

Sustentabilidad en las Organizaciones

El libro *Sustentabilidad en las organizaciones. Acciones y perspectivas del presente con visión de futuro*, reúne los resultados de procesos de investigación de diversos autores frente al tema de la sustentabilidad. Se presentan trabajos relacionados a empresas del sector lácteo y del sector camaronero. También se presenta un trabajo sobre responsabilidad social interna en el contexto de universidades públicas de Colombia y Venezuela, se analiza el papel de los grupos de interés en el desarrollo de estrategias de responsabilidad social corporativa de organizaciones y se analiza el caso de la red colaborativa para la gestión integral de residuos y desechos sólidos en Maracaibo, Venezuela.

Escanee el código QR para conocer más títulos publicados por Ediciones Universidad Simón Bolívar



EDICIONES
**UNIVERSIDAD
SIMÓN BOLÍVAR**



ISBN 978-958-5533-24-0



9 789585 533240 >

Compiladores:

Ronald Prieto Pulido
Alexander Urribarri Monagas
Annherys Paz Marcano

Sustentabilidad en las organizaciones

**ACCIONES Y PERSPECTIVAS DEL PRESENTE
CON VISIÓN DE FUTURO**

**UNIVERSIDAD
SIMÓN BOLÍVAR**

BARRANQUILLA Y CÚCUTA - COLOMBIA | VIGILADA MINEDUCACIÓN



Res. 23095 del MEN

Sustentabilidad en las organizaciones

**ACCIONES Y PERSPECTIVAS DEL
PRESENTE CON VISIÓN DE FUTURO**

**SUSTENTABILIDAD EN LAS ORGANIZACIONES.
ACCIONES Y PERSPECTIVAS DEL PRESENTE CON
VISIÓN DE FUTURO**

© Carlos Pedraza Reyes - Nair Cantillo Campo - Jesús García Guiliany
Ronald Prieto Pulido - Annherys Paz Marcano - José Ojeda Hidalgo
Jorge Lechuga-Páez - Ana Cazallo-Antúnez - William Pirela Morán
Alexander Urribarrí Monagas - Yoleida Hernández Téllez - Fabio Cruz-Páez

Compiladores: Ronald Prieto Pulido - Alexander Urribarrí Monagas
Annherys Paz Marcano

Proceso de arbitraje doble ciego

Recepción: Febrero de 2018
Evaluación de propuesta de obra: Abril de 2018
Evaluación de contenidos: Junio de 2018
Correcciones de autor: Agosto de 2018
Aprobación: Octubre de 2018

Sustentabilidad en las organizaciones

ACCIONES Y PERSPECTIVAS DEL PRESENTE CON VISIÓN DE FUTURO

Compiladores:

Ronald Prieto Pulido • Alexander Urribarrí Monagas
Annherys Paz Marcano

Carlos Pedraza Reyes - Nair Cantillo Campo - Jesús García Guiliany
Ronald Prieto Pulido - Annherys Paz Marcano - José Ojeda Hidalgo
Jorge Lechuga-Cardozo - Fabio Cruz-Páez - Ana Cazallo-Antúnez
William Pirela Morán - Alexander Urribarrí Monagas - Yoleida Hernández Téllez

Sustentabilidad en las organizaciones. Acciones y perspectivas del presente con visión de futuro / compiladores Ronald Prieto Pulido [y otros 2]; Carlos Pedraza Reyes [y otros 8]-- Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar, 2018.

199 páginas; ilustraciones; 17 x 24 cm

ISBN: 978-958-5533-24-0

1. Responsabilidad social corporativa 2. Administración de empresas 3. Gestión ambiental I. Prieto Pulido, Ronald, compilador-autor II. Urribarri Monagas, Alexander, compilador-autor III. Paz Marcano, Annherys, compilador-autor IV. Pedraza Reyes, Carlos V. Cantillo Campo, Nair VI. García Guilianny, Jesus VII. Ojeda Hidalgo, José VIII. Lechuga-Carodozo, Jorge IX. Cruz-Páez, Fabio X. Cazallo-Antúnez, Ana XI. Pirela Morán, William XII. Hernández Téllez, Yoleida XIII. Título

658.408 S964 2018 Sistema de Clasificación Decimal Dewey 22ª. edición
Universidad Simón Bolívar – Sistema de Bibliotecas

Impreso en Barranquilla, Colombia. Depósito legal según el Decreto 460 de 1995. El Fondo Editorial Ediciones Universidad Simón Bolívar se adhiere a la filosofía del acceso abierto y permite libremente la consulta, descarga, reproducción o enlace para uso de sus contenidos, bajo una licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



©Ediciones Universidad Simón Bolívar

Carrera 54 No. 59-102

<http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co/edicionesUSB/>

dptopublicaciones@unisimonbolivar.edu.co

Barranquilla - Cúcuta

Producción Editorial

Editorial Mejoras

Calle 58 No. 70-30

info@editorialmejoras.co

www.editorialmejoras.co

Diciembre de 2018

Barranquilla

Made in Colombia

Como citar este libro:

Pedraza Reyes, C., Cantillo Campo, N., García Guilianny, J., Prieto Pulido, R., Paz Marcano, A., Ojeda Hidalgo, J., . . . Hernández Téllez, Y. (2018). *Sustentabilidad en las organizaciones. acciones y perspectivas del presente con visión de futuro*. (R. Prieto Pulido, A. Urribarri Monagas, & A. Paz Marcano, Comps.) Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar.

- “Encuentro de Saberes Universitarios”. Maracaibo/Venezuela 20 y 21 de noviembre de 2013. ISBN: 978-980-7437-05-9.
- Paz, A., Sánchez, J., Magdaniel, Y., & Robles, C. (2017). Estrategias de la Responsabilidad Social como acción voluntaria en la Universidad de La Guajira. En *Desarrollo Gerencial*, 9(1), 126-143.
- Paz, A., Sánchez, J., & Magdaniel, Y. (2017). *Responsabilidad social, un compromiso de todos*. (1ª ed.). Colombia: Editorial de la Universidad de La Guajira.
- Pérez Esclarín, A. (2000). *Nuevas parábolas para educar valores*. Caracas, Venezuela: Editorial San Pablo.
- Prieto, R., González, D., & Paz, A. (2015). *Responsabilidad Social Universitaria: Estrategia para el desarrollo sostenible en América Latina*. Ponencia presentada en Memorias Arbitradas de las VII Jornadas Científicas Internas Dr. José Gregorio Hernández. Maracaibo-Venezuela, Universidad Dr. José Gregorio Hernández, noviembre (2015). ISBN: 978-980-7437-12-7.
- Rodríguez Peñuelas, M. A. (2010). *Métodos de investigación* (1ª ed.). México: Editorial de la Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Tamayo y Tamayo, M. (2010). *El Proceso de la Investigación Científica* (7ª ed.). México: Editorial Limusa.
- Valarezo, K., & Tuñez, J. (2014). Responsabilidad Social Universitaria. Apuntes para un modelo de RSU. En *Revista de Comunicación*, 13. file:///C:/Users/Asus/Downloads/Dialnet-ResponsabilidadSocialUniversitariaApuntesParaUnMod-4875638.pdf
- Velasco, J. (2006). *Fundamento de la Responsabilidad Social Corporativa y su Aplicación Ambiental* (1ª ed.). Madrid, España: Editorial Dykinson.

