



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS, GESTIÓN SOCIAL Y
DESARROLLO

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL INTERNA EN LAS
MICROEMPRESAS UN FACTOR ESENCIAL PARA LA GESTIÓN
HUMANA Y LA SOSTENIBILIDAD ORGANIZACIONAL EL CASO
DE: “SAMERH FLOWERS”.

AUTORA:

JENNIFER ARACELY ICAZA ACUÑA

TUTORA:

MGTR. MARY GUADALUPE SANTAMARÍA ACURIO

QUITO, 2025

Quito, 03 de julio, 2025

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo, Jennifer Aracely Icaza Acuña, C.I. 1727627026, autora del trabajo de disertación intitulado: La responsabilidad social interna en las microempresas un factor esencial para la gestión humana y la sostenibilidad organizacional el caso de: “Samerh Flowers”. previa a la obtención del grado académico de licenciada/o en gestión social y desarrollo en la Facultad de Derecho y Sociedad:

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.



Jennifer Aracely Icaza Acuña

CI: 1727627026

Quito, 03 de julio, 2023

Doctora Ruth Elizabeth García Alarcón
Decana Facultad de Derecho y Sociedad

Presente. –

Yo, Jennifer Aracely Icaza Acuña, con C.I. 17257627026, estudiante de la Facultad de Derecho y Sociedad, carrera de Gestión Social y Desarrollo, solicito autorización para presentar el trabajo final de la disertación de Grado: La responsabilidad social interna en las microempresas un factor esencial para la gestión humana y la sostenibilidad organizacional el caso de: “Samerh Flowers”; así como se designe al tribunal calificador.

Por la atención que se sirva dar al presente, le anticipo mi agradecimiento.
Atentamente,



Jennifer Aracely Icaza Acuña
C.I. 1727627026
Email: jaicaza@puce.edu.ec
Teléfono: 0995000938

Resumen

La presente investigación analiza las prácticas de responsabilidad social interna (RSI) como factor fundamental para el fortalecimiento de la gestión humana y la sostenibilidad organizacional en microempresas, tomando como caso de estudio a Samerh Flowers, una microempresa dedicada a la exportación de rosas. El objetivo central fue determinar la influencia de estas prácticas en la gestión del capital humano y su contribución a la sostenibilidad organizacional a largo plazo.

La investigación utilizó una metodología mixta (cuali-cuantitativa) con enfoque exploratorio y descriptivo. El universo de estudio comprendió la totalidad de los colaboradores de Samerh Flowers (10 personas), distribuidos entre operaciones (colaboradores en áreas de cultivo, corte, clasificación y empaque), así se pudo tener una visión integral sobre la implementación de prácticas de (RSI).

La recolección de datos se realizó mediante la aplicación de encuestas estructuradas, entrevistas a profundidad y observación directa. El análisis exploratorio proporcionó una visión global sobre la situación actual de la (RSI) en Samerh Flowers, mientras que el análisis descriptivo permitió identificar los elementos y factores que influyen en estas prácticas y su impacto en el bienestar de los colaboradores.

Los resultados evidencian importantes deficiencias en la implementación de prácticas de (RSI) en la microempresa. Se identificó la ausencia de un marco estructurado de políticas orientadas al bienestar laboral, desarrollo profesional y participación de los colaboradores en la toma de decisiones organizacionales. Estas carencias han generado consecuencias negativas en términos de motivación, sentido de pertenencia y compromiso con los objetivos empresariales.

La investigación concluye que, incluso en microempresas con recursos limitados como Samerh Flowers, la implementación de prácticas de (RSI) a no debe considerarse un gasto adicional sino una inversión estratégica con potencial para generar beneficios significativos en términos de retención de talento, eficiencia operativa, competitividad y sostenibilidad organizacional. Se propone un conjunto de recomendaciones orientadas a subsanar las deficiencias identificadas y promover una cultura organizacional más centrada en el bienestar de los colaboradores.

Palabras clave: Responsabilidad Social Interna, Gestión Humana, Sostenibilidad Organizacional.

Abstract

This research analyzes internal social responsibility (RSI) practices as a key factor in strengthening human resource management and organizational sustainability in microenterprises, using Samerh Flowers a rose exporting microenterprise as a case study. The main objective was to determine the influence of (RSI) practices on human capital management and their contribution to long-term organizational sustainability. A mixed-method approach (qualitative and quantitative) with an exploratory and descriptive scope was employed.

The study included all ten employees of Samerh Flowers, covering various operational areas such as cultivation, cutting, sorting, and packaging, allowing for a comprehensive perspective on (RSI) implementation. Data collection methods included structured surveys, in-depth interviews, and direct observation. The exploratory analysis offered an overview of the current (RSI) practices, while the descriptive analysis identified key factors affecting employee well-being.

The results reveal significant shortcomings in (RSI) implementation, particularly the absence of structured policies related to employee welfare, professional development, and participatory decision-making. These gaps have led to negative outcomes such as low motivation, weak organizational commitment, and diminished sense of belonging.

The study concludes that even in resource-limited microenterprises like Samerh Flowers, (RSI) should be seen not as an added cost but as a strategic investment with the potential to enhance talent retention, operational efficiency, competitiveness, and sustainability. Recommendations are provided to address identified weaknesses and foster a more employee-centered organizational culture.

Keywords: Internal Social Responsibility, Human Resource Management, Organizational Sustainability.

Índice

1. Antecedentes.....	8
2. Objetivos	8
2.1 General.....	8
2.2 Específicos.....	8
2.3 Pregunta de investigación	9
3. Justificación	9
4. Marco Conceptual	10
4.1. Responsabilidad Social (RS)	10
4.1.2 Responsabilidad Social Interna (RSI).....	11
4.1.3 Las dimensiones de la Responsabilidad Social Interna:.....	11
4.1.3.1 Relaciones laborales dignas y respetuosas	11
4.1.3.2 Equidad de género e inclusión	11
4.1.3.3 Formación y desarrollo profesional	11
4.1.3.4 Conciliación vida-trabajo.....	11
4.1.3.5 Seguridad y salud ocupacional	12
4.2 Gestión Humana	12
4.2.1 Comunicación organizacional	12
4.2.2 Bienestar y motivación.....	12
4.2.3 Clima organizacional.....	12
4.3 Sostenibilidad Organizacional	13
4.4 Microempresas:.....	13
4.4.1 Microempresas familiares.....	13
4.4.2 Microempresas agroexportadoras	14
5. Reflexiones Teóricas	14
5.2 Sostenibilidad Organizacional en microempresas	15
5.3 Normas y directrices sobre Responsabilidad Social y Sostenibilidad.....	15
5.4 Enfoque de Gestión Social para una Gestión Humana en microempresas agroexportadoras	16
6. Marco metodológico	16
6.1 Tipo de estudio.....	16
6.2 Universo de estudio	17

6.2.1 Técnicas de recolección de datos.....	17
7. Análisis de resultados	17
8. Conclusiones	35
9. Recomendaciones	36
Bibliografía	37
Anexos.....	39
Anexo 1 Plan trabajo titulación aprobado	39
Anexo 2 Cuestionario de Colaboradores	39
Anexo 3 Cuestionario de Directivos	39
Anexo 4 Fotografías.....	39

1. Antecedentes

La microempresa familiar Samerh Flowers fue creada en el año 2017 con el objetivo de incursionar en el mercado agroexportador, aprovechando la alta calidad de las rosas ecuatorianas y la tradición agrícola de la familia. Ubicada en Lasso provincia de Cotopaxi,

Desde sus inicios, Samerh Flowers se ha enfocado en la exportación de rosas de alta calidad, priorizando prácticas agrícolas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente, además la empresa ha logrado establecer relaciones comerciales con mercados internacionales, principalmente en Estados Unidos y Rusia.

En el contexto actual, la responsabilidad social empresarial (RSE) ha dejado de ser un concepto exclusivo de grandes corporaciones y ha empezado a consolidarse también como una práctica clave dentro de las micro y pequeñas empresas. En particular, la (RSI), entendida como el conjunto de acciones orientadas al bienestar y desarrollo de los colaboradores, ha ganado relevancia como un factor estratégico para fortalecer la gestión humana y contribuir a la sostenibilidad organizacional.

El estudio de este caso permite analizar cómo una microempresa puede integrar prácticas responsables en su modelo de gestión, y cómo estas impactan en la sostenibilidad, no solo desde una perspectiva económica, sino también social. En definitiva, Samerh Flowers no demuestra un compromiso claro con la responsabilidad interna, ni evidencia un progreso significativo en términos de sostenibilidad. Además, carece de una base sólida de valores organizacionales, ya que ni siquiera cuenta con políticas internas formalmente establecidas.

2. Objetivos

2.1 General

Analizar las prácticas de responsabilidad social interna como un factor fundamental para el fortalecimiento de la gestión humana y la sostenibilidad organizacional, tomando como caso de estudio a Samerh Flowers.

2.2 Específicos

- Identificar las prácticas de responsabilidad social interna implementadas en la empresa Samerh Flowers

- Examinar la relación entre la responsabilidad social interna, la gestión humana y la sostenibilidad organizacional en la empresa Samerh Flowers

2.3 Pregunta de investigación

¿La implementación de prácticas de responsabilidad social interna influye positivamente en la gestión humana y contribuye a la sostenibilidad organizacional en las microempresas?

3. Justificación

Realizar un análisis de la (RSI) y sus implicaciones en la gestión humana y la sostenibilidad organizativa en las microempresas en América Latina es vital, ya que estos pequeños negocios constituyen una parte fundamental para la economía regional y nacional. Según los informes de la CEPAL acerca del desarrollo económico y social, el porcentaje de estas empresas representa alrededor del 70% de todo el empleo; por lo tanto, estudiar su operatividad y los problemas que enfrentan puede proporcionar varios conocimientos útiles como el informe de la CEPAL cita que incluso si bien la magnitud del aporte del PIB de las microempresas es reducida con respecto a las grandes empresas, estas últimas son un proveedor más importante de capital.

No obstante, las microempresas se enfrentan a enormes obstáculos, generalmente tienen un equipo de trabajo pequeño y enfrentan restricciones en sus ingresos, exhiben bajos niveles de productividad y altos índices de informalidad, lo que complica su capacidad para asumir los costos de una formalización que asegure empleos dignos. Esta situación provoca que este sector ofrezca bajos salarios, condiciones laborales inestables y un acceso restringido a la protección social, impactando a una gran porción de la fuerza laboral, entre otros. Se calcula que más de la mitad de las microempresas en la región funcionan de manera informal, lo que restringe su acceso a financiamiento y al desarrollo tecnológico, afectando su eficacia, eficiencia y sostenibilidad organizacional, por lo que es esencial investigar desde esta problemática.

