

# Responsabilidad Social Empresarial como enfoque de gestión (Norma ISO 26000): Empresa Prestadora de Salud, Dimensión Interna\*

**Fecha de recepción:** 29 de octubre de 2014  
**Fecha de revisión:** 15 de noviembre de 2014  
**Fecha de aprobación:** 20 de diciembre de 2014

Amanda Taimal Puetate\*✉

**Cómo citar este artículo / To reference this article / Para citar este artículo:**  
Taimal, A. (2014). Responsabilidad Social Empresarial como enfoque de gestión (Norma ISO 26000): Empresa Prestadora de Salud, Dimensión Interna. *Revista Criterios*, 21(1), 291-315.

## Resumen

Este estudio hace parte de una investigación profesoral adelantada por el grupo CONTAR de la Universidad Mariana, encaminada a determinar el estado de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en empresas del departamento de Nariño, tomando para este caso el sector salud. El objetivo principal es determinar las percepciones, prácticas y expectativas de RSE en la dimensión interna objeto de estudio según la Norma ISO 26000. La investigación adoptó un enfoque mixto, en donde lo cualitativo referencia las expectativas del grupo focal, y lo cuantitativo determina las percepciones y prácticas de RSE. El enfoque fue de carácter investigativo, el tipo de estudio descriptivo, desarrollado a través del estudio de casos como método de investigación. El instrumento de recolección permitió identificar las percepciones y determinar las prácticas de RSE, analizarlas y sistematizarlas en el paquete estadístico SPSS. Los resultados evidencian la necesidad de implementar políticas, programas, proyectos y acciones relacionados con el cumplimiento de RSE, pues la adopción de estas prácticas contribuirá a mejorar, según el grado de compromiso que tenga la organización.

**Palabras clave:** Prácticas, Responsabilidad Social Empresarial, salud.

\* Artículo Resultado de Investigación, que hace parte de la investigación titulada: *Percepciones, prácticas y expectativas de Responsabilidad Social Empresarial, en la dimensión interna de la empresa sujeto de estudio, según la Norma ISO 26000 - Universidad Mariana.*

\*✉ Diseñadora Industrial, Universidad de Nariño, San Juan de Pasto, Nariño, Colombia. Correo electrónico: dorisamanda@gmail.com

# Corporate Social Responsibility as management approach (Standard ISO 26000): Health Provider Company, Internal Dimension

## Abstract

This study is part of a professorial research carried out by the Group CONTAR of Mariana University, aimed to determine the status of Corporate Social Responsibility (CSR) inside companies of Nariño department, taking in this case the health sector. The main objective is to determine the perceptions, practices and expectations of CSR in the internal dimension of the object of study in accordance with ISO 26000 Regulation. The research adopted a mixed approach where the qualitative references the expectations of the focal group, and the quantitative determines the perceptions and practices of CSR. The approach was investigative; the type of study was descriptive, developed through case study as a research method. The data collection instrument allowed identifying the perceptions and determining the practices of CSR, their analysis and systematization through the SPSS statistical package. The results suggest the need for policies, programs, projects and activities related to compliance with CSR, given that the adoption of these practices will help improve the level of commitment as having the organization.

**Key words:** Practices, Corporate Social Responsibility (CSR), health.

# Responsabilidade Social Empresarial como abordagem de gestão (Norma ISO 26000): Empresa Prestadora de Saúde, Dimensão Interna

## Resumo

Este estudo é parte de uma pesquisa de professores levada a cabo pelo grupo CONTAR da Universidade Mariana, com o objetivo de determinar o estatuto de responsabilidade social empresarial (RSE), nas empresas no departamento de Nariño, considerando neste caso, o sector da saúde. O objetivo principal é determinar as percepções, práticas e expectativas de Responsabilidade Social Corporativa na dimensão interna

do objeto de estudo, de acordo com a Norma ISO 26000. A pesquisa adotou uma abordagem mista, onde o qualitativo faz referência às expectativas do grupo focal; e o quantitativo determina as percepções e práticas de RSE; a abordagem foi experimental, o tipo de estudo foi descritivo, desenvolvido através de estudo de caso como método de pesquisa. O instrumento de coleta de dados identificou as percepções e determinou as práticas de RSE, faz sua análise e sistematização no pacote estatístico SPSS. Os resultados sugerem a necessidade de executar políticas, programas, projetos e atividades relacionadas com o cumprimento da RSE, uma vez que a adoção dessas práticas vai ajudar a melhorar o nível de compromisso que a organização tem.

**Palavras-chave:** Práticas, Responsabilidade Social Empresarial, saúde.

---

## 1. Introducción

A partir del tema de investigación Responsabilidad Social Empresarial (RSE), se pretende responder el interrogante: ¿Cuáles son las percepciones, prácticas y expectativas de Responsabilidad Social Empresarial de la empresa sujeto de estudio (dimensión interna), según la norma ISO 26000?, para ello, se trataron aspectos como: Teorías de RSE, dimensión interna, *stakeholders*, cliente interno y como base principal la Norma ISO 26000, que involucra temas de responsabilidad (medio ambiente, derechos humanos, prácticas laborales, gobierno organizacional, prácticas de negocios justas, la comunidad y desarrollo social, y temas de consumidores), materias (gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, medioambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación activa y desarrollo de la comunidad), y principios (rendición de cuentas, transparencia, ética, respeto a los intereses de las partes interesadas (*stakeholders*), legalidad, respeto a los derechos humanos) (Argandoña y Silva, 2011).

Para la metodología se aplicaron tres instrumentos: encuesta para identificar las percepciones, *checklist* para las prácticas, y la entrevista para definir las expectativas de los clientes internos de la empresa sujeto de estudio; además, se realizó el análisis mediante el paquete estadístico SPSS versión 21, el cual se interpreta mediante análisis factorial, coeficiente, media, desviación típica y análisis comparado de factores.

En cuanto a los resultados y el análisis de la herramienta aplicada en el contexto interno de la Organización, que denota los resultados de las percepciones, prácticas y expectativas, se encontraron 10 factores de los

cuales los más importantes son tres por su notable puntuación, los cuales serán abordados en el desarrollo del artículo.

Finalmente, se presentan conclusiones obtenidas a partir del análisis de los resultados obtenidos a partir del relacionamiento encontrado entre las percepciones, prácticas y expectativas de RSE en la empresa sujeto de estudio, y por lo tanto, los argumentos anteriores permiten ofrecer una herramienta que sirva de sustento teórico para futuras investigaciones en el ámbito gerencial y empresarial, relacionadas a RSE.

## 2. Metodología

La investigación fue de corte cualitativa donde se abordó las percepciones e intereses de la RSE en la dimensión interna de la empresa sujeto de estudio; lo cuantitativo trabajó sustancialmente los indicadores de prácticas de RSE con base en la Norma Técnica ISO 26000. La siguiente Tabla permite asumir el enfoque investigativo del documento.

