

## LA RESPONSABILIDAD GERENCIAL COMO HERRAMIENTA DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

(The management accountability as a tool for business competitiveness)

Recibido: 15/11/2014 Revisado: 20/05/2015 Aceptado: 05/08/2015

### Torres, Adriana

Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín, URBE, Venezuela  
[adtorres@urbe.edu.ve](mailto:adtorres@urbe.edu.ve)

### Negrón, Alexander

Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín, URBE, Venezuela  
[alexandernegron@hotmail.com](mailto:alexandernegron@hotmail.com)

### RESUMEN

La realización del presente artículo tuvo como propósito integrar un conjunto sistematizado y coherente de aquellos postulados vinculados a las ciencias gerenciales, encaminados a vislumbrar la responsabilidad gerencial como una herramienta para la competitividad empresarial. Para todo lo cual se consultaron autores expertos en esta materia como: Ackerman (2008), Guédez (2008), Fernández (2005), Ogalla (2005), Guibert (2009), Benavides (1998), Sastre (2002), Bravo (1996), Martínez (2003), Rosas y Sánchez (2005), entre otros, quienes desarrollan destacadamente la temática tratada en esta oportunidad. Resulta imprescindible indicar que la metodología empleada fue documental con revisiones bibliográficas exhaustivas. Por otra parte, las reflexiones finales que giraron en torno al tópico en cuestión permitieron constatar que la responsabilidad gerencial, entendida como la rendición de cuentas sobre la esfera económica, social y medioambiental, se concibe como una estrategia competitiva para las organizaciones, puesto que al emitir la información sobre el desempeño de sus indicadores de gestión, la empresa atrae consumidores por mostrarse responsable, transparente y segura.

**Palabras claves:** responsabilidad gerencial, competitividad empresarial, desarrollo sostenible.

### ABSTRACT

The completion of this article was intended to embed a systematic and coherent set of those principles related to management sciences, aiming to glimpse the managerial accountability as a tool for business competitiveness. To all of which authors were consulted as experts in this field: Ackerman (2008), Guédez (2008), Fernández (2005), Ogalla (2005), Guibert (2009), Benavides (1998), Sastre (2002), Bravo (1996), Martínez (2003), Rosas y Sánchez (2005), among others, to develop the theme prominently treated this opportunity. It is essential to indicate that the methodology used was documentary executive's literature reviews. Moreover, final reflections revolved around the topic in question led to evidence that managerial accountability, understood as accountability on the economic, social and environmental, is seen as a competitive strategy for

organizations since they give information about the performance of their indicators, the company attracts consumers for being responsible, transparent and safe

**Keywords:** management accountability, business competitiveness, sustainable development.

## INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, se ha evidenciado una acelerada evolución de los planteamientos propuestos por los más reconocidos organismos internacionales en materia de responsabilidad social y medioambiental. Se han publicado diversos acuerdos y lineamientos de cobertura mundial, que fomentan la decisión voluntaria de las organizaciones públicas y privadas de contribuir al logro de una mejor sociedad y un planeta más limpio. Con la filosofía de responsabilidad social se busca contribuir al desarrollo sostenible.

Existen diversos factores que impulsan la rápida expansión de la responsabilidad social a nivel mundial, algunos de estos son: expectativas de los ciudadanos, presiones sociales, preocupación por el deterioro del medioambiente asociado a las actividades industriales del sector empresarial, necesidad de combatir el flagelo de la corrupción a través de una gestión transparente.

El impacto social y medioambiental de la organización en relación con la sociedad en la que opera se ha convertido en un factor clave para medir su desempeño integral. Por tanto, podría afirmarse que la responsabilidad social influye significativamente en la ventaja competitiva de la empresa. Esta realidad ha generado polémicas y debates sobre las verdaderas razones que motivan a los empresarios a implantar lineamientos de responsabilidad social.