Como citar este libro:

Paz Marcano, A., Prieto Pulido, R., & Ojeda Hidalgo, J. F. (2018). Responsabilidad social interna dimensión humana en universidades públicas de Colombia y Venezuela. En R. Prieto Pulido, A. Urribarrí Monagas, & A. Paz Marcano (Comp.), *Sustentabilidad en las organizaciones. acciones y perspectivas del presente con visión de futuro* (pp.43-68). Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar.

Grupos de interés en la estrategia de responsabilidad social corporativa de organizaciones*

Stakeholders in the corporate social responsibility strategy of organizations

Jorge Isaac Lechuga-Cardozo

Universidad Autónoma de Nuevo León
jorge.lechugacrd@uanl.edu.mx

Fabio Orlando Cruz-Páez

Universidad Santo Tomás
fabiocruz@ustadistancia.edu.co

Ana María Cazallo-Antúnez

Universidad Simón Bolívar
ana.cazallo@unisimonbolivar.edu.co

* Capítulo derivado del proyecto de investigación: "Los Perfiles Exportadores del Departamento Del Atlántico (Colombia) y el Estado de Nuevo León (México): Análisis Comparativo", financiado por la Universidad Autónoma de Nuevo León, iniciado el 22 de enero de 2018.

Resumen

El artículo tiene por objetivo comprender el marco ético que sustenta la teoría de los grupos de interés. Se aplicó el método de análisis, con un enfoque cualitativo, el enfoque es no experimental, de tipo descriptivo bajo un diseño documental, bibliográfico, el alcance y estudio son de tipo descriptivo y el diseño de investigación es transversal, se evidencia una revisión documental de fuentes primarias y secundarias con carácter legal y científico. Asimismo, se consultaron referencias bibliográficas. Tras el análisis de los datos se encontró que las organizaciones conocen e identifican los grupos de interés, pero presentan ausencia de metodologías formales para identificar, priorizar y evaluar los intereses y expectativas de los mismos. Se concluye que las organizaciones deben insertar en la planeación estratégica la Responsabilidad Social para medir los resultados de las actividades realizadas con sus stakeholders, ya que no se aprecia la implementación de las teorías en la acción.

Palabras claves: stakeholder, responsabilidad social empresarial, competitividad, creación de valor, expectativas. Códigos JEL: Q50, M140, L30.

Abstract

The article aims to understand the ethical framework that underpins the theory of interest groups. The method of analysis was applied, with a qualitative approach, the approach is non-experimental, of descriptive type under a documentary, bibliographic design, the scope and study are of a descriptive type and the research design is transversal, evidencing a documentary review of primary and secondary sources with legal and scientific character. Likewise, bibliographical references were consulted. After analyzing the data, it was found that organizations know and identify stakeholders, but they lack the formal methodologies to identify, prioritize and evaluate their interests and expectations. It is concluded that the organizations must insert in the strategic planning the social responsibility to measure the results of the activities carried out with its stakeholders, since the implementation of the theories in the action is not appreciated.

Keywords: stakeholder, corporate social responsibility, competitiveness, value creation, expectations. JEL Clasification: Q50, M140, L30.

INTRODUCCIÓN

En una economía de mercado que exige cada vez más empresas competitivas, que produzcan bienes y servicios que se adapten a las necesidades del entorno, se requiere de organizaciones con alta competitividad e innovación, pero esto no puede ser posible sin un marco ético.

Sin lugar a dudas a la ejecución de prácticas socialmente responsables enfatizan en el marco ético que deben tener las organizaciones, ya que todas ellas sean públicas o privadas tienen la obligación moral a la Responsabilidad Social - RS. Cuando se habla de RS se hace alusión a la adhesión voluntaria de las organizaciones, a los factores ambientales y sociales a su diario quehacer con la búsqueda del impacto en los grupos de interés.

Por otro lado, se piensa que la RS es un fenómeno en auge que ha venido para quedarse, que es una condición de competitividad, que si es cierto ha cobrado una variedad de enfoques, y en ella convergen factores y tendencias. Pero hay que hacer la salvedad que el propósito o la importancia de hacer RS recae en los beneficios que ella trae consigo: Impacto en la cuenta de resultados, impacto en la imagen social corporativa, generación de valor, prestación de servicios útiles, condiciones de trabajo digno, mejoramiento de clima laboral, fuente de ventaja competitiva, factor de diferenciación, entre otros. Aunque en materia de gestión se está en la tarea de analizar si las empresas colombianas están ejecutando estas prácticas de manera correcta y coherente a lo que establecen en los estatutos de lo que para ellas es RS. En este orden de ideas, es de vital importancia diferenciar la filantropía organizacional con la RS que se dirige hacia los stakeholders.

La competitividad de las organizaciones que no tienen un enfoque de dirección estratégica organizacional hacia sus stakeholders se aprecia

por el escaso conocimiento y comprensión del marco ético que sustenta la teoría de los grupos de interés.

ESTADO DEL ARTE

Jiménez (2002) considera que el enfoque de stakeholders se presenta como el modelo de la administración social moderna, y es el resultado de una teorización de las relaciones organización-entorno basada en una representación del actor organizacional.

Este enfoque acepta tres premisas fundamentales como modelo de administración:

1. La organización está amenazada por la tensión continua entre fuerzas de apoyo y de resistencia originadas en otros actores organizacionales que constituyen su entorno; 2. El grado de influencia de los stakeholders depende de la acumulación de tres atributos (poder, legitimidad y necesidad apremiante) que siempre están cambiando y que son los fenómenos percentuales construidos socialmente por los administradores o la alta dirección de la firma, y la estrategia; y 3. La estrategia organizacional es el resultado del colectivo del conjunto de fuerzas ejercidas por la totalidad de grupo de stakeholders, que buscan la satisfacción de sus objetivos e intereses (Carson, 1993).

Por ello, la validez del plan estratégico organizacional depende de las suposiciones sobre los tipos de stakeholders identificados y sobre las acciones realizadas durante el periodo de planificación e implementación de la estrategia (Frost, 1995).

El carácter descriptivo, instrumental, normativo y metafórico del enfoque de los stakeholders permite una comprensión más concreta de lo que constituye la relación entre una asociación y su entorno (Freeman, 1995).

En un artículo de 1998, Curtis expresa que el carácter instrumental facilita establecer vínculos entre la práctica de la administración y el cumplimiento de los objetivos de la asociación. Dice que el manejo de los stakeholders es más efectivo como estrategia corporativa.