Tabla 1. *Enfoque de la investigación.*

<b>Enfoque</b>	<b>Aspecto Abordado</b>
Histórico Hermenéutico	- Expectativas RSE
Empírico Analítico	- Prácticas RSE - Percepciones RSE

El método de estudio se basa en el estudio de caso, planteado por Rodríguez, Gil y García (1999), este método permitió examinar de manera detallada, comprehensiva y sistemática los diferentes aspectos relacionados con el objeto de estudio seleccionado, en este caso la RSE.

De acuerdo con Rodríguez, Gil y García (1999), la principal exigencia para definir un caso para su estudio y análisis es que “posea algún límite físico o social que le confiera entidad”, donde es posible considerar como caso desde una persona o una organización, hasta un acontecimiento específico (Coller, 2000). Según Stake (1998, p. 11) el método de estudio de caso consiste en “el estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes”; además, es preciso destacar que estudiar un caso obedece al interés del investigador de interiorizarse en los detalles que ofrece el caso, en su interacción con los contextos -relaciona habitual-, es decir, el caso elegido debe justificarse por su capacidad de proporcionar oportunidades, de descubrir nuevas relaciones y conceptos, más que la comprobación de hipótesis previamente establecidas (Rodríguez, Gil y García, 1999).

De esta forma, la pertinencia de escoger al estudio de caso como método de investigación, ocurre según Coller (2000, p. 29) cuando “se quiere

estudiar un fenómeno, un objeto o una relación causal”, aunque también reconoce que la rareza del caso, o la proximidad del investigador, se transforman en otras razones importantes para seleccionar el o los casos que se estudiarán dentro de un proceso de indagación. Así, un caso también puede ser entendido como “un sistema delimitado en tiempo y espacio de actores, relaciones e instituciones sociales donde se busca dar cuenta de la particularidad del mismo en el marco de su complejidad” (Neiman y Quaranta, 2006, p. 220), lo cual sirve para destacar la importancia que puede adquirir el contexto en el cual se sitúa el caso, como parte de las variables a estudiar.

Según Rodríguez, Gil y García (1999) identifican una serie de criterios a tener en cuenta para seleccionar el o los casos de estudio: en primer lugar que se tenga fácil acceso al mismo; en segundo lugar que exista una alta probabilidad de que se dé una mezcla de procesos, programas, personas, interacciones, y/o estructuras relacionadas con las cuestiones de investigación; en tercer lugar que se pueda establecer una buena relación con los informantes; en cuarto lugar que el investigador pueda desarrollar su papel durante todo el tiempo que sea necesario; y en quinto lugar que se asegure la calidad y credibilidad del estudio. Este precedente permitió seleccionar la empresa sujeto de estudio, en la cual se pueden aplicar las técnicas e instrumentos de recolección de la información, en relación a identificar RSE.

La población se estuvo conformada por los clientes internos de la Empresa sujeto de análisis, así: a) Gerencia: conformada por la Junta Directiva y la Gerencia. b) Administrativa: integrada por las dependencias de Planeación, Jefatura Jurídica, Jefatura de Control Interno, Dirección Administrativa, Dirección de Proyección Social, Coordinación de Cuentas, Coordinación de Aseguramiento, Coordinación de Sistemas, Coordinación de Archivo, Coordinación de Gestión Humana, Coordinación de Tesorería, Coordinación de Contabilidad y Revisoría Fiscal. c) Área operativa: distribuida en Jefatura de Calidad, Dirección de Salud, Coordinación Médica, Coordinación de Atención al Usuario, Coordinación de Contrataciones, Coordinación de Modelo de Atención, Coordinación de Promoción y Prevención, Subcoordinación de Recobros, Subcoordinación de Farmacia y Servicios Generales.

La muestra de estudio se conformó por 151 integrantes, que por censo se tomaron 120 para la consecución de los objetivos planteados -debido a que en el momento de aplicar los instrumentos, estas personas habían sido delegadas a actividades operativas fuera de la empresa-.

Se utilizaron específicamente tres técnicas de recolección de información, en la siguiente Tabla se especifica el uso y direccionamiento de las mismas:

Tabla 2. *Técnicas e Instrumentos.*

Herramienta	Tema a abordar (RSE)	Fuente
Encuesta	Percepciones	
Check List	Prácticas	Cliente interno
Entrevista Grupo Focal	Expectativas	

Con relación a las técnicas utilizadas, Alonso (2003), señala al referirse a las técnicas e instrumentos para recopilar información como la de campo, lo siguiente:

El volumen y el tipo de información –cualitativa y cuantitativa– que se recaben en el trabajo de campo deben estar plenamente justificados por los objetivos e hipótesis de la investigación, o de lo contrario se corre el riesgo de recopilar datos de poca o ninguna utilidad para efectuar un análisis adecuado del problema. (p. 70).

De manera que el método de investigación y las técnicas están estrechamente ligadas, pues las técnicas son procedimientos fundamentales de recolección de información, que le permite al investigador acercarse a los hechos y acceder a su conocimiento.

**La encuesta.** Se construyó con base en la Norma Técnica ISO 26000, se tomó como referente los indicadores ETHOS de Brasil y Argentina. Esta herramienta fue aplicada a los clientes internos de la empresa sujeto de estudio, conformados por todos los integrantes del área gerencial administrativo y operativo, con el propósito de identificar el primer objetivo de la investigación: Las percepciones de RSE, dimensión interna.

La encuesta contiene 171 preguntas de tipo Likert, con cinco (5) opciones de respuesta donde 1. Es insuficiente, 2. Bajo, 3. Regular, 4. Sobresaliente y 5. Excelente, distribuidas en:

- Siete (7) Temas de RS: medio ambiente, los derechos humanos, las prácticas laborales, el gobierno organizacional, las prácticas de negocios justas, el involucrado de la comunidad y desarrollo social, temas de consumidores.
- Siete (7) Materias fundamentales RS: gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, medioambiente prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación activa y desarrollo de la comunidad.
- Seis (6) Principios RS: rendición de cuentas, transparencia, eticidad, respeto a los intereses de las partes interesadas (*stakeholders*), legalidad y respeto a los derechos humanos. (Argandoña y Silva, 2011).

Según Gawande (2011), un *Check List* o listas de Control, son formatos creados para realizar actividades repetitivas, controlar el cumplimiento de una lista de requisitos o recolectar datos ordenadamente y de forma sistemática. Se usan para hacer comprobaciones sistemáticas de actividades o productos, asegurándose de que el trabajador o inspector no se olvida de nada importante.

Con esta herramienta se identifica el segundo objetivo que es determinar las prácticas de RSE, en la dimensión interna de la empresa sujeto de estudio, según la Norma ISO 26000, es también aplicada a todos los colaboradores internos, área gerencial, administrativa y operativa.

