford según lo referido por Freeman y Redd (1984, p.2), desde entonces se ha escrito sobre este tema en particular, en español se ha traducido como ‘Participantes’ o ‘Grupos de Interés’.

La teoría hace notar que los accionistas no son los únicos interesados en la organización, sino que a partir de la interrelación social existe una red de colectivos interesados en la empresa por varias razones (Freeman & Redd, 1983, citados en Esparcia, 2009, p.3).

La teoría de las partes interesadas o Stakeholders no significa que los representantes de estos grupos deben formar parte de los consejos de administración de la empresa, lo que implica es que los intereses de estos grupos están vinculados y que para crear valor hay que ver cómo cada uno de los interesados pueden hacerlo. Esta teoría es acerca de cómo funcionan las empresas de manera óptima y cómo podrían funcionar, esta teoría tiene que ver en cómo se crea y gestiona un negocio eficaz (Freeman, 2010, p.4).

Así las cosas, más allá del constructo de un entorno económico e industrial que genere utilidades y reconocimiento para las empresas, una nueva variable que surge en el estudio y éxito de estas, es, precisamente esta, la incidencia de los Stakeholders y su impacto en el desarrollo y crecimiento de las organizaciones contemporáneas.

Existen tres enfoques que nos permiten entender de mejor manera cual es la participación de estos factores, respecto a la teoría de los stakeholders:

1. **El enfoque del posicionamiento**, en el cual se focaliza la competencia.
2. **El enfoque de orientación al cliente**, en el cual se focaliza la demanda.
3. **El enfoque de los recursos**, en el cual se focaliza la heterogeneidad empresarial. De este último se desprende un último factor, que es **La Discrecionalidad Gerencial**, en el cual se focalizan los equipos directivos, que, sumado a los **Stakeholders**, focalizan la Creación de Valor Stakeholder. Retolaza et al. (2012,p.7).

Es por esto que, dichos factores comprenden una crucial importancia a la hora de que las organizaciones sean sostenibles y rentables en el tiempo, pues, la competencia es el punto central del posicionamiento de las mismas, pues, los aspectos débiles o negativos de ciertas empresas, pueden ser la creación de valor y/o de estrategias que supongan un mejor impacto en ellas; lo mismo sucede con la demanda, por la cual se basa la orientación al cliente, y por último, la heterogeneidad empresarial constituye un factor fundamental en el enfoque de los recursos, pues de estos dependerá también, que los dos primeros numerales consigan y cumplan sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.

5.2. Marco Conceptual

Este estudio pretende diagnosticar la gestión resiliente socialmente responsable implementadas en Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., 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 (Sabogal, 2008, p.3-4), resalta cinco numerales que posibilitan un mejor entendimiento y comprensión del concepto, los cuales son:

- **Fase 1 - Siglo XIX:** Asistencia social. Es decir, en esta etapa este elemento era muy frecuente y consistía en las donaciones privadas que se hacían especialmente por la empresa más grande que existía en esa época, que era la iglesia.
- **Fase 2 - Comienzos del siglo XX:** Sociedad Civil o el crecimiento en la acción del estado tienen una fuerte incidencia en el desarrollo de la “filantropía”, impulsada voluntariamente por las empresas a través de donaciones orientadas a instituciones de beneficencia y obras sociales tanto religiosas como laicas.
- **Fase 3 - Cincuenta:** Se habla de ética empresarial, existen discusiones anteriores en términos de ética y economía, pero son casos aislados. Las preocupaciones por las consecuencias sociales de las actuaciones empresariales llevaron a formular el

concepto de la responsabilidad social de la empresa. Se da un cambio de perspectiva: se pasa de la persona a la organización en el tratamiento de los problemas.

- **Fase 4 - Noventas:** Comienza a utilizarse la expresión ‘Responsabilidad Social Empresarial’, con la acepción actual. Difusión del concepto de RSE y una creciente implementación de sus prácticas por empresas y otro tipo de organizaciones. En 1991 se publica la revista *Business Ethics Quarterly*, editada por la Society for Business Ethics. En 1992 se crea la *Business Ethics An European Review*, editada por la London Business School. Denuncia de New York Times en 1990 de prácticas laborales abusivas de Nike para algunos proveedores indonesios, esto trajo boicots de los consumidores. Protestas de Greenpeace por el hundimiento de Brent Spar en el mar del norte por parte de Shell Oil en 1995.
- **Fase 5 - Comienzos del siglo XXI:** “Se incluye en el análisis la globalización y el modelo de producción capitalista. En 2007 se da la Iniciativa las Escuelas de Negocio para adherir al Pacto Global, con los Principios para una Educación Responsable”.

Seguido a lo anterior, no solo son tres letras que definan una política organizacional en todo a la sociedad organizacional; por el contrario, cada una de ellas fomenta un cambio de perspectiva y estrategia, que, aplicándolas correctamente combinan y abarcan aspectos micro y macro – organizacionales, ya que, de acuerdo con Perdomo (2011) “Sin desconocer la riqueza que aporta la interdisciplinariedad a la RSE, se apuesta por un acercamiento conceptual desde el Management y se propone a la RSE como un campo de estudio” (p.3).

5.2.1. Responsabilidad Social (RS)

La Responsabilidad Social es un concepto que ha ido ganando cada vez más importancia en el mundo de las organizaciones en los últimos años; la libertad de acción e iniciativa que debe caracterizar a las organizaciones en el mundo democrático y de libre mercado, no se debe contentar con sólo defender los intereses corporativos propios dentro del marco legal vigente, abandonando a su suerte las consecuencias

secundarias, los impactos que generan las acciones en el entorno social y ambiental. La ética de la responsabilidad por los efectos que la presencia en el mundo genera, exigen preocupación por el mundo presente y futuro, ser actores y partícipes del desarrollo y la solución de los más agudos problemas de la sociedad, la Responsabilidad Social Empresarial es una exigencia ética y una estrategia racional de desarrollo para la inteligencia organizacional. (Guerra, A. 2007, p.10).

La Real Academia Española define la ‘responsabilidad’: cualidad de responsable, deuda y obligación de deuda, obligación de reparar y satisfacer, por sí o por otra persona, a consecuencia de un delito, de una culpa o de otra causa legal, cargo u obligación moral que resulta para alguien del posible yerro en cosa o asunto determinado capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente. (RAE, 2001).

