



Karina Valarezo González

Docente-Investigadora de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL). Doctora en Comunicación y Periodismo por la Universidad de Santiago de Compostela (España).

Correo:
kpvalarezo@utpl.edu.ec

La Responsabilidad Social Corporativa en empresas de comunicación en Latinoamérica

Resumen

Este ensayo se refiere a la aplicación de políticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en los medios de comunicación. Este tema va más allá de la dimensión económica y de las responsabilidades jurídico-legales de las empresas. Tiene relación con los compromisos, los recursos, las competencias y las capacidades que pueden desarrollar las empresas de medios en beneficio de la sociedad en general. La RSC de las empresas de comunicación se debe estudiar desde una perspectiva tanto pública como privada.

Palabras clave: Responsabilidad Social Corporativa (RSC), Nuevas Tecnologías de la Comunicación y de la Información (TIC), empresas de comunicación, ética empresarial

Resumo

Este ensaio se refere à aplicação de políticas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) nos meios de comunicação. Este tema vai além da dimensão econômica e das responsabilidades jurídico-legais das empresas. Tem relação com os compromissos, os recursos, as competências e as capacidades que possam desenvolver os meios em benefício da sociedade em geral. A RSC das empresas de comunicação deve ser estudada sob uma perspectiva tanto pública como privada.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa (RSC), Novas Tecnologias da Comunicação e da Informação (TIC), empresas de comunicação, ética empresarial.



Isidro Marín Gutiérrez

Doctor en Antropología Social por la Universidad de Granada. Profesor Asociado del Departamento de Sociología y Trabajo Social de la Universidad de Huelva (España). Investigador de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL).

Correo:
imarin1@utpl.edu.ec

Recibido: abril 2013
Aprobado: mayo 2013



Las empresas de comunicación se encuentran en el centro de una nueva economía global del sector servicios, centrándose en lo social y en la transmisión de conocimiento (Castells, 2006:406). Este nuevo paradigma se basa en la teoría de que las empresas de conocimiento son grupos con interdependencias mutuas con la sociedad en la que viven. A mayor interdependencia, tanto las empresas como la comunidad, prosperan y generan beneficios mutuos.

Así, las empresas de comunicación a través de su Responsabilidad Social Corporativa (RSC) tienen un compromiso con el desarrollo económico, con la mejora de la calidad de vida de sus ciudadanos y de la sociedad en donde viven (Campos, García y Salgueiro, 2010). Los medios de comunicación deben darse cuenta del aumento de las exigencias sociales y de la modernización de los medios y de sus nuevas relaciones con la sociedad. La independencia del periodista empieza a chocar con los intereses de fuertes grupos económicos dueños de los propios medios de comunicación. Lo mencionado se reafirma con el uso de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC) que han dado lugar a una nueva cultura en donde es fundamental la interactividad, la participación, las nuevas comunidades virtuales y las redes sociales.

La RSC va más allá del rol económico y toma un rol social. Carroll (1979:500) diferenciaba entre responsabilidades económicas-legales (rol económico) y responsabilidades ético-filantrópicas (rol social). Según esta visión, las empresas deben cumplir un rol social, además de sus funciones puramente económico-legales (Capriotti, 2007:63).

La filosofía de la RSC básicamente consiste en la *triple botton* (Server y Villalonga, 2005:139), cuenta de resultados favorables en lo económico, en lo social y en lo medioambiental. Esta corriente de pensamiento data de la Federal Revenue Act de los EE. UU. de 1935 y está tomando auge a partir del cambio del milenio. En los últimos cuatro años se han registrado más de 400 tesis doctorales sobre la RSC (Ferrè y Tolotti, 2010:98). Así, cada vez más, las compañías se motivan a comprometerse con la RSC. Quizá por ello, la International Organization for Standardization (ISO) ha creado la ISO 26000, aprobada en mayo del 2010, que ofrece a las empresas y corporaciones una guía de gestión socialmente responsable.