El contenido permite identificar el estado de práctica con preguntas que involucran materias, asuntos y principios con relación a la Norma ISO 26000. Consta de identificar: Cumple (c), no cumple (NC), no sabe (NS), no aplica (NA).

**Entrevista Grupo Focal.** Es relevante destacar, que la elección de la entrevista y grupos focales, así como el análisis de contenido como técnica de recolección de la información en la presente investigación, se fundamentó en el hecho de analizar el objeto de estudio, “a través de la experiencia que de él poseen un cierto número de individuos que, a la vez, son parte y producto de la acción estudiada” (Alonso, 2003, p. 78), lo que permite incorporar el análisis de la problemática, dentro de un contexto de interacción social representado por cada uno de los entrevistados y la institución a la cual pertenecen.

Esta herramienta aborda el tercer objetivo que es identificar las expectativas de RSE en la dimensión interna de la empresa sujeto de estudio, para ello, se realizaron preguntas dirigidas al Grupo Focal integrado por 12 colaboradores así: 4 nivel gerencial, 4 administrativo y 4 del nivel operativo. Preguntas orientadas a principios, valores y objetivos respecto a la RSE, gestión de talento humano, cultura organizacional, cultura ambiental, planes, programas o proyectos que impacten positivamente en los *stakeholders* y planes, programas o proyectos que debe asumir la empresa sujeto de estudio para impactar positivamente en el cliente interno.

Para la interpretación de resultados se utilizó el paquete estadístico y de tipo cualitativo; para el desarrollo del análisis de la encuesta se usó el programa estadístico SPSS versión 21, el programa consiste en un módulo base y módulos anexos que permite realizar procedimientos estadísticos, donde cada variable se puede comprar por separado. La aplicación de esta herramienta permitió un análisis univariado y multivariado que posibilitó la correlación. Para el análisis e interpretación de la entrevista se construyeron categorías deductivas e inductivas. La información obtenida

permitió un análisis complementario.

El análisis factorial muestra una clara relación entre la aplicación de la encuesta en sus variables, este análisis arrojó 10 factores importantes, de los cuales los tres primeros son los de mayor incidencia, y los coeficientes más altos están distribuidos de la siguiente manera:

- Factor 1a. condiciones de trabajo y control de riesgos a sus empleados.
- Factor 1b. Condiciones de trabajo y desarrollo de habilidades.
- Factor 2a. demandas de usuarios y términos contractuales.
- Factor 2b. Productos y servicios seguros y educación al consumidor.
- Factor 3a. denominado Sistema de corrupción y violación de políticas organizacionales.

A partir de este análisis se identifican resultados para las percepciones, prácticas y expectativas de RSE.

### 3. Resultados

Se desarrolla los resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico de la información y su respectivo análisis; en éste se muestra el análisis factorial, media, desviación, comparado para el resultado del primer objetivo (Percepciones):

#### 3.1 Percepciones de RSE en la dimensión interna con base en la Norma ISO 26000

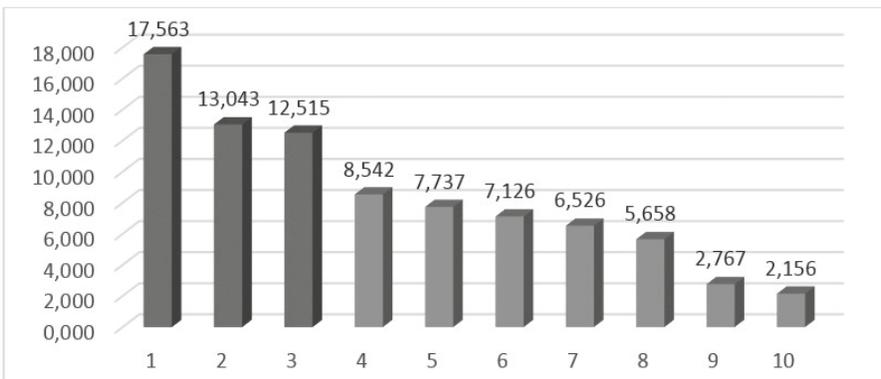


Figura 1. Varianza Total Explicada.

El análisis factorial en materias y asuntos fundamentales de la Norma ISO 26000 genera 10 factores, el porcentaje de varianza total explicada, donde se muestra claramente que el factor 1 es el de mayor impacto seguido de 2, y 3, la descripción de los factores se presenta a continuación:

Tabla 3. Factor 1a. Condiciones de Trabajo y control de riesgos a sus empleados

Ítem	Factor 1a. Condiciones de Trabajo y control de riesgos a sus empleados	Coficiente	Media	Desv. típ.
3.2.1	Se tienen establecidos parámetros de acuerdo con la ley para asegurar las óptimas condiciones de trabajo	,843	2,29	1,565
1.3.3	La organización tiene la capacidad resolutive para la prevención de conflictos de interés en toda la organización que podrían llevar o no a un comportamiento no ético.	,833	2,52	1,616
3.1.1	La organización cumple con la legislación vigente en la relación contractual con sus empleados	,830	2,46	1,716
1.2.2	Es transparente con el propósito, naturaleza y locación de sus actividades	,818	2,38	1,767
1.2.3	Es transparente con la identificación de sus partes interesadas en la utilización de los criterios y procedimientos utilizados para identificarlas.	,810	2,44	1,730
3.5.2	Se analiza y controla los riesgos para la salud y la seguridad de sus empleados en las acciones que realiza	,800	2,30	1,534
<b>Promedio</b>		<b>822</b>	<b>2,398</b>	<b>1,655</b>

El factor 1. Tiene un promedio en sus coeficientes bastante representativo de 0,822, lo que permite identificar que la empresa sujeto de estudio, tiene establecidos parámetros de acuerdo con la ley para asegurar las óptimas condiciones de trabajo, aunque debe incrementar su compromiso ético con relación a la variable 1.3.3. La organización tiene la capacidad resolutive para la prevención de conflictos de interés en toda la organización que podrían llevar o no a un comportamiento no ético, por otra parte se debe mantener la variable 3.1.1. La organización cumple con la legislación vigente en la relación contractual con sus empleados.

Las percepciones tienen en todas sus variables puntuaciones medias con un valor superior a 2,398, en donde las más representativas versan sobre la capacidad resolutoria que tiene la organización para la prevención de conflictos de interés en toda la organización que podrían llevar o no a un comportamiento no ético y en cumplimiento de la legislación vigente en la relación contractual con sus empleados.