El desarrollo sostenible, concepto que será analizado en este artículo, plantea la alineación de la rentabilidad económica de la organización, con la necesidad de conservar el medioambiente y mejorar la calidad de vida de las personas que integran la sociedad en la cual esté inmersa. La gestión sostenible implica transparencia y para ello se hace necesaria la rendición de cuentas de las partes involucradas en la actividad productiva de la empresa. A partir de allí, surge el término responsabilidad gerencial, el cual será abordado con mayor detalle más adelante.

Con esta investigación se pretende incentivar a la reflexión sobre la importancia de la responsabilidad gerencial para las organizaciones, para las naciones, el planeta y acerca de su impacto en la competitividad de las organizaciones.

## COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

La competitividad empresarial representa una noción fundamental para abordarse en el presente artículo, proporcionando a los lectores las visiones generales sobre dicha materia, con la finalidad de vincularla en los siguientes puntos con la responsabilidad gerencial.

Ahora bien, en cuanto a las apreciaciones de Benavides (1998) la competitividad comprende una serie de habilidades, mecanismos, estrategias y condiciones necesarias para la ejecución de la competencia, definida ésta como la contienda o rivalidad entre los grupos triunfadores y vista como disputa socioeconómica del país.

No obstante, Fenestra (1996) enfoca la competitividad como la capacidad de cualquier actor, institución, empresa o conglomerado en general de participar e intervenir en los diversos mercados.

Por su lado, Porter (1998) desarrolla un concepto más amplio referente a la competitividad, perfilándola como aquella capacidad que ostentan las organizaciones en vender a gran escala sus servicios o productos, así como de permanecer constantes o incrementar la participación dentro del mercado, evitando sacrificar las utilidades. También afirma el citado autor que, para que las empresas sean en verdad competitivas, el mercado debe caracterizarse por ser abierto y sensatamente competido.

Según Sastre (2002), la competitividad en los tiempos actuales se concibe como un requisito esencial para que las organizaciones logren sobrevivir. De igual modo, a través de la valoración relativa de la competitividad se logra conocer el estado organizacional actual y compararla con las demás empresas, se identifican tanto las debilidades como las fortalezas todo lo cual posibilita la toma de decisiones desde una perspectiva estratégica tendente a afianzar nuevas ventajas competitivas. Ahora bien, cuando un centro de trabajo pretenda sobresalir deberá emprender actividades que faciliten conservar, desarrollar y mejorar de manera permanente la contribución y supervivencia de la empresa en el panorama donde opera.

Por otra parte, los autores del presente artículo consideran que en los actuales momentos la competitividad se perfila como una dimensión clave para la supervivencia de las organizaciones, cuya evaluación periódica de sus procesos facilita conocer el comportamiento de la empresa y compararla con otras afines.

A su vez, se identifican las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas para tomar decisiones acertadas con la finalidad de resaltar en el mercado. Más aun, se valen de las habilidades, capacidades y vías comerciales adecuadas, con el propósito de enfrentar el panorama competitivo feroz, de modo que se incremente la participación y ventas sin que mermen las ganancias o se deteriore la reputación.

### **ELEMENTOS CLAVES DE LA VENTAJA COMPETITIVA**

Preferencia:

Existen un conjunto de elementos claves, tendentes a concebir la real ventaja competitiva, entre ellos se encuentran: la preferencia, percepción, el factor único y el parámetro determinante.

En razón de lo anterior, según Bravo (1996), la preferencia consiste en conquistar el favoritismo, beneplácito y aceptación de los consumidores con los productos o servicios

de la organización, en otras palabras, se trata de adoptar modernas armas o estrategias para competir de manera más efectiva captando la atención y gusto de los clientes.

Llama la atención cuando el autor agrega que las empresas dispuestas a presentar memorias o informes de gestión responsables, atraen la preferencia de su respectivo público, porque los usuarios escogen aquellas organizaciones que exhiben sus resultados de gestión objetivamente, los cuales guardan información concreta sobre los productos, servicios, aspectos económicos, ambientales y sociales que permiten a los clientes conocer el estado actual de la organización y su comportamiento.