El carácter normativo destaca dos postulados: 1. Los stakeholders son personas o actores organizacionales con intereses legítimos y sustantivos; 2. Todos los intereses de los stakeholders poseen un valor intrínseco puesto que reflejan un interés de la organización (Friedman, 1970; Carroll, 1989; Evan y Freeman, 1988). Dice que la dirección de los stakeholders es simplemente el derecho que tiene para hacer. Las empresas tienen gran poder y recursos vastos; estos privilegios traen consigo un deber hacia todos los que son afectados por las acciones de la compañía de cualquier manera, no solo los propietarios los stakeholders contribuyen con algún valor para la empresa. Finalmente, esta forma de análisis metafórico permite reestructurar continuamente la creación del valor económico a partir de principios de benevolencia (Freeman, 1995).

La tipología dinámica de los stakeholders propuesta por Mitchel, Agle y Wood (1997) ayuda a identificar los tipos de grupos de stakeholders en una organización. En esta los autores muestran cómo los stakeholders pueden pasar de una categoría a otra en función de tres atributos que determinan su grado de influencia: poder, legitimidad y necesidad apremiante.

El poder está relacionado con los tipos de recursos utilizados para ejercer alguna influencia sobre la organización. "La legitimidad gana derechos a través del poder e influencia a través de la necesidad apremiante" (Mitchel, Angle y Wood, 1997). Así, la necesidad apremiante como fenómeno percentual permite el acceso a los mecanismos de decisión cuando está unida a la legitimidad, y estimula la acción de un grupo de stakeholders cuando está combinada con el poder (p.870).

El término *stakeholders* se refiere a las personas y grupos que afectan o son afectados, por las decisiones, políticas y operaciones de una organización (Freeman, 1984).

Según Jiménez (2002) la palabra *stake*, en este contexto, significa un interés en –o exigir sobre_ una empresa. El término *stakeholder* no es lo mismo que *stockholder*, si bien suena similar. *Stockholder*, individuos u organizaciones que comparten la propiedad de las acciones de una compañía –son uno o varios tipos de *stakeholders*.

Las organizaciones empresariales están clavadas en redes envolviendo muchos participantes. Cada uno de estos tiene una relación con la firma, basada en continuas interacciones. Cada uno de ellos comparte, para algún grado, en mezcla de riesgos y recompensas de las actividades de la firma (pp.205-206).

Lawrence & Weber (2005) afirman que:

Los directivos toman buenas decisiones cuando ellos ponen atención a los efectos de sus decisiones sobre sus *stakeholders*, como los efectos de los *stakeholders* sobre la compañía. Desde un punto positivo, las relaciones fuertes entre una corporación y sus *stakeholders* es una ventaja que adhiere valor. Desde una posición negativa, algunas compañías desatienden los intereses de sus *stakeholders*. Como fuera de la creencia de que los *stakeholders* están equivocados o fuera de la equivocada noción que un infeliz cliente, empleados, o regulador no importa. Semejantes actitudes generalmente demuestran costosas implicaciones para la compañía. (p.7)

Para Daniels et al. (2002): “Los *stakeholders* son individuos o grupos que son beneficiados o afectados por las acciones de la organización. Estos incluyen: Los socios, empleados, clientes, consumidores, vendedores, y comunidades donde la empresa tiene operación”. (p.127)

El término fue utilizado por primera vez por R. E. Freeman, 1984, para referirse a quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa.

Estos grupos o individuos son el público interesado también llamados stakeholders, que según Freeman (1999) deben ser considerados como un elemento esencial en la planeación estratégica de negocios.

Botero, 2006, afirma que stakeholder:

Son los grupos que tienen interés en que la empresa sobreviva. Estos grupos de interés (personas u organizaciones) pueden afectar o verse afectados por las decisiones de la empresa de la que están interesados.

Todas aquellas personas, grupos, empresas, la comunidad y la sociedad en cuanto tienen interés en la existencia y desarrollo de una empresa.

Para (p.116) Quesada y Sánchez (2008) el concepto de Stakeholders ayuda a entender de qué manera estos diferentes grupos pueden influir en las empresas. En la medida que estos grupos puedan afectar el desempeño de la organización, ya sea positiva o negativamente, son Stakeholders.

Los Stakeholders son individuos o grupos con una multiplicidad de intereses, expectativas y demandas que una empresa debe proporcionar y proyectar a la comunidad.(Ortiz, 2013, p.29).

“Los Stakeholders es un enfoque integrador que no solo cumple con sus obligaciones económicas, legales, éticas y sociales con respecto a sus accionistas, si no también hacia a los empleados, clientes, comunidades locales, medioambientales, proveedores y distribuidores” (Castro, 2014, p.19)

Botero (2006) afirma que:

Los stakeholders con intereses directos o niveles internos son los propietarios, los directivos, los trabajadores y los proveedores. Entre tanto los stakeholders con intereses indirectos en niveles externos corresponden a la administración pública, los competidores, los defensores de los clientes, los ecologistas, los grupos de intereses específicos, la comunidad, los medios de comunicación y la sociedad en general. (p.117)

Para Ranchhod, Tinson & Gauzente (2004) los stakeholders de la empresa pueden ser:

- Accionistas
- Asociaciones empresariales, industriales o profesionales
- Clientes
- Competidores
- Comunidades donde la empresa tiene operaciones: asociaciones vecinales
- Dueños
- Empleados
- Gobierno nacional
- Gobiernos locales
- Gobiernos provinciales
- Inversores
- ONGs
- Proveedores/vendedores a la empresa
- Sindicatos
- Familia

Todos estos stakeholders sacan beneficios o sufren daños como resultado de las acciones de la misma empresa.

En las empresas se concibe en los stakeholders la Responsabilidad Social empresarial como fuente de planeación y desarrollo social, es así como el Ministerio de Educación de Colombia (2006) afirma que la Responsabilidad Social Corporativa - RSC:

Es una filosofía corporativa adoptada por la alta dirección de una empresa para actuar en beneficio de sus propios trabajadores, sus familias y el entorno social en las zonas de su influencia. Se la considera como un conjunto integral de políticas, prácticas y programas que se instrumentan en toda la gama de operaciones corporativas y en los procesos de toma de decisiones, y que significa poner en marcha un sistema de administración con procedimientos, controles y documentos.

De la Cuesta y Valor (2003), añaden que “la RSC es el reconocimiento e integración de las operaciones de la empresa, de las preocupaciones sociales y medioambientales, dando lugar a prácticas empresariales que satisfagan dichas preocupaciones y configuren sus relaciones con sus interlocutores” (p.28), y en la RSC “Llevar a cabo una política de comunicación transparente con respecto a sus iniciativas de responsabilidad social, podría obtener una posición más reforzada que contribuya a afianzar positivamente la imagen de la empresa” (Perdiguerro, Reche, y Encabo, 1995, p.74).