Tabla 4. Factor 2a. Demandas de usuarios y Términos contractuales

Ítem	Factor 2a. Demandas de usuarios y Términos contractuales	Coficiente	Media	Desv. típ.
6.1.4	La institución ha definido los mecanismos para compensar eficazmente al usuario ante demandas justas por servicios insatisfactorios.	,833	2,28	1,731
6.1.7	La institución tiene definidos los mecanismos para que los contratos no incluyan términos contractuales injustos, como la injusta exclusión de la responsabilidad, cambiar unilateralmente los precios y las condiciones, transferencia de riesgo de insolvencia a los consumidores.	,821	2,28	1,668
6.1.11	Analiza y da respuesta oportuna a las quejas y reclamos de los usuarios a través de la mejora de sus procesos y procedimientos.	,805	2,28	1,693
6.1.6	La institución ha definido los mecanismos para que sus operaciones apliquen el consumo sostenible, el cual incluye la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras de forma sostenible en términos económicos, sociales y ambientales.	,805	2,11	1,557

6.1.3	La institución garantiza al usuario la capacidad de elegir dentro de los productos y servicios ofertados a precios competitivos con la garantía de una calidad satisfactoria.	,805	2,30	1,700
6.1.12	La institución contribuye con garantizar que se respete el derecho a la satisfacción de las necesidades de atención en salud, al no suspender los servicios a los usuarios por falta de pago, sin darle antes la oportunidad de un plazo razonable para realizar el pago.	,803	2,38	1,722
<b>Promedio</b>		<b>,812</b>	<b>2,272</b>	<b>1,678</b>

En el factor 2 denominado demandas de usuarios y términos contractuales, el resultado demuestra un promedio en sus coeficientes de 0,812, lo que permite identificar que la institución ha definido los mecanismos para compensar eficazmente al usuario ante demandas justas por servicios insatisfactorios, la Institución también tiene definidos los mecanismos para que los contratos no incluyan términos contractuales injustos, como la injusta exclusión de la responsabilidad, cambiar unilateralmente los valores y las condiciones, transferencia de riesgo de insolvencia a los consumidores.

Las percepciones, tiene en todas sus variables puntuaciones medias con un valor promedio de 2,272 en donde las percepciones más representativas versan sobre si la Institución contribuye a garantizar que se respete el derecho a la satisfacción de las necesidades de atención en salud, al no suspender los servicios a los usuarios por falta de pago, sin darle antes la oportunidad de un plazo razonable para realizar el pago, y sobre si esta garantiza al usuario la capacidad de elegir dentro de los productos y servicios ofertados a precios competitivos con la garantía de una calidad satisfactoria.

Tabla 5. Factor 3a. Sistema de corrupción y violación de políticas organizacionales

Ítem	Factor 3a. Sistema de corrupción y violación de políticas organizacionales	Coefficiente	Media	Desv. típ.
5.1.5	La institución tiene establecido y mantiene un sistema eficaz para luchar contra la corrupción.	,906	1,90	1,527
5.1.6	Incentiva o motiva a los empleados, socios, proveedores, representantes a que informen ante una violación de las políticas de la organización o tratamientos inmorales e injustos.	,906	1,92	1,523
5.1.1	La organización identifica los riesgos de corrupción y ha implementado y mantenido políticas y prácticas que combatan la corrupción y la extorsión.	,903	1,93	1,510
5.1.7	La institución motiva a los demás partes interesadas (proveedores, socios, instituciones) con las que trabaja que adopten prácticas de anticorrupción.	,903	1,90	1,522
5.1.3	Se apoya y forma a los empleados y líderes para evitar el soborno y la corrupción.	,809	1,94	1,549
5.1.4	En la organización se asegura que la remuneración de sus empleados y representantes es adecuada y se produce solo por servicios prestados de manera legítima.	,801	2,00	1,579
5.1.2	Existe compromiso, motivación y supervisión por parte de los líderes en políticas anticorrupción.	,782	1,92	1,572
7.7.1	La institución ha desarrollado proyectos relacionados con educación, formación, cultura, cuidado de la salud, desarrollo de infraestructura que promueva el desarrollo económico y social de la comunidad en la cual actúa.	,718	2,05	1,625
<b>Promedio</b>		<b>,841</b>	<b>1,944</b>	<b>1,551</b>

Factor 3. Denominado Sistema de corrupción y violación de políticas organizacionales, tiene un promedio bastante alto en su coeficiente de 0,841, para ello, se identificaron las cuatro variables más altas:

- La institución tiene establecido y mantiene un sistema eficaz para luchar contra la corrupción.
- Incentiva o motiva a los empleados, socios, proveedores, representantes a que informen ante una violación de las políticas de la organización o tratamientos inmorales e injustos.
- La organización identifica los riesgos de corrupción y ha implementado y mantenido políticas y prácticas que combatan la corrupción y la extorsión.
- La variable la institución motiva a los demás partes interesadas (proveedores, socios, instituciones) con las que trabaja que adopten prácticas de anticorrupción.

Las percepciones tienen en todas sus variables puntuaciones medias con un valor promedio de 1,944, en donde las percepciones más representativas versan sobre si la institución ha desarrollado proyectos relacionados con educación, formación, cultura, cuidado de la salud, desarrollo de infraestructura que promuevan el desarrollo económico y social de la comunidad en la cual actúa, y si se asegura que la remuneración de sus empleados y representantes es adecuada, y se produce solo por servicios prestados de manera legítima.

En este sentido, el cliente interno de la organización percibe elementos relacionados a condiciones de trabajo estrictamente al cumplimiento con la legislación vigente en la relación contractual con sus empleados, parámetros de acuerdo con la ley para asegurar las óptimas condiciones de trabajo, analiza y controla los riesgos para la salud y la seguridad de sus empleados en las acciones que realiza, la organización tiene la capacidad resolutoria para la prevención de conflictos de interés en toda la organización, que podrían llevar o no a un comportamiento no ético, consumidores.

De igual manera, se identificaron acciones menos perceptibles que requieren mayores esfuerzos por parte de la organización para su cumplimiento como gobernanza, medio ambiente y prácticas justas de operación.

Tabla 6. *Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en la dimensión interna con base en la Norma ISO 26000*

Prácticas	Cumple	No cumple	Valoración
<b>1. Gobernanza</b>			
-Compromiso ético, transparencia, legalidad y respeto a la normativa internacional (derechos humanos), proceso de estructuración de toma de decisiones	81,3%	4,1%	Regular
<b>2. Derechos Humanos</b>			
-Debida diligencia- situaciones de riesgo para los derechos humanos- discriminación y grupos vulnerables -principios y derechos fundamentales en el trabajo.	70,2%	2,9%	Regular
<b>3. Prácticas laborales</b>			
-Trabajo y relaciones laborales -condiciones de trabajo y protección social -diálogo social -salud y seguridad ocupacional -desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo	92,5%	0,2%	Regular
<b>4. Medio Ambiente</b>			
-Prevención de la contaminación -uso sostenible de los recursos -mitigación al cambio climático y adaptación al mismo -protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de los hábitats naturales	71,2%	1,3%	Regular
<b>5. Prácticas justas de operación</b>			
-Compromiso ético – transparencia -legalidad y respeto a la normativa internacional -derechos humanos -proceso de estructuración de toma de decisiones.	63,0%	1,7%	Regular