Por otro lado, las microempresas frecuentemente surgen a partir de iniciativas familiares y exhiben rasgos específicos determinados por los valores y dinámicas que las crean, donde se prioriza la dimensión económica y productiva y deja de lado la Gestión Humana poco valorada y potencialmente estratégica para el desarrollo y sostenibilidad organizativa

Numerosos estudios acerca de las microempresas señalan que uno de sus principales retos internos está vinculado a la administración de las microempresas, en un contexto global que se vuelve más competitivo y consciente de los efectos ambientales, sociales y económicos, enfrentan una mayor presión en las prácticas responsables y procesos conducentes a atender de forma eficiente la Gestión Humana, así esta investigación muestra que es indispensable que las microempresas implementen de forma sostenida procesos integrales como una estrategia que garantice su sostenibilidad a largo plazo.

De otra parte, la comprensión de la contribución de una Gestión Humana adecuada influye también en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y al avance del país y sus comunidades, lo que constituye un argumento convincente para la importancia de esta investigación.

Desde la mirada de la Gestión Social, el análisis de la (RSI) no implica únicamente su rentabilidad económica, sino y sobre todo en el bienestar de sus colaboradores, la ética de sus procedimientos y su aporte al crecimiento local.

Esta investigación identifica las prácticas de (RSI) que se llevan a cabo en Samerh Flowers, valorando su efecto en el desarrollo en la Gestión Humana, la motivación de sus colaboradores y la sostenibilidad de la microempresa.

La premisa que orienta la investigación, parte del enfoque de bienestar integral de los colaboradores, donde el valor social de una empresa no se basa únicamente en su rentabilidad económica, sino también en las condiciones laborales, la ética de sus procedimientos y su aporte al crecimiento local.

La Gestión Social, propone entre sus líneas de investigación esenciales el fortalecimiento del tejido social, el desarrollo comunitario, la ética empresarial, la participación ciudadana, la inclusión social y la sostenibilidad, en este contexto, la investigación no solo conocer la realidad laboral de estas microempresas, sino que también se convierte en una herramienta que puede aportar a transformación social.

4. Marco Conceptual

4.1. Responsabilidad Social (RS)

Para (Freeman, 1984) la RSC representará el cúmulo de conocimientos que una organización ha creado como consecuencia de las relaciones que sus agentes internos (por

ejemplo, socios, dirección y colaboradores) mantienen con la sociedad. ""afirma que las relaciones sostenibles de una empresa con la sociedad suponen atender las exigencias de cualquier grupo o individuo que puede afectar o verse afectado por el logro de los objetivos empresariales."" ("Prácticas de gestión social y componentes de la ... - SciELO")

4.1.2 Responsabilidad Social Interna (RSI)

La (RSI)se refiere a la forma en que la empresa se comporta con sus colaboradores, y supone una atención a su formación, condiciones laborales, conciliación de la vida personal y profesional, salud y seguridad en el trabajo, igualdad de oportunidades, entre otros aspectos. (Fernández Fernández, 2007)

4.1.3 Las dimensiones de la Responsabilidad Social Interna:

4.1.3.1 Relaciones laborales dignas y respetuosas

De acuerdo con el sociólogo Costas, estas relaciones deben fomentar la igualdad, la participación y la creación de un ambiente de trabajo donde se aprecie al individuo, no únicamente su desempeño: "Unas relaciones laborales dignas exigen el reconocimiento de la dignidad del colaborador, la participación en la vida de la empresa, y la creación de un clima laboral basado en el respeto mutuo y la justicia social" (Costas, 2007)

4.1.3.2 Equidad de género e inclusión

"La equidad y la inclusión no son solo una exigencia legal, sino una condición ética que dignifica el trabajo y fortalece el tejido social de la empresa" (Chávez, 2010) Esta dimensión busca eliminar barreras estructurales y promover la igualdad de trato y oportunidades para mujeres, personas con discapacidad, diversidad étnica o sexual dentro del ámbito laboral.

4.1.3.3 Formación y desarrollo profesional

"La formación permanente de los colaboradores no solo mejora su empleabilidad, sino que también eleva su autoestima, empoderamiento y participación social" (Chávez, 2010) Esta dimensión resalta la importancia de brindar oportunidades de aprendizaje continuo que permitan a los colaboradores crecer, no solo como colaboradores, sino como personas activas dentro de la sociedad.

4.1.3.4 Conciliación vida-trabajo

"Conciliar el trabajo con la vida familiar es reconocer que el trabajador es también ciudadano, padre, madre, miembro de una comunidad, y no solo un recurso productivo"

(Chávez, 2010) esto implica respetar los tiempos personales y familiares de los colaboradores, evitando la explotación laboral y fomentando el bienestar integral.

4.1.3.5 Seguridad y salud ocupacional

“La salud y seguridad en el trabajo son parte del derecho a una vida digna y no deben ser vistas como un gasto, sino como una inversión ética y social” (Chávez, 2010) Se refiere a garantizar un entorno de trabajo saludable y libre de riesgos físicos y emocionales, como parte del derecho humano al trabajo digno.

4.2 Gestión Humana

Según (García, 2009) menciona que la gestión humana es definida como los procesos y actividades estratégicas de guía, apoyo y soporte a la dirección de la organización, compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades, con el objeto de obtener, formar, retribuir, desarrollar y motivar el personal requerido para potencializar la organización. (“Los macroprocesos: un nuevo enfoque en el estudio de la ... - SciELO”)

Para (Chiavenato I. , 2009) , la gestión humana es un conjunto de procesos que se centra en administrar y dirigir el capital humano de una organización de modo que se maximice la eficiencia y rendimiento de los colaboradores. La importancia de esta gestión se ve reflejada en el cumplimiento de objetivos organizacionales y la satisfacción de los colaboradores.

4.2.1 Comunicación organizacional

Según (Serna Gómez, 2008), experta en gestión organizacional y responsabilidad social, “La comunicación organizacional, cuando se basa en el diálogo y la transparencia, se convierte en una herramienta fundamental para la gestión humana, pues permite generar ambientes laborales saludables, fortalecer el liderazgo ético y construir relaciones laborales basadas en la confianza y el respeto”

4.2.2 Bienestar y motivación

“El bienestar en el trabajo debe entenderse como una dimensión ética, que reconoce al colaborador como persona y no solo como recurso. La motivación auténtica surge cuando se valora su dignidad, se respetan sus derechos y se le permite participar activamente en la vida organizacional” (Lozano, 2006)

4.2.3 Clima organizacional

Según (Munch Galindo, J., & García Martínez, R., (2005)), El clima organizacional es la percepción que tienen los miembros de una organización sobre su

entorno laboral, la calidad de las relaciones humanas, el estilo de liderazgo y las condiciones sociales que influyen en su motivación, compromiso y bienestar dentro del trabajo.

De acuerdo con (Chiavenato I. , 2009), el clima organizacional es el medio interno generado por las percepciones de los colaboradores sobre las políticas, prácticas y relaciones humanas dentro de la empresa. Un clima positivo estimula el compromiso social, la motivación y el bienestar, pilares fundamentales para una gestión humana efectiva.

4.3 Sostenibilidad Organizacional

De acuerdo con (Lewin, 1947)plantea que la sostenibilidad organizacional se logra a través de procesos de cambio planificado, en los que se reconoce la necesidad de transformación (descongelamiento), se promueven nuevas prácticas (cambio), y se consolidan como parte de la cultura organizacional (recongelamiento). La sostenibilidad, entonces, se basa en el aprendizaje social y organizacional, y en la participación de las personas en el proceso de mejora.

Por su parte, (Schein, 1985) sostiene que la cultura organizacional es el corazón de la sostenibilidad, ya que cualquier cambio duradero requiere modificar los valores compartidos, los supuestos profundos y las prácticas colectivas. Según Schein, el desarrollo humano y el fortalecimiento cultural son claves para lograr una transformación organizacional sostenible.

Según (Carroll, 1991)amplía el concepto de sostenibilidad organizacional al integrar dimensiones económicas, legales, éticas y filantrópicas que deben coexistir. Una organización sostenible es aquella que cumple sus responsabilidades económicas y legales, pero que también actúa con equidad, justicia y compromiso social, tanto hacia sus clientes como hacia sus colaboradores.

4.4 Microempresas:

4.4.1 Microempresas familiares

Según (Basco, 2015), especialista en empresa familiar y desarrollo territorial: “Las microempresas familiares representan una forma de organización económica en la que confluyen intereses productivos, relaciones afectivas y compromisos sociales. En muchos

casos, estas empresas son el principal soporte económico y emocional de las familias, además de cumplir un rol clave en la inclusión laboral y la resiliencia comunitaria”

4.4.2 Microempresas agroexportadoras

Según (Berdegué, 2005), especialista en desarrollo rural en América Latina: “Las microempresas agroexportadoras, particularmente en zonas rurales, tienen una función social estratégica al generar ingresos, empleo local y cohesión territorial, siempre que se integren en cadenas productivas que respeten los derechos laborales y fomenten la equidad”

5. Reflexiones Teóricas

5.1 Responsabilidad Social Interna y Gestión Humana

La (RSI) representa una dimensión fundamental de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) orientada hacia los colaboradores. Tal como plantea (Fernández), esta responsabilidad se traduce en prácticas que promueven el bienestar, la formación, la equidad y la seguridad laboral de los colaboradores. En el caso de las microempresas agroexportadoras, esta dimensión adquiere especial relevancia dado que muchas de estas organizaciones se ubican en contextos rurales donde los derechos laborales suelen ser frágiles o precarios.

Desde la perspectiva de Freeman (1984), la (RSC) se construye a través de las relaciones entre los grupos de interés, y en su componente interno, tal como señalan Cegarra y Rodrigo (2003), se convierte en un cúmulo de conocimiento organizacional que debe ser gestionado estratégicamente para lograr prácticas coherentes con los valores sociales. Este conocimiento, cuando se transforma en saber colectivo, fortalece la identidad ética de la organización.

La Gestión Humana, en este sentido, es la estructura operativa de la (RSI). Según García (2009), comprende un conjunto de políticas y actividades orientadas a obtener, desarrollar y motivar al talento humano. Chiavenato (2009) añade que su finalidad es alinear el potencial humano con los objetivos organizacionales, sin perder de vista la satisfacción de los colaboradores. Esta gestión debe articularse con un modelo de liderazgo ético y participativo, donde la comunicación organizacional sea transparente y basada en el respeto, como enfatiza Serna Gómez (2008).