La Responsabilidad Social Corporativa está compuesta por 7 áreas sobre las cuales debe desarrollarse, gestionarse, medirse e informarse el comportamiento responsable con los stakeholders (Moreno, s.f., p.484).

CUADRO 1: Áreas de Comportamiento Responsable de los Stakeholders

Área de desarrollo, gestión, medición e información RS de los Stakeholders	DESCRIPCIÓN
1. Gobierno de la Organización	Estilos, estructuras, administración, tomas de decisión y sistemas que conforman la organización. Esta área de la RSC va desde el Gobierno Corporativo puro, aquel que dirige su atención al universo de relaciones existente entre la propiedad (los accionistas), la administración (el Consejo) y la gestión (Alta Gerencia), hasta el buen gobierno en la toma de decisión de inversiones éticas, la lucha contra el fraude o el respeto a la soberanía nacional.
2. Salud y Seguridad	Acciones que garantizan la salvaguarda de la salud y de la seguridad de todos aquellos afectados por las operaciones directas e indirectas desarrolladas por la organización. Esta área de la RSC puede incluir desde el control de accidentes en el puesto de trabajo, hasta el control de la polución o de residuos tóxicos, pasando por dar pronta respuesta a demandas físicas y psíquicas de los afectados o un plan de conciliación de vida familiar y laboral.
3. Preservación Medioambiental	Preservación y cuidado del entorno natural y ecosistemas existentes en el desarrollo de las operaciones empresariales, así como el desarrollo de procesos eco-eficientes en el uso de los insumos. Esta área de la RSC incluye desde medidas de reciclaje, el desarrollo de tecnologías ambientalmente amigables o la capacitación dada a grupos involucrados sobre temas ambientales.
4. Derechos Humanos	Políticas para respetar, proteger y cumplir los derechos humanos de todos aquellos afectados por sus operaciones, así como todas y cada una de sus libertades fundamentales. Esta área de la RSC conlleva abstenerse de infringir los derechos humanos de terceros y hacer frente a las consecuencias negativas sobre los derechos humanos en las que tengan alguna participación, con mecanismos de reparación eficaces.
5. Ética Comercial	Procedimientos para garantizar un comportamiento ético en todos los procesos de ventas, marketing, distribución y desarrollo de productos o apertura de mercados. Esta área de la RSC incluye desde controles para no publicitar engañosamente, hasta el fomento del consumo responsable pasando por el respeto a los derechos de propiedad, la promoción de mercados abiertos o los mecanismos de atención al cliente pre y postventa.
6. Cadena de Valor	Acciones para garantizar que los procesos de compras, logística de entrada, operaciones y logística de salida no afectan negativamente a las partes implicadas. Esta área de RSC va desde la apertura universal para realizar compras hasta la identificación y trazabilidad de los productos, pasando por el pago justo a proveedores o el análisis del ciclo de vida.
7. Filantropía Estratégica e Innovación Social	Iniciativas a favor de colectivos ajenos a la propia organización. Esta área de la RSC incluye acciones sociales, culturales, deportivas hasta aquellas de apoyo a organizaciones sin ánimo de lucro u otras que tengan alguna utilidad con interés social o de utilidad para diversos colectivos.

Fuente: Elaboración propia, tomado y adaptado de Moreno (2015)

Referente a las líneas estratégicas de las RSC, Cajiga, s.f., afirma que:

La Responsabilidad Social Empresarial solo se comprende reconociendo cuatro líneas o ámbitos básicos y estratégicos que explican su presencia en toda actividad de la empresa...

- Ética y gobernabilidad empresarial.
- Calidad de vida en la empresa (dimensión social del trabajo).
- Vinculación y compromiso con la comunidad y su desarrollo.
- Cuidado y preservación del medioambiente.(p.6)

Según Porter, (2003) "La competitividad en dimensiones distintas al precio (características de producto, servicios posventa, tiempo de entrega, imagen de marca, etc.) es menos propensa a erosionar la rentabilidad, porque mejora el valor del cliente y también puede favorecer los precios elevados".

Porter, quien por años ha trabajado sobre el entorno social de las compañías y corporaciones, desde una visión de competitividad, aseguró que para beneficiar a una empresa bajo el modelo de sostenibilidad es necesario ir más allá de "los intereses de movimientos ambientalistas jalonado por activistas sociales no empresarios" y mejor buscar analizar el daño para minimizarlo "a través del valor compartido que no es solo no contaminar el agua, sino hacer un uso racional de ella". (Revista Dinero, 2013)

Sallenave (2004), afirma que "la capacidad de competencia de una empresa se basa en el aprovechamiento de una ventaja competitiva", (p.48).

Svendsen et. al. (2001) expresaron:

La ventaja competitiva de una empresa ya no está solo en factores como la calidad, el precio o el servicio, debido a que estos factores

se han ido igualando entre todos los competidores, demostrando que existen otros factores sociales, éticos y medioambientales que contribuyen a que la empresa se diferencie. En este contexto, la habilidad de comprometerse con los “stakeholders” se convierte en una capacidad empresarial de vital importancia.

La creación de valor desde los grupos de interés es de vital importancia para la comunicación organizacional como ventaja competitiva y es probable que si el valor creado crece de manera sostenida y si hay un equilibrio estable entre los intereses de los distintos stakeholders, el reparto del valor no planteará especiales dificultades (aunque puede presentar otros problemas: por ejemplo, la confabulación de stakeholders poderosos para excluir a otros más débiles en el reparto del valor creado) (Argandoña, 2016).

La creación de valor en los stakeholders se fortalece en la innovación y la acertada comunicación organizacional ya que “La base de creación de bienes intangibles más mencionada incluyen la innovación (investigación y desarrollo); el manejo de información (tecnología, redes, base de datos); el capital organizacional (liderazgo, cultura organizacional, valores) y el capital humano (conocimiento, formación, trabajo en equipo)” (Kaplan y Norton, 2004).

En la creación de valor en los grupos de interés “La confianza mutua, la reputación, la capacidad de diálogo, son activos intangibles que permiten gestionar las relaciones y manejar el conflicto, así como permitir transacciones, allí donde otro tipo de contrato es difícil de escribir o de hacer cumplir (Peirano, 2014).

Argandoña Antonio, (2011), afirma que:

Maximizar el valor creado para todos los stakeholders, una tarea que no era posible mientras nos limitábamos al valor económico,

es ahora posible. Y “apropiarse el valor creado” significa también otra cosa, porque algunos valores son apropiables, pero otros no. Todos los valores se generan de un modo cooperativo, al menos en cuanto que producir bienes y servicios es una actividad social. (p.10)

Los stakeholders en las actividades sociales “Para evaluar las expectativas, primero hay que detectar las áreas de interés, segundo, evaluar los riesgos, tercero, decidir el mecanismo adecuado para dialogar, cuarto, dialogar, quinto, plantear resultados y avances, sexto, mejorar continuamente todo el proceso.” (Glutzer, 2012).