<b>6. Consumidores</b>			
-Debida diligencia -situaciones de riesgo para los derechos humanos -discriminación y grupos vulnerables -principios y derechos fundamentales en el trabajo.	82,6%	2,5%	Regular
<b>7. Participación activa de la comunidad</b>			
-Compromiso ético –transparencia -legalidad y respeto a la normativa internacional -derechos humanos -proceso de estructuración de toma de decisiones.	65,8%	1,8%	Regular
<b>Promedio</b>	75,2%	2,1%	

Para Argandoña y Silva (2011), la gobernanza en la Organización es el factor más importante para integrar la responsabilidad social (RS) y para hacer posible que se responsabilice de los impactos de sus decisiones y actividades. En este sentido, aunque denota cumplimiento en la mayoría de los principios, también registra incumplimiento en temas relacionados a: rendición de cuentas por sus impactos en la sociedad, la economía y el medio ambiente; incentiva cultura donde se practiquen los principios de la RS, genera incentivos económicos y no económicos asociados al desempeño de la RS, lo cual permite otorgar una valoración regular.

Según Argandoña y Silva (2011), los derechos humanos son los derechos básicos que le corresponden a cualquier ser humano por el hecho de serlo. La Organización tiene la responsabilidad de respetar los derechos humanos, incluso dentro de su esfera de influencia. En este sentido, se identifica cumplimiento de gran parte de los principios, aunque también se encontró incumplimiento con relación a no contar con política de derechos humanos que integren a toda la Organización; la Organización evalúa de forma periódica las entidades con las que tiene o puede llegar a tener alianzas para evitar una posible complicidad en la violación de derechos humanos, esta práctica permite evaluar como regular su cumplimiento.

Argandoña y Silva (2011) con relación a las prácticas laborales de una organización comprenden todas las políticas y prácticas relacionadas con el trabajo del talento humano, relacionadas en el aspecto contractual, condiciones de trabajo y protección social, por tanto, estas prácticas socialmente responsables son esenciales para la justicia social, la estabilidad

y la paz. Con relación a la RS, la Organización denota cumplimiento en todas sus prácticas, aunque el cliente interno reconoce que se hace de manera regular en toda la Organización puesto que no se ajustan al cumplimiento de la Norma ISO 26000.

En relación al medio ambiente, es inevitable que las decisiones y actividades de las organizaciones generen un impacto en el medio ambiente independientemente de su actividad (Argandoña y Silva, 2011). Esos impactos están asociados al uso que las empresas realizan de los recursos, por lo que se debe adoptar un enfoque integrado que incluya las implicaciones directas e indirectas de carácter económico, social de salud y ambiental en todas las decisiones y actividades.

En sí, estas prácticas en su mayoría se cumplen según los clientes internos de la Empresa, aunque también se identifica prácticas como: la organización no cuenta con un programa de prevención y preparación ante posibles accidentes y emergencias ambientales; no identifica las fuentes directas e indirectas de acumulación de emisiones de gases que impactan en el medio ambiente natural y humano; no tiene establecido e implementado estrategias para la administración adecuada de terrenos, agua y ecosistemas para su conservación y uso sostenible, ni tiene implementadas prácticas de planificación, diseño y operación para minimizar los posibles daños ambientales; en materia de RS se muestra como una de las más regulares.

Las prácticas justas de operación se refieren a la conducta ética de una organización en sus transacciones con otras, incluyen relaciones entre entidades gubernamentales, no gubernamentales, socios, proveedores, contratistas, clientes, competidores, entre otras (Argandoña y Silva, 2011). Estas prácticas se catalogan por los clientes internos como incumplimiento: la organización rinde cuentas por sus impactos en la sociedad, la economía y el medio ambiente; e incentiva una cultura donde se practican los principios de la RS, no se generan incentivos económicos y no económicos asociados al desempeño de la responsabilidad social, lo que permite un nivel de valoración regular, puesto que la organización debe hacer más esfuerzos.

En cuanto a los consumidores, las responsabilidades incluyen proporcionar educación e información precisa, a través de información justa, transparente y útil de *marketing*, además, de contar con procesos de contratación, promoviendo el consumo sostenible y el diseño de productos y servicios que proporcionen acceso a todos, con el fin de satisfacer las necesidades de los demás vulnerables y desfavorecidos (Argandoña y Silva, 2011). En relación al cumplimiento la mayoría de sus prácticas se ejecutan en la Organización aunque el cliente interno ha

identificado como inoperancia estos: la organización no evalúa de forma periódica las entidades con las que tiene o puede llegar a tener alianzas para evitar posible complicidad en la violación de derechos humanos, permite otorgar una valoración regular.

Para la participación activa de la comunidad según Argandoña y Silva (2011), la relación que las empresa tengan con su núcleo de acción y la participación activa entre éste, ya sea de manera individual o colectiva, debe involucrar a la comunidad y la institución, para reflejar valores democráticos y cívicos. La mayoría de las practicas advierten cumplimiento aunque es inevitable hacer mayores esfuerzos en relación a: desarrollo de proyectos relacionados con educación, formación, cultura, cuidado de la salud, desarrollo de infraestructura que promueva el desarrollo económico y social de la comunidad en la cual actúa, este hallazgo permite otorgar un nivel de valoración regular.

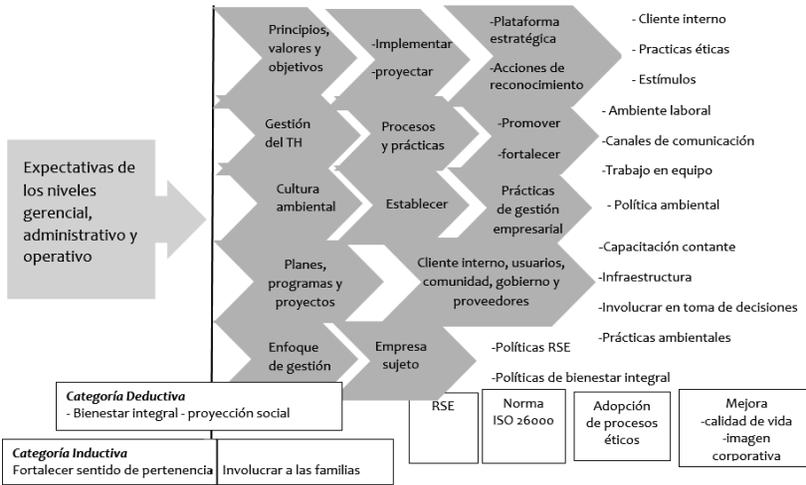


Figura 2. Síntesis de las expectativas de Responsabilidad Social Empresarial en la dimensión interna con base a la Norma ISO 26000.

A partir del encuentro con el grupo focal y de la aplicación del método de entrevista que se según Galindo (1998, pp. 281-282) “es una forma de comunicación interpersonal orientada a la obtención de información sobre un objetivo definido”, permitió una interacción con el grupo y a la vez se pudo identificar y analizar la problemática de su contexto.