5.2 Sostenibilidad Organizacional en microempresas

La sostenibilidad organizacional implica la capacidad de una organización para perdurar en el tiempo, generando valor económico, social y ambiental. Según Carroll (1991), esta sostenibilidad debe integrar responsabilidades económicas, legales, éticas y filantrópicas. En el caso de las microempresas agroexportadoras, esto se traduce en prácticas que, además de ser rentables, garanticen condiciones laborales dignas y respeto ambiental.

Como menciona Lewin (1947) introduce la idea del cambio planificado como proceso clave para lograr sostenibilidad: descongelar las prácticas obsoletas, introducir nuevas dinámicas y consolidarlas en la cultura organizacional. Esta teoría se complementa con la visión de Schein (1985), quien sostiene que el cambio sostenible solo es posible cuando se transforman los supuestos culturales y valores compartidos.

En entornos rurales donde operan microempresas agroexportadoras, la sostenibilidad también debe responder a las dinámicas del territorio y al vínculo con las comunidades, la sostenibilidad no es solo una estrategia empresarial, sino una responsabilidad territorial que articula inclusión social, generación de empleo y compromiso con el entorno.

5.3 Normas y directrices sobre Responsabilidad Social y Sostenibilidad

Existen diversas normas, marcos y directrices internacionales que orientan la práctica de la (RS) y la sostenibilidad en las organizaciones. Entre las más relevantes se encuentran: ISO 26000, que establece principios y líneas de acción para una gestión socialmente responsable, los (ODS) de la Agenda 2030, que ofrecen un marco global para alinear las estrategias empresariales con objetivos de desarrollo sostenible, el pacto Global de las Naciones Unidas, que promueve diez principios en derechos humanos, laborales, medio ambiente y anticorrupción. Estas normas constituyen referentes para que las microempresas, incluidas las agroexportadoras, integren buenas prácticas a pesar de sus limitaciones estructurales. Si bien estas organizaciones no siempre cuentan con certificaciones, pueden alinear sus prácticas con los principios fundamentales de respeto, equidad y participación.

5.4 Enfoque de Gestión Social para una Gestión Humana en microempresas agroexportadoras

La Gestión Social en microempresas agroexportadoras implica reconocer que la microempresa es también un actor institucional y social importante, es ahí donde se establecen relaciones laborales, sociales y comunitarias y donde el entorno debe construir colaborativamente, bases sólidas de equidad, participación y bienestar colectivo. En este sentido, la Gestión Humana se convierte en un instrumento para la inclusión, la cohesión social y la sostenibilidad.

Como señala Berdegú (2005), estas empresas juegan un rol estratégico al generar empleo, fortalecer el tejido comunitario y dinamizar la economía rural. Para cumplir esta función social, deben adoptar un enfoque de gestión que priorice el desarrollo humano por encima de la productividad inmediata. La motivación laboral, el clima organizacional positivo y la participación de los colaboradores son elementos claves en esta propuesta.

Una gestión socialmente responsable implica construir entornos laborales basados en la dignidad, fomentar la corresponsabilidad entre empresa y colaborador, y vincular las decisiones organizacionales con el bienestar de la comunidad. En este enfoque, la gestión humana no se limita a administrar recursos, sino que se transforma en una herramienta para el desarrollo territorial y la justicia social.

6. Marco metodológico

6.1 Tipo de estudio

Por su naturaleza, esta investigación es mixta, es decir, cuali-cuantitativa, mediante la recolección cuantitativa de datos, fue posible comprender de cualitativamente las implicaciones (RSE). Este estudio tiene un enfoque exploratorio y descriptivo; puesto que mediante el análisis exploratorio se logró obtener una perspectiva integral de la situación presente de la (RSI) en la microempresa Samerh Flowers el mismo modo se identifican los elementos y factores que influyen de manera positiva o negativa en la (RSI) y establecer las implicaciones de esta en la Gestión Humana y la Sostenibilidad organizacional.

6.2 Universo de estudio

Para la presente investigación se considerará como universo de estudio a la totalidad de colaboradores de la microempresa Samerh Flowers, conformado por 10 personas. De este grupo, 8 colaboradores se desempeñan en áreas operativas relacionadas con la producción y manejo de rosas para exportación, incluyendo actividades de cultivo, corte, clasificación y empaque. Los 2 colaboradores restantes pertenecen al área administrativa, específicamente en los cargos de gerencia general y asistencia administrativa.

6.2.1 Técnicas de recolección de datos

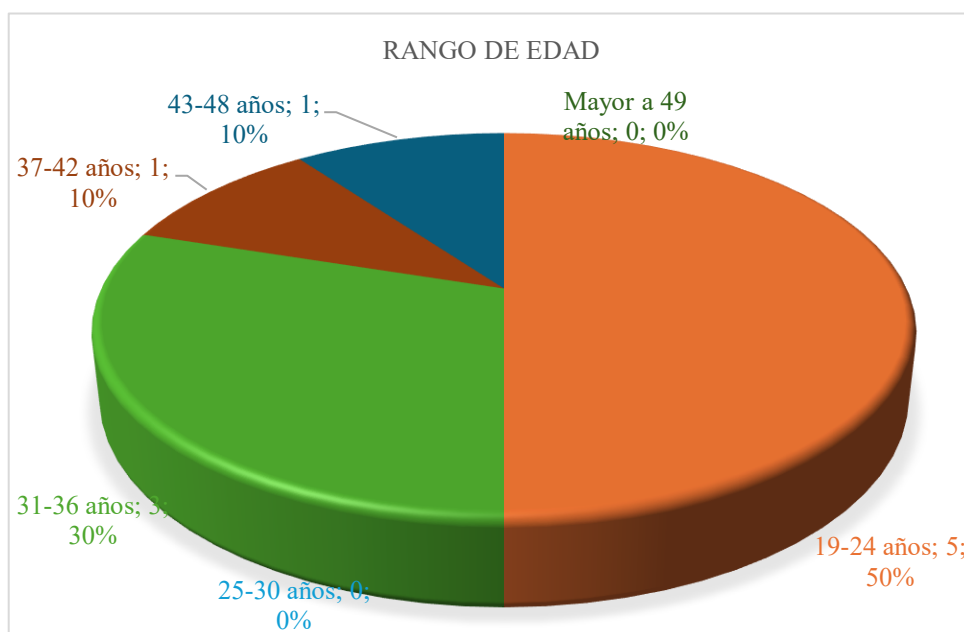
- Revisión documental
- Encuestas estructuradas al personal
- Observación directa.
- Entrevista a profundidad
- Conversatorio

7. Análisis de resultados

1. Información General

Figura 1

Rango de edad

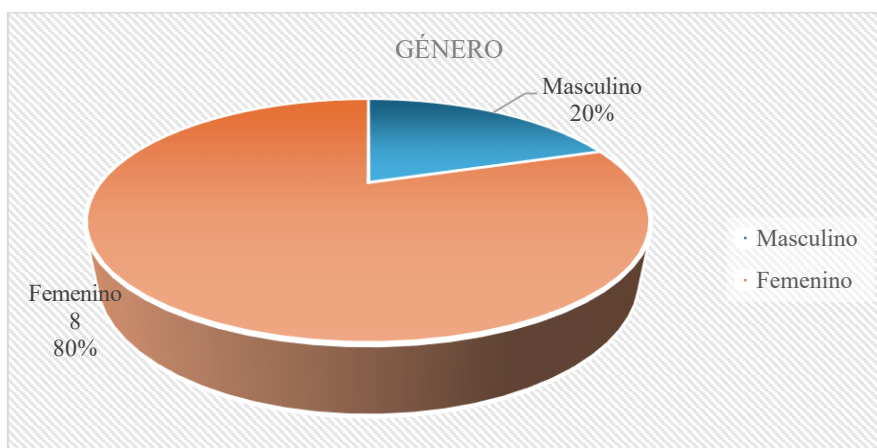


Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Los resultados muestran que la población es predominantemente joven. 5 colaboradores se encuentran en el rango de edad de 19 a 24 años, 3 colaboradores en el rango de 31 a 36 años. Los grupos de 37 a 42 años y 43 a 48 años cuentan con 1 colaborador cada uno. No se registraron colaboradores en los rangos de 25 a 30 años ni mayores de 49 años. Esto sugiere que la microempresa podría estar priorizando la contratación de personas jóvenes, posiblemente por su mayor disposición física, flexibilidad horaria o bajo costo laboral.

Figura 2

Género

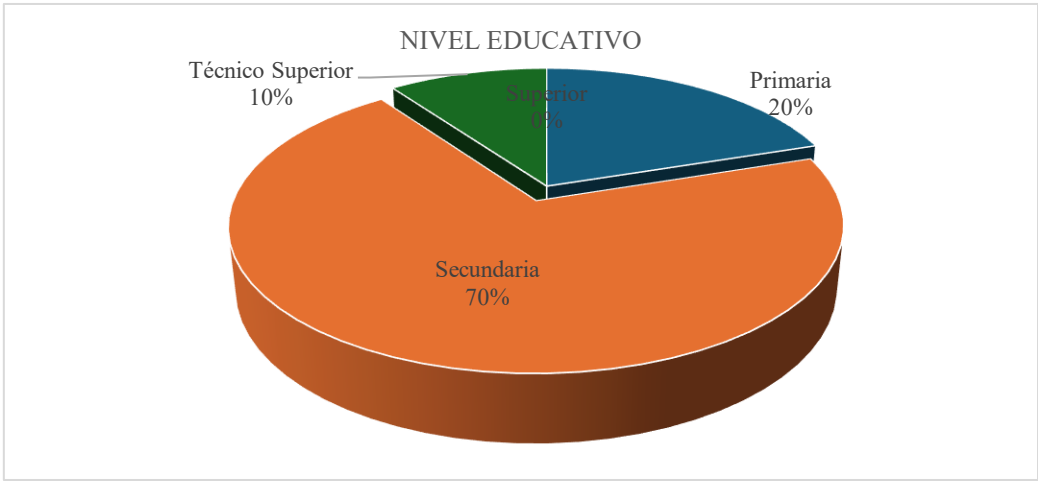


Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Los resultados muestran que la empresa cuenta con el 80% de los colaboradores se identificaron con el género femenino, mientras que el 20% se identificaron como masculino. Esta diferencia muestra una clara predominancia femenina en la participación, lo cual puede mostrar que el perfil de los colaboradores ofrece oportunidades de empleabilidad a la fuerza femenina lo que resulta interesante y relevante para el sector.