Este modelo de gestión aspira el desarrollo sostenible propio y el de la comunidad en la que opera. Para alcanzarlo desarrolla desde el compromiso y la transparencia una serie de requisitos: visión a largo plazo en gestión de sus impactos, comportamiento ético, diálogo con las partes implicadas, llamados *stakeholders*, con los que se mantiene una relación de interés mutua con la empresa y no sólo económica, rendición de cuentas. Lo mencionado se traducirá en credibilidad y confianza. Estos principios son muypreciados en las empresas en general pero mucho más en los medios de comunicación. Es difícil conseguirlos y, más aún, mantenerlos. La responsabilidad y la calidad son las coordenadas del trabajo de los medios de comunicación para no convertirse en poderosos conglomerados que contribuyen al pensamiento único y la escasez de pluralismo ideológico supeditado a intereses políticos o económicos de estas empresas (Ramonet, 2005:54).

En los medios de comunicación aparecen constantemente temas relacionados con la RSC. Así, según un estudio de la fundación Chandra, tan sólo en España, durante cuatro meses aparecieron en los nueve periódicos de mayor tirada 400 artículos sobre el tema de la RSC (Fundación Chandra, 2007).

La RSC de las empresas informativas hay que abordarla desde la doble perspectiva que ellas representan: la de empresas privadas que a su vez prestan servicios públicos (Bertrand, 1993). Por un lado, desde la ética informativa apoyada en la veracidad de la información; y por otro lado, es importante analizar su responsabilidad social ya que desarrollan actividades lucrativas en la sociedad.

¿Cómo gestionan la calidad los medios informativos?

Las exigencias de las audiencias van desde la crítica a la mala calidad de la información ofrecida, hasta los sesgos con que se presentan algunas noticias por intereses políticos o económicos; la poca cobertura informativa de temas sociales relevantes o la tendencia a ofrecer noticias que benefician a los intereses de los poderosos.

La RSC en los procesos informativos está alineada con los compromisos con la libertad de expresión

y con la gestión económica a través de los comportamientos responsables de periodistas, editores, directores, clientes y demás grupos sociales que interactúan. Es un instrumento que, por un lado, contribuye y, por otro, comprueba la calidad de las empresas de comunicación. La RSC en los medios así como en cualquier otra organización depende de la visión y políticas impartidas desde la presidencia de la empresa o su nivel ejecutivo.

asumiendo la RSC en la sociedad. Los medios de comunicación difunden la RSC como contenidos pero no se aplican este modelo de gestión a ellos mismos.

Así, está creciendo el número de consultorías de comunicación que ofrecen diferentes servicios de RSC poniendo a disposición de los clientes códigos de ética y conducta para corporaciones; también se ofrece diseño de proyectos de corte social, ambiental, productivo que los vinculen con sus *stakeholders* o con la comunidad en general. Pero nunca se habla de las injusticias que generan las empresas de comunicación ya que no les conviene, como, por ejemplo, que algunos medios de comunicación ofrecen bajos salarios a sus trabajadores, que las jornadas de trabajo superan las 40 horas semanales o que las cadenas y periódicos censuran a sus propios periodistas.

Lenta incorporación de los medios de comunicación al modelo de RSC

Los medios de comunicación se han incorporado de forma muy lenta al proceso de RSC y esto se debe a la poca presión social ejercida sobre ellos ya que ni sus trabajadores (periodistas, fotógrafos, editores, guionistas, etc...) ni sus *stakeholders* y lectores les han demandado responsabilidad social.

Los medios de comunicación, cada vez más están concentrados en conglomerados empresariales que controlan los contenidos que difunden según sus criterios comerciales y el lugar que deberían ocupar los valores éticos de la comunicación lo ocupan los principios de marketing (Aznar, 2005:76) ya que su objetivo principal es ganar dinero.

En temas académicos y económicos se utiliza de manera indistinta los conceptos de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Todavía no existe un consenso sobre el tema (Wren, 2008:597). La RSE es un campo académico en expansión y para muchos autores la RSC es sinónimo de la RSE (Benavides et al., 2006:30).

En un estudio de páginas web de 50 grupos mediáticos de propiedad familiar con mayor facturación en la esfera internacional se comprueba que sólo el 54% incluye algún tipo

El sector mediático es uno de los más atrasados en reconocimiento de RSC. Así lo demuestran diferentes estudios como el realizado en 2008 sobre webs de 30 diarios españoles (Campos, 2008). La mayoría de las empresas de comunicación está controlada por conglomerados que son, a veces, transnacionales. Tienen que ser controlados en cuanto a aspectos sociales, medioambientales, legales y económicos. Se debe aplicar un contenido ético a las empresas que trabajan con la información.

