

# LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: PROPUESTA DE PARA LA MEDICIÓN DE EFECTOS DE LA GESTIÓN INTEGRAL EN LOS GRUPOS DE INTERÉS

## RESUMEN

La presente ponencia presenta en el marco de la responsabilidad social empresarial los efectos generados por la integración en la gestión de la calidad, de seguridad y salud ocupacional y ambiental, en los grupos de interés de las organizaciones pertenecientes al Área Metropolitana del Valle de Aburrá de Medellín. Buscando que esta información se constituya en una herramienta de soporte para las empresas en la toma de decisiones, el fortalecimiento de los objetivos y las actividades concernientes a “La gestión de los grupos de interés, que es un elemento absolutamente esencial en el marco del desarrollo de una estrategia de Responsabilidad Social Empresarial de cualquier organización.” (Granda y Trujillo, 2011, p. 71).

**Palabras clave:** Responsabilidad social, sistema de gestión integral, grupos de interés.

## ABSTRACT

This paper presents in the context of corporate social responsibility the effects generated by integration in the management of quality, environmental and occupational safety and health, interest groups of organizations belonging to the Área Metropolitana del Valle de Aburrá de Medellín. Looking for this information should become a support tool for businesses in decision making , strengthening the objectives and activities concerning " *The management of interest groups, which is an absolutely essential element in the development framework a Corporate Social Responsibility strategy of any organization*". (Granda y Trujillo, 2011, p. 71).

**Key Words:** Social responsibility, Integrated system of management, stakeholders.

## INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años la implementación de diferentes sistemas de gestión, ha ido cobrando fuerza y ganando importancia dentro de las organizaciones, en la actualidad una estrategia organizacional que se potencia es la integración sus sistemas de gestión que en algunos casos pueden ser: la gestión de la calidad, la gestión ambiental y la gestión de la seguridad y salud ocupacional (Ferguson, Garcia y Bornay ,2002), logrando además satisfacer las necesidades de las partes interesadas que son aquellas que de alguna manera afectan o se ven afectadas por la organización (González, 2011, p. 70).

De ahí se desprende que los grupos de interés que identifica cada organización varíen en concordancia con los intereses particulares de cada una de ellas. De la cuesta (2004), hace alusión a la “teoría de los *stakeholders*” de Freeman y resalta que “si se tienen en cuenta de forma equilibrada los reclamos de los diferentes grupos de interés, los gestores pueden incrementar la eficiencia de la adaptación de su organización a las demandas externas” (p. 49).

Atendiendo a este escenario, esta investigación ha contribuido a identificar en las organizaciones que participaron del estudio, los efectos de la implementación del Sistema Integrado de Gestión de: calidad bajo la norma ISO 9001:2008, medio ambiente bajo la norma ISO 14001:2004 y seguridad y salud ocupacional OHSAS 18001:2007 en los grupos de interés de las empresas industriales, comerciales y de servicios del Área Metropolitana del Valle de Aburra.

Otro aspecto que demanda atención por parte de las organizaciones es el concepto de desarrollo sostenible, más específicamente desde el ámbito de responsabilidad social empresarial, que intenta “promover una conducta empresarial que vaya más allá de la simple generación de utilidades y que incorpore aspectos sociales y ambientales dentro de la estrategia del negocio” (Abrau y Cruz, 2011, p.72).

Se destaca que el desarrollo de esta investigación se inició desde la construcción de un marco teórico con el objetivo de contextualizar en los diferentes escenarios y elementos que le atañen, se recurrió a un diseño metodológico de tipo descriptivo analítico, a través de un análisis meramente descriptivo de los resultados arrojados por el instrumento aplicado a las diferentes organizaciones empresariales que participaron del estudio.

Este documento está organizado de la siguiente manera: en la primera sección se presenta la revisión de literatura con los elementos conceptuales teóricos de los sistemas de gestión integral y de los grupos de interés

de las organizaciones en el marco de la responsabilidad social empresarial. En la segunda sección se condensa la información relacionada con la metodología usada en la investigación. En la tercera sección se muestran los resultados obtenidos. Finalmente se enuncian las conclusiones y recomendaciones.

## **REVISIÓN DE LITERATURA**

El marco referencial que soportó esta investigación se desarrolló en dos partes. La primera describe y detalla las metodologías, las normas y los modelos de la gestión integral y la segunda parte contextualiza los grupos de interés en el marco de la responsabilidad social empresarial.