Por tal motivo, el concepto de RSE, se debe entender en el marco de las relaciones empresa-sociedad. Tal como lo señala (Araque, P, et al 2008) la empresa como una institución social, juega un papel específico que desarrolla; “pero las repercusiones de sus actuaciones trascienden los aspectos económicos, y abarcan otras esferas de la vida de los individuos” (p.2). Además, cuando se discute sobre la RSE, lo que está gestando es la relación entre la empresa y la sociedad, lo que quiere decir, que la empresa no es una isla aislada, sino que está enmarcada en una realidad social, haciendo referencia a sistemas de relaciones entre grupos y subgrupos o subsistemas sociales, lo que genera que la empresa se encuentra en un constante intercambio, con diferentes públicos, en un escenario dinámico, interactivo e interdependiente. Esto lleva a pensar que las organizaciones, crean y supongan que las habilidades directivas, están ausentes de lograr objetivos sociales, que conllevan a trabajar en dos vías, la tradicional y la social.

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, N., & Allamand, 2016, p.5)

5.2.2. Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), surge como una nueva forma de hacer negocios, enmarcada en la sustentabilidad económica, social y ecológica. La Comisión Europea (2006), resalta la importancia como potencial innovador para el desarrollo sostenible de las empresas, porque favorece la competitividad fomenta la creación de empleo, el incremento económico y la permanencia en el mercado.

La RSE establece que las empresas se deben integrar voluntariamente a la actuación socialmente responsable, desarrollando técnicas sustentables en la producción y el uso de los recursos naturales, Welford (2002, p.1), así también estas empresas con RSE deben comportarse de acuerdo con los intereses que les demanden los diferentes grupos de interés (stakeholders), con el objetivo de contribuir a un desarrollo social, ambiental sostenible y económicamente viable (Lafuente, V., & Pueyo y Llaría 2003, p.5)

Ante esta nueva gestión de negocio, las actividades que realiza la empresa deberán ser rentables, así también deben aportar y/o compartir valor para todos los grupos implicados y afectados reconocidos como (stakeholders). Es realmente de la sociedad de quien dependen las empresas, por lo que en cualquier actuación que realizan, deben considerar a los grupos con los que se relacionan.

Así también, la práctica de la RSE está en proceso del moderno “management” empresarial con estrategias organizacionales no sólo en producción y organización, sino también en las relaciones con los “stakeholders”. Dependiendo de la participación organizada de la sociedad civil y de las demandas de sustentabilidad que se originen hacia el Estado y las empresas se dará inicio al nuevo paradigma de crecimiento económico, social y ecológico (Solís, 2008, p.2).

En 1999 en el Foro Económico Mundial llevado a cabo en Davos, Suiza y en donde la ONU a través del entonces Secretario General de la Naciones Unidas, Kofi Annan propuso en el Pacto Mundial (U.N. Global Compact, en inglés) una iniciativa por primera vez a los líderes empresariales, en la que se manifestaba la necesidad de

adoptar y promover principios universalmente aceptados con valores y objetivos éticos alienados a políticas y prácticas corporativas Romo, A. (2016, p.9).

Lo propuesto en la iniciativa del Pacto Mundial es servir de unión entre el sector privado, los gobiernos y la sociedad civil, y así realizar en conjunto con otros actores sociales la visión de una economía global más sustentable, incluyente y humana Romo, A. (2016, p.9).

La iniciativa de integración al Pacto Mundial es voluntaria y las empresas se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción, Romo, A. (2016, p.9).

Primer principio, “Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia”. Las empresas deben abordar las cuestiones de los derechos humanos en los siguientes puntos:

Mostrar acceso a la información global donde se supone que los consumidores están cada vez más informados sobre el origen de los productos que consumen y las condiciones en que se fabrican, reduciendo el impacto negativo que difunden las organizaciones de consumidores y otros grupos de interés (ONU, 2000, p.1).

Segundo principio, “Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos” (ONU, 2000, p.1). La complicidad puede producirse de varias maneras, complicidad directa, beneficio indirecto y complicidad silenciada.

Tercer principio, “Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva” (ONU, 2000, p.1). Implica que los empresarios, los sindicatos y los representantes de los trabajadores puedan discutir libremente problemas en los centros de trabajo con el fin de alcanzar el acuerdo.

Cuarto principio, “Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción” (ONU, 2000, p.1)., el trabajo debe ser ofrecido libremente y los empleados deben tener libertad para marcharse, siguiendo las reglas que se hayan establecido.

Quinto principio, “Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil”, el término “trabajo infantil” (ONU, 2000, p.2) se produce a causa de las presiones que ejercen la pobreza y el desarrollo insuficiente, no debe confundirse con “empleo juvenil” o “trabajo de los estudiantes”.

Sexto principio, “Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación” (ONU, 2000, p.2) la definición de discriminación en el empleo y la ocupación es “cualquier distinción, exclusión o preferencia que produzca el rechazo o la desigualdad en las oportunidades de empleo o de ocupación”.

Séptimo principio, “Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente” (ONU, 2000, p.2) la prevención consiste en la adopción de medidas, incluso antes de disponer de pruebas científicamente contrastadas, que impidan que un retraso en la aplicación de dichas medidas pueda acabar perjudicando a los recursos naturales o a la sociedad.

Octavo principio, “Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental” (ONU, 2000, p.2) centrando la atención en tres puntos, 1) el daño que se está produciendo a muchos ecosistemas, 2) la amenazada capacidad del planeta para sostener la vida en el futuro, 3) nuestra limitada capacidad para sostener el desarrollo económico y social a largo plazo.

Noveno principio, “Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente” (ONU, 2000, p.3), la agenda 21 menciona las tecnologías medioambientales saludables aquellas que protegen el medio ambiente, contaminan menos, utilizan los recursos de una forma sostenible, reciclan más sus vertidos y productos y manejan los residuos de una manera más aceptable que las tecnologías a las cuales sustituyen.

Décimo principio, “Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas, extorsión y soborno” ONU, (2000, p.3), este principio compromete a los firmantes del Pacto Mundial no solamente a evitar el soborno, la extorsión y otras formas de corrupción, sino también a desarrollar políticas y programas concretos que aborden el tema de la corrupción.