Las empresas de comunicación se encuentran en el centro de una nueva economía global del sector servicios, centrándose en lo social y en la transmisión de conocimiento (Castells, 2006:406). Este nuevo paradigma se basa en la teoría de que las empresas de conocimiento son grupos con interdependencias mutuas con la sociedad en la que viven.

Del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, firmado en 1999 por 6.669 empresas de todo el mundo, tan sólo un 2,8% eran empresas de comunicación, y de ellas el 75% eran pequeñas y medianas; a las grandes empresas de comunicación no les interesaba el tema. Lo más interesante es que de las mencionadas empresas firmantes, fueron excluidas del Pacto meses después, por no cumplir las cláusulas, las agencias publicitarias Adviser Publicity de Costa Rica y Pagès BBDO de la República Dominicana, ambas latinoamericanas.

La baja fidelidad a las iniciativas a favor de la RSC y la falta de una real ejecución en las empresas de comunicación se explican por diversas causas. La principal es que estas empresas se ven como observadoras y mediadoras ante el reto de ir

de referencia a códigos éticos (Campos, García y Salgueiro, 2010). Aunque en este estudio se referencia que su porcentaje se incrementa hasta el 65% en las empresas cuya sede se encuentra en Latinoamérica, en esta zona el desarrollo de la RSC es menor y la filantropía sigue siendo la forma dominante.

Todavía falta armonización, homologación, evaluación, auditoría y planeamientos de buenas intenciones, por lo tanto, la RSC es un hecho comunicativo y comunicable (Fernández Beaumont, 2009); y hay que pasarlo del área de la comunicación al plan de negocios y a la cuenta de resultados (Andreu, 2009). La RSC sigue siendo una mera declaración de intenciones que no se lleva a la práctica.

Existe una baja incidencia del modelo de gestión basado en la responsabilidad social aplicado a la gestión de las empresas mediáticas. La RSC no es una moda en los modelos de gestión empresarial, ni tampoco debemos utilizarla para el marketing social o con causa. La RSC ayuda a mejorar la credibilidad, la calidad y la reputación de una empresa, si se la asume como parte de la filosofía de la empresa.

Las empresas mediáticas consideran fundamental para su desarrollo económico la necesidad de establecer lazos de unión entre una reputación sólida y la confianza con los clientes. La sociedad está exigiendo a los medios de comunicación un comportamiento íntegro y ético. Las audiencias, los anunciantes, los diversos gobiernos locales y nacionales o las organizaciones de la sociedad están demandando a los medios de comunicación una actitud conservacionista del medioambiente o una transparencia en la gestión de las empresas tanto públicas como privadas. Los medios de comunicación deben inspirar confianza a sus audiencias, proveedores, trabajadores y, en extenso, a todos sus *stakeholders* a través de la transparencia, el diálogo y el establecimiento de objetivos que apoyen un desarrollo sostenible (Túñez y Valarezo, 2012).

Tradicionalmente, los medios de comunicación han tenido fuertes relaciones con políticos, banqueros y demás poderes fácticos. A medida que la población ha expresado su desconfianza en ellos, los medios de comunicación buscan nuevos aliados para mantener la confianza de la sociedad. Estos nuevos aliados son las

organizaciones sociales que les dan nuevas noticias y aportan credibilidad y confianza. En Latinoamérica los medios de comunicación, principalmente periódicos (Rey *et al.*, 2008:55), fueron organizaciones familiares, que estaban determinados por unos ideales e intereses políticos más que económicos. Pero que, con el paso del tiempo, pasaron de ser organizaciones familiares a estructuras empresariales.

Las TIC facilitaron la competencia, tanto en audiencias como en publicidad, principalmente en televisión. La competencia entre medios de comunicación creció mientras se fueron profesionalizando y la producción y distribución pasó de lo casi artesanal a lo tecnológico. La ideología de las empresas familiares de comunicación pasó a un segundo plano y actualmente se prefiere la cuenta de resultados tanto en anunciantes, audiencias como mercados.