### **Gestión integral**

La gestión integral de los sistemas organizacionales es una herramienta que le permite a las empresas hacer uso eficiente de sus recursos (Fraguela et al., 2011, p. 48), es la respuesta a una necesidad estratégica en la búsqueda de la excelencia operacional por parte de una organización visionaria. La norma española UNE 66177, define un sistema integrado de gestión como un “Conjunto formado por la estructura de la organización, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión integrada de los sistemas.” (AENOR, 2005, p. 6).

### **Modelos para la integración en la gestión**

Para la integración de la Gestión existen varios referentes, la mayoría de los cuales son de corte normativo, otros se dan a partir de experiencias de casos exitosos en la aplicación de proyectos específicos. Para el caso de las normas tenemos: La norma española UNE 66177, Guía PAS 99 y como modelo se tiene como referente en la presente disertación, el *Modelo de gestión integral* propuesto por Atehortúa, Bustamante y Valencia en 2008.

### **La norma española UNE 66177**

Propone una metodología de integración que se ramifica de acuerdo con el nivel de madurez de las organizaciones y el análisis del contexto, que responde a la identificación de las necesidades de las partes interesadas, incluyendo a la organización, y los riesgos de la integración (AENOR, 2005, p. 5). Las

metodologías de integración de acuerdo al nivel de madurez de la organización que proponen son: Método Básico: “Es muy rentable ya que requiere una inversión pequeña y se obtienen resultados importantes a corto plazo, debido a la optimización de los recursos destinados a la gestión de la documentación y a la gestión integrada de algunos procesos.” (p. 11); Método Avanzado: “su rentabilidad se consigue normalmente a medio plazo, ya que se requiere cierta experiencia para implantar eficazmente la gestión por procesos” (p.12); Método Experto: “supone extender la integración a corto plazo del sistema de gestión por procesos existente a otras áreas o aspectos no contemplados hasta ahora, sin inversión adicional.” (p. 12).

## **Guía PAS 99**

Publicada por el British Standards Institution (BSI), especifica los requisitos comunes del sistema de gestión como marco para la integración. Esta recoge los requerimientos que son transversales a todos los sistemas y el objetivo principal de la PAS 99:2012 es ayudar a las organizaciones a obtener los beneficios derivados como resultado de integrar los requisitos comunes de varios sistemas. La estructura de esta guía contempla (BSI, 2012) el contexto de la organización: “La organización debe determinar los problemas externos e internos que son relevantes para su propósito y que afectan a su capacidad para lograr el resultado deseado(s) de su sistema de gestión integrado” (BSI, 2012, p. 13). Dentro de este contexto, se toma en cuenta las necesidades de las partes interesadas identificadas; requisitos generales: principalmente relacionados con el alcance del sistema, objetivos, e identificación de los procesos; liderazgo: contempla las actividades que demuestran el compromiso de la dirección, el cumplimiento de los objetivos y de política del sistema de gestión, además de la asignación de responsabilidades; planificación: Que cubre la identificación de requisitos legales, riesgos, impactos, y de la estructura organizacional; apoyo: contempla los recursos y las competencias del personal. Además del manejo de la información y las comunicaciones; aplicación y operación: recoge las actividades de la implantación del sistema; evaluación de desempeño: actividades de autoevaluación y mejora: no conformidad, acción correctiva y mejora continua. Este combina los requisitos básicos comunes con el ciclo PHVA.

**Figura 1.**Estructura del modelo PHVA



*Fuente: Norma PAS 99:2012*

## Modelo de gestión integral

Atehortúa, Bustamante, y Valencia, 2008, proponen un modelo de gestión integral, el cual trata de ver la organización como un solo sistema, representado en el modelo de procesos, asegurando que en cada proceso se de respuesta eficaz a los requisitos aplicables de cada uno de los modelos de gestión"(p. 66). El método de integración que proponen, se sustenta en una división de los procesos de la organización partiendo de la clasificación utilizada por la norma NTCGP 1000 para las entidades públicas, esta de manera general es: procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación. Esto se complementa con la descripción detallada de cada uno de los procesos en las denominadas "fichas de caracterización" (Atehortúa, Bustamante, y Valencia, 2008, p. 76,78).

## RESPONSABILIDAD SOCIAL

La Responsabilidad Social Empresarial, "es la adopción voluntaria de responsabilidades que van más allá de las responsabilidades meramente económicas y legales de las empresas" (Boatright, 2000, citado por Abreu y Cruz, 2011, p. 77). Además "corresponde con una visión integral de la sociedad y del desarrollo que entiende que el crecimiento económico y la productividad, están asociados con las mejoras en calidad de vida de la gente y la

vigencia de instituciones políticas democráticas y garantes de las libertades y los derechos de las personas” (Abreau y cruz, 2011, p. 85).