En relación con las apreciaciones de Fernández (2005), el comportamiento responsable del consumidor le permite a los mismos distinguir entre unas empresas y otras, orientando su atención y preferencia hacia aquellos servicios y productos ofrecidos por organizaciones caracterizadas con altos niveles de responsabilidad, de igual manera, por el valor agregado con que distribuyen y comercializan, independientemente de las cualidades propias asociadas a la gama de bienes y servicios o necesidades que satisfacen.

De esta forma, el autor anterior aduce que el usuario desea cooperar a las buenas causas que emprenda la empresa, todo lo cual, se posibilitará el prestigio de la marca gracias a la conducta asumida por la organización en la ejecución de sus operaciones. Adicionalmente, el autor indica que al proyectar la imagen corporativa y dar a conocer las tareas llevadas a cabo de forma transparente, íntegra y ceñida por valores, constituye una parte fundamental de su estrategia que propicia la amplia brecha diferenciadora, permitiéndole al centro de trabajo cobrar un valor más elevado para adquirir sus bienes o acceder a los servicios, esto contribuye a consolidar la lealtad de los consumidores y diferenciación especial de la marca.

Mientras tanto, para Pérez (2007), la creación de valor generado por una empresa se encuentra determinado por varias dimensiones o aristas, ya que son muchos los factores que contribuyen a su consecución, dentro de esta premisa se articulan los atributos del producto, la calidad del servicio, la conducta ética con los grupos de interés, la satisfacción laboral, protección medioambiental y oportunidades de empleo en la organización. Todas estas son formas de añadir valor y riqueza a la entidad de trabajo que terminan captando la preferencia del mercado meta o públicos específicos. El autor advierte que si se incumplen los requerimientos mínimos para garantizar lo antes señalado provocaría el cierre de la empresa.

En todo caso, Bravo (2012) establece que tanto los clientes como los trabajadores son los principales grupos de interés para la empresa, aduce además que todo negocio gira en torno a las necesidades de los consumidores y por ello se toman en cuenta aspectos relativos a la satisfacción del cliente, la calidad sobre los procesos de comunicación y el esfuerzo por generar confianza desde la organización hacia con sus particulares.

Resulta imprescindible acotar también que los derechos inherentes a cada cliente sitúan a la empresa en un panorama sobre el cual debe respetar y asumir ciertas

obligaciones emanadas por preceptos legales y otras incluidas dentro de la ética corporativa.

En virtud de la exposición anterior, las mismas autoras siguen argumentando que el desarrollo evolutivo del consumo promueve un destacado incremento en el número de clientes, quienes disponen de un alto grado de información veraz y correcta suministrada por la empresa concerniente a los productos y servicios.

Igualmente, el aumento respecto a la cantidad de compradores beneficia a aquellas organizaciones con una mejor concepción del cuidado medioambiental y predilección por los parámetros de producción vinculados al respeto de los derechos humanos.

De modo similar, los autores del presente artículo acotan que todos los grupos de interés que intervienen en la dinámica empresarial son relevantes porque las organizaciones se esmeran cada vez más en satisfacer las necesidades de sus clientes, conferirle un trato adecuado a los trabajadores, exhibir e implementar una filosofía de responsabilidad social corporativa a favor de los actores sociales y comunitarios, propiciar relaciones comerciales rentables con los proveedores y otro sinfín de acciones. Por tales motivos, las corporaciones además se preocupan en captar la atención de los sujetos con acuerdos, flexibilidad, calidad en sus productos y defensa de derechos humanos. Para ello, las empresas deben hacer efectivo su compromiso.

Igualmente, aparte de esforzarse por cumplir con los lineamientos preestablecidos en su planificación, la empresa debe comunicar como se gestionaron ciertos procesos, describiendo además sus beneficios y resultados si desea ser competitiva. Pues es evidente cómo los grupos de interés prefieren aquellas organizaciones con reportes transparentes, claro y conciso.

Gracias al postulado anterior, los consumidores descartan a otras empresas u opciones de compra que optan por mantener escondidas las consecuencias comerciales, ambientales y sociolaborales derivadas de sus actividades correspondientes, manteniendo un alto grado de incertidumbre; duda o prejuicio en el colectivo. En otras palabras, las preferencias de los consumidores no solo dependen de algunas estrategias mercadotécnicas o cualidades del producto, sino también de la gestión responsable que cautivan a los individuos.