Por otra parte, se analizó la importancia de implementar RSE en la Empresa, percibiéndola como un mecanismo que incrementa la motivación, el compromiso y la productividad de los clientes internos, y a la vez permite mejorar la competitividad de la misma. De manera que se identificaron expectativas relacionadas a implementar y desarrollar como:

- Políticas de RSE. Es la acción más importante que la Empresa desde el área de directivos debe realizar en su planeación estratégica; la importancia radica en que es una nueva forma de gestión y permite mejorar las relaciones institucionales, además, aporta una mayor credibilidad ante la sociedad.
- Procesos de comunicación y participación. Es necesario que la Empresa practique la estrategia de comunicación como la multidireccional y la participación del cliente interno, con el propósito de buscar un mayor fortalecimiento, partir del talento humano, generando confianza y entusiasmo, de manera que la persona viva y comprenda la realidad de la Empresa –valores y cultura-, de esta manera, se lograría un compromiso a nivel de crecimiento con promoción de la capacidad de liderazgo.
- Políticas de convivencia y ambiente laboral. Promover entornos de trabajo que sean armoniosos y saludables -compromiso que se debe asumir entre todos-, pues está directamente relacionado a las políticas y valores creados por la Empresa; por ello, es necesario promover actividades que fomenten habilidades de comunicación y solución de conflictos, generar espacios de integración y bienestar, entre otras.
- Prácticas Ambientales. Deben contribuir a cambiar comportamientos o hábitos que son negativos para el funcionamiento general del hábitat, de ahí, que sea importante generar conciencia a través de capacitaciones, esto hará regular el comportamiento de las personas para disminuir riesgos ambientales y promover el ahorro de recursos, promoviendo así la gestión sostenible en las acciones cotidianas de la empresa.

#### 4. Discusión

Los resultados de la investigación se encuentran estrictamente ligados con la realidad de la mayoría de las empresas que aún no han identificado la importancia y los beneficios de implementar prácticas de RSE en sus organizaciones.

Garriga y Melé (2004) fijan como inicio de la literatura moderna de RSE la publicación del libro *Social Responsibilities of the Bussinesman* de Howard R. Bowen en el año 1953, no obstante la literatura académica sobre RSE no empieza a expandirse hasta los años 80 y 90 según este mismo autor, los aportes al concepto disminuyen, pero se incrementan las investigaciones sobre temas derivados de dicho concepto como: rentabilidad social de la empresa, teoría de los *stakeholders*, y ética empresarial, entre otros.

Por su parte Carroll (1999) afirma que fue hasta los años 90, tras el resurgimiento de la preocupación por la RS, cuando se comenzó la

búsqueda de un modelo homogéneo para ser utilizado por todas las empresas, que permitiera ser fuente de información como elemento de comparación entre ellas. Es en esta década, cuando empieza a utilizarse el término sostenibilidad, que incluye tanto conceptos económicos como medioambientales y sociales; en la actualidad se pretende conseguir que las empresas sean responsables no solo en términos de beneficio económico, sino también en términos de respeto medioambiental y social.

Es importante destacar que un elemento trascendental relacionado con los orígenes de la RSE devino de manera objetiva de la iniciativa del Pacto Global (Global Compact) entre las Naciones Unidas y el mundo del libre mercado que propuso el Secretario General de Naciones Unidas, el Señor Kofi Annan, en el Foro Económico Mundial, celebrado en Davos, Suiza, el 31 de enero de 1999 (citado por Buelvas, Jost y Restrepo, 2010).

La perspectiva teleológica del Pacto Global es promover el diálogo social para la constitución de una ciudadanía corporativa global, que posibilite conciliar intereses de empresas, con demandas y valores de la sociedad civil, los proyectos de la ONU, sindicatos y Organizaciones No Gubernamentales (ONGs). La base de los diez principios universales del Pacto Global se derivaron de: la Declaración Universal de Derechos Humanos, la Declaración de Principios de la Organización Internacional del Trabajo relativa a los derechos fundamentales en el trabajo, la Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (Naciones Unidas, 1999, citado por Rojas y Olaya, s.f.).

Estos precedentes permiten abordar la RSE en cuanto a materias y principios fundamentales, que posteriormente son parte de la Norma ISO 26000, y para definir la RSE se toma como referencia a la Organización Internacional del Trabajo (OIT), Asociación Nacional de Industriales (ANDI) y Cámara Junior de Colombia Capítulo Antioquia (JCI) (2002), en el *Manual para la elaboración de un Balance Social*, en donde se define a la RS como: “La respuesta que la empresa asume libremente ante las expectativas de los sectores con los que se relaciona, en la perspectiva de un desarrollo integral”, entendido como la relación integral que la organización puede generar con las partes involucradas y su comportamiento ante ellas.

El Libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas (2001, citado por Carneiro, 2004) define la RSE como:

Integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. De forma amplia es definida como un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio.

De manera que la RSE se puede definir como un compromiso empresarial, fruto de la participación voluntaria, en el bienestar social y medioambiental, relaciones laborales, comerciales, productivas y comunicacionales (Gómez y Loyola, 2004). Lo que involucra decir o identificar el tipo de sociedad, de país y de humanidad que se está construyendo.

Tomando como referencia lo planteado en Carneiro (2004) respecto a las reflexiones del *Libro Verde*, se debe distinguir una dimensión interna y otra externa, asumiendo para la investigación la dimensión interna de la empresa sujeto de estudio. La dimensión interna asume los aspectos dentro de la empresa, refiere que:

Las prácticas responsables en lo social afectan en primer lugar a los trabajadores y tratan cuestiones como la inversión en recursos humanos, la salud y la seguridad, y la gestión del cambio, mientras que las prácticas respetuosas con el medio ambiente tienen que ver sobre todo con la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción. (Díaz, 2014, p. 135).

Este sustento proporciona la posibilidad de evaluar y medir las percepciones, prácticas y establecer expectativas de los clientes internos (nivel gerencial, administrativo y operativo) de la empresa de sujeto de estudio, puesto que se puede identificar satisfacciones e insatisfacciones que se produce a nivel interno de la empresa, y a la vez permite a la dirección tomar las medidas correctivas necesarias, así como los cambios que puedan mejorar, optimizar, la calidad del ambiente laboral dándonos la posibilidad de evaluar las realizaciones, los logros y satisfacciones del personal junto con los conflictos que se producen (Server y Villalonga, 2005).

En cuanto a la dimensión externa de la Responsabilidad Social hace relación a involucrar a las diferentes comunidades, así como a los trabajadores, accionistas, interlocutores como son los socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONG defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente (Server y Villalonga, 2005).