Otro concepto de responsabilidad social empresarial lo definen los Autores Abrau y Cruz como “el compromiso de las empresas para comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico sustentable trabajando con todos los stakeholders relevantes para mejorar sus vidas en maneras que sean buenas para la empresa, la agenda del desarrollo sustentable y la sociedad en general” (Abrau y Cruz, 2011, p.81).

En términos generales, la “Responsabilidad hace referencia a dar respuestas a las expectativas que la sociedad tiene depositadas en la empresa” (Abrau y Cruz, 2011, p.83) y esto se puede lograr “fortaleciendo sus objetivos sociales, facilitar la integración con sus entorno, evidenciar mayor credibilidad ante las partes interesadas y declarar y cumplir su compromiso de responsabilidad social” (Martínez, s.f., p. 56). Es decir, “las empresas son socialmente responsables cuando las actividades que realiza se orientan a la satisfacción de las necesidades de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician y de quienes se benefician de su actividad comercial, así como también, al cuidado y preservación del entorno. (Abrau y Cruz, 2011, p. 85)

## **GRUPOS DE INTERES**

Los grupos de interés o partes interesadas, también conocidos como stakeholders son definidos por Freeman (1988), como grupos y personas que de las acciones corporativas: obtienen beneficios, son perjudicados, o cuyos derechos han sido violados o respetados, y además no son únicos y pueden variar en cada organización. Un modelo propuesto por Freeman (1988), contempla grupos de interés como: la gerencia (Management), la comunidad (local Community), clientes (Customers), Propietarios (Owners), Proveedores (Suppliers), y empleados (Employees).

“Las partes interesadas son entidades (individuales o colectivas) que tienen un interés específico en algunos de los ámbitos del desempeño de la organización. Una misma parte interesada puede tener interés en más de un ámbito de desempeño.” y “una misma entidad puede fungir como varias partes interesadas y tener intereses diferentes y hasta contrapuestos.” (Atehortúa, Bustamente, y Valencia, 2008, p. 48).

**Figura 2.** Grupos de interés relativos a una organización



*Fuente: Beneytez, 2007*

La gestión de los grupos de interés se sitúa como un elemento absolutamente esencial en el marco del desarrollo de una estrategia de responsabilidad social empresarial de cualquier organización.” (Granda y Trujillo, 2011, p. 71). En lo referente a los grupos de interés y la responsabilidad social empresarial, Gaete (2009) retoma una lista de mecanismos propuestos por la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), para identificar los niveles de participación de los stakeholders.

En este mismo orden y dirección, “las relaciones con grupos de interés permiten a las empresas alinear su desempeño social, ambiental y económico con su estrategia principal” (Gil y Paula, 2011, p. 74), y el no “considerar determinado grupo como parte interesada puede ser un riesgo a la empresa, pues este grupo puede contribuir positivamente acerca de oportunidades de mercado o en la prevención de algunos problemas en las esferas ambiental, social y económica” (Gil y Paula, 2011, p. 75), por lo que es conveniente que una adecuada identificación de los grupos de interés sea el primer paso para aplicar la responsabilidad social empresarial (Gaete, 2009).

Los grupos de interés son importantes en una esfera de responsabilidad social empresarial porque tienen “posibilidad de intervenir sobre la actividad y los resultados de la organización. De esta manera cuando están bien gestionados se minimizan riesgos existentes pero, además se fortalece la posibilidad de generar ventajas competitivas, mejorando el clima y reputación de la organización o promoviendo el aprendizaje y la innovación.” (Granda y Trujillo, 2011, p. 72).

## **OBJETIVOS**

Los objetivos propuestos en la investigación base de esta ponencia, fueron: analizar, evaluar y diagnosticar los efectos de la implementación del Sistema Integrado de Gestión de: calidad bajo la norma ISO 9001:2008, medio ambiente bajo la norma ISO 14001:2004 y seguridad y salud ocupacional OHSAS 18001:2007 en los grupos de interés de las empresas industriales, comerciales y de servicios del Área Metropolitana del Valle de Aburra. Para el logro de éste objetivo general se propusieron dos objetivos específicos: diagnosticar los grupos de interés de las organizaciones de estudio y evaluar los efectos de la implementación de un Sistema Integrado de Gestión de: calidad bajo la norma ISO 9001:2008, medio ambiente bajo la norma ISO 14001:2004 y seguridad y salud ocupacional OHSAS 18001:2007 sobre los grupos de interés

## **METODOLOGÍA**

La investigación realizada fue de carácter descriptiva y analítica. Sobre lo primero se “Miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar” (Hernández, Fernández-Collado, y Baptista, 2010, p. 71); para este caso se asumen como referentes descriptivos los grupos de interés: Clientes, Propietarios y/o accionistas, Empleados, Proveedores y Sociedad. Sobre lo segundo, analítica porque “propicia el estudio y la comprensión más profunda del evento en estudio.” (Hurtado de Barrera, 2000, p. 269). Se contrasta la evidencia empírica y los referentes teóricos desarrollados en el numeral anterior, con los resultados arrojados por el instrumento aplicado.