#### Percepción:

El segundo elemento como clave para la ventaja competitiva gira en torno a la percepción. De acuerdo a Bravo (1996), la teoría predominante sobre la percepción de los usuarios en relación con la organización a través de las cuales se proveen indica que la creación de una estrategia responsable competitiva, capaz de cuantificarse o susceptible de medición, resulta necesaria para generar una sensación de confianza, tranquilidad y seguridad, gracias a la rendición de cuentas donde se muestra la consistencia de la empresa.

En cuanto a la percepción de seguridad, Martínez (2003) hace referencia al uso de aditivos para la producción, donde el empleo de sustancias extraídas de los recursos naturales, es decir, del agua, suelos, animales, plantas, entre otros, se combinan con los compuestos químicos y artificiales para mantener los productos.

Estos aditivos resultan nocivos para la salud del consumidor ya que no proceden de la naturaleza, en este sentido las empresas deben ser conscientes y éticas en la composición química de sus productos y advertir las condiciones de su consumo. Por esta razón, en la actualidad urge la necesidad de transmitir una agradable sensación de seguridad, en cuanto al uso de aditivos y la obligación de garantizar la salud.

Según Mollá (2006), el cliente es aquel actor que procesa toda la información, por ello, se ha concebido la motivación a través de la interacción existente entre consumidor y ambiente. En consecuencia, al momento de comprender el comportamiento del consumidor, sería vital estudiar como éste percibe los fenómenos y acontecimientos que se desencadenan a su alrededor y los complementa con la información que posee dentro de sí.

La percepción arranca a partir de la exposición del consumidor a la influencia de los estímulos provenientes del ambiente, captados por medio de los sentidos hasta llegar al interior para asignarle un significado. Para ello, además, es fundamental la experiencia del cliente con el panorama que lo envuelve.

Mollá (2006) manifiesta también que la función de percibir consiste en construir, contribuir, imaginar, articular de manera personal y subjetiva los estímulos recibidos. Por esta razón, se asegura que en los procesos perceptivos predominan dos figuras: por un lado el estímulo, que desencadena sensaciones al impactar a los órganos que reciben la información por parte de los sujetos, y los individuos cuyos procesos internos permiten interpretar, decodificar o explicar todas las sensaciones experimentadas.

Según Grande (2006), los clientes perciben bienes, servicios, precios, promociones, instalaciones para la venta, imagen institucional, entre otros factores, luego de la percepción proceden actitudes para después desembocar en conductas. El autor asevera que los estímulos externos percibidos por las personas no constituyen una casualidad, ya que se plantea un proceso sucesivo que engloba desde la exposición al estímulo e interpretación hasta la retención de este.

Es decir, la exposición selectiva se refiere a que los usuarios se encargan de conseguir estímulos que les interesen. Por otra parte, la comprensión selectiva consiste en que los consumidores fijan su atención en aquellas cualidades que presuntamente el producto tenga. Por último, la retención figura como aquella información importante que recuerdan los sujetos.

Así mismo, Bastos (2007) especifica que las personas se orientan a proveerse de todo aquel producto en consonancia con su propio estilo de vida. Cuando un cliente adquiere algo se debe a variadas motivaciones propias, es notorio que muchos compran para obtener algún beneficio a cambio de pagar el costo respectivo, cubriendo así sus

necesidades bien sean básicas o no, cubrir estados de carencia y solventar sus problemas. Resulta oportuno destacar que no se compran productos o servicios como tal sino más bien conceptos asociados a las motivaciones subjetivas u objetivas, creencias personales, finalidad, utilidad, aspectos racionales, entre otros patrones que subyacen a la compra.

De los lineamientos anteriores, los autores de este artículo acotan que los consumidores al momento de procesar todo el cúmulo de información a través de los intercambios producidos con el contexto exterior se generan diversas motivaciones, ello conduce a entender porque los usuarios se comportan de tantas formas, el significado que los individuos le otorguen a los estímulos también depende de las creencias personales, crianza, ideologías, religiones, entre otros patrones que terminan por moldear la esencia percibida de los estímulos. Los individuos procesan y estructuran la información para que tenga sentido y coherencia con su interior personal.