Ya en los periódicos, junto a las salas de redacción, encontramos departamentos de mercadeo y de publicidad. Así, la autonomía del periodista se ha mermado para ganar lo económico. El periodista ha dejado de tener ese sello de autor (Rey *et al.*, 2008:55). Las empresas latinoamericanas de comunicación han dejado de ser locales y ahora se han conformado en grupos multimediales y cuentan con alianzas y socios estratégicos transnacionales.

La RSC en Latinoamérica en el sector de los medios de comunicación está aún poco desarrollada. Existen grandes diferencias entre empresas. Por un lado, empresas con estrategias muy estudiadas, incorporadas al espíritu de la empresa, con un diálogo continuo con los grupos de interés y, por otro, medios que aún están tratando de cómo introducir el RSE en sus empresas. Lo que tienen en común es su interés por el tema.

Germán Rey (2008) en un estudio realizado para la Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano (FNPI) registró la percepción y acciones de la RSC en 37 empresas de comunicación de Latinoamérica, en las que se encontraba las empresas ecuatorianas Grupo El Comercio C.A., Ecuavisa Corporación, Ecuatoriana de TV, Grupo Editorial Hoy y El Universo; conformando el 11% de la muestra (Rey *et al.*, 2008). El estudio de la FNPI "encuentra que sólo cinco empresas (de 37) entienden la RSE como una forma de gestión y que apenas una la concibe como un mecanismo

de creación de valor para el negocio" (Rey *et al.*, 2008:26).

Entienden que el impacto económico, social y ambiental es el tema predominante en las definiciones de RSE y, en segundo lugar, los aspectos relacionados con la gobernabilidad, la ética y los valores. Pero entran en contradicción ya que las empresas mediáticas no persiguen fortalecer su capital humano o su modelo de negocio.

Entienden que el impacto económico, social y ambiental es el tema predominante en las definiciones de RSE y en segundo lugar los aspectos relacionados con la gobernabilidad, la ética y los valores. Pero entran en contradicción ya que las empresas mediáticas no persiguen fortalecer su capital humano o su modelo de negocio. Así un 60% de las empresas estudiadas cree que las acciones de la RSC son campañas, premios y difusiones de contenido. Tanto es así que el avance de la RSC es muy pequeño. Creen que la RSE es realizar programas específicos relacionados con la educación, la lucha contra la pobreza, la calidad periodística, la

construcción de la ciudadanía, la protección de la infancia y la adolescencia, la libertad de expresión o mejorar la calidad de vida tratando de impactar lo más posible en la sociedad.

Como comentábamos anteriormente, en Latinoamérica sigue existiendo mucha filantropía, se contribuye a una causa social sin que ello implique compromiso o acompañamiento. Por ejemplo, una campaña para recolectar regalos de Navidad jamás podría considerarse una gestión socialmente responsable. Los programas en donde los medios de comunicación tratan temas de educación, por ejemplo, utilizan editoriales para publicar herramientas educativas a estudiantes y profesores. Por ejemplo, El Comercio de Quito tiene una revista gratuita de apoyo al profesorado y patrocina jornadas pedagógicas y apoya con su programa educativo en su página web (Rey *et al.*, 2008:65).

En cuanto a los programas de medio ambiente, se desarrollan acciones educativas dirigidas a

promover la educación ambiental, el reciclaje y el manejo de desechos. Otros programas son sobre niños, sobre su salud, nutrición, educación y defensa de sus derechos. Es interesante que no aparecen programas en cuanto a igualdad de la mujer siendo este un problema grave en toda Latinoamérica (Rey *et al.*, 2008:34).

En cuanto a las campañas en los medios de comunicación tienen como objetivo principal la sensibilización sobre VIH/SIDA, cáncer de pecho y cuello uterino, tabaquismo o hipertensión. Pero el 46% de los grupos de comunicación encuestados no tienen una política de financiación de sus acciones de RSE y el 58% no aporta información de cómo se financian. Las empresas de medios de comunicación en cuanto a RSE están separadas de la estrategia. Los aliados para ejecutar acciones de RSE son organizaciones de la sociedad civil, instituciones académicas y empresas privadas. Y su aporte principal es el conocimiento sobre el tema, los recursos humanos, la credibilidad y el acceso a redes sociales. Las universidades, por ejemplo, aportan conocimiento y credibilidad; y las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) proveen redes sociales y capacidad de movilización.