Lo descriptivo y analítico se sustenta desde los referentes conceptuales y teóricos elaborados a partir de la revisión bibliográfica, llevada a cabo en bases de datos especializadas, teniendo como foco journals, papers y libros sobre los tópicos de interés. De igual manera se consultó las agencias y grupos que generan las respectivas normas atinentes a los sistemas de calidad y la integración de los mismos, entre las que se destacan: ScienceDirect, IEEE Xplore, E-libro. Lo anterior se complementó con la elaboración y aplicación de un instrumento de corte descriptivo y analítico en las organizaciones del Área Metropolitana del Valle de Aburra, que implementaron la Gestión Integral de los siguientes sistemas: gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001:2008, medio ambiente bajo la norma ISO 1400:2004 y seguridad y salud ocupacional bajo la norma OHSAS 18001:2007. Los resultados obtenidos mediante la aplicación de este instrumento arrojaron información valiosa para el análisis y el establecimiento de una propuesta, a modo de modelo teórico que posibilite identificar en función de la responsabilidad social empresarial los efectos de la integración de la gestión sobre los grupos de interés en las empresas del sector productivo o de servicios.



La metodología propuesta para establecer los efectos contempla inicialmente la definición de los grupos de interés con sus respectivas necesidades y/o expectativas, posteriormente se realiza una categorización de los aspectos sobre los cuales se reflejan los efectos generados a los grupos de interés por

## RESULTADOS

En este apartado se presentan los resultados obtenidos en la investigación, destacando algunos aspectos relevantes y presentando el análisis de los efectos generados en las organizaciones hacia sus grupos de interés, al gestionar de manera integral sus sistemas de gestión en el ámbito de la responsabilidad social. Como resultado de la investigación se da la tipificación de los grupos de interés con sus respectivas necesidades y/o expectativas que fueron seleccionados con referencia a lo contemplado en la Norma ISO 9004:2009, como se detalla en la siguiente tabla 2.

**Tabla 1.** Ejemplos de partes interesadas y sus necesidades y expectativas

Parte interesada	Necesidades y expectativas
Clientes	Calidad, precio y desempeño en la entrega de los productos
Propietarios/accionistas	Rentabilidad sostenida Transparencia
Personas en la organización	Buen ambiente de trabajo Estabilidad laboral Reconocimiento y recompensa
Proveedores y aliados	Beneficios mutuos y continuidad
Sociedad	Protección ambiental Comportamiento ético Cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios

*Fuente: Norma ISO 9004:2009, p.3*

Seguidamente se realiza una categorización de los aspectos sobre los cuales se evaluaron los efectos del sistema integrado de gestión en los respectivos grupos de interés, como se observar en la tabla 3.

**Tabla 2.** Categorización de los aspectos a evaluar según los grupos de interés

Grupo de interés	Expectativas o necesidades Identificada	Aspectos en los que se reflejan
Clientes	Calidad, precio y desempeño en la entrega de los productos.	Satisfacción del cliente
		Quejas y reclamos
		Fidelización de clientes
		Relaciones con los clientes
Propietarios	Rentabilidad sostenida y	Fortalecimiento de líderes y cumplimiento

y/o accionistas	transparencia	de objetivos.
		Resultados de ventas y análisis de costos
		Expansión comercial
		Administración de recursos
Empleados	Buen ambiente de trabajo, estabilidad laboral, reconocimiento y recompensa.	Programa de salud ocupacional
		Desempeño del personal
		Relaciones entre empleados
Proveedores	Beneficios mutuos y continuados	Relaciones con los proveedores
		Calidad de productos o servicios comprados
		Evaluación de proveedores
Sociedad	Protección ambiental, comportamiento ético, Cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios.	Manejo de residuos
		Incumplimientos legales
		Reconocimiento