Por otro lado, así como los individuos perciben las características de los productos, también lo hacen en relación a la gestión responsable de las empresas divisando el corazón desnudo de estas. La percepción generada por las memorias de gestión en las que se rinden cuentas se convierte en actitudes orientadas a mostrar una conducta preferente por los productos y servicios que ofrecen, puesto que quedan al descubierto algunas prácticas empresariales y productivas que llenan de tranquilidad, calma, confianza, sosiego. Se percibe una atmosfera segura donde se muestran los resultados reales expuestos a la luz.

Único:

El factor único, se considera como otro elemento clave para la ventaja competitiva. A este respecto, Bravo (1996) establece que el elemento diferencial de la filosofía responsable puede ser percibido como único, particular o propio de las organizaciones, ya que son escasas las empresas vinculadas a prácticas sobre esta materia.

Además, la forma de gestión y los procedimientos específicos que empleen aquellas empresas para rendir cuentas pueden marcar una clara distinción con otras pocas entidades de trabajo inmersas en políticas responsables, de lo contrario dejaría de representar un factor o ventaja competitiva.

Hax y Majluf (2004) opinan sobre el requerimiento clave que debe contener la estrategia en proyectar una ventaja competitiva propia y única. Lo cual quiere decir que la organización abarca la estructura y las nuevas corrientes de actual tendencia de las empresas con las que tiene competencia, a la vez otorga los recursos y las capacidades esenciales que le permitan distinguirse en gran medida de la competencia. Esta ventaja competitiva auténtica debería afianzar la rentabilidad y un óptimo desempeño financiero.

Sin embargo, McDaniel et al. (2006) manifiestan que el truco para ostentar una ventaja competitiva depende de su permanencia o de la capacidad para mantenerla con el tiempo. Incluso, dicha ventaja al no poder ser copiada por la competencia sería sostenible. En consecuencia, la filosofía de la ventaja competitiva gana significado para

una empresa triunfadora que sobresale ampliamente en relación a sus rivales más próximos, al ubicarse en un estatus único y privilegiado. La realidad adversa que puedan enfrentar las otras empresas evoca por la ausencia de una ventaja de este tipo, augurándoles un desempeño deficiente.

No obstante, los autores del actual estudio consideraron que muchas organizaciones no cuentan con políticas encaminadas a abordar aquellos procedimientos, mecanismos o acciones responsables como estrategias.

Por lo tanto, para efectos de la competitividad empresarial se exigiría la adopción de tal filosofía con la finalidad de establecer un precedente que le permitiría a la corporación sobresalir y proyectarse favorablemente al futuro de forma singular.

Así mismo, la serie de pasos a seguir para rendir cuentas y la manera de hacerlo es particular a cada centro de trabajo de una forma única, en contraste a las empresas con las que compete. Por otro lado, la gestión responsable sostenible tendría lugar al momento de asumir dichas prácticas prolongadamente en el tiempo.

Determinante:

En torno a este punto, Bravo (1996) señala que el componente determinante constituye el elemento diferencial atribuido a las prácticas responsables de una organización, el cual sería decisivo para los clientes al momento de optar a la adquisición de productos u obtener ciertos servicios ofertados por empresas e instituciones.

Según Fuertes y Rubert (2003), una de las premisas más influyentes en el nivel competitivo es la capacidad que tienen las organizaciones para innovar. De esta manera, garantizar la competitividad amerita diseñar o readaptar una estrategia con alto contenido innovador. Para ello, se deben realizar profundos estudios investigativos, valerse de modernos conocimientos e inventiva, implementar tecnologías avanzadas en el proceso de desarrollo estratégico. Así, a través de ejercicios de tareas o planes innovadores, la organización se posiciona a un grado tal que es propensa a mejorar la productividad e incrementar la rentabilidad.