Las amenazas para la continuidad de sus acciones son problemas de ejecución de acciones, la falta de asignación presupuestaria por parte de las empresas de comunicación y las dificultades para conseguir compromisos serios. Para más *inri* el 71% de las empresas no miden el impacto de sus acciones RSE. Y apenas el 9% informan públicamente sus resultados. Así es que el nivel de transparencia es muy bajo (Rey *et al.*, 2008:46).

El informe del grupo de investigación de Germán Rey hace alusión a un estudio de caso de un medio de comunicación ecuatoriano líder con una producción diaria de 133.000 periódicos (Rey *et al.*, 2008:122). Los temas de su agenda en RSE son la gobernabilidad corporativa, los derechos humanos, las prácticas laborales, la relación con sus clientes, los negocios transparentes, los impactos medioambientales, el desarrollo de la democracia, el mejoramiento de la educación, la infancia, la igualdad social, el deporte y la cultura.

Cuenta con un Plan Promocional Club de Vendedores para mejorar la calidad de vida

de los voceadores o "canillitas". Este proyecto comenzó en el 2006 y contaba en el 2008 con 1.101 miembros, principalmente de Guayaquil, que se dedican a la compra, distribución y venta de periódicos y revistas de Ecuador. Este grupo está compuesto por personas emprendedoras honestas y comprometidas con su negocio que quieren su bienestar y el de sus familiares. El grupo editorial le ofrece a este club:

- **Eventos:** Para que puedan festejar fechas señaladas como el día de la madre, o del padre, entregan mochilas escolares a los hijos de los asociados o para festejar la Navidad.
- **Educación:** Con el programa de Nivelación Escolar para educar a los hijos de los miembros del Club, también para cursos de computación.
- **Salud:** En atención sanitaria en salud general, visual y oral.
- **Recreación:** Con programas de cine, paseos en barco, etc...
- **Familia:** Con talleres conyugales, atención psicológica, tratamiento de alcoholismo y adicciones o tutorías familiares.
- **Capacitación:** Tanto financiera, como atención al cliente, promociones, técnicas de venta, etc...

A través de acciones sociales, este grupo editorial está enfatizando su compromiso medioambiental y con sus *stakeholders*:

- Se han repartido un promedio de 500.000 ejemplares anuales de folletos históricos y educativos.
- La empresa tiene un manejo limpio y cuidadoso de los desechos industriales, trabajando en el tema del reciclaje.
- 16.000 maestros y 4.188 periodistas han recibido capacitación pedagógica y actualización profesional.
- 27.000 niños compiten cada año en el Campeonato Interbarrial de Fútbol, organizados en 900 equipos (Rey *et al.*, 2008:126).

Conclusiones

La confianza y la credibilidad son valores con mayor impacto en la RSC de una empresa de comunicación. Estas empresas tienen objetivos contradictorios como la obtención de mayores beneficios y la de prestar un servicio a la sociedad. Así es que las empresas informativas no deben ser entendidas como un grupo empresarial sin más, sino más bien como una corporación en la que su gestión socialmente responsable es trascendente.

Es importante insistir en que la responsabilidad social es rentable para los negocios y para las empresas. Así, se espera que los medios de comunicación con mayor responsabilidad social sean los más rentables, los más creíbles y los que tengan mayor capacidad de adaptación ante los cambios que se avecinan.

En el sector de los medios de comunicación se comienzan a introducir nuevos sistemas de gestión de calidad vinculados a la RSC para mejorar la eficiencia, la competitividad y la eficacia. La RSC debe ser entendida como una inversión y no como un gasto generando confianza social entre audiencias, accionistas, anunciantes y proveedores.

Todavía quedan aspectos que necesitan ser abordados. Todavía son pocas las investigaciones sobre la RSC en empresas de comunicación. Las agencias de comunicación, tanto de publicidad como de relaciones públicas, están ofreciendo servicios de asesoría en RSC o RSE a sus clientes pero curiosamente no la han incorporado a su política de gestión.