La comunicación de la organización se promueve ya que “los stakeholders (primarios) serían actores (o categorías de actores tales como empleados, gerentes, proveedores, propietarios/accionistas y clientes) poseedores de intereses y expectativas sobre la organización, sin los cuales esta no sería posible (Bowie, 1998; Savage et al, 1991; y Rivera y Malaver, 2011).

MÉTODO

El enfoque de la presente investigación es cualitativo, ya que las técnicas que se utilizarán para la recolección de datos como la revisión documental, ayudarán a recopilar información y como bien lo dicen Taylor y Bogdan (1986) “es aquella que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable”.

El tipo de investigación aplicada del trabajo es no experimental ya que plantea hipótesis de acuerdo a los datos y recopila la información a partir del análisis de fuentes primarias y secundarias.

El alcance establecido es el descriptivo, puesto que pretende especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier

fenómeno que se analice. De igual forma, con este estudio descriptivo se busca especificar las propiedades, procesos, objetos, o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis. Es decir, únicamente pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es su objetivo.

El diseño de investigación escogido es el transversal, porque el estudio que se busca hacer no tendrá un seguimiento en el tiempo y se efectuará en un periodo determinado.

Instrumentos

Para la construcción del marco teórico-conceptual de los grupos de interés en la estrategia de responsabilidad social de las organizaciones se acude a la revisión documental de fuentes primarias y secundarias de carácter legal y científico. Asimismo, se consultaron un total de 33 referencias bibliográficas utilizándose como instrumento las ideas, argumentos y proyectos que fueron interpretados desde una perspectiva analítica y crítica.

Procedimiento

En relación a la comprensión del problema de la investigación se recopilan fuentes secundarias de documentos académicos. En el marco de referencia se definen los conceptos básicos relativos al marco ético de la teoría de los grupos de interés. Una vez recopilada y analizada la información se construye el documento objeto de este trabajo. Por último, se realizan las recomendaciones y conclusiones conforme a los objetivos trazados.

RESULTADOS

A continuación se esbozan las diferentes definiciones de la literatura de Stakeholders ordenadas de forma cronológica propuesta por Pedroza (2009).

Cuadro 2: Organización Cronológica de Aportes a la Evolución del Concepto de los Stakeholders

AUTOR	DEFINICIÓN
Stanford Memo (1963)	Grupos sin cuyo apoyo la organización dejaría de existir
Rhenman (1964)	Quien depende de la empresa para conseguir sus metas personales y del cual la empresa depende para su propia existencia.
Ahlstedt y Jahnukainen (1971)	Participantes en la empresa que buscan sus propios intereses y metas y de los cuales la empresa depende.
Freeman y Reed (1983) Freeman (1984)	Grupos de los cuales pueden afectar la consecución de los objetivos organizativos y los cuales se ven afectados por tal consecución.
Freeman y Gilbert (1987)	Grupos que pueden afectar o son afectados por un negocio.
Cornell y Shapiro (1987)	Poseedores de derechos los cuales tienen contratos con la empresa.
Evan y Freeman (1988)	Aquellos que tienen posesión o derecho en la empresa.
Bowie (1988)	Aquellos sin cuyo apoyo la organización dejaría de existir.
Hax y Majluf (1988)	Aquellas personas quienes directa o indirectamente reciben los beneficios y los costes derivados de las acciones de la organización.
Alkahafaji (1989)	Grupos los cuales son responsables de la empresa.
Carroll (1989)	Aquellos que tienen interés en los derechos (legales o morales) de la propiedad o, de los títulos legales de los activos o derechos de las empresas.
Freeman y Evan (1990) Thompson et al. (1991)	Aquellos que tienen relaciones con la empresa.
Savage et al. (1991)	Aquellos que tienen interés en las acciones de la empresa y habilidad para influir en ella.
Hill y Jones (1992)	Aquellos que tienen un derecho legítimo en la empresa como consecuencia de relaciones de intercambio.
Brener (1993)	Aquellos que tienen legitimidad, relaciones no triviales con la empresa, transacciones de intercambio y responsabilidades morales.
Carroll (1993)	Aquellos que tienen o afirman tener una o más propiedades en el negocio.
Freeman (1994)	Aquellos que interactúan, dirigen y definen la empresa.
Starik (1994)	Aquellos que pueden o son poseedores de conocimientos, influyentes o influidos por la organización.
Langtry (1994)	Aquellos para los que la organización es significativamente responsable sobre su bienestar, o mantienen una reclamación legal o moral en la organización.

Clarkson (1995)	Poseedores voluntarios de riesgo como resultado de la inversión en capital-humano o financiero en la empresa. Poseedores involuntarios de riesgo como resultado de sus actividades de la empresa.
Näsi (1995) Brenner (1995) Donalson y Preston (1995)	Interactúan con la empresa y hacen posible sus operaciones. Impactan o pueden impactar en la empresa. Personas o grupos con intereses legítimos en aspectos procesales o sustantivos de la actividad corporativa.
Mitchell, Agle y Wood (1997)	Aquellos que soportan algún riesgo como consecuencia de haber invertido algo de capital, humano o financiero, en la empresa.
Mitchell et al. (1999)	Consideran que los stakeholders son actores (internos o externos) que afectan y/o son afectados, en diferentes grados, por los objetivos y los resultados de una organización en la medida en que poseen alguno de los tres atributos siguientes: poder, legitimidad y urgencia.
Garicano (1998)	Grupos de personas o instituciones que tienen intereses en una empresa determinada, y de los que la empresa depende para su supervivencia.
Johnson y Scholes (2001)	Son aquellos individuos de o grupos que dependen de la organización para satisfacer sus propios objetivos y que, al mismo, condicionan la consecución de los objetivos de la organización.
Caballero (2001)	El término stakeholder ha evolucionado con el tiempo, pasando de considerarse solo a aquellos colectivos de los que la empresa depende para sobrevivir a considerar a cualquiera que tenga un interés legítimo en la empresa o se vea afectado por su actividad.
García y Ruíz (2002)	Son individuos o conjuntos de personas que tienen algún derecho sobre la organización.
Clemens y Gallauger (2003)	Completan la definición aportada por Mitchell et al. (1999) considerando además la permanencia de los stakeholders en las actuaciones de la organización.
Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA, 2004)	Aquellos grupos sociales o individuos afectados de una u otra forma por la existencia y acción de la empresa, con un interés legítimo, directo o indirecto, por la marcha de esta, que influyen a su vez en la consecución de los objetivos marcados y su supervivencia.
Bleger (2004)	Son todas aquellas personas, grupos, empresas, la comunidad y la sociedad en cuanto tienen interés en la existencia y desarrollo de una empresa.
Johnson et al. (2006)	Son aquellos grupos o individuos que dependen de una organización para alcanzar sus propias metas y de quien depende, a su vez, la organización.
Montañés y Olier (2006)	Son los "implicados" de todo tipo en el entorno sociopolítico-económico de la organización.
González (2007)	Un stakeholder es cualquier individuo o grupo que es afectado a puede verse afectado por la consecución de los objetivos de la organización y que posee expectativas, donde algunas de ellas son universalizables.
Navas y Guerras (2007)	Los stakeholders son personas o grupos de personas que tienen objetivos propios, de manera que la consecución de dichos objetivos está vinculada con la actuación de la empresa.
Assudani & Kloppenborg (2010)	Los actores del proyecto pueden ser ampliamente considerados a cualquier persona o grupo que impactan el proyecto o se pueden ver impactados por el proyecto

Fuente: *Elaboración propia, Pedroza (2009), pp.9–11.*

Identificación de las mejores prácticas de responsabilidad social empresarial que tienen las Organizaciones y programas que promueven la RSC en las Américas

Cuadro 3: Fines de las Organizaciones y Programas que promueven la Responsabilidad Social Empresarial en las Américas.