Figura 3

Nivel educativo

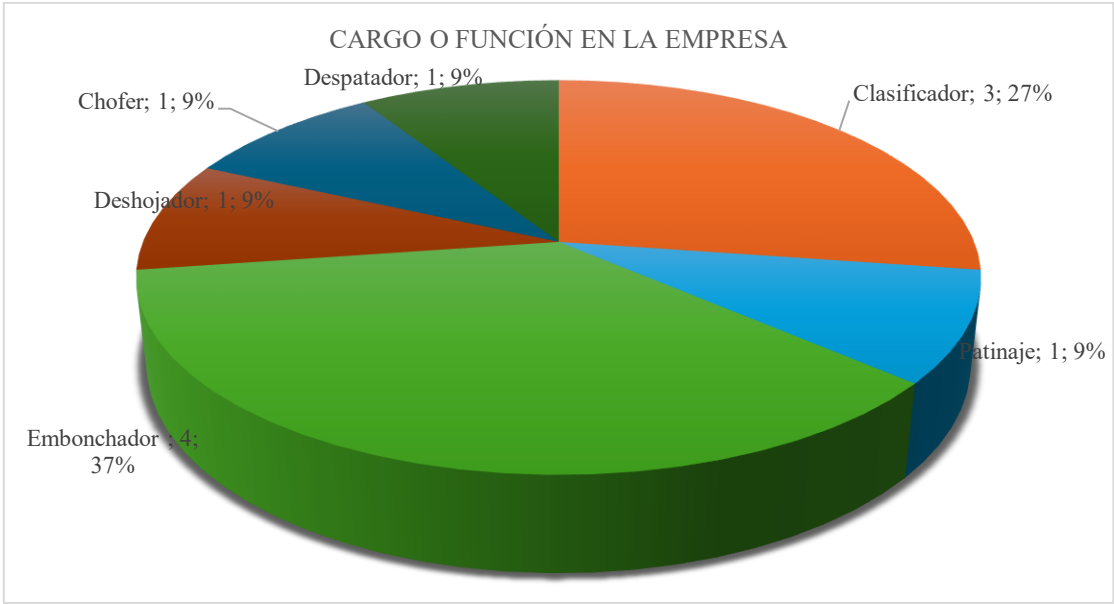


Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Los resultados indican que la mayoría de los colaboradores cuenta con un nivel educativo de secundaria, representando por 7 colaboradores, seguido de 2 que posee educación primaria, mientras que 1 colaborador cuenta con formación técnica superior. Este panorama sugiere que una parte importante de la población podría haber optado por incorporarse al mundo laboral desde una edad temprana, posiblemente por motivos económicos o falta de acceso a educación superior.

Figura 4

Cargo o función en la empresa



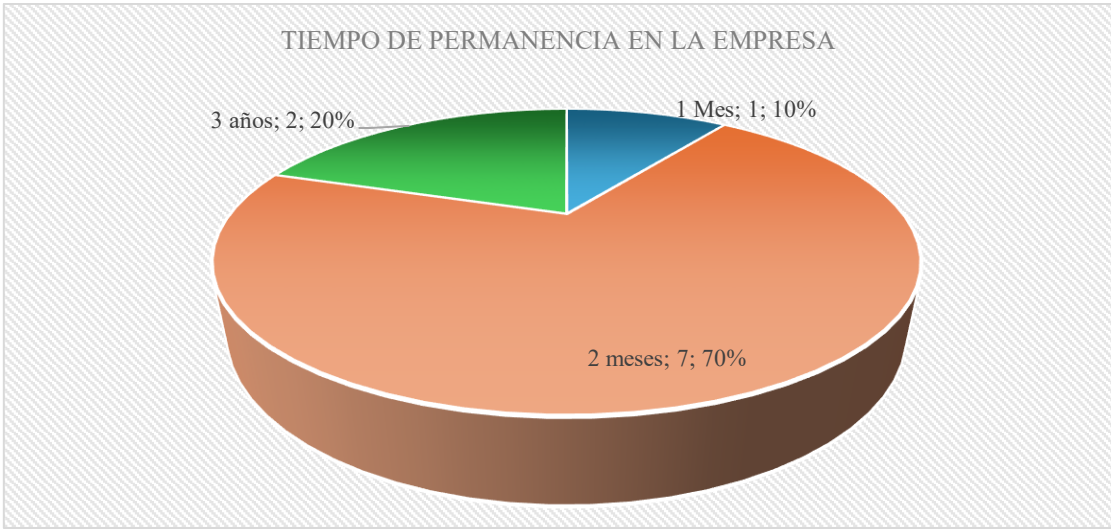
Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Los resultados muestran que la mayor proporción de colaboradores se desempeña en cargos operativos: embonchador, representando el 44.44% del total., clasificador, con un 33.33% de colaboradores, los demás puestos como patinaje, deshojador, chofer y despatador cuentan cada uno con un 11.11%, evidenciando una menor representación dentro de la empresa.

Clasificador	Persona encargada de revisar y separar las flores según su calidad, tamaño, color, estado de apertura, y posibles defectos. Esta etapa es clave para cumplir con los estándares internacionales de exportación.
Patinador	Colaborador que transporta las flores dentro de la planta de procesamiento, generalmente desde el área de empaque hasta el cuarto frío o entre distintas estaciones. Utiliza carretillas, bandejas o patines de carga.
Embonchador	Encargado de agrupar las flores en bonches o ramos, siguiendo criterios específicos según la variedad y los requerimientos del cliente. Se asegura de que cada bonche tenga el número correcto de tallos y que estén bien alineados.
Deshojador	Persona que retira las hojas inferiores de los tallos de flores para mejorar su presentación, facilitar el empaque y evitar que las hojas se pudran durante el transporte. Es una tarea importante para asegurar la calidad visual del producto.
Chofer	Responsable del transporte de las flores desde la finca hasta los centros de acopio o de procesamiento, y de ahí al aeropuerto o punto de exportación. Debe garantizar que las flores lleguen en condiciones óptimas, cuidando la cadena de frío.
Despatador	En el contexto floral, puede referirse a quien elimina las hojas o espinas innecesarias (por ejemplo, en rosas), o quien realiza cortes finos en el tallo para facilitar la absorción de agua

Figura 5

Tiempo de permanencia en la empresa



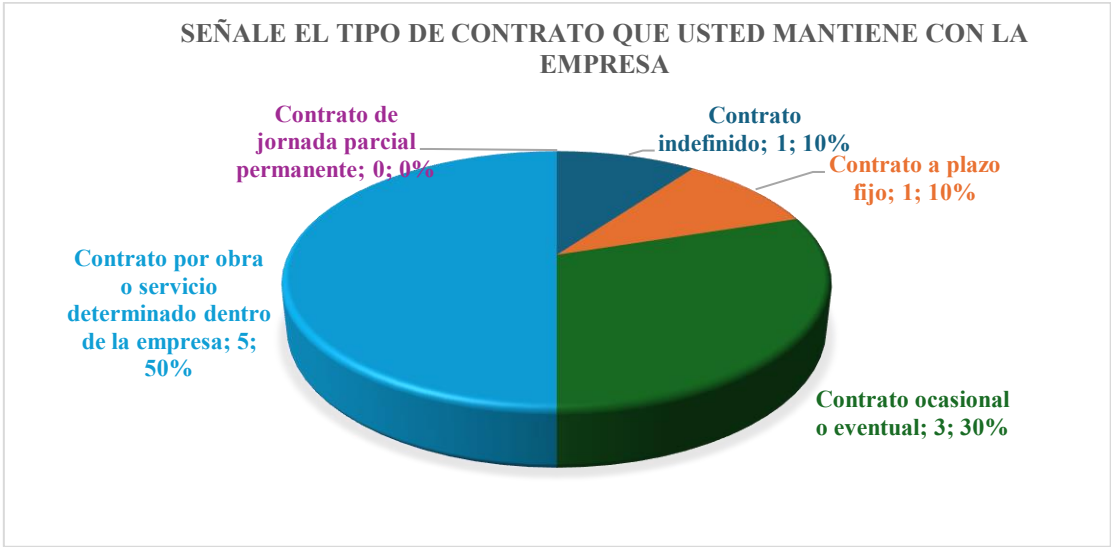
Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Los resultados reflejan que la mayoría de los colaboradores es relativamente reciente a que el 77.77% ha colaborado por un periodo de 2 meses. Un 11.11% de los colaboradores, ha permanecido 1 mes, mientras que solo un 22.22% ha logrado mantenerse por 3 años. Este patrón evidencia una alta rotación de personal y sugiere que el negocio, no está ofreciendo estabilidad laboral. La corta duración de los contratos puede estar asociada a condiciones laborales, tiempo de cosecha, demanda del mercado entre otros

2. Gestión Humana

Figura 6

Señale el tipo de contrato que usted mantiene en la microempresa

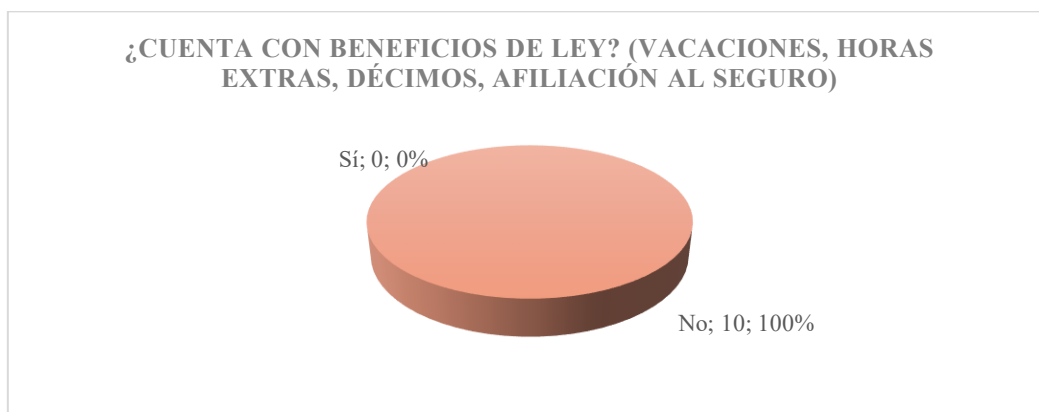


Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores mantiene una relación laboral mediante contrato por obra o servicio determinado, representando el 50%. Este tipo de contrato se utiliza para trabajos específicos y temporales, donde la relación laboral finaliza una vez concluida la obra o servicio. Le siguen quienes cuentan con un contrato ocasional o eventual (30%), el cual se aplica para ocupaciones específicas en la empresa, generalmente de corta duración. Por otro lado, solo un 10% de los colaboradores tiene un contrato indefinido, que brinda mayor estabilidad laboral, ya que no tiene una fecha de finalización determinada. Otro 10% cuenta con contrato a plazo fijo, que establece una duración específica para la relación laboral. Cabe destacar que ningún encuestado indicó tener un contrato de jornada parcial permanente, que corresponde a empleos con horarios reducidos, pero con continuidad en el tiempo. Esta distribución contractual sugiere que la mayoría del personal trabaja bajo modalidades temporales, lo que limita el acceso a estabilidad económica y laboral a largo plazo, y podría influir en la alta rotación y en la falta de motivación del personal.