Un apartado interesante en la RSC de los medios de comunicación es la función de control social de los gobiernos y sus programas, en la transparencia y en la investigación periodística de casos de corrupción o en la producción de campañas para fortalecer el libre acceso a la información pública.

Estamos viviendo momentos de cambio de forma muy brusca tanto a nivel nacional, regional como planetario. La globalización nos impone nuevos desafíos como personas, empresas o nación. El nuevo periodista debe enfrentarse a nuevos y difíciles retos. También las empresas de comunicación deben encontrar su rol en

este nuevo escenario sin perder la calidad de la información que ofrecen, la fiabilidad y la profundidad en la investigación, ya que cada vez

más las noticias se van acortando en pos de la inmediatez. 爀

Bibliografía

- Andreu Pinillos, Alberto. RSC 2.0. Una herramienta de competitividad para el futuro. Telos, nº 79: 100-110.
- Aznar, Hugo. Comunicación responsable: la autorregulación de los medios. Barcelona: Ariel, 2005.
- Benavides Delgado, Juan, José Luis Fernández Fernández y Nuria Villagra García. La ética de la responsabilidad social de las empresas y organizaciones. Madrid: Universidad Pontificia de Comillas, 2006.
- Bertrand, Claude-Jean. "El futuro del periodismo: más que un pronóstico, un sueño". Cuadernos de la Información, nº 8, 1993.
- Campos Freire, Francisco. "La gestión de la empresa informativa ante las nuevas redes de comunicación", Congreso de la Sociedad Española de Periodística. Salamanca, 2008.
- Campos Freire, Francisco; Francisco García y María Salgueiro Santiso. "Las empresas de comunicación ante la Responsabilidad Social Corporativa" en Actas y memoria final del II Congreso Internacional AE-IC. Comunicación y Desarrollo en la Era Digital. Málaga (España) 3-5 de febrero del 2010. Asociación Española de Investigación de la Comunicación. 30 de marzo de 2013 <<http://www.aeic2010malaga.org/upload/ok/29.pdf>>.
- Capriotti, Paul. La Responsabilidad Social Corporativa de las empresas españolas en los Medios de Comunicación. Zer, Nº 23, 2007: 61-74.
- Carroll, Archie B. "A three-dimensional conceptual model of corporate social performance". Academy of Management Review, 4, 1979: 497-505.
- Castells, Manuel. La era de la información. Economía, sociedad y cultura. Fin de milenio. Volumen III. Madrid: Siglo Veintiuno Editores, 2006.
- Fernández Beaumont, José. "Cómo recuperar la confianza de los medios: Responsabilidad Social Corporativa y Comunicación". Telos: Cuadernos de comunicación e innovación, Nº 79, 2009: 50-65.
- Ferré, Carme y Cristiane Tolotti. "Un modelo de análisis en Latinoamérica: La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de las empresas de comunicación". Cuadernos de Información, Nº 27, julio-diciembre, 2010: 97-110.
- Fundación Chandra. La Responsabilidad Social Corporativa en la prensa española. Análisis de cobertura periodística. 23 de enero de 2013 <http://www.fundacionchandra.org/archivos/informe_rsc.pdf>.
- Ramonet, Ignacio. "Pensamiento único y nuevos amos del mundo" en Cómo nos venden la moto, eds. Noam Chomsky e Ignacio Ramonet, Barcelona: Icaria, pp. 49-88, 2005.
- Rey, Germán, Jimena Betancourt, Miriam de Paoli, Jaime Abello y Fernando Alonso. La otra cara de la libertad. Responsabilidad Social Empresarial en medios de comunicación en América Latina. Bogotá: FNPI, Avina, Fundación Carolina, Pontificia Universitaria Javeriana.
- Server Izquierdo, Ricardo J. e Inmaculada Villalonga Grañada. "La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su gestión integrada". CIRIEC- España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, nº 53, pp. 137-161, noviembre 2005.
- Túñez, José y Karina Valarezo. "RSC: Reputación, sostenibilidad, compromiso". Revista Latinoamericana de comunicación, Chasqui, nº 117: 61-66.
- Wren, Daniel A. Historia de la gestión. Barcelona: Belloch, 2008.