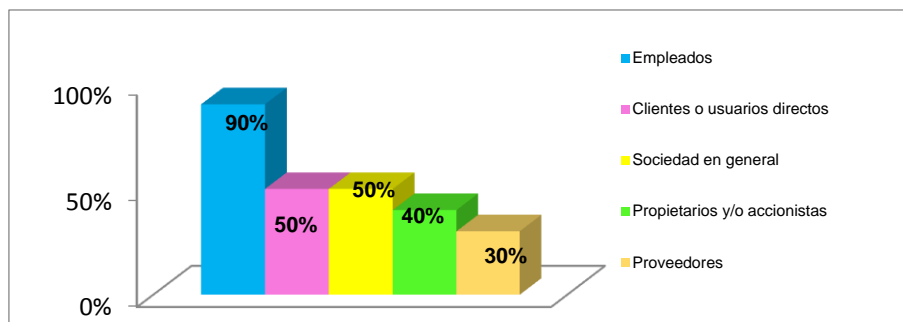
*Fuente: Elaboración propia*

También se detallan a continuación los resultados más relevantes obtenidos en la investigación, donde a partir de la metodología propuesta se identificaron los efectos que genera la implementación de un sistema de gestión integral en los grupos de interés de las organizaciones, buscando que esta información se constituya en una herramienta que sirva de soporte para las empresas en la toma de decisiones, el fortalecimiento de los objetivos y las actividades concernientes a “La gestión de los grupos de interés, que es un elemento absolutamente esencial en el marco del desarrollo de una estrategia de Responsabilidad Social Empresarial de cualquier organización.” (Granda y Trujillo, 2011, p. 71).

## **Empleados**

Los empleados son la parte interesada que el 90% de los representantes de las organizaciones entrevistadas establecieron como la más beneficiada a partir de la integración en la gestión; desde la perspectiva de la responsabilidad social empresarial el mejorar y hacer más eficiente el desarrollo de las actividades de los empleados es un factor de alto impacto teniendo en cuenta que uno de los beneficios de la integración es la “articulación con el recurso humano de la organización, al disminuir la cantidad de información que se espera que sea asimilada y puesta en práctica por el personal la desde la etapa de implantación” (Ministerio de Fomento Español, 2005, p. 12).

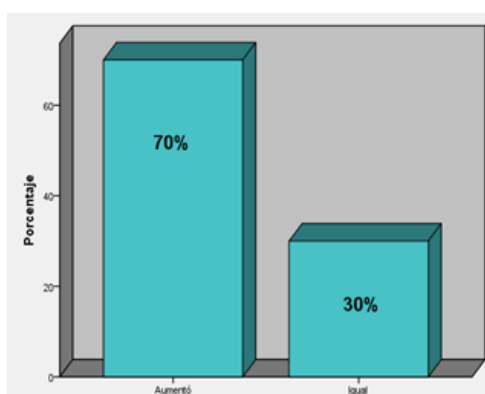
**Gráfico 1. Partes interesadas beneficiadas**



*Fuente: Elaboración propia a partir de resultados obtenidos del SPSS*

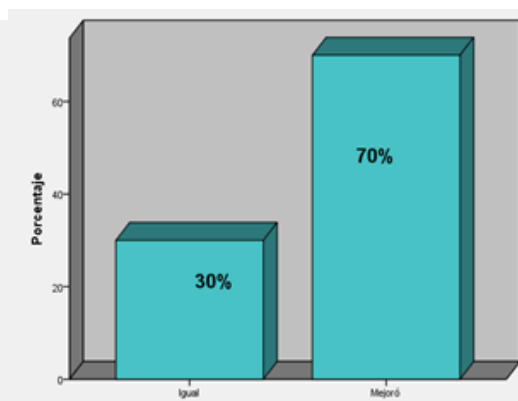
Al evaluar luego de la integración cómo han percibido las organizaciones con respecto a sus empleados aspectos como: la comprensión de las responsabilidades, el mejoramiento en el desempeño y el compromiso. El 70% reporta que ha aumentado, esto puede deberse a la existencia de una mayor comprensión del papel que desempeñan dentro del sistema integrado articular, al agrupar los requisitos comunes de los sistemas de gestión se eliminan ambigüedades y las actividades redundantes.