Figura 6

¿Cuenta con beneficios de Ley? (vacaciones, horas extras, décimos, afiliación al seguro)



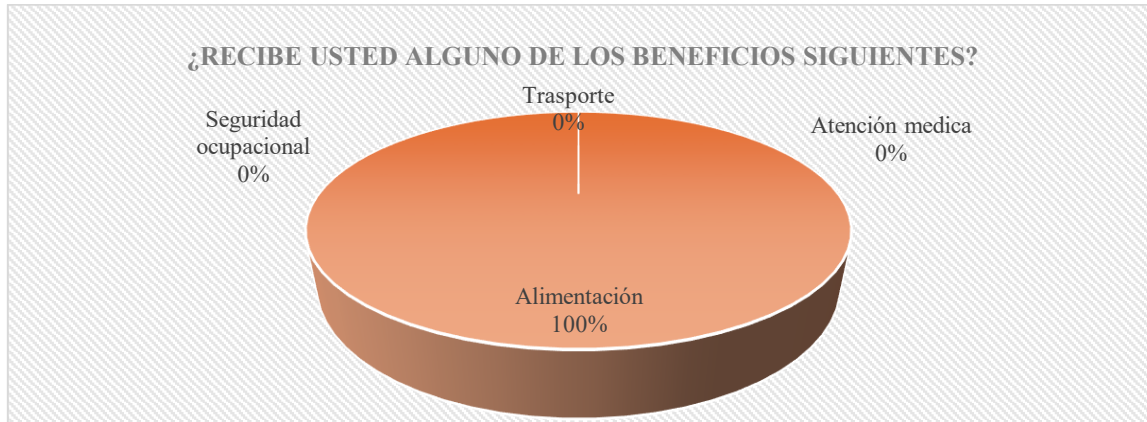
Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Los resultados evidencian que el 100% de los encuestados no cuenta con beneficios de ley, tales como vacaciones, horas extras, décimos o afiliación al seguro. Esta situación refleja una vulnerabilidad laboral significativa, ya que ningún colaborador goza de las garantías mínimas establecidas por la normativa vigente. La ausencia total de beneficios también evidencia informalidad, escasa o nula atención a las obligaciones laborales elementos que en algún momento pueden ocasionar riesgos al negocio por no ajustarse a

las leyes y regulaciones existentes para el sector, afectando por otra parte a las condiciones de vida de los colaboradores y a su desarrollo integral.

Figura 8

¿Recibe usted alguno de los beneficios siguientes?

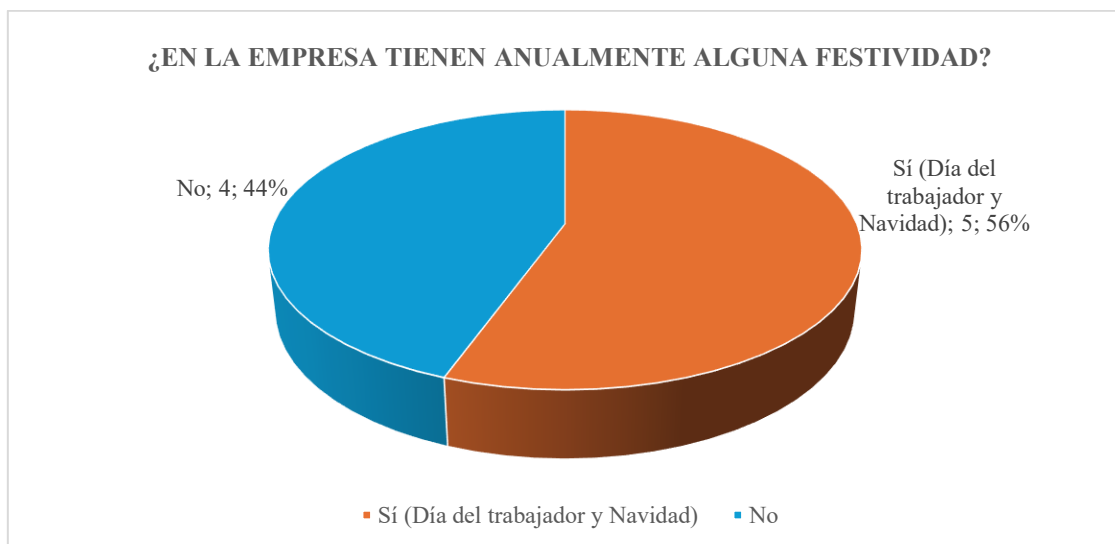


Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Los resultados muestran que el único beneficio adicional recibido por los colaboradores es la alimentación, con un 100% de respuestas afirmativas. No se registraron beneficios relacionados con transporte, atención médica, seguridad ocupacional ni otros tipos de incentivos. Esto evidencia una oferta limitada de beneficios complementarios, lo cual puede incidir negativamente en el bienestar integral.

Figura 9

¿En la microempresa tienen anualmente alguna festividad?

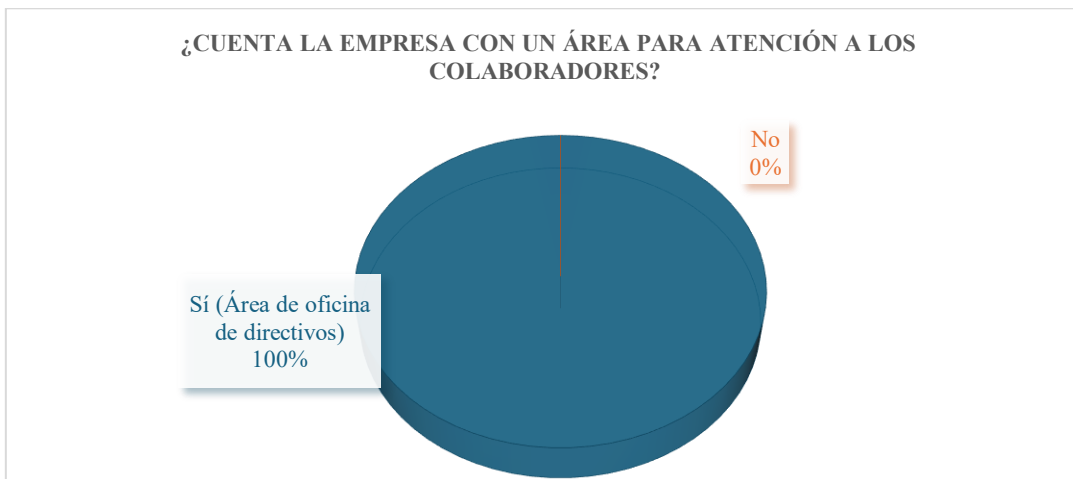


Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Los resultados evidencian que la mayoría de los colaboradores encuestados señalaron que en la empresa se realizan festividades anualmente, ya que el 55.56% indicó que sí celebran eventos como el día del trabajo y navidad, mientras que el 44.44% afirmó que no se lleva a cabo ninguna festividad. La información puede mostrar que los colaboradores valoran positivamente las tradiciones, que se han institucionalizado las mismas y por otra parte, que los colaboradores son actores que se mueven de manera ocasional y dependiendo de las demandas del negocio y del mercado, esto tomando en cuenta que en gráficos anteriores observamos que los colaboradores tienen contratos recientes, pero no son relativamente nuevos porque ya han sido contratados temporalmente en otras ocasiones razón por la que ya tienen una memoria de estas tradiciones.

Figura 10

¿Cuenta la empresa con un área para atención a los colaboradores?

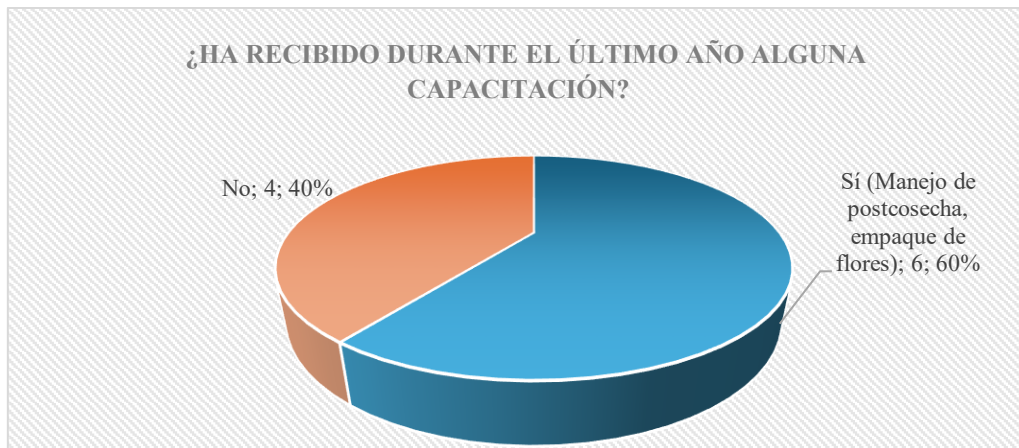


Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

En cuanto al área destinada a la atención de los colaboradores, se observa que la totalidad de los encuestados (100%) respondió afirmativamente, indicando que existe un espacio específicamente para atención a sus necesidades ocupacionales, más no a su bienestar integral.

Figura 11

¿Ha recibido durante el último año alguna capacitación?



Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Respecto a la capacitación recibida durante el último año, el 60% de los colaboradores manifestó haber participado en procesos formativos relacionados con el manejo de postcosecha y empaque de flores, mientras que el 40% indicó no haber recibido ningún tipo de capacitación.

Figura 12

¿Siente que su trabajo es valorado y reconocido?