Por otro lado, Rosas y Sánchez (2005) afirman que, para asegurar la participación de la organización en otros mercados con el propósito de mejorar la calidad de vida, es necesario incrementar los niveles de productividad a la par de emprender otras acciones que igualmente determinan la competitividad. Es decir, el factor productividad no es el único condicionante en garantizar la anhelada competitividad.

Destacados autores advierten que aquellas empresas circunscritas solo a un enfoque exclusivo sobre productividad, corren peligros y riesgos dado que se deben tomar en cuenta otros aspectos en aras de consolidar la competitividad.

Sobre la base de las ideas expuestas, los autores del presente artículo señalan que la productividad no debe considerarse como único elemento determinante de la competitividad.

En este sentido, las labores de índole responsables también contribuyen a concentrar la atención de los individuos, ya que su finalidad estriba en rendir cuentas en el ámbito social, económico y ambiental; informaciones estas interesantes en conocer. El hecho innovador evoca de la puesta en marcha de la estrategia responsable poco articulada en la gestión empresarial y los procedimientos destinados para llevarla a cabo.

## **COMPETITIVIDAD Y RESPONSABILIDAD GERENCIAL**

### **RESPONSABILIDAD GERENCIAL**

La responsabilidad gerencial es un término poco explorado que plantea una definición más expansiva del concepto tradicional de rendición de cuentas (accountability en inglés), el cual ha sido abordado desde diferentes enfoques.

Ackerman (2008) menciona que las acepciones más comunes para definir la rendición de cuentas la limitan a llevar “cuentas claras” accesibles solo a ciertos entes externos autorizados. Sin embargo, este autor define la rendición de cuentas como un proceso proactivo a través del cual los servidores públicos informan, explican y justifican sus planes de acción, su desempeño y sus logros y se ajustan a las sanciones o recompensas correspondientes. Este planteamiento implica dinamismo, transparencia, responsabilidad y compromiso.

Ahora bien, para los efectos de este artículo, se entenderá por responsabilidad gerencial al proceso de rendición de cuentas que integra el ámbito económico de una organización pública o privada, con aspectos medioambientales y sociales, bajo un enfoque ético, de sostenibilidad y de calidad.

Este concepto propuesto por los autores integra la rendición de cuentas con las nuevas exigencias globales en materia de responsabilidad social y medioambiental. Por ello, se considera oportuno desarrollar algunas reflexiones teóricas acerca de ciertos conceptos clave que conforman la definición establecida por los autores.

### **RESPONSABILIDAD SOCIAL**

La responsabilidad social como concepto tiene muchas acepciones desde el punto de vista de cada investigador, por lo que se dificulta establecer una definición homogénea. Por otra parte, el debate no solo acerca del concepto, sino que abarca igualmente su denominación. Al respecto Guédez, (2008) explica que se han planteado diversas proposiciones alternativas que se refieren a diversos aspectos, tales como: la filantropía, la inversión social, la ciudadanía corporativa y la responsabilidad social simplemente.

El autor menciona algunas designaciones que han surgido recientemente, entre ellas están: la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la Responsabilidad de la Empresa en la Sociedad (RES), la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), el Compromiso Social Empresarial (CSE), el Buen Gobierno Corporativo (Corporate Governance), la Empresa Socialmente Responsable (ESR), la Responsabilidad Moral de la Empresa (RME) o la Responsabilidad Ética de la Empresa (REE).

De acuerdo con el punto de vista del autor citado, todas las propuestas mencionadas contribuyen con el aumento de la vitalidad del tema de la responsabilidad social y propician la discusión hacia su denominación formal. A pesar de ello, considera que el término RSE es el que más se ha consolidado, aunque confiesa identificarse con la abreviación de Responsabilidad Social (RS), por su aplicabilidad a organizaciones de naturaleza no lucrativas y públicas.

Sobre la base de los planteamientos expuestos por Guédez (2008), los autores de esta investigación estiman pertinente para efectos de este estudio incluir algunas consideraciones teóricas relacionadas con las denominaciones RS y la RSE.