**Gráfico 2. Comprensión responsabilidad**



*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfico 3. Desempeño empleados**



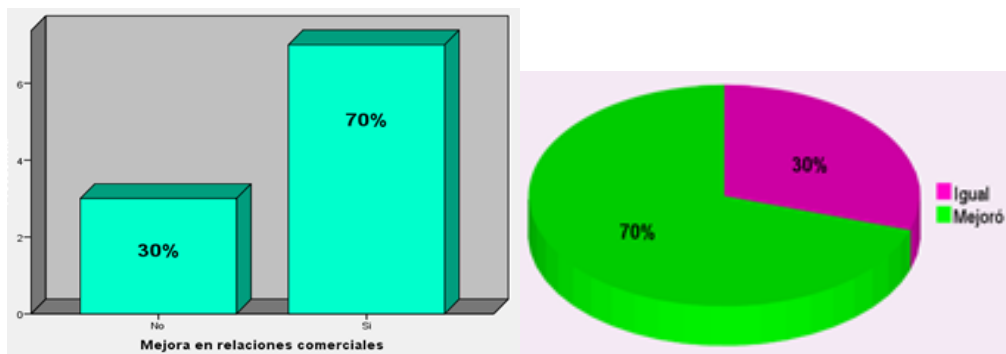
*Fuente: Elaboración propia*

## Clientes

El aumento de la confianza y la mejora de la satisfacción de los clientes o usuarios después de la integración, es una consecuencia de una gestión conjunta de los sistemas, con procesos estandarizados que proveen un mayor nivel de atención no sólo a las necesidades que manifiestan los clientes, sino también a aquellas expectativas que están implícitas. Las organizaciones establecen que algunos de los elementos que les han permitido identificar este tipo de cambios son las encuestas de satisfacción, la reducción de reclamos y los canales de solicitud de información. Además de mejorar las relaciones comerciales con los clientes

evidenciándose este factor en el aumento del número de clientes y del volumen de ventas y, a su vez la disminución de auditorías solicitadas por los clientes.

**Gráfico 4.** Mejora en relaciones comerciales **Gráfico 5.** Confianza de los clientes o usuarios directos



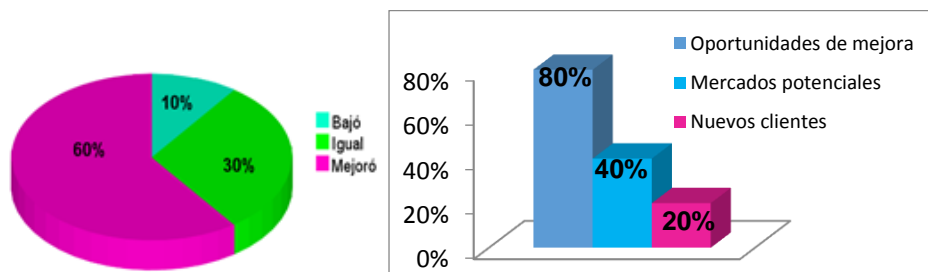
Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

## Propietarios y/o accionistas

Las organizaciones consideran que la relación costo-beneficio de la gestión con la integración ha mejorado en un 60%, este aspecto se refleja con la disminución del tiempo dedicado a auditorías separadas, a la reducción de documentación y a la gestión simultánea de actividades comunes a todos los sistemas. Así mismo el 80% de las empresas identificaron nuevas oportunidades de mejora como consecuencia de la integración.

**Gráfico 6.** Relación costo-beneficio **Gráfico 7.** Identificación de oportunidades



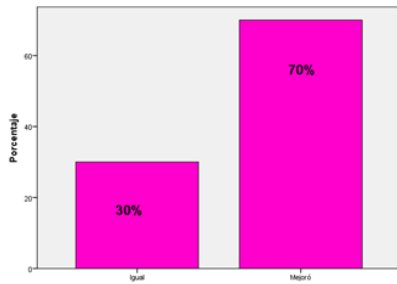
Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

## Proveedores

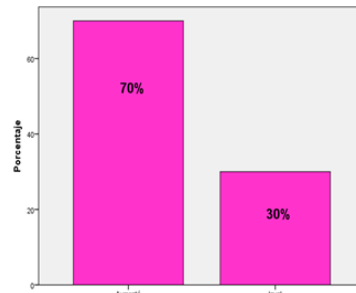
El 70% de las organizaciones reporta que la calificación de sus proveedoreshá mejorado, en cuanto a calidad, oportunidad de entrega y cumplimiento de requisitos, esto es el resultado, de la existencia de una mayor rigurosidad al elegir a los proveedores, de manera que se pueda dar cumplimiento a todos los requisitos de los diferentes sistemas de manera paralela. De igual forma las organizaciones establecen que ha aumentado el cumplimiento de requisitos legales, ambientales y Seguridad y Salud Ocupacional por parte de sus proveedores debido a que aumenta el nivel de exigencia y de regulación por parte de las organizaciones por la integración.