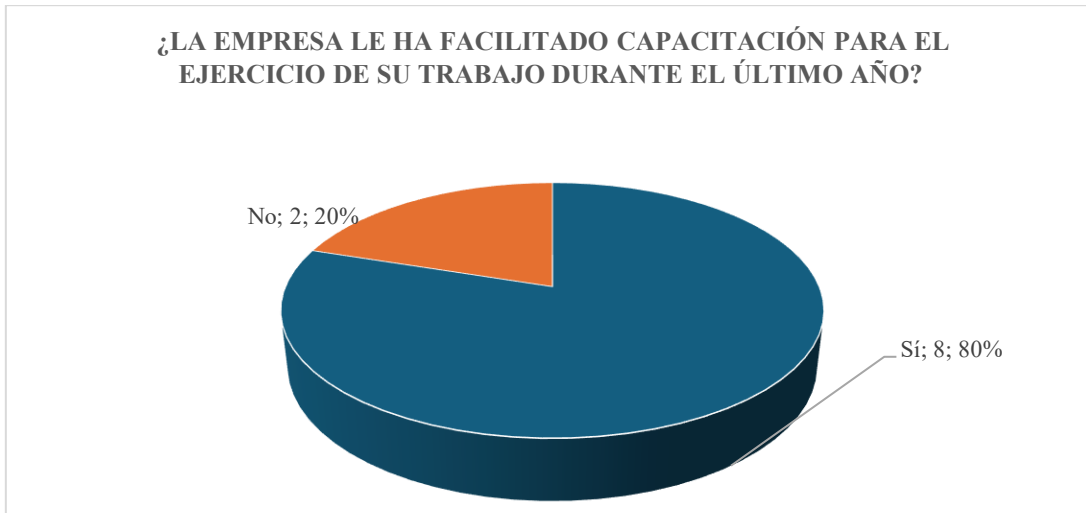


Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Los resultados muestran que el 90% de los encuestados considera que su trabajo es valorado y reconocido dentro de la microempresa y sienten que las personas valoran su trabajo, sin embargo, se observa que lo único valorado es la remuneración y el buen trato, mientras que ningún participante manifestó lo contrario y uno no respondió. Este alto nivel de percepción positiva sugiere un ambiente laboral en el que el reconocimiento del esfuerzo individual es una práctica presente, lo cual puede fortalecer la motivación, el compromiso y la satisfacción del personal.

Figura 13

¿La empresa le ha facilitado capacitación para el ejercicio de su trabajo durante el último año?



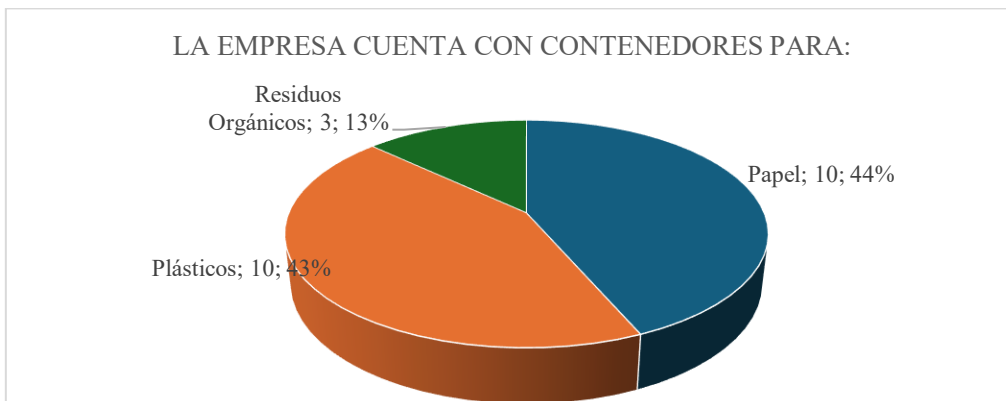
Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 80% de los colaboradores encuestados afirmó que la empresa les ha facilitado capacitación para el ejercicio de sus funciones durante el último año, mientras que el 20% indicó no haber recibido este apoyo.

3. Responsabilidad Social Interna (RSI)

Figura 14

La empresa cuenta con contenedores para:



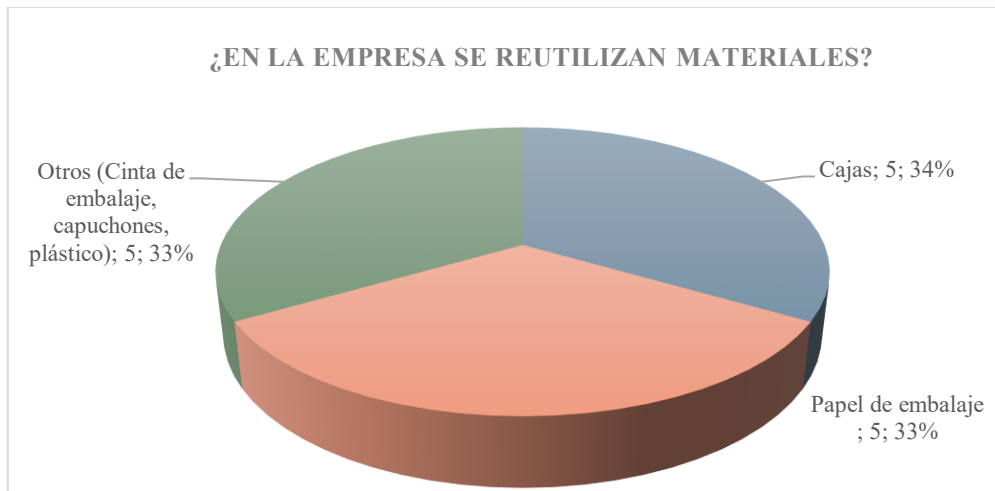
Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Los resultados evidencian que la totalidad de las empresas encuestadas (100%) cuentan con contenedores para el manejo de residuos de papel y plásticos, lo que refleja una

conciencia generalizada sobre la importancia del reciclaje de estos materiales. Sin embargo, solo el 30% dispone de contenedores para residuos orgánicos, lo que indica una limitación en la gestión integral de los desechos.

Figura 15

¿En la empresa se reutilizan materiales?



Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Los resultados muestran que el 50% de los encuestados indica que en su empresa se reutilizan cajas y papel de embalaje, mientras que otro 50% menciona la reutilización de materiales diversos como cintas de embalaje, capuchones y plásticos. Esto sugiere que existe una práctica parcial de reutilización de materiales en el entorno laboral, centrada principalmente en insumos de empaque.

Figura 16

¿Ha recibido capacitación sobre primeros auxilios y procedimientos ante emergencias que se pueden presentar en el trabajo?

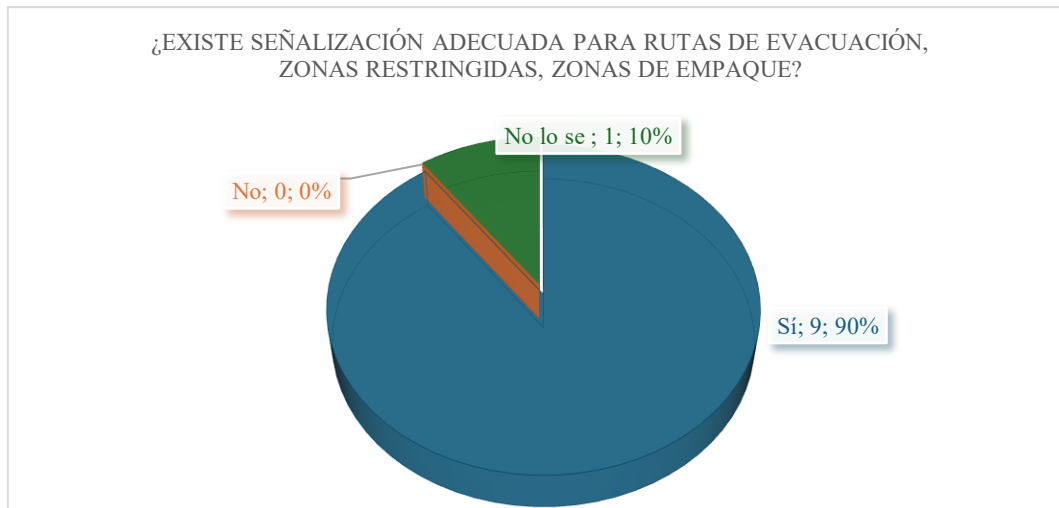


Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Los resultados de la encuesta muestran que ninguno de los encuestados ha recibido capacitación en primeros auxilios ni en procedimientos ante emergencias laborales, lo que representa una seria deficiencia en la preparación del personal ante situaciones críticas.

Figura 17

¿Existe señalización adecuada para rutas de evacuación, zonas restringidas, zonas de empaque?



Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

La mayoría de los encuestados (90%) afirma que en su empresa existe señalización adecuada para rutas de evacuación, zonas restringidas y áreas de empaque, lo que evidencia un esfuerzo considerable por parte de la organización en el cumplimiento de normativas de seguridad. No se registraron respuestas negativas, aunque un 10% manifestó no saber si dicha señalización está presente, lo que podría indicar una falta de sensibilización o información interna sobre estos elementos.

Figura 18

¿Considera que su jornada laboral representa los horarios establecidos por ley?

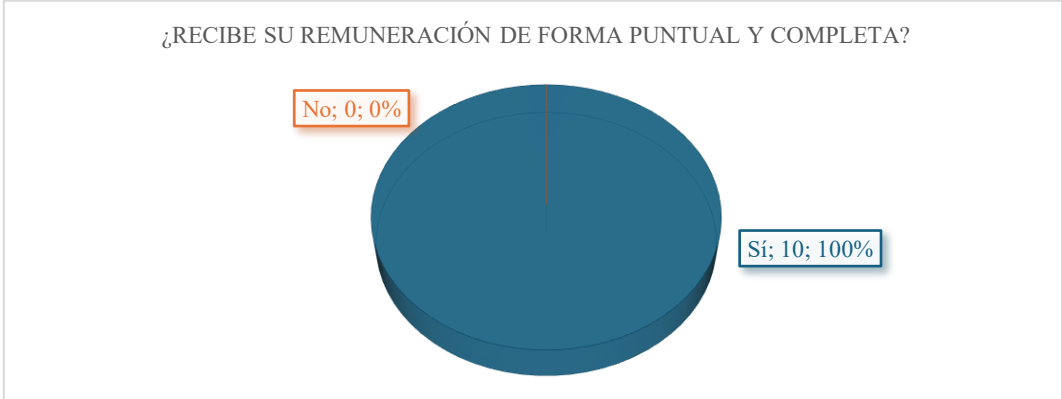


Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Según los resultados obtenidos, 9 de los 10 encuestados afirman que su jornada laboral respeta los horarios establecidos por la ley, esta percepción no se alinea con la realidad contractual de la microempresa, actualmente, la microempresa no proporciona contratos laborales formales ni garantiza los beneficios establecidos por la ley. Por lo tanto, aunque la mayoría de los colaboradores considera que sus horarios se enmarcan en lo legal, puede ser una información sesgada, ya que no existen documentos ni políticas internas que respalden o regulen estas condiciones laborales conforme a la Ley.