Una de las definiciones más conocidas y aplicadas de la RSE es la propuesta por la Comisión de las Comunidades Europeas (2001), que la define como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operacionales comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”. Asimismo, destaca que ser socialmente responsable implica que las organizaciones deben ir más allá de su cumplimiento económico, incrementando la inversión en el capital humano, el medioambiente y en las relaciones de los grupos involucrados.

La comisión menciona, además, que la experiencia adquirida por las empresas, a través de la inversión en tecnología y prácticas comerciales orientadas a mantener la integridad del medio ambiente, sugiere que ir más allá del cumplimiento de las obligaciones jurídicas puede incrementar la competitividad de las empresas.

Fernández (2005), considera que para poder entender la RSE es necesario partir de la premisa de que si no hay sociedad no hay empresa. Plantea además, que ninguna empresa podría haber llegado hasta donde llegó sin la ayuda de la sociedad y la sociedad no podría haber alcanzado su grado actual de desarrollo sin correlativo progreso de la empresa.

Dentro de este contexto, Guédez (2006) define la RS como “un conjunto de estrategias que permite identificar y atender, anticipar y sobrepasar, las necesidades, expectativas y capacidades de los grupos de interés internos y externos”.

En otras palabras, la RS debe dar respuesta a las expectativas de los sectores externos e internos con los que interactúa. La definición presentada por La Comisión de las Comunidades Europeas (2001) en su Libro Verde coincide con la planteada por Guédez (2006); ambas engloban diferentes dimensiones, abarcando las condiciones medioambientales, y sociales en los entornos interno y externo de las organizaciones.

En referencia a lo antes expuesto, Carneiro (2004) expresa que la incidencia económica de la RS genera efectos directos e indirectos a corto plazo sobre el propio negocio y, de manera lateral, sobre su influencia en el desarrollo social, lo cual redonda también a largo plazo en las propias empresas al compartirse las mejoras. El autor plantea dos dimensiones: interna y externa.

La dimensión interna la asocia a las prácticas responsables en los siguientes ámbitos: recursos humanos, salud, seguridad, ambiente y planificación estratégica. La dimensión externa coincide con la postura de la Comisión de las Comunidades Europeas (2001), la cual extiende la cobertura de la responsabilidad social hacia las comunidades locales, a otras partes externas involucradas en las actividades de la organización (stakeholders), tales como proveedores, consumidores, clientes, organismos gubernamentales y no gubernamentales.

Como puede observarse, la RSE abarca distintos aspectos involucrados con el funcionamiento integral de una organización, bajo un enfoque humanista y ambientalista, que conllevan al bienestar económico, ambiental y social de las organizaciones privadas y públicas del mundo, alineada con los convenios y tratados internacionales vigentes relacionados con el tema, de los cuales se hará mención más adelante.

Para concluir las reflexiones en la materia, se describen algunos atributos que según Vallaeys et al. (2009) definen la RS como positiva, éstos son:

- La buena gobernabilidad: contempla que la organización defina su misión y se ajuste a ella, y que establezca e implemente: un código de ética y un comité autónomo responsable de promoverlo; garantice el cumplimiento de las legislaciones vigentes y de las más exigentes normativas internacionales (laborales, sociales, ambientales); propicie un buen clima laboral; luche contra la discriminación y la desigualdad; defienda los derechos fundamentales de las personas y se comprometa a rendir cuentas. El propósito de estas prácticas de buena gobernabilidad es disminuir el riesgo de corrupción de la organización.
- La gestión de los impactos medioambientales y sociales: la organización debe ser consciente de las consecuencias y efectos que sus procesos y actuaciones causan en los ámbitos humanos, sociales y ambientales. Debe asegurar que el funcionamiento normal de la organización no produzca efectos negativos, y si lo hace debe garantizar que puedan disminuirse para llevarlos a niveles legal y socialmente aceptables. La responsabilidad social es una filosofía de gestión que obliga a la organización a internalizar sus externalidades.
- El diálogo con la rendición de cuentas a las partes interesadas: la organización debe responder a los partes interesadas (stakeholders) e instaurar con ellos una relación transparente y democrática. Este atributo de regulación socialmente responsable pretende evitar el riesgo de egocentrismo de la organización.
- Las alianzas para participar en el desarrollo sostenible: la organización debe trascender el enfoque hacia la propia institución para establecer alianzas que incentiven el incremento del capital social del entorno y le permita avanzar desde una lógica reactiva (de adaptación) hacia una lógica proactiva (de innovación), generando nuevas solidaridades que contribuyan a la solución de problemas sociales y ambientales, evitando de esta forma el riesgo de egoísmo de la organización.