**Gráfico 8.** Calificación proveedores



Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 9.** Cumplimiento requisitos legales, ambientales y SSO

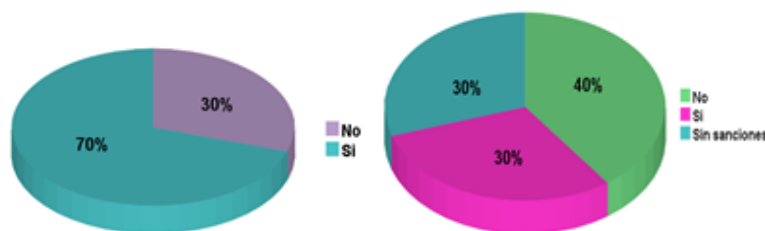


Fuente: Elaboración propia

## Sociedad

Uno de los aspectos más representativos de la responsabilidad social empresarial son las relaciones que las empresas tengan con la sociedad en la que se encuentra inscrita, el 70% de las organizaciones manifiesta que estas han mejorado, esto puede verse como una consecuencia de ofrecer mayor atención al cumplimiento de los requisitos individuales de cada sistema y al interés por disminuir o eliminar los efectos negativos o adversos, derivados de sus actividades. En relación con la ocurrencia de sanciones por parte del estado a las organizaciones encuestadas, el 40% manifiesta que no ha percibido cambios, lo cual puede deberse a que no se poseen un instrumento que permita identificar cambios que se relacionen de manera directa con la integración. El 30% indica que si han disminuido y el 30% restante manifiesta que no ha recibido sanciones hasta el momento.

**Gráfico 10.** Mejores relaciones con la comunidad **Gráfico 11.** Disminución de sanciones



Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

## DISCUSIÓN

Se destacan los aspectos más relevantes en referencia a los efectos que genera la integración de los sistemas de gestión de: calidad, medio ambiente, seguridad y salud ocupacional. Para Los clientes o usuarios directos se observa que disminuyen las quejas y reclamos y como consecuencia, aumenta la confianza, la satisfacción y el

compromiso con la marca. En lo referente a los accionistas y propietarios, es evidente que aumenta la identificación de oportunidades de mejora y el aumento de la relación costo-beneficio, además de permitir el ingreso a nuevos mercados (penetración de mercados). En cuanto a los proveedores aumenta el nivel de exigencia, por lo tanto mejora la calidad de los productos que suministran, conllevando a una mejora en: la calificación, las relaciones, nivel de confianza y la conformidad de los insumos

“las relaciones con grupos de interés permiten a las empresas alinear su desempeño social, ambiental y económico con su estrategia principal” (Gil y Paula, 2011, p. 74), y el no “considerar determinado grupo como parte interesada puede ser un riesgo a la empresa, pues este grupo puede contribuir positivamente acerca de oportunidades de mercado o en la prevención de algunos problemas en las esferas ambiental, social y económica” (Gil y Paula, 2011, p. 75)

## **CONCLUSIONES**

Una empresa es socialmente responsable si tiene identificados a sus grupos de interés y conoce los efectos que generan su actividad empresarial sobre cada uno de ellos, por esto definir los efectos generados por la integración de los sistemas de gestión sobre los grupos de interés, constituye una herramienta que permite a las organizaciones la toma de decisiones con el propósito de gestionar los aspectos relevantes que contribuyan a mejorar la relación con sus grupos de interés.

Para una empresa el “actuar de forma socialmente responsable, implica según las tendencias actuales integrar de manera voluntaria las preocupaciones de sus grupos de interés en sus operaciones económicas y comerciales” (Granda y Trujillo, 2011, p. 72), por lo que es conveniente que una adecuada identificación de los efectos en la gestión sobre los grupos de interés sea una herramienta de diagnóstico para aplicar la responsabilidad social empresarial.

Los grupos de interés son importantes en una esfera de responsabilidad social empresarial porque tienen “posibilidad de intervenir sobre la actividad y los resultados de la organización. De esta manera cuando están bien gestionados se minimizan riesgos existentes pero, además se fortalece la posibilidad de generar ventajas competitivas, mejorando el clima y reputación de la organización o promoviendo el aprendizaje y la innovación.” (Granda y Trujillo, 2011, p. 72)

Por todo lo anterior descrito es que una “gestión de los grupos de interés desde una perspectiva ajena a la responsabilidad social empresarial no tiene sentido, ya que no va a generar impacto ninguno ni en los grupos a los que se dirija ni en la actividad de la organización” (Granda y Trujillo, 2011, p. 72)