Según Lara (2003), existe un paralelo entre empresas con comportamiento socialmente responsable y no responsable, este precedente permite identificar el comportamiento de las empresas que adoptan prácticas de RSE; entonces, la finalidad de la empresa no solo se basa en obtener bienes y servicios, sino que también debe considerar cómo y a qué precio se conciben, de igual manera, se debe ser consiente que los recursos naturales son limitados y hay que conservarlos.

#### **4.1 Principales etapas y teorías recientes acerca de la RSE**

Acorde a Simón Zadek (2007), se podría decir que las empresas al desarrollar su sentido de responsabilidad corporativa deben pasar por cinco etapas que se desarrollan a la par que su interés por incorporar a su empresa esta doctrina.

**Etapas defensiva:** las organizaciones niegan prácticas, efectos o responsabilidades, lo hacen para defenderse contra ataques a su reputación que podrían en el corto plazo afectar las ventas, el reclutamiento, la productividad y la marca.

**Etapas de cumplimiento:** adoptan un enfoque de cumplimiento como un costo de hacer negocios, para mitigar la erosión de valor económico en el mediano plazo debido a riesgos continuos de reputación y litigios.

**Etapas de gestión:** introducen el tema social dentro de sus procesos centrales de gestión para mitigar la erosión de valor económico en el mediano plazo, y obtener ganancias de más largo plazo al integrar prácticas de negocios responsables en sus operaciones diarias.

**Etapas de estrategia:** integran el tema social en sus estrategias centrales de negocios para mejorar el valor económico a largo plazo y obtener ventajas al ser los primeros en alinear la estrategia y las innovaciones de procesos con el tema social.

**Etapas civil:** promueven una participación amplia de la industria en la responsabilidad corporativa para mejorar el valor económico en el largo plazo, sobreponiéndose a cualquier desventaja inicial y así obtener ganancias mediante la acción colectiva. (Zadek, 2007, p. 255).

## Teorías

Según lo planteado por Gómez y Loyola (2004), la RSE debe entenderse como una nueva dimensión en la empresa, que viene para quedarse en el ADN de la firma; no es una especie de programa que hay que imitar para seguir a las grandes transnacionales, sino que es un tema a largo plazo, el que cada vez tendrá más importancia. Lo cual implica el cumplimiento de los derechos humanos, las condiciones laborales y las condiciones ambientales que forman parte de la responsabilidad social empresarial.

Garriga y Melé (2004) se refieren las principales teorías y aproximaciones divididas en cuatro grupos:

**Primer grupo.** La RS desde un enfoque instrumental: uno de sus principales exponentes es Milton Friedman, en su trabajo “The social responsibility of business is to increase its profits”, donde describe que hay una y solo una responsabilidad social de la empresa privada: “Utilizar sus recursos y realizar actividades que estén diseñadas para aumentar sus utilidades siempre que acate las reglas del juego” (Freeman, 1984). Dentro de esta postura, es posible encontrar una justificación para que las empresas realicen prácticas de RSE, solamente si éstas están alineadas con la consecución de mayores utilidades. En este grupo de teorías se incluyen enfoques:

- Inversiones sociales en un contexto competitivo.
- Una perspectiva de la firma y las capacidades dinámicas basada en los recursos naturales.
- Estrategias para la base de la pirámide económica, en la que algunos autores ven más una oportunidad para innovar que un problema.
- El marketing con causa, cuyo objetivo principal es aumentar las ventas e ingresos de la empresa o la relación con los clientes creando una imagen de marca mediante la adquisición o la asociación con la dimensión de Responsabilidad Social Empresarial.

En resumen los objetivos económicos priman sobre los sociales los cuáles son considerados solo en la medida en que aportan beneficios a la empresa. Los autores que apoyan esta visión de acuerdo a Garriga y Melé son Porter y Kramer (2002), Hart (1995), Linz (1996), Prahalad y Hammond (2002), Hart y Christensen (2002) y Prahalad (2003), (Citado por Rodríguez y Malaver 2011).

**Segundo grupo.** El poder de las corporaciones en la sociedad y el uso responsable de este poder en la esfera política: estas teorías plantean que el incremento del poder económico de las empresas en el sistema hace surgir un “contrato social” entre las empresas y la comunidad en que participa. Según Garriga y Melé (2004):

Las prácticas de RSE dentro de estas teorías son entonces la respuesta empresarial hacia las expectativas de la sociedad como mecanismo de ejercicio responsable del poder de la empresa, estas prácticas por lo tanto, no deberán responder en todo momento a intereses económicos de las empresas, sino a los derechos y obligaciones del llamado “ciudadano corporativo” que define a la empresa como un actor más dentro de las relaciones sociales y económicas.

**Tercer grupo.** Teorías integrativas: en este grupo las empresas se centran en la satisfacción de las demandas sociales de sus *stakeholders* e involucra responsabilidades como: económicas (maximización de utilidades), legales (cumplimiento de la ley), éticas (normas sociales que van más allá de la ley) y discrecionales (contribuciones sociales voluntarias) (Cancino, Morales y Bonilla, 2008, p. 15).

Esta teoría resalta la importancia que tiene la RSE en materia de Relaciones Públicas para las empresas, puesto que el comportamiento socialmente responsable se otorga a la empresa la llamada licencia (Certificación Desde Icontec) para operar de parte de los diversos sectores que componen la sociedad. Bajo esta concepción se justifica que muchas de las empresas incluyan el área de RSE dentro de la Gerencia de Relaciones (o Asuntos) Corporativos.

El estudio realizado por Garriga y Melé (2004), es sumamente exhaustivo puesto que hace una revisión a fondo de todas las teorías más recientes sobre responsabilidad social y de las diferentes maneras en que se concibe la relación entre la sociedad y la empresa. Sin embargo, dentro de estos enfoques faltaría incorporar aquellos estudios que superan el enfoque meramente instrumental y, prestan importancia no solo al cumplimiento de los objetivos económicos de la empresa, sino que incluyen y dan peso también de forma estratégica las diversas demandas de los *stakeholder*. (Toro, 2006, p. 343).

De manera que la investigación plantea una visión que es incorporar la gestión estratégica de la RSE dentro de las organizaciones. “De esta manera, en la gestión de las empresas ya no solo se persiguen objetivos económicos sino también sociales y se reconoce en la gestión de los mismos la posibilidad de crear valor a largo plazo” (Toro, 2006, p. 343). Para ello, la gestión estratégica de la responsabilidad social empresarial (GERSE), debe asumirse como estrategia social, debe estar directamente ligada con la misión, visión y valores de la empresa e incorporada en la cadena de producción/creación de servicios y en la cadena de valor así como en la gestión de las relaciones con los diversos grupos de la empresa, en suma en debe estar incorporada y vivenciada en todos los procesos de planeación, dirección, organización y control empresarial.