Adicionalmente, Vallaey et al. (2009) describen algunas ventajas de la RS, como lo son: su aplicabilidad a cualquier tipo de organización, su operatividad debido a que plantea el diagnóstico y administración de los impactos mediante el diálogo con los stakeholders afectados en un marco de coherencia y transparencia, propiciando la solución de los problemas sociales y ambientales a través de alianzas; y su relación las nociones de autorregulación, autoaprendizaje y mejora continua, los cuales son elementos clave para un exitoso desarrollo organizacional y en consecuencia impactan positivamente la competitividad y productividad de la empresa u organismo.

Con base a los planteamientos expuestos, se observa que uno de los atributos que más contribuye con la efectividad de un sistema de RS en las organizaciones está estrechamente vinculado con la Responsabilidad Gerencial; este se refiere a la rendición de cuentas de los stakeholders desde una perspectiva integral. Bajo este enfoque, se considera entonces a la Responsabilidad Gerencial como un elemento clave en el proceso de la RSE.

### **DESARROLLO SOSTENIBLE**

Ogalla (2005) considera que las organizaciones deben alinear sus expectativas económicas con un compromiso para contribuir a la generación de riqueza, a la integridad medioambiental del planeta, a la política social y a la solidaridad y, en consecuencia, a la erradicación de las crecientes diferencias sociales existentes.

El autor mencionado refiere además la necesidad de integrar las actitudes y comportamientos de la organización con los principios del desarrollo sostenible, de manera que sea parte sustancial de su razón de ser y argumenta que esta integración debería propiciar una ventaja competitiva.

Estas consideraciones invitan a la revisión de diversas posturas acerca del concepto de desarrollo sostenible y de su evolución a nivel internacional, con el fin de lograr una mejor comprensión de este término tan mencionado en materia de responsabilidad social.

El primer concepto de desarrollo sostenible fue dado por la IUCN (World Conservation Union), en conjunto con la WWF (World Wildlife Fund) y el Programa del Ambiente de las Naciones Unidas. Este equipo de trabajo formuló la Estrategia de Conservación Mundial. Aun cuando el término desarrollo sostenible no apareció en el documento, el subtítulo fue Conservación de los recursos vivos para el desarrollo sostenible.

Según señala Blanco (2004), el concepto fue retomado por la Comisión Brundtland, en 1972, definiéndolo como el “desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de futuras generaciones de satisfacer sus necesidades”.

Por otra parte, Rodríguez y Vega (1998) resaltan que el desarrollo sostenible no solamente debe ofrecer un sistema ecológicamente sano, sino también económicamente viable y socialmente justo. Esta postura plantea un balance entre los tres ámbitos de las sostenibilidad abordados por los autores citados, en contraposición de una tendencia global de darle una connotación predominantemente ecológica.

Al respecto, Blanco (2004) asocia la sostenibilidad ecológica con el uso responsable de los recursos naturales, y la sostenibilidad social o comunitaria con la participación ciudadana como una forma de asegurar una adecuada educación y salud, así como otras condiciones esenciales en la vida del ser humano en la generación presente, tal como en la futura. A su vez, asocia la sostenibilidad económica con el beneficio de los involucrados en los sistemas productivos, a través de las interacciones que se realicen con los recursos humanos.

Con base a lo planteado, se afirma que el desarrollo sostenible implica un desafío global para la sociedad que conlleva a cambios profundos en el estilo de vida de las organizaciones y de los ciudadanos del mundo, promoviendo una conciencia social y ambientalista, en beneficio del planeta y de sus habitantes.

### **EVOLUCIÓN DEL