Según, Romo, A. (2016, p.11), ante esta iniciativa se da impulso a la RSE por parte de la academia y las empresas tratando de fundar un acuerdo entre los empresarios y teóricos sobre las definiciones y las estrategias de la empresa para establecer y cumplir objetivos sostenibles y a largo plazo, así como considerar criterios económicos, sociales, empresariales, éticos y medioambientales. Al mismo tiempo surge también la oposición y el cuestionamiento en las obligaciones, costos y beneficios para las partes involucradas.

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

En general se plantea una correlación entre las teorías desde las que se define la RSE, el tipo de racionalidad implícita en cada una de ellas y el rol o papel que se le otorga a la empresa en la sociedad, Alvarado, H. A., Walesska, S., Díaz M. (2008). De acuerdo con Fernández, O. E. T., & Calvache, J. M. B. (2022)., el propio autor antes citado, puede hablarse de un continuum que va, por ejemplo, desde la teoría de la agencia, que es propia a una racionalidad económica con una visión univoca de la empresa en cuanto a maximización de utilidades, hasta la teoría del desarrollo sostenible, adscrita a una racionalidad ética y que ve a la empresa en un rol de servicio a la comunidad. Entre ambos extremos hay diversos conjuntos de posibilidades que fundamentan las definiciones y aplicaciones de la RSE.

En Colombia y en general para América Latina, la RSE se asume desde una perspectiva voluntarista, esto es, dada principalmente por la cualidad de los vínculos con los grupos de interés o stakeholders, aunque no completamente ajena a la responsabilidad jurídica u otros marcos normativos Crespo, F. (2010); Villasmil, M. (2016).

De esta forma se entiende la RSE como la estructuración de la empresa mediante políticas y acciones orientadas tanto a las operaciones como a la comunidad para así lograr un desempeño observable de rentabilidad con arreglo a la conducta ética esperada por la sociedad Kamakura et al., (2005). Se reconoce además que la representación de la RSE como cuestión de negocio lleva implícita una racionalidad estratégica que asume a la empresa en un rol social de maximización de utilidades condicionada moralmente (Alvarado et al., 2011).

Debido a esto y a los parámetros anteriormente mencionados, la inmersión de las organizaciones en este tipo de procesos sociales y responsables es de tipo voluntario por parte de sus diferentes actores, esto con el fin de fomentar desarrollo económico, ambiental y social de regiones o países, en primera instancia, para minimizar los impactos negativos y por el otro lado, reparar los daños que puedan haberse causado a la comunidad y por ende mejorar la economía del país y crear consciencia frente a esta temática.

Los momentos de crisis generados a raíz de la pandemia de la Covid-19, fue una experiencia que generó que todas las organizaciones replantearan tanto sus objetivos como su participación en los procesos internos en general, pues, en aras de prevenir los contagios masivos y los daños colaterales que esta trajo consigo, debían velar por la continuidad y excelentes resultados de sus compañías, siendo esto, uno de sus mayores retos contemporáneos.

Como factor primordial y estratégico, algunas empresas han utilizado la causa para realizar donaciones para llevar a cabo la mitigación e investigación del virus, esto da cuenta de la responsabilidad y del compromiso Social y Ambiental que estas poseen, que dan el mensaje directo de no solo velar por el progreso y compromiso con sus compañías sino con la dinámica y entorno social de las mismas.

5.2.4. Actuaciones del gobierno nacional ante la crisis

En primera instancia, el gobierno nacional actuó en aras de minimizar los contagios de manera masiva y reducir la capacidad máxima hospitalaria en términos del colapso del sistema de salud. Por lo que, de acuerdo con 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.

Por lo anterior y por medio de la 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. Norma dada por la Presidencia de la República de Colombia (Decreto 593, 2020, preámbulo, p. 8).

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 República de Colombia (Decreto 593, 2020, preámbulo, p. 9).

Según Grillo, F. (2020), Director del Departamento Administrativo de la Función Pública, anunció lo siguiente:

Colombia para hacer frente a una emergencia sanitaria de las dimensiones del COVID-19, todos los estamentos del Estado deben trabajar a su máxima capacidad para facilitar la vida de los ciudadanos cuya movilidad se ha visto drásticamente reducida por las medidas de aislamiento, para implementar el trabajo casa, para ayudar a quienes han visto reducidos sus ingresos, para monitorear y georreferenciar los principales focos de contagio y en general

para sobrellevar una crisis que pone a prueba a nuestras administraciones, pero de la cual saldremos victoriosos. (p. 1-2)

A su parte, Función Pública (2020), anunció, que, Jonas Rabinovitch, Senior Adviser del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas (UNDESA), manifestó que el Covid-19 permitirá imprimir algunas innovaciones a las instituciones de los gobiernos para responder ante potenciales crisis venideras. “Esta crisis es una oportunidad para transformar la gobernanza pública. Permite revisar los estándares que utilizamos para responder ante la sociedad y espero que genere un cambio positivo para las organizaciones de los países” (p. 2).

Es por esto, por lo que, las empresas que no requerían una atención netamente presencial, y que, contaban con los activos y elementos necesarios, enviaron su personal a desarrollar sus labores desde casa mediante un contrato provisional de teletrabajo, con el augurio de que dicha crisis no sería muy duradera; mientras que por otro lado, se tuvo que reforzar y rediseñar las estrategias para ejecutar y continuar con las tareas laborales de aquellas empresas que si debían continuar prestando servicio de manera presencial, lo que ante la expectativa, resultó siendo un reto muy grande para las organizaciones en ese lapso de tiempo y en aras de innovar en sus próximas políticas laborales.

Esto entonces, responde a los objetivos principales de la RSE, en los cuales da cuenta de la responsabilidad y el compromiso social y ambiental que se tiene con sus empleados, pues no solo se trata de la búsqueda continua de sus resultados, sino también del cuidado y preservación de la integridad de las personas y del medio ambiente en general y más específicamente aún, de sus colaboradores.

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

Para el enfoque del proyecto, las 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).