Organización y/o programa	Fin
Pacto Mundial de las Naciones Unidas - Global - compromiso	Es un instrumento de libre adhesión, cuyo fin es promover la creación de una ciudadanía corporativa global, que permita la conciliación de los intereses y procesos de la actividad empresarial, con los valores y demandas de la sociedad civil.
Forum Empresa - América - alianza hemisférica y red de organizaciones empresariales y otras (ONG's, Universidades e Instituciones Públicas)	Tiene como fin promover prácticas de responsabilidad social en la región. Forum Empresa tiene tres programas principales: educación e intercambio de información; redes de trabajo y colaboración; y fortalecimiento institucional.
Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social (Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidad Social) - Brasil - centro de acopio de conocimiento	Intercambio de experiencias y de desarrollo de herramientas que ayudan a las empresas a analizar sus prácticas de gestión y a profundizar sus compromisos con la responsabilidad corporativa. Cuenta con 1.079 asociados, empresas de todos los sectores, que generan el 30 % anual del PIB brasilero y emplean cerca de un millón de personas. Ofrece de manera gratuita en su sitio web, una serie de guías, manuales y herramientas para incorporar los conceptos de la RSC y del desarrollo sostenible a la gestión de negocios de las empresas, al igual que para autoevaluar su aplicación.
Fundación Empresarial para la Acción Social, FUNDEMÁS - El Salvador	trabaja a través de cuatro programas: Empresa Salvadoreña para la Responsabilidad Social, EMPRESA, que busca incentivar al empresariado para que adopte la Responsabilidad Social Empresarial entre sus estrategias; Programa para el Desarrollo de Emprendedores EMPRETEC, que busca contribuir a la modernización y competitividad del sector privado fortaleciendo la capacidad emprendedora; Centro de Filantropía Empresarial CEFIEM, que promueve la cultura filantrópica empresarial; y el Fondo para Iniciativas de Desarrollo Educativo de El Salvador, FIDES, que apoya iniciativas innovadoras que aumenten la cobertura, fomenten la calidad y promuevan la equidad de la educación.
Acción RSC - Chile	Tiene como principal actividad promover buenas prácticas de responsabilidad social en las empresas, a través del aprendizaje de las iniciativas impulsadas por compañías en distintas partes del mundo, el intercambio de experiencias entre las propias empresas, y actividades de desarrollo, promoción e investigación.
Perú 2021 - Perú - junto con otras tres instituciones latinoamericanas (Acción Empresarial en Chile, Ethos en Brasil y Fundemás en El Salvador)	adelanta un proyecto de sensibilización de la alta gerencia en Responsabilidad Social Empresarial, capacitación de consultores sobre el tema e implementación del tipo de gestión de RSC en Pymes; organiza periódicamente simposios donde se presentan a la sociedad civil y al empresariado, los nuevos enfoques de la Responsabilidad Social Empresarial.
Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial IARSC - Argentina	Junto con otras organizaciones, ha constituido una red de núcleos empresarios autónomos e independientes, en distintas ciudades del país. Cada núcleo cuentan con programas propios de trabajo para contribuir a que las empresas que lo conforman adelanten una gestión ética y socialmente responsable.

Desarrollo de la Responsabilidad Social de Uruguay, DERES - Uruguay	entre sus objetivos está la creación de una red orgánica de empresas, sectores académicos y actores sociales vinculados a la problemática de la Responsabilidad Social, que genere un concepto claro y preciso en el Uruguay del nuevo rol de las organizaciones empresariales; y la creación de una conciencia profunda en el ámbito de las empresas y distintos actores involucrados, de estos nuevos roles y herramientas que faciliten a las empresas la implementación e incorporación de la Responsabilidad Social Empresarial en su gestión.
Centro Empresarial de Inversión Social, CEDIS - Panamá	Ofrece a la empresa privada servicios de asesoría y apoyo técnico en las distintas áreas de la Responsabilidad Social Empresarial y la inversión social. El objetivo es diseñar y apoyar en la ejecución y gestión de la Responsabilidad Social Empresarial a través de un servicio de asesoría especializada, caso a caso.
Fundación Empresarios por la Educación, EXE - Colombia	Constituida por un grupo de empresas y empresarios que entienden la educación como una responsabilidad de toda la sociedad. Trabaja con el Estado y los educadores en procura del acceso universal, la mejora en la calidad y la mejora en las políticas públicas para la educación básica.
Programa de Educación Ambiental del Hospital Ana Costa - Brasil	Su objetivo central es la toma de conciencia sobre la importancia de la preservación de la naturaleza y de la búsqueda de un desarrollo sustentable en un medioambiente saludable... Así, una de las premisas fue lograr que estos economizaran recursos como el agua, la energía eléctrica o el uso del teléfono.
On Demand Community - Global - programa de IBM	Orientado a promover el espíritu de voluntariado y colaboración de sus empleados (más de 315.000 en más de 160 países). Con este programa pretende desarrollar caminos más efectivos para ayudar a las escuelas y organizaciones sin fines de lucro.
Ciudad Vieja en la Camiseta / Mujeres Urbanas - Uruguay	Esta iniciativa, que cuenta con el apoyo de Guyer & Regules, Luncheon Tickets S.A. e INAU, parte del trabajo del Centro La Escuelita, que trabaja por mejorar la calidad de vida de los niños, adolescentes y familias que se encuentran en situación de calle.
Fundación Telefónica - Chile	Esta fundación, que tiene entre sus objetivos primordiales favorecer el desarrollo de la educación y de la igualdad de oportunidades entre las personas, mediante la aplicación de nuevas tecnologías en los procesos de aprendizaje, adelanta en Chile varias acciones de RSC: donación de la conexión gratuita a internet por un período de 10 años, para todos los colegios del país.
Fundación Minera Escondida (FME) - Chile	Institución sin fines de lucro interesada en buscar caminos innovadores de Responsabilidad Social Empresarial (RSC)... con la misión de realizar aportes significativos en las áreas de educación, salud, desarrollo social y desarrollo indígena -con énfasis en la juventud- en la Segunda Región de Chile, a través del cofinanciamiento de proyectos o de fondos concursables para las iniciativas que nacen de la comunidad.
Responsabilidad Social Empresarial. Comunicación y Cooperación en el Área de la RSC - Por Pierre Hupperts	Un análisis teórico con estudio de casos para la comunidad empresaria, ONGs, estudiantes y aquellos que incorporan RSC en su planeación estratégica. La obra compila dos trabajos encargados al autor por la organización NIDO (Iniciativa Nacional Holandesa para el Desarrollo Sustentable), en los cuales también colaboran otros especialistas de distintas áreas del desarrollo sustentable.
Marco de Referencia de la RSC - Publicado por MVO Platform-	Presenta una relación de normas, acuerdos y aspectos operacionales, que juegan un rol importante dentro de la Responsabilidad Social empresarial a nivel internacional. Toma como punto de partida, tratados, directrices e instrumentos ampliamente aprobados a nivel internacional dirigidos, directa o indirectamente, a los deberes y responsabilidades sociales de las empresas.