Figura 19

¿Recibe su remuneración de forma puntual y completa?

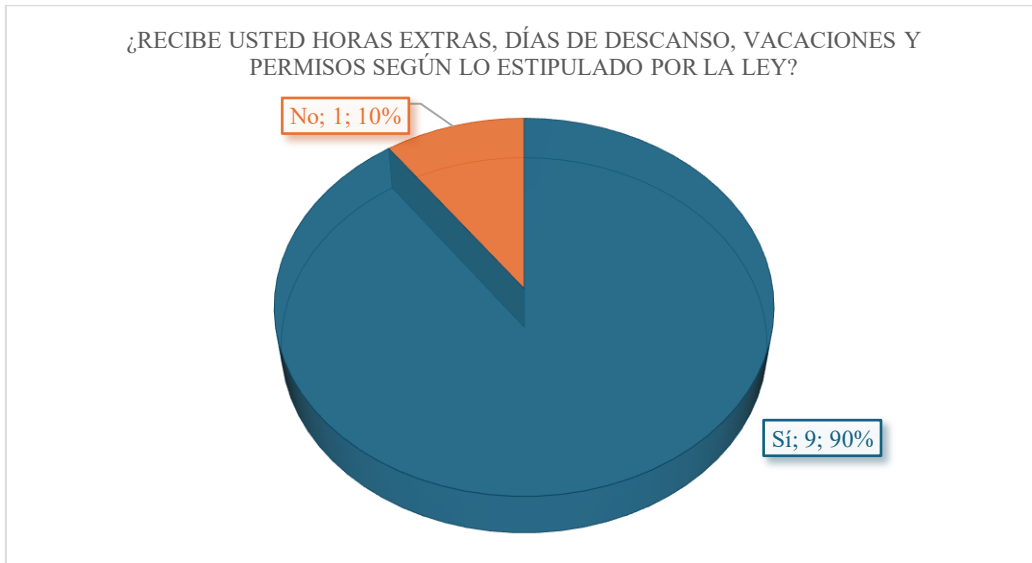


Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Según los datos recolectados, el 100% de los encuestados manifestó recibir su remuneración de forma puntual y completa, lo cual evidencia el cumplimiento por parte de la microempresa en sus obligaciones salariales. Este resultado refleja una percepción de estabilidad y confianza por parte de los colaboradores.

Figura 20

¿Recibe usted horas extras, días de descanso, vacaciones y permisos según lo estipulado por la ley?



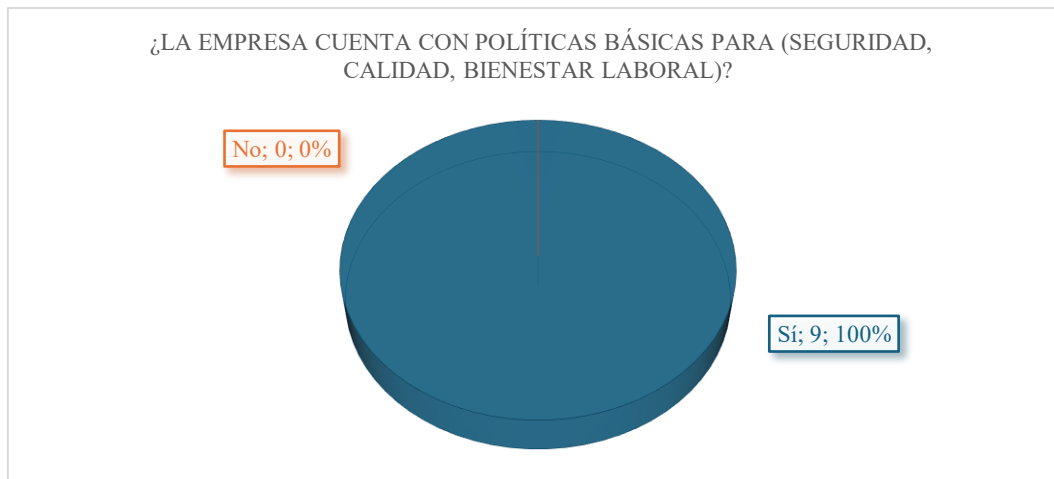
Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 90% de los encuestados indicó que recibe horas extras, días de descanso, vacaciones y permisos conforme a lo establecido por la ley, mientras que solo el 10% señaló lo contrario. Sin embargo, en contraste con estos resultados, se ha constatado que la microempresa inobserva la normativa legal vigente.

4. Sostenibilidad Organizacional

Figura 21

¿La empresa cuenta con políticas básicas para (seguridad, calidad, bienestar labora)?



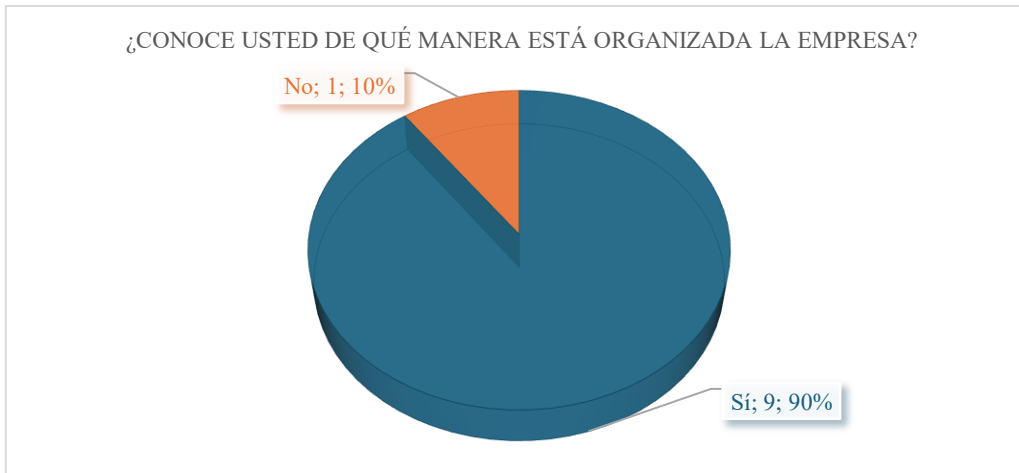
Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Según los resultados obtenidos, el 90% de los encuestados afirma que la empresa cuenta con políticas básicas en materia de seguridad, calidad y bienestar laboral, u obstante, se ha podido constatar que la microempresa no posee políticas formales ni estructuradas en materia de seguridad laboral, gestión de la calidad ni bienestar del personal. Este resultado evidencia una confusión conceptual y práctica entre lo que los colaboradores perciben como “políticas” y lo que realmente constituyen instrumentos normativos y estratégicos organizacionales.

Para los colaboradores, el término “política” parece asociarse a indicaciones prácticas o normas informales de conducta laboral, tales como saber qué hacer o qué no hacer en sus tareas cotidianas. Asimismo, el “bienestar laboral” se interpreta de forma reduccionista como el cumplimiento mínimo de la paga y el ofrecimiento de alimentación, sin una noción clara de derechos laborales integrales ni de estrategias para el desarrollo humano dentro del trabajo.

Figura 22

¿Conoce usted de qué manera está organizada la empresa?

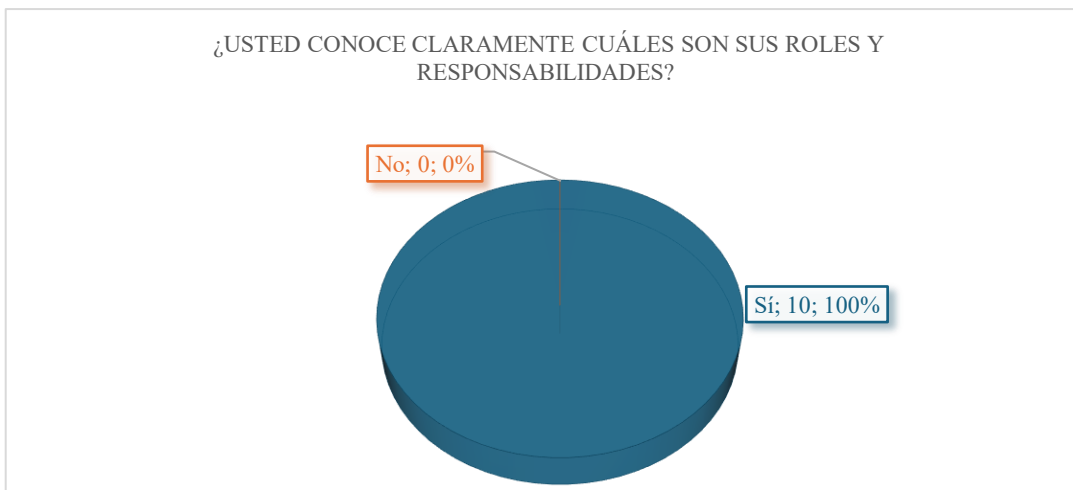


Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Los resultados muestran que el 90% de los colaboradores encuestados afirma conocer la forma en que está organizada la empresa, a pesar de que uno de los encuestados respondió negativamente evidencia la necesidad de reforzar los mecanismos de difusión sobre la estructura organizativa.

Figura 23

¿Usted conoce claramente cuáles son sus roles y responsabilidades?



Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

El 100% de los colaboradores encuestados manifestó conocer claramente sus roles y responsabilidades dentro de la empresa, Sin embargo, este conocimiento se limita únicamente al cumplimiento operativo de sus funciones. Los colaboradores no tienen una comprensión más amplia del funcionamiento de la empresa, sus objetivos, procesos internos o estructura organizacional. En otras palabras, su participación se reduce a

ejecutar sus labores diarias, sin involucramiento o información sobre el contexto general de la microempresa. Esta situación evidencia escaso valor a los procesos de gestión estratégica.

Figura 24

¿Considera que las prácticas de contratación: ¿son justas e inclusivas?