De acuerdo con la Universidad del Rosario (2020, p. 6). Desde los efectos de la pandemia por Covid-19, se han agudizado las reflexiones en torno al rol de la empresa ante los retos ambientales, sociales y económicos que aquejan a la sociedad globalizada en la que operan. Emplazamientos a los líderes empresariales para que identifiquen su ‘brújula moral’ (González-Pérez, 2020, p. 7) y actúen desde la gestión ética y el cuidado (Camps, 2021, p. 7) coexisten con interrogantes sobre la pertinencia, desde el derecho societario, de privilegiar otros intereses diferentes a los de los accionistas (Gaviria, 2021, p.7). Es llamativo que, en estas reflexiones, el actuar ‘responsable’ de las empresas se identifique con un esfuerzo ético y la necesidad de instaurar una moralidad reforzada de los empresarios, e incluso se tenga que justificar desde la imperiosa necesidad de demostrar el desempeño financiero de los criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) (Ruiz Acosta et al., 2021, p. 8).

Luego, siguiendo las inercias de un derecho mercantil imbricado con un modelo de crecimiento económico (Galvano, 1981, p.10), la discusión sobre el actuar responsable de la empresa se enmarca así en lo que legalmente no la obligaría, con aproximaciones que varían desde los buenos sentimientos (Smith et al., 1976, p.10) hasta la incorporación top-down de los criterios ASG en la estrategia corporativa, pero en las que el punto de partida es la voluntariedad e, incluso, el convencimiento.

Como se ha especificado desde el inicio del proyecto en curso, los principios que este menciona son netamente voluntarios, pero bastará con la responsabilidad y el compromiso de las empresas para llevarlos a cabo. Dichos principios, fueron establecidos con la finalidad de fomentar la inversión en compañías sostenibles a largo plazo, por lo que, desde entonces, los criterios A.S.G. se han venido utilizando como referencia para las motivaciones

ambientales, sociales y de buen gobierno corporativo y ejecutarlas en materia de toma de decisiones empresariales que acierten con las políticas organizacionales.

Criterios A.S.G.:

A (Ambiental): “las prácticas ambientales se refieren a cualquier actividad de la compañía que afecte de manera positiva o negativa al medio ambiente” (Analitik, 2021, párr 4). Respecto a esta sigla se encontraron prácticas relacionadas con:

- Gestión de recursos: recursos no renovables, emisión de gases, transporte y movilidad sostenible.
- Riesgos climáticos: según Ahmadi y Prakash (2021, p. 20) se encontraron tres tipos de riesgos a los que se enfrentan las compañías como consecuencia del cambio climático: 1) los riesgos físicos que se materializan en los daños físicos que las compañías puedan sufrir debido a eventos climáticos (huracanes, terremotos, incendios); 2) los riesgos de transición que se materializan en los cambios de las regulaciones y en las preferencias de los consumidores que finalmente terminan alterando los modelos comerciales (impactan positivamente a las compañías bajas en carbono); y, finalmente, 3) los riesgos de responsabilidad que son los más temidos, debido a las medidas que pueden imponer las autoridades para responsabilizar a las empresas por los costos climáticos, ordenándoles que compensen por sus acciones u omisiones.

S (Social): “las prácticas sociales incluyen aspectos relacionados con la comunidad (o comunidades) a la que impacta la compañía, respecto de sus colaboradores, proveedores, derechos humanos, clientes” (Analitik, 2021, párr 5) y, en general todos los eslabones de la cadena de suministro.

En relación con esta sigla, se encontraron prácticas como salud, educación, derechos humanos, transparencia informativa, prácticas comerciales, compromiso social con los trabajadores. Vásquez, D., & Pineda, J. (2023, p. 20).

Sobre los riesgos sociales, existen riesgos asociados a los derechos humanos que vienen atados a derechos que se conocen como: la libertad de expresión, de asociación y reunión, la prohibición de tratos crueles e inhumanos, la prohibición de la esclavitud y los trabajos forzados, la protección de las relaciones laborales, entre otros. Vásquez, D., & Pineda, J. (2023, P. 21).

Dentro de las responsabilidades que tienen las compañías, está verificar lo que sucede dentro de sus cadenas de suministros y verificar que se cumplan. Vásquez, D., & Pineda, J. (2023, P. 21).

G (Buen Gobierno): “las prácticas de buen gobierno hacen referencia a la calidad de la gestión, la cultura y el perfil de riesgo de la empresa entre otras características” (Analitik, 2021, párr 6).

Respecto a esta sigla, se encontraron prácticas vinculadas a: órganos de gobierno, equidad de género en órganos y cargos directivos, políticas corporativas (política de remuneración a Juntas Directivas, Comités de Nombramiento, Comités Técnicos de acompañamiento a las Juntas Directivas, entre otros). Vásquez, D., & Pineda, J. (2023, p. 21).

Finalmente, los riesgos de tener un mal gobierno corporativo o una mala estructura de gobierno, que, según Lister, J. (2017, p. 21), se materializan en débiles sistema de control, inversiones que perjudican a los accionistas o inversionistas (especialmente a los minoritarios), los riesgos de exposición legales, regulatorios y reputacionales que se aumentan.

5.2.6. Gestión Resiliente

La crisis sanitaria ocasionada por el coronavirus cambió de forma radical los procesos de funcionamiento de las organizaciones. También impactó fuertemente la economía mundial. El mundo no estaba preparado para un problema de esta magnitud. Sin embargo, desde el inicio de la pandemia, los gobiernos, las personas y las empresas utilizan todos sus recursos

para enfrentarla, adaptarse al nuevo contexto y transformar la situación en una oportunidad para innovar. ESAN Business School (2020, p. 1).

Hablando desde una perspectiva resiliente, las empresas deben adaptarse a los desafíos que las diferentes coyunturas contemporáneas traigan consigo, en este caso la de la pandemia de la Covid-19, esto con el fin de que las organizaciones continúen con sus operaciones y continúen satisfaciendo las necesidades de los clientes.

En línea con lo anterior, la resiliencia empresarial es la capacidad que tiene la organización para recuperarse de los constantes cambios que sufre, poder identificar y medir las condiciones usualmente inestables de un sistema y transformarlas. Es decir, consiste en aportar nuevas ideas para que el ecosistema empresarial conformado por la organización, las personas y las áreas que componen el negocio, puedan lograr resultados deseados en medio de la adversidad. ESAN Business School (2020, p. 1).