## REFERENCIAS

- Abreu, J., & Cruz, J. (2011). Responsabilidad social empresarial una visión integral. *Innovaciones de negocios*, 72-94. Recuperado el 1 de septiembre de 2013, de [http://www.web.facpya.uanl.mx/rev\\_in/Revistas/8.1/A4.pdf](http://www.web.facpya.uanl.mx/rev_in/Revistas/8.1/A4.pdf)
- Asociación Española de Normalización y Certificación AENOR. (2005). *UNE 66177. Sistemas de gestión. Guía para la integración de los sistemas de gestión*. Madrid.
- Atehortúa, F. A., Bustamante, R. E., & Valencia, J. A. (2008). *Sistema de gestión integral. Una sola gestión, un solo equipo*. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia.
- Beneytez, B. (2007). *Estado de la implantación de la Responsabilidad Corporativa en la empresa española*. España: Fundación EOI.
- British Standards Institution BSI. (2012). *Specification of common management system requirements as a framework for integration. Pas 99*. BSI.
- De la Cuesta; M. (2004). El porqué de la responsabilidad social corporativa. *Boletín económica de ICE*(Nº 2813), 46-68. Recuperado el 1 de Septiembre de 2013, de [http://www.revistasice.info/cache/pdf/BICE\\_2813\\_4558\\_\\_3878E11FE5EA92486445FF5860C4DF47.pdf](http://www.revistasice.info/cache/pdf/BICE_2813_4558__3878E11FE5EA92486445FF5860C4DF47.pdf)
- Ferguson, M., Garcia, M., & Bornay, M. (2002). Modelos de implantacion de los sistemas integrados de calidad, el medio ambiente y la seguridad. *Investigaciones europeas de direccion y economia de la empresa*, 86-93.
- Fraguela, J., Carral, L., Iglesias, G., Castro, A., & Rodríguez, M. (2011). La integración de los sistemas de gestión. Necesidad de una nueva cultura empresarial. *Dyna*, 78(167), 44-49. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=49622358005>
- Freeman, R. A stakeholder theory of the modern corporation. (Una teoría de los stakeholders de la empresa moderna). *Perspectives In Bus Ethics* Sie 3E.1988, 38-48.

- Gaete, R. (2009). *Participación de los stakeholders en la evaluación del comportamiento socialmente responsable de la gestión universitaria: perspectivas, obstáculos y propuestas*. España: AECA. Recuperado el 3 de septiembre de 2013, de <http://rsuniversitaria.org/web/images/stories/memoria/gaete.pdf>
- Gil, A., & Paula, L. (2011). *La gestión de los grupos de interés: una reflexión sobre los desafíos a los que se enfrentan las empresas en la búsqueda de la sostenibilidad empresarial*. Recuperado el 5 de septiembre de 2013, de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3657902>
- González, S. (2011). Sistemas integrados de gestión, un reto para las pequeñas y medianas empresas. *Escenarios*, 9(1), 69-89.
- Granda, G., & Trujillo, R. (2011). La gestión de los grupos de interés (stakeholders) en la estrategia de las organizaciones. *Economía industrial*, 71-76. Recuperado el 5 de Septiembre de 2013, de [http://www.iarse.org/new\\_site/newsletters/evolucion/16/Gestion\\_Grupos\\_Interes.pdf](http://www.iarse.org/new_site/newsletters/evolucion/16/Gestion_Grupos_Interes.pdf)
- Hernández, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ª Edición ed.). Perú: McGraw-Hill. Recuperado el 2 de Mayo de 2013, de [http://www.upsin.edu.mx/mec/digital/metod\\_invest.pdf](http://www.upsin.edu.mx/mec/digital/metod_invest.pdf)
- Hurtado de Barrera, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. Caracas : Fundación Sypal.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. (2008). *Norma Técnica Colombiana ISO 9001 Sistemas de Gestión de la Calidad Requisitos*. ICONTEC.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC. (2004). *Norma Técnica Colombiana ISO 14001 sistemas de gestión ambiental. Requisitos con su orientación para su uso*. Bogotá: ICONTEC.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC. (2007). *Norma Técnica Colombiana OHSAS 18001. Sistemas de gestión en Seguridad y Salud Ocupacional. Requisitos*. Bogotá: ICONTEC.
- Martínez, J. (s.f.). Cómo integrar sistemas de gestión de la calidad ambiental y seguridad con ética y responsabilidad social. *Revista norma y calidad*, 54-56.
- Ministerio de Fomento Español. (2005). *Modelos para implantar la mejora continua en la gestión de empresas de transporte por carretera*. Madrid.