Fuente: Creación propia, tomado y adaptado de Ministerio de Educación Nacional, República de Colombia, & Centro Virtual de Noticias de Educación (2006)

Análisis cuadro 3

En el cuadro 3 se aprecia que las prácticas de responsabilidad social empresarial en América se basan en el desarrollo de actividades que fortalezcan, potencialicen y/o suplan necesidades de la sociedad en general, teniendo en cuenta que como principal práctica contundente se evidencia la capacitación y/o asesorías para sensibilizar a la comunidad en pro de aprovechar los recursos que personas jurídicas públicas y/o privadas invierten y destinan para obtener resultados de impacto ambiental, social y cultural como eje de desarrollo sostenible y sustentable en las organizaciones.

Elección de la mejor práctica de responsabilidad social empresarial que proyecte una comunicación organizacional en los grupos de interés

La técnica empleada para seleccionar las mejores prácticas de responsabilidad social empresarial es el por qué de las cosas (la brújula), la cual hace apreciar los porqués de las acciones que realizan las organizaciones y/o programas para ser más competitivos en el entorno social de un contexto globalizado desde los grupos de interés en pro de una mejor comunicación organizacional.

El porqué de las cosas (la brújula), es una técnica de generación de ideas que Fundación Neuronilla para la Creatividad y la Innovación, 2018, afirma:

¿Qué es?

Técnica de generación de ideas. La inventó Arthur Van Goundy (Techniques of Structured Problem Solving, Van Rheinhold, 1998). Principalmente utiliza los porqués como pregunta.

El porqué de las cosas ¿Para qué?

Sirve para orientar nuestro objetivo creativo pero no ofrece soluciones.

¿Cómo?

Se define el objetivo creativo.

Nos preguntamos “¿por qué?” con cada respuesta que demos

Respondemos a todos los porqués y preguntamos más “¿por qué?”

¿Por qué se debe promover la creación de una ciudadanía corporativa global?

Porque las actividades empresariales permiten crear valor en la sociedad.

¿Por qué se crea valor en la sociedad?

Porque se respetan los derechos humanos, el medioambiente y se hace con base en principios de conducta y acción en pro del desarrollo sostenible.

¿Por qué se genera un desarrollo sostenible?

Porque se educa y se sensibiliza a la sociedad con equidad y se promueve la innovación social desde el emprendimiento.

¿Por qué la educación y la asesoría empresarial son la base de la comunicación organizacional de los emprendimientos innovadores que se generan en la sociedad?

Porque el desarrollo de programas, apropiados y empoderados desde los grupos de interés por medio de la Responsabilidad Social empresarial mejoran la calidad de vida de las personas a través de la participación democrática y autogestión de recursos por parte la sociedad.

¿Por qué la autogestión de recursos por parte de comunidades genera un mayor impacto en la planeación estratégica de los grupos de interés?

Porque la apropiación de actividades de planeación, producción y mercadeo por parte de la comunidad hacen que corporativamente la cultura y la filosofía empresarial social promuevan ventas competitivas con eficiencia y eficacia en el contexto globalizado.

¿Por qué las ventajas competitivas tienen mayor efectividad en la comunicación organizacional de los grupos de interés?

Porque la sociedad trabaja bajo parámetros de gestión y administración que involucran entidades públicas, privadas, universidades y el Estado para generar un mejor desarrollo sustentable y sostenible organizacional desde el fortalecimiento del medioambiente, la cultura, la economía y el valor del recurso humano en red social para el desarrollo local, regional, nacional e internacional.

CONCLUSIONES

En la realidad organizacional no existen programas realmente justificados ni procesos ni metodologías que soporten estas acciones de Responsabilidad Social Corporativa - RSC, muy a pesar que las organizaciones tienen sus intenciones de abordar a sus stakeholders, y que en su totalidad aseguran tenerlos en cuenta en sus decisiones gerenciales. En materia de métodos para conocer las expectativas de sus stakeholders, priorizarlas y diagnosticar la demanda de los mismos se encuentran las principales falencias.

Se propone que las organizaciones realicen programas de RSC basados en los métodos empleados en casos exitosos que garanticen que se está atendiendo las necesidades, expectativas e intereses de sus grupos de interés pues el reto es el desarrollo sostenible de los negocios y del entorno. Se deben establecer objetivos claros y planear.

Se pueden establecer proyectos de seguridad industrial, salud ocupacional, políticas de remuneración, contratación, promoción y despido,

para conseguir un ambiente adecuado con los empleados. Programas para convertir a los proveedores o los distribuidores en empresarios de éxito.

Se entiende que actualmente la situación económica financiera del país es austera lo que afecta enormemente el presupuesto de las organizaciones, por lo que se hace necesario establecer programas de RSC con inversión medida y que aseguren la calidad de la atención hacia los grupos de interés.

Finalmente, no basta con ser socialmente responsable, hay que establecer objetivos claros y planear. De modo que la acción de RSC debe introducirse en el ejercicio de planeación estratégica de las organizaciones. Y, por supuesto, hay que contemplar un proceso sistemático de medición. Conocer con claridad el impacto de las actividades, saber el efecto que tiene sobre el balance y entender si la acción social amenaza su viabilidad financiera o la favorece.

DISCUSIÓN

Se observa que las organizaciones en su mayoría no poseen un método formal para identificar los grupos de interés, es más que todo un proceso informal y mental que no es plasmado en un papel o ideado en una junta, pero algunos manifiestan que para ello realizan estudios de mercado, planeación social, análisis del entorno y estudios de personal para hacerlo. Como se puede observar hay debilidades importantes en los temas relacionados con la metodología que siguen las organizaciones para identificar, priorizar, y evaluar las expectativas de los stakeholders.