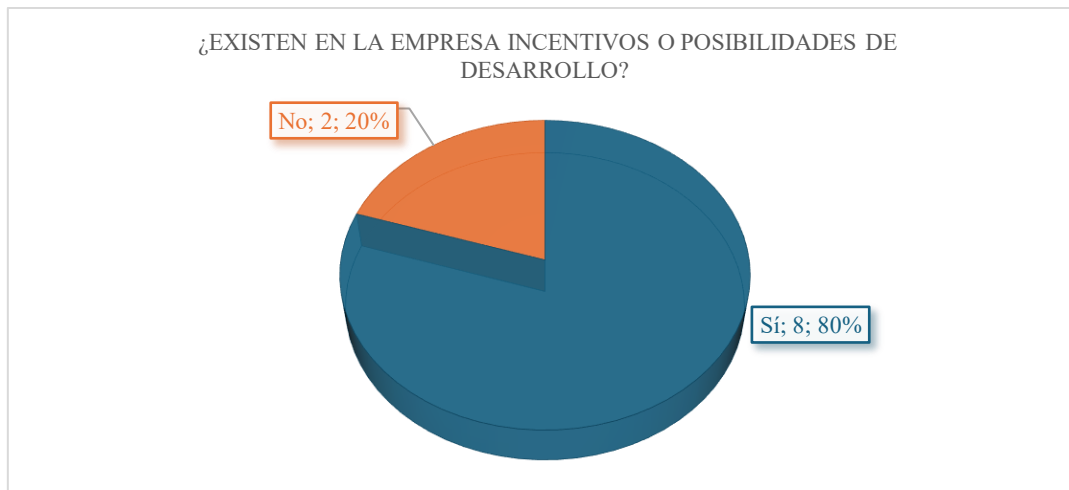
Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

El 100% de los colaboradores encuestados considera que las prácticas de contratación en la empresa son justas e inclusivas, sin embargo, este resultado contrasta radicalmente con la realidad organizacional observada: la microempresa no ofrece ningún beneficio de ley, no otorga contratos formales, ni respeta derechos como afiliación a la seguridad social, vacaciones, horas extras o estabilidad laboral. El único beneficio que reciben los colaboradores es la alimentación diaria, además del pago que se realiza por obra, es decir, por resultado o tarea terminada, sin garantía de continuidad o condiciones dignas.

Este hallazgo permite identificar una falsa percepción de justicia laboral, en la que los colaboradores, motivados por la necesidad económica y la falta de opciones, terminan aceptando condiciones informales como si fueran justas, lo cual reproduce dinámicas de desigualdad y exclusión.

Figura 25

¿Existe en la empresa incentivos o posibilidades de desarrollo?



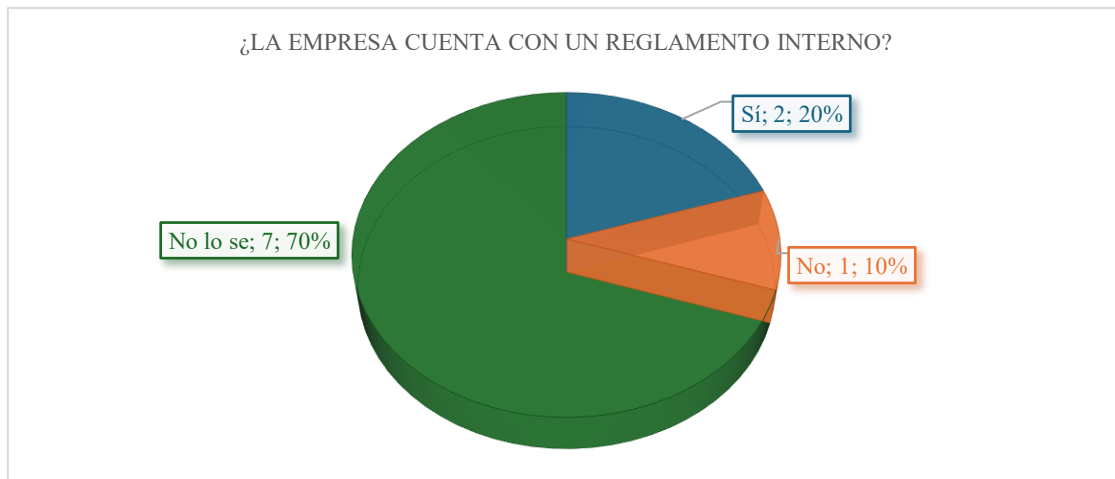
Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

El 80% de los colaboradores encuestados considera que en la empresa existen incentivos o posibilidades de desarrollo, mientras que un 20% opina lo contrario. Este resultado refleja evidencia que no existen mecanismos reales de formación, capacitación, ascenso ni desarrollo profesional. No se ofrecen cursos, programas de actualización, mentorías, ni planes de carrera, lo que indica una ausencia total de políticas estructuradas para el crecimiento de los colaboradores.

Este resultado sugiere una confusión en la comprensión del concepto de desarrollo laboral por parte de los colaboradores, quienes probablemente asocian el “incentivo” o “desarrollo” a la mera posibilidad de continuar trabajando o recibir un pago regular, sin contar con herramientas para progresar profesional o personalmente. Esta percepción limitada puede estar vinculada a la falta de información, comunicación organizacional efectiva y cultura de aprendizaje organizacional.

Figura 26

¿La microempresa cuenta con un reglamento interno?



Fuente: Elaborado con datos investigación Icaza J. (2025)

Los resultados muestran que solo el 20% de los colaboradores encuestados (2 de 10) afirma que la empresa cuenta con un reglamento interno. Un 10% considera que no existe dicho reglamento, y el 70% manifiesta no saberlo. Este resultado refleja un alto nivel de desconocimiento, ambigüedad e informalidad normativa, lo cual es coherente con los hallazgos de otras preguntas aplicadas en la misma encuesta, como la percepción distorsionada de políticas organizacionales, contratación justa y posibilidades de desarrollo.

La falta de claridad sobre la existencia de un reglamento interno no solo evidencia la inexistencia de dicho documento, sino también refleja la ausencia de una estructura mínima de gestión formal, lo cual debilita el compromiso organizacional, la protección de derechos laborales y la transparencia en la relación empresa-trabajador.

8. Conclusiones

Las microempresas agroexportadoras son pequeños negocios que no cuentan con los recursos necesarios para adaptarse a las exigencias del mercado, las regulaciones existentes en el país, motivo por el cual priorizan sus objetivos de corto plazo y sobrevivencia así, no fortalece ni valora sus procesos de Gestión Humana. De este modo, se deja de lado el rol estratégico del capital humano para la sostenibilidad organizacional. Estos negocios, constituyen una importante fuente de generación de empleo en las comunidades, pero es importante encaminarse hacia la formalización de un empleo pleno fundamentado en la responsabilidad social interna (RSI) como un primer paso hacia su formalización. Conocer el marco legal y orientar su gestión es indispensable

para una gestión articulada y con una visión estratégica y aprovechando las oportunidades.

La visión y perspectiva de los negocios familiares, puede ser una de las causas de la creciente informalidad, se requiere dar un giro en el negocio, para valorar a los colaboradores como sujetos de cambio y sostenibilidad, toda vez que es la fuerza donde se sostiene las operaciones del negocio. Visto de esta manera, la microempresa en estudio muestra que la articulación de los procesos productivos, operacionales con la Gestión Humana ha sido dejada de lado, lo que implica un desperdicio de los talentos de los colaboradores, inversión en desarrollo personal y para el trabajo. Es vital, que se defina colectivamente la visión y el rumbo de la microempresa, esto orientará a todos, creará una imagen corporativa y conducirá a obtener mejores resultados.

La Gestión Humana no está visibilizada ni valorada en estos negocios, lo que repercute directamente en la sostenibilidad organizacional, es urgente sensibilizar al sector sobre la importancia de avanzar en la formalización y aprovechar las oportunidades de estos procesos Finalmente, es necesario avanzar desarrollar modelos de Gestión Humana flexibles, adaptativos y operativos para que se puedan ir adaptando progresivamente a las necesidades del sector microempresarial y agroexportador. Para la Gestión Social es un desafiante espacio para iniciar procesos que aporten al Desarrollo Social integral con visión estratégica.

La Responsabilidad Social Interna (RSI) no es un proceso accesorio, sino todo lo contrario es el núcleo que soporta la sostenibilidad organizacional, por lo que visibilizar y valorar a las personas que son parte sostienen una verdadera transformación organizacional.

9. Recomendaciones

A modo de recomendaciones, la microempresa en estudio requiere iniciar un proceso de planeación estratégica orientada a emprender un cambio organizacional,

El eje de la (RSI) es la Gestión Humana es una gestión interna que tiene que ver con: salud ocupacional, equidad de género, inclusión, conciliación trabajo-familia y oportunidades de desarrollo, esto solamente es posible si la alta dirección asume y se compromete con este esfuerzo. En este sentido, se recomienda determinar de forma

prospectiva el horizonte y objetivos de mediano y largo plazo, con miras a avanzar en la formalización pasando de una dinámica informal hacia una construcción de un negocio que pueda asegurar la permanencia en el mercado.

Bibliografía

- Basco, R. (2015). *Family business and regional development*. Routledge.
- Berdegúe, J. A. (2005). *Adenas productivas, pobreza y desarrollo rural en América Latina*. RIMISP – Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural.
- Carroll, A. B. (1991). *The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders*. . 34(4), 39–48.: Business Horizons,
- Chávez, D. (2010). *Trabajo decente y responsabilidad social empresarial: una mirada desde los derechos laborales*. iglo del Hombre Editores.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Modelo de monitoreo y acompañamiento pedagógico basado en la teoría de gestión humana . 165-177.
- Costas, A. (2007). *La responsabilidad social de la empresa: ¿Moda o cambio profundo?* Ariel.
- Fernández Fernández, L. (2007). *Responsabilidad social corporativa: La contribución de la empresa al desarrollo sostenible*. p. 55: Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman. Obtenido de A stakeholder approach. Pitman.
- García, M. (2009). Los macroprocesos un nuevo enfoque en el estudio. *Pensamiento & Gestión*, 62-200.

- Lewin, K. (1947). *Frontiers in group dynamics*. *Human Relations*, 1(1), 5–41.
- Lozano, J. M. (2006). *La empresa ciudadana: responsabilidad social corporativa y gobernabilidad*. Editorial Granica.
- Munch Galindo, J., & García Martínez, R. ((2005)). *Fundamentos de administración*. Trillas.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.
- Serna Gómez, M. (2008). *Gestión humana y responsabilidad social empresarial: una mirada desde lo ético-social*. Ediciones Uniandes.

Anexos

Anexo 1 Plan trabajo titulación aprobado

<https://drive.google.com/file/d/1GCe6x3lJOvZRGjaiUjfJi8hdpfNdzsjf/view?usp=sharing>

Anexo 2 Cuestionario de Colaboradores

<https://drive.google.com/file/d/13vYDgWqXhANiHQQmsAkffnhIfAQsSSRU/view?usp=sharing>

Anexo 3 Cuestionario de Directivos

<https://drive.google.com/file/d/13vYDgWqXhANiHQQmsAkffnhIfAQsSSRU/view?usp=sharing>

Anexo 4 Fotografías

https://docs.google.com/document/d/1yY2JPF_-WOPYUTn-dyFJBwZFN113IVX4KKypC0GLXiQ/edit?usp=sharing