Se podría decir entonces que la GERSE se fundamenta en que contiene elementos propios de las teorías instrumentales, de la teorías integrativas y de las ética y moral en los negocios, puesto que la gestión empresarial estaría orientada por parte de la empresa a maximizar sus beneficios a través de ventajas competitivas adquiridas, como también en el hecho de tener en cuenta las demandas y expectativas de diversos grupos de interés, especialmente de aquellos que son vitales para la empresa y busca la manera de darles respuesta e integrarlas dentro de su toma de decisiones argumentando que la empresa necesita de la existencia de éstos para su existencia, continuidad y crecimiento (Toro, 2006).

## 5. Conclusiones

La RSE hace referencia a un componente inherente a las organizaciones y les otorga a las mismas un valor agregado, el cual puede compararse a un activo que genera confianza en la sociedad y que refleja ética, transparencia, responsabilidad y equidad con el entorno.

Las percepciones de RSE expresadas por el cliente interno de la empresa sujeto de estudio, si bien en una primera lectura advierten interés y contextualización de los funcionarios frente a las materias, asuntos y principios de RSE; el resultado de proceso de datos denota que hay unidad de criterios frente a los elementos planteados, y se identifican percepciones asociadas a prácticas laborales, materia de consumidores, participación activa de la comunidad

y derechos humanos, mientras que advierten interés por ser menos perceptibles: gobernanza, medioambiente y prácticas justas de operación.

Respecto a las prácticas de RSE señaladas por los clientes internos, de la Empresa estudiada, advierte cumplimiento en la mayoría de prácticas asociadas a materias, asuntos y principios atinentes al cumplimiento de la norma ISO 26000, como gobernanza, prácticas laborales, prácticas justas de operación, consumidores, derechos humanos, medioambiente y la participación activa de la comunidad, son advertidas en la mayoría de los asuntos y principios con tendencia a un bajo cumplimiento.

Las expectativas sobre RSE se centran en asuntos relativos a las materias de “gobernanza”, en el sentido de implementar la política de RSE, pariendo de su plataforma estratégica; “prácticas laborales y prácticas justas de operación”, con relación a brindar reconocimientos, mejorar canales de comunicación, propiciar ambientes laborales. “Medio ambiente”, en cuanto a las prácticas ambientales, concientización de optimizar los recursos naturales, “consumidores y participación de la comunidad”, lo cual gira en torno a la implementación de programas y proyectos tendientes a impactar positivamente a las partes interesadas frente a la gestión institucional, participación de la comunidad en temas de interés, en el propósito de fortalecer la dinámica y efectiva comunicación entre funcionarios, usuarios, comunidad y gobierno.

## Referencias

- Alonso, L. (2003). *La mirada cualitativa en sociología*. Madrid: Fundamentos.
- Argandoña, A. y Silva, R. (2011). *ISO 26000, Una Guía Para La Responsabilidad Social De Las Organizaciones*. Cuadernos de la Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo” Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. Recuperado de [http://comunicarseweb.com.ar/download.php?tipo=acrobat&view=1&dato=1308234290\\_catedralacaixa\\_vol11\\_Final\\_tcm5-6](http://comunicarseweb.com.ar/download.php?tipo=acrobat&view=1&dato=1308234290_catedralacaixa_vol11_Final_tcm5-6) N° 11.
- Buelvas, E., Jost, S. y Restrepo, M. (2010). *Más allá de la seguridad democrática: Agenda hacia nuevos horizontes*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Cancino, C., Morales y Bonilla, C. (2008). Gestión responsable del negocio. *Revista Estudio de Información y Control de Gestión*, 14(1), 8-25.
- Carroll, A. (1999). Corporate Social Responsibility. *Business & Society*, 38(3), 268-295.
- Carneiro, M. (2004). *La Responsabilidad social corporativa interna. La nueva frontera de los recursos humanos*. ESIC Editorial.
- Coller, X. (2000). *Estudio de Casos. Cuadernos Metodológicos N° 30*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS).
- Díaz, N. (2014). Responsabilidad Social Empresarial y Creación de Valor Compartido, Sostenibilidad Gerencial. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9(3), 127-144.

- Galindo, L. (1998). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*. Pearson Educación.
- Garriga, E. y Melé, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53(1-2), 51-71.
- Gawande, A. (2011). *El efecto Checklist: Cómo una simple lista de comprobación elimina errores y salva vidas*. A. Bosch (Ed.). Barcelona.
- Gómez, E. y Loyola, L. (2004). Responsabilidad Social empresarial en materia de relaciones laborales. (Seminario de Título). Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Económicas y Administración, Escuela de Economía, Santiago de Chile. Recuperado de [http://www.cybertesis.cl/tesis/uchile/2004/gomezj\\_c/sources/gomezj\\_c.pdf](http://www.cybertesis.cl/tesis/uchile/2004/gomezj_c/sources/gomezj_c.pdf)
- Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Lara, M. (2003). *La responsabilidad social de la empresa. Implicaciones Contables*. Madrid: Edisofer.
- Neiman, G. y Quaranta, G. (2006). Los estudios de caso en la investigación sociológica. En: Vasilachis de Gialdino (Comp.), *Estrategias de investigación cualitativa*. Buenos Aires: Gedisa.
- Organización Internacional del Trabajo, OIT, Asociación Nacional de Industriales, ANDI y Cámara Junior de Colombia Capítulo Antioquia, JCI. (2002). *Manual para la elaboración de un Balance Social*.
- Rodríguez, G., Gil, J. y García, E. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga: Aljibe.
- Rodríguez, H. y Malaver, M. (2011). La organización: los stakeholders y la responsabilidad social. Documento de investigación No. 97. Recuperado de [http://www.urosario.edu.co/urosario\\_files/ao/ao19d4bc-3670-4966-881c-ccaabf47d85c.pdf](http://www.urosario.edu.co/urosario_files/ao/ao19d4bc-3670-4966-881c-ccaabf47d85c.pdf)
- Rojas, A. y Olaya, J. (s.f.). Responsabilidad Social Empresarial: Su origen, evolución y desarrollo en Colombia. Recuperado de [http://notaria1tuquerres.com.co/sitio/sites/default/files/normativa/responsabilidad\\_social\\_empresarial\\_su\\_origen\\_evolucion\\_y\\_desarrollo\\_en\\_colombia.pdf](http://notaria1tuquerres.com.co/sitio/sites/default/files/normativa/responsabilidad_social_empresarial_su_origen_evolucion_y_desarrollo_en_colombia.pdf)
- Stake, R. (1988). *Investigación con estudio de caso* (4ta. Ed.). Madrid: Editorial Morata.
- Server, R. y Villalonga, I. (2005). La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su gestión integrada. *CIRIEC-ESPAÑA*, (53), 137-161.
- Toro, D. (2006). El enfoque estratégico de la responsabilidad social corporativa: revisión de la literatura académica. *Intangible Capital*, 2(14), 338-358.
- Zadek, S. (2005). El camino hacia la responsabilidad corporativa. *Harvard Business Review*, 83(8), 60-69.