Por lo tanto, ante el cambio constante del mundo y sus organizaciones, lo ideal es que las empresas en general estuvieran listas para responder y enfrentar cualquier novedad y crisis que se le pueda presentar en el camino, con el fin de reconstruirse, ya que, según Hamel, G., & Välikangas, L. (2003), "la resiliencia se refiere a la capacidad de reconstrucción continua. Requiere de innovación frente a los valores, procesos y conductas de la organización que de forma sistemática favorecen la perpetuación por sobre la innovación" (p. 2).

Es por esto por lo que cada empresa y dependiendo del sector en el cual desarrollan sus actividades económicas, productivas, industriales, etc., comenzaron con los ajustes necesarios que les permitieran minimizar el riesgo organizacional, incluido el panorama frente a los colaboradores. Algunas de estas medidas comprendieron: el home office, más conocido como el teletrabajo, el fomento de los canales digital, la modificación de horarios y turnos laborales, entre otras, esto, con el fin de garantizar el adecuado y constante desempeño y ejecución de los negocios a los que cada una de estas se dedicaba.

En un mundo ideal, todas las organizaciones que toman en serio la resiliencia empresarial, deben crear y diseñar estrategias que les permitan afrontar posibles amenazas y escenarios de riesgo e incertidumbre; estos planes de contingencia y su ejecución, les permite a las

mismas, establecer flexibilidad con el fin de construir una sólida cultura organizacional, permitiéndoles adaptarse a momentos coyuntural y situacionalmente complejos.

6. Proposiciones

Dar a conocer la gestión resiliente socialmente responsable y la adaptación desde el punto de vista de sostenibilidad en tiempos de COVID-19 de Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., que sirva de ejemplo para las empresas del sector industrial manufacturero y de apoyo, contable, financiero y de servicio al cliente.

7. Metodología

El objetivo principal de la investigación se basa en diagnosticar la gestión resiliente de Responsabilidad Social Empresarial de Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., 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 Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S. en tiempos de COVID-19.

Desde lo cualitativo, se trabajará 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 Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., 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 Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S. en tiempos de pandemia, analizando los impactos que generan en las visiones de buen gobierno, social y ambiental, con la participación de 1 directivo.

7.3. Población

El trabajo será de tipo estudio de caso en Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S. De esta manera, el equipo directivo a quien se le aplicó el instrumento es:

- **Gerente Senior de Recursos Humanos:** María Camila Espinosa Amortegui.

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 la directiva 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 Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S.

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 la directiva en el momento que enfrentaron la crisis de la pandemia. Asimismo, a medida que se aplicaba el instrumento, se dialogaba con la directiva, 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 de actas de: Elecciones de Responsabilidad Integral, Excelencia y Convivencia Laboral, Manual de Responsabilidades SST.

- Política del Sistema de Gestión Integral EHS (SST).
- Proceso de Gestión del Cambio.
- 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 la directiva de Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S. 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 las circunstancias.

En este orden de ideas, los resultados estarán divididos, primero en analizar la comprensión del rol y concepciones de responsabilidad social de la directiva 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 las 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 Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., el sector industrial manufacturero, contable, financiero y de servicio al cliente, 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 los clientes, proveedores, directivos e inversionistas para la continuidad de las operaciones organizacionales y garantizar su destacable y buen funcionamiento en estos momentos de crisis.

Respecto a lo ambiental la organización cumple con todos los lineamientos exigidos por la legislación vigente con el fin de brindar estabilidad y sostenibilidad a las comunidades aledañas que se encuentran cerca a las oficinas centrales en cuanto al resultado de las operaciones diarias.

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, por ende, se establecieron medidas de teletrabajo inicialmente provisionales y que como estrategia a largo plazo se decidió mantenerlas de manera indefinida como una forma de pensar positivo frente a la comodidad y bienestar de los colaboradores.

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

La integrante del equipo directivo de Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S. indica que no es tomadora directa de las decisiones de inversión social y ambiental, pero si tiene una alta participación en intervención para llevar a cabo los procesos de mejora en cuanto a:

- Mantenimiento de sus instalaciones.
- Plan de beneficios para los colaboradores.
- Direccionamiento estratégico.
- Gestión en el centro de servicios compartidos.

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

Se identifica que la Gerente Senior de Recursos Humanos y los departamentos administrativos concuerdan que ambos actores 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 la inclusión en la contratación de personal con distintas ideologías y grupos sociales para el bienestar laboral constante de sus colaboradores, y de esta manera, contribuir con nuevas oportunidades de empleo.

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

De acuerdo con las respuestas de la directiva de la organización, coincide 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 las circunstancias:

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

- Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S. no presentó vulnerabilidad ante las dificultades al inicio de la pandemia para abastecerse de elementos EPP (elementos de protección personal) tales como: tapa bocas, guantes y módulos con la seguridad biomédica correspondiente para garantizar el desarrollo y ejecución de sus actividades, pues desde el inicio de la pandemia, decidió enviar a trabajar desde casa a todos sus colaboradores, esto con el fin de garantizar el bienestar de estos.
- La organización se vio parcialmente afectada en el flujo de efectivo, pues, en términos de cuentas por cobrar, hubo variaciones en el tema de la obtención de fondos adeudados por clientes debido a sus políticas de funcionamiento en el medio de Cuentas por Pagar a Proveedores, sin embargo, con las políticas establecidas, la empresa se ha venido recuperando y redefiniendo dichas estrategias internas.
- Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., cambio sus prácticas habituales para protegerse ante la situación de crisis de salud pública; algunos de estos cambios fueron: Ejecutar la iniciativa de Teletrabajo, y, en casos urgentes de presencialidad, cambios estrictos en los aforos dentro de la oficina, (desde su inicio hasta su normalización), la asistencia constante del área administrativa del área de Gestión y Recursos Humanos, Seguridad y Salud en el Trabajo y del departamento de Tecnología e Informática, con la finalidad de suministrar todo lo necesario por los colaboradores en aras de ejecutar sosteniblemente sus responsabilidades laborales.

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 en Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S. 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 y desarrollo de actividades venideras. También, en las actividades personales, pues era fundamental, controlar y prevenir focos de contagio en ambos aspectos, no solo el aspecto organizacional.
- La organización debido a los cambios inesperados a causa del COVID-19 realizó 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. Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S. no se vio en la necesidad de implementar un comité de gestión de crisis dado a que no presentó desbordamientos y/o decrecimiento significativo económico.
- Teniendo en cuenta que la compañía tuvo una adaptabilidad rápida así mismo adaptó 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 100% los servicios presenciales, pasando a aumentar la modalidad virtual en todos sus servicios operacionales y administrativos.
- Como herramienta tecnológica Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., cuenta con diferentes mapas de procesos y accesos internos, en los cuales, reposa toda la información de los procesos internos de la compañía, adicionalmente el

correo electrónico fue fuente primordial al momento de masificar comunicados, estabilizar e incrementar la gestión operativa, productiva y administrativa.

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 las circunstancias:

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

- Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., como empresa del sector industrial manufacturero y específicamente en el sector de apoyo contable, financiero, administrativo y de servicio al cliente a la sede central de la misma. Presenta tanto en la actualidad como en la cotidianidad un alto impacto social frente a la responsabilidad y compromiso con la continuidad en sus operaciones y negocios, así como también, con el bienestar y la garantía de derechos y deberes para con sus colaboradores. A su vez, la empresa evidencia un alto compromiso con el medio ambiente y las prácticas en las que desarrollan diariamente.
- 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 200 a 300. En medio de la situación la compañía realizó la tercerización de algunos de sus negocios a otras empresas por decisión corporativa, reduciendo el número de empleados directos y reajustando su operación y actividades administrativas.
- Teniendo en cuenta que la compañía adaptó todos y cada uno de los protocolos de bioseguridad de forma rápida con todo el personal, el nivel de contagios dentro de sus instalaciones fue del 0%, sin embargo, la población de colaboradores que contrajo el virus, lo adquirió por contacto directo con familiares o terceros con los que tuvieron

contacto en medio de su estancia en modalidad de teletrabajo, sin que esto sugiera pocos cuidados de parte de estos, la situación y crisis de salud pública llegó a estándares que estaban fuera de control tanto de las familias, como de los entes regulatorios. Debido a lo anterior, los casos fueron entre leves y moderados, sin embargo y afortunadamente, no se reportaron decesos y/o enfermedades subyacentes de esta enfermedad que interfirieran con sus responsabilidades diarias.

- La empresa exigía la comunicación inmediata de los contagios, para de esta manera, monitorear su estado de salud y buscar planes y asistencia alternativa si el estado de salud comprometía las actividades laborales, sin embargo, todo estuvo constantemente bajo control, dando cuenta de su responsabilidad general y organizacional.

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 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 y de mitigación de crisis, en este caso, de crisis sanitaria.
- Se identifica en el proceso investigativo que la organización realiza inversión en programas de apoyo económico y donaciones a fundaciones y organizaciones sociales para garantizar su participación, responsabilidad y compromiso con los criterios de la RSE.

- La organización decidió suministrar a todos los sus colaboradores los elementos de trabajo necesarios para desarrollar sus actividades laborales, y a su vez, otorgó un subsidio de teletrabajo a los mismos para contribuir con los gastos de energía e internet que requiere la conexión diaria para la ejecución de sus actividades.
- Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., reforzó sus canales de atención y asistencia continua por medio de sus departamentos de: Talento Humano, Seguridad y salud en el trabajo, comité de convivencia, los cuales estuvieron disponibles y atentos para solucionar cualquier duda, inquietud o inconformidad que surgiera dentro del equipo de colaboradores y sus actividades asignadas... Estos departamentos estaban conformados desde antes de la pandemia y desde la constitución de la empresa.
- Las precauciones tomadas por la organización en el sitio de trabajo fueron: Home office o teletrabajo, asistencia virtual permanente, clausura indefinida de sus oficinas hasta que la situación mejoró y el mejoramiento de las políticas internas para la atención de este tipo de coyunturas en términos de crisis y de respuesta inmediata.

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 las circunstancias:

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

- Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., en la actualidad genera un impacto ambiental bajo debido a que algunos de sus procesos incluyen la

manipulación y el desecho de papel y cartón debido a sus procesos internos administrativos. A su vez, la compañía posee campañas de conciencia y responsabilidad ambiental y un equipo de aseo especializado para atender, manipular y gestionar adecuadamente estos residuos producto del quehacer diario.

- En el proceso investigativo se evidencia que lo que compete al área administrativa si se ha generado una reducción en costos fijos y algunos variables, pues, debido a la iniciativa del home office o teletrabajo, que, posteriormente se decidió que fuera indefinida, se entregaron tres pisos de la torre en donde la empresa ejecuta sus operaciones y procesos administrativos, por lo tanto, se evidenció una notable reducción de servicios públicos, arrendamiento y servicios generales.
- La organización no rediseñó programas ambientales que existentes actualmente, ya que, Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., siempre ha tenido programas de reducción del daño ambiental y está constantemente actualizado/comprometido con el tema.

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:

- Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., actualmente cuenta con programas que contribuyen a generar una ciudad, y, espacios inclusivos, seguros resilientes. La empresa ha mostrado un compromiso inmenso en ser abierta y brindar equidad de derechos y deberes para con sus colaboradores y el entorno que los rodea.
- La organización genera un compromiso extendido con el medio ambiente y la reducción del desperdicio, pues, ha instalado luces led con sensores que permitan

hacer uso de la energía únicamente cuando es necesario, esta misma situación se produce con el agua y los ahorradores de energía a los cuales están conectados tanto servidores electrónicos, como internet y computadores. Es por esto que la empresa en mención recibió la Certificación LEED que acredita y da fe de su responsabilidad y compromiso ambiental.

- Se identifica que Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., cuenta con convenios o alianzas con organizaciones y fundaciones que promueven la educación ambiental en el sector. Adicionalmente, la empresa realiza salidas pedagógicas ambientales en las cuales se brinda asistencia voluntaria para la donación y siembra de árboles, césped y espacios abiertos en las cuales viven seres vivos y animales.
- La compañía cuenta con un Programa de mantenimiento y gestión ambiental para la preservación y conservación del medio ambiente.

9. Conclusiones y recomendaciones

El proyecto de investigación permitió evidenciar que Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., cuenta con una excelente gestión resiliente socialmente responsable desde el punto de vista de sostenibilidad y centrado en la visión ASG en tiempos de pandemia de la COVID-19; a su vez, la compañía demuestra constante y remarcablemente realizando programas que impulsan el crecimiento del sector industrial manufacturero, y, de apoyo contable, financiero, administrativo y de servicio al cliente.

El diagnóstico de la gestión resiliente sobre RSE permitió al investigador obtener una perspectiva holística sobre la visión y perspectiva ambiental, social y de buen gobierno, que, ha diseñado y ejecutado la organización durante la pandemia de la Covid-19, esto, con el fin de proteger la salud de sus colaboradores, garantizando el desarrollo de las operaciones sin afectar la atención a los clientes, equilibrando su rentabilidad e impulsando la sostenibilidad del sector en mención.

Es de destacar la rápida y efectiva adaptación que tuvo la empresa en tan poco tiempo, de igual forma con la normalización de la nueva realidad post – pandemia. Esto con el fin de garantizar el cumplimiento y la responsabilidad de esta con su entorno organizacional, con los colaboradores y con las directrices de los entes regulatorios colombianos.

De acuerdo con la información recolectada, es importante destacar que la gestión resiliente con la que Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., ha afrontado la situación de crisis de salud pública causada por la pandemia de la Covid-19, ya que esta, ha generado nuevas estrategias de mejora y crecimiento con el fin de garantizar la continuidad de sus actividades para con el mercado y la atención de sus clientes.

A nivel social se resalta la gran labor de Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S. desde el inicio de la pandemia, ya que, a nivel interno y organizacional primó el bienestar, garantías, derechos y deberes de sus colaboradores, por lo que, decidieron unilateralmente implementar el home office o teletrabajo, y así, brindar acompañamiento por parte del departamento de talento humano y de seguridad y salud en el trabajo. A nivel

externo, redefinió estrategias estrictas que permitió la continuidad de sus negocios a nivel global sin que esta generara mayores crisis y percances organizacionales en cada una de sus áreas de servicio, gerencia y operación industrial y administrativa.

En cuanto al aspecto ambiental la organización ha cumplido con la normatividad impuesta por la normatividad legal vigente del Ministerio de Trabajo, Ministerio de Salud y de las Aseguradoras de Riesgos Laborales – ARLs en cuanto a la prevención y control de la contingencia de salud pública, tanto para su entorno, como para el de sus colaboradores y el entorno que rodea la empresa.

Como factor positivo se resalta su compromiso social y ambiental al implementar el home office o teletrabajo de manera definitiva, pues, esto no solo compromete de manera positiva el ambiente y el entorno individual de cada colaborados con sus responsabilidades laborales actuales y con demás responsabilidades personales y el tiempo de compartir con sus familias y eventos académicos. También, esta decisión generó un impacto positivo en la reducción de riesgos colaterales derivados del consumo de energía, agua e instalaciones, así, como de los residuos resultantes de la actividad diaria presencial en las instalaciones de la empresa y oficinas.

Con relación a las recomendaciones, se sugiere que la empresa refuerce e implemente programas adicionales en las que se tenga en cuenta de manera general los temas de RSE e Impacto Ambiental, así, como de Prevención de Riesgos ante Desastres y Crisis Sanitarias como fue y sigue siendo la de la pandemia de la Covid-19, esto con el fin de extender las formaciones y comunicaciones tanto a la población que asiste presencialmente una o dos veces por semana, así como a aquellos colaboradores que ejecutan y desarrollan sus actividades laborales de manera virtual.

Adicionalmente, participar en convenios adicionales, con asociaciones y/o la creación de alianzas con otras organizaciones y fundaciones para promover la Educación, Formación y Capacitación Ambiental en el sector de apoyo contable, financiero, administrativo y de servicio al cliente, las cuales se fomente el cuidado integral ambiental sin importar que tan alto o bajo sea el riesgo de impacto en el medio ambiente y promover su cuidado y sostenibilidad a corto, mediano y largo plazo.

Referencias

- Ahmadi, S., & Prakash, A (2021). *Climate Change and Price Stability Mandates at Central Banks: The Regulatory Review*. <https://www.theregreview.org/2021/09/13/ahmadi-prakashclimate-change-price-stability-mandates-central-banks/>.
- Alpuche, E., & Leines, Lourdes (2017) *Universidad UDF Santa María. La Teoría de los Stakeholders: un análisis centrado en los grupos dentro de la organización y propuesta de un nuevo grupo - HTML*. <https://pensamientocriticoudf.com.mx/4-no-6/14-4-no-6-02/36-la-teoria-de-los-stakeholders-un-analisis-centrado-en-los-grupos-dentro-de-la-organizacion-y-propuesta-de-un-nuevo-grupo-html>.
- Alvarado et al., (2011). *Perspectivas teóricas usadas para el estudio de la responsabilidad social empresarial: una clasificación con base en su racionalidad*.
- Alvarado, H. A., Walesska, S., Díaz M. (2008). *Dimensionalidad de la responsabilidad social empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación: una aproximación desde el modelo de Carroll*, *Estudios Gerenciales* 24, 108, p37 Article.
- Alzate, O., & Giraldo, J. (2017). *Factores Asociados a la Disposición por el Teletrabajo*. *Ciencia & Trabajo*, 18 (56).
- Araque, P. (2008) *La responsabilidad social empresarial. Concepto, evolución y tendencias*. COLCIENCIAS, Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco.
- Bericat, E. (1998). *La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social*. <https://www.redalyc.org/pdf/676/67646966005.pdf>.
- Cardona, D. (2008). *La responsabilidad social empresarial: concepto, evolución, tendencias*. Recuperado de: <https://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2016/1sin/25.pdf>.
- Crespo, F. (2010) *Entre el concepto y la práctica: responsabilidad social empresarial*. *Estudios gerenciales*, 26: 119-130, 201.
- 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*. *Dictamen Libre: 95-107, 2016*.
- ESAN Business School (2020). *Resiliencia empresarial: cómo potenciarla en época de crisis*. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/resiliencia-empresarial-como-potenciarla-en-epoca-de-crisis>.
- Fernández, O. E. T., & Calvache, J. M. B. (2022). *Coyuntura de las MiPYMES en Colombia durante la pandemia de COVID-19: Una reflexión desde la responsabilidad social empresarial*. *Dialnet*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8753182>.

- 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).
- Freeman, J. (1984). "The Population Ecology of Organizations". *The American Journal of Sociology*, 1977. Volumen 82, N° 5.
- Freeman, R. & Redd, E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman Publishing.
- Función Pública (2020). "En Colombia garantizamos que el Estado sea más eficiente trabajando en casa para cuidar a los ciudadanos del COVID-19": Fernando Grillo - Función Pública". <https://www.funcionpublica.gov.co/-/en-colombia-garantizamos-que-el-estado-sea-m-c3-a1s-eficiente-trabajando-en-casa-para-cuidar-a-los-ciudadanos-del-covid-19-fernando-grillo>.
- Gómez, M., Deslauriers, J., & Alzate, M. (2010). *Cómo hacer tesis de maestría y doctorado*. Ecoe Ediciones.
- Guerra, A. (2007). *De la Responsabilidad Social Empresarial a la Ética en el Cambio Organizacional*. Compendio Revista de la Facultad de Administración y Contaduría de la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado, volumen 10.
- Hamel, G y Välikangas, L (2003). *En busca de la resiliencia*. Harvard Business Review, América Latina, Oxford: Harvard University.
- Hannan, M. & Freeman, J. (1977) "The Population Ecology of Organizations". *The American Journal of Sociology*, 1977. Volumen 82, N° 5.
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos; Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. McGraw-Hill / Interamericana Editores S.A.
- Kamakura et al., (2005). *Choice models and customer relationship management*. *Marketing letters*, 16: 279-291, 2005.
- Kay, C. (2021); Theotonio Dos Santos (1936-2018): *El intelectual revolucionario y pionero de la teoría de la dependencia*. *The revolutionary intellectual who pioneered dependency theory*] *El Trimestre Económico*, 88(1), 277-320. <https://doi.org/10.20430/ete.v88i349.1211>.
- Kirschner, A. M. (2006). *La responsabilidad social de la empresa*. *Nueva Sociedad*, 202, 133-142. <http://www.espaciotv.es:2048/referer/secretcode/scholarly-journals/la-responsabilidad-social-de-empresa/docview/199546459/se-2>.
- Lafuente, A., V. V., Pueyo, R., Llaría, J.(2003). *Responsabilidad Social Corporativa y Políticas Públicas, laboratorio de alternativas, España p.5*.
- Lister, J. (2017) *Risk of Non-Compliance in Corporate Governance*. <https://bizfluent.com/info-8046955-risknoncompliance-corporate-governance.html>.

- Martínez, Y. (2014). *La Responsabilidad Social Empresarial (RSE)*.
<https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/04/07/la-responsabilidad-social-empresarial-rse/>.
- Ministerio de Salud y Protección Social (2020). *Resolución 0453 de 2020. Por la cual se adoptan medidas de control en algunos establecimientos por causa del Covid-19 y se dictan otras disposiciones*.
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-453-de-2020.pdf>.
- Monge, N., & Allamand (2016). *Innovación Social en Latinoamérica (2016)*.
https://www.researchgate.net/profile/Nicolas-Monge-Iriarte/publication/311234454_Innovacion_Social_en_Latinoamerica_2016/links/583fcd408ae8e63e61c6739/Innovacion-Social-en-Latinoamerica-2016.pdf.
- Pereira, Z. (2011). *Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta*. *Revista Electrónica Educare*, 15(1), 15–29.
- Presidencia de la República de Colombia (2020) *Decreto 593, preámbulo*.
- Retolaza, J. L. & Ruiz De Aguirre, L. J. (2012). *Participación de los stakeholders en la gobernanza corporativa: fundamentación ontológica y propuesta metodológica*, *Universitas Psychologica*, 2, (II), 619-628.
- Romo, A. (2016). *Responsabilidad Social Empresarial y su evolución en México. Medio ambiente y sociedad*. <http://eprints.uanl.mx/9733/3/RSE.pdf>.
- Rovira, I. (2021). *Estudio de caso: características, objetivos y metodología*.
<https://psicologiaymente.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 Fajardo, L. M., Bom-Camargo, Y. I., Fajardo Calderón, C. L., & Macías Ramírez, V. H. (2021). *Responsabilidad Social Pública para contribuir a la consolidación de los Objetivos del Desarrollo Sostenible*. *Jurídicas Cuc*, 17(1), 211–252.
<https://doi.org/10.17981/juridcuc.17.1.2021.08>.
- Santa, L. M., Bom, Y., & Fajardo, C. (2021). *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>.

- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research Methods for Business Students (Seventh ed)*. Pearson Education Limited.
- Schvarstein, L. (2010). *Psicología Social de las Organizaciones: nuevos aportes*. Buenos Aires: Paidós.
- Silva, G., & Heber, F. (2014). *Ecologia Organizacional e Teoria de Redes: uma Análise Contemporânea da Formação de APL's. Gestão & Regionalidade (Online)*, 30(88) <https://doi.org/10.13037/gr.vol30n88.1983>.
- Solís, G. J.L. (2008). *Responsabilidad social empresarial: un enfoque alternativo, Análisis Económico Núm. 53, vol. XXIII*, Segundo cuatrimestre de 2008.
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2010). *SAGE Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*. SAGE Publications Inc.
- United Nations (2000) *A network-based organization. Join the UN global compact*. <https://unglobalcompact.org/about/governance>.
- Universidad del Rosario (2020). *Estudios Socio-Jurídicos*. <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/sociojuridicos/article/view/12675/11967>.
- Vásquez, D., & Pineda, J. (2023) *Universidad EAFIT. Criterios A.S.G. en Colombia*. <https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/c7fad1fa-b309-460a-82a4-bfc0219ad494/content>.
- Villasmil, M. (2016). *Visión estratégica de la responsabilidad social empresarial. Dictamen Libre: 95-107, 2016*.
- Vives, Antonio; Peinado, E. (2011). *la responsabilidad social en america latina*. <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=36193698>.
- Welford, R. (2002). *Editorial, Globalization, Corporate Social Responsibility and Human Rights, Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 9, 1-7 DOI: 10.1.
- 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 STANLEY BLACK & DECKER COLOMBIA SERVICES S.A.S. 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 Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S., 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 Stanley Black & Decker Colombia Services S.A.S. 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 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 nombre del equipo directivo (La Gerente Senior de Recursos Humanos) dio 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
---	---	---	---	---