Se puede apreciar que las Organizaciones no implementan de forma significativa la teoría de los stakeholders a pesar de su importancia en el ámbito gerencial, no obstante, existe conocimiento del concepto de stakeholder y definición de sus grupos de interés más representati-

vos como los empleados, los clientes, las entidades gubernamentales, las juntas directivas y los proveedores.

La primera responsabilidad de la organización es que sea una operación rentable en el tiempo, es su razón de ser y su responsabilidad con los accionistas, se necesita que los empleados estén a gusto y que trabajen con seguridad, que el Estado no le retire las licencias de operación, ni adopte prácticas que restrinjan la competencia, o atenten contra la salud de los consumidores, que los distribuidores no se sientan afectados por sus prácticas predatorias de mercado, debe asegurar RSC de que se le permita acceder en buenas condiciones a sus recursos de producción y que esté blindada contra las vulnerabilidades sociales que pueda generar su operación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Argandoña, A. (17 de febrero de 2016). La empresa, vista desde la teoría de los stakeholders (IV). En *Diario Responsable*. Recuperado de <http://diarioresponsable.com/opinion/22940-la-empresa-vista-desde-la-teoria-de-los-stakeholders-iv>
- Argandoña, A. (2011). *La teoría de los stakeholders y la creación de valor*. Trabajo presentado en el XIX Congreso de EBEN, Barcelona. Recuperado de <https://upcommons.upc.edu/handle/2099/13379>
- Botero, L. (2006). *Teoría de públicos. Lo público y lo privado en la perspectiva de la comunicación*. Medellín, Colombia: Sello Editorial Universidad de Medellín.
- Bowie, N. (1988). The Moral Obligation of Multinational Corporations. In S. Luper-Foy (ed.), *Problems of International Justice*. Westview Press.
- Carson, T. (1993). Does the stakeholder theory constitute a new kind of the theory of social responsibility? In *Business Ethics Quarterly*, 3(2), 170-176.

- Cajiga, J. (2000). *El concepto de responsabilidad social empresarial*. Trabajo presentado en el III Congreso de Responsabilidad Social Empresarial en las Américas. Forum Empresa/Cemefi, México. Recuperado de https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Castro, M. (2014). *Diseño de un plan de responsabilidad social para la empresa Procaro S.A.* (Proyecto de grado Contador Público). Universidad de Cartagena, Facultad de Ciencias Económicas, Cartagena de Indias DT y C.
- Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2002). *Globalization and business*. New York, USA: Prentice-Hall - Pearson Education.
- De la Cuesta, M., & Valor, C. (2003). Responsabilidad social de la empresa. Concepto, medición y desarrollo en España. En *Boletín Económico de ICE*, 2755, 7-19.
- Evan, W., & Freeman, E. (1988). A stakeholder theory of the modern corporation: Kantian capitalism. En T. Beauchamp & N. Bowie (eds.), *Ethical theory and business* (pp.75-84.). Nueva York, USA: Prentice-Hall.
- Freeman, E. (1999). Response: Divergent Stakeholder Theory. In *Academy of Management Review*, 24(2), 233-236.
- Freeman, E. (2010). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Estados Unidos de América: Cambridge University Press.
- Friedman, M. (septiembre 13 de 1970). The social responsibility of business is to increase its profits. In *The New York Times Magazine*.
- Frost, F. (1995). The use of stakeholder analysis to understand ethical and moral issues in the primary resource sector. In *Journal of Business Ethics*, 14(8), 653-661.
- Fundación Neuronilla para la Creatividad y la Innovación (2018). *El porqué de las cosas (la brújula)*. Recuperado de <https://www.neuronilla.com/el-porque-de-las-cosas/>

- Glotzer, J. (2012). *Cómo evaluar las expectativas de los stakeholders*. Recuperado de <http://verantRSC.tumblr.com/post/27328878973/c%C3%B3mo-evaluar-las-expectativas-de-los-stakeholders>
- Jiménez, A. (2002). *Stakeholders-una forma innovadora de gobernabilidad de empresa: Análisis de un caso colombiano* (1ª ed.). Bogotá D.C., Colombia: Ediciones Uniandes.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P.(2004). La disponibilidad estratégica de los activos intangibles. In *Harvard Deusto Business Review*, 122.
- Lawrence, A. T., & Weber, J. (2005). *Business and society: stakeholders, ethics, public policy*. Boston, USA: McGraw-Hill.
- Ministerio de Educación Colombia (2006). *Responsabilidad social empresarial*. Recuperado de <https://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/article-93439.html>
- Mitchell, R., Agle, B., & Wood, D. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. In *The Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.
- Moreno, R. (s.f.). *Los Stakeholders y la Responsabilidad Social Corporativa*. Recuperado de <http://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2015/03/Capitulo-13-.pdf>
- Ortiz, A. (2013). *Implantación de un modelo de conducta para una pequeña y mediana empresa* (Trabajo final de carrera). Universidad Politécnica de Valencia, Facultad de Administración y Dirección de Empresas, Valencia, España.
- Pedroza, C. (2009). Modelos teóricos que nos ayudan a comprender el gobierno de las sociedades cooperativas, una apuesta por el enfoque de los stakeholders. En *Gestión Joven*, 4. 9-11.
- Peirano, C. (2014). La Pirámide de la Competitividad y su Aplicación al Análisis Competitivo del Sector Forestal. En *Visión de Futuro*, 18(1), 111-136.

- Perdiguero, T., Reche, A., & Encabo, A. (1995). *La Responsabilidad Social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*. Valencia, España: Ediciones Universidad Politécnica de Valencia.
- Porter, M. (2003). *Ser competitivo*. Boston, USA: Harvard Business Press.
- Quezada, D., & Sánchez, M. (2008). *Impacto de la RSC en los consumidores chilenos*. Santiago de Chile: Universidad de Las Américas, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.
- Ranchhod, A., Tinson, J., & Gauzente, C. (2004). *Marketing strategies: A Twenty-first Century Approach*. New York, USA: Prentice-Hall.
- Revista Dinero (26 de junio de 2013). *La competitividad vista por Michael Porter*. Recuperado de <http://www.dinero.com/empresas/articulo/la-competitividad-vista-michael-porter/178505>
- Rivera, H., & Malaver, M. (2011). *La organización: los stakeholders y la Responsabilidad Social*. Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario.
- Sallenave, J. (2004). *La gerencia integral*. Colombia: Editorial Norma.
- Savage, G., Nix, T., Whitehea, C., & Blair, J. D. (1991). Strategies for Assessing and Managing Organizational Stakeholders. In *Academy of Management Executive*, 5(2).

Como citar este libro:

Lechuga-Cardozo, J. I., Cruz-Páez, F. O., & Cazallo-Antúnez, A. M. (2018). Grupos de interés en la estrategia de responsabilidad social corporativa de organizaciones. En R. Prieto Pulido, A. Urribarrí Monagas, & A. Paz Marcano (Comp.), *Sustentabilidad en las organizaciones. acciones y perspectivas del presente con visión de futuro* (pp.69-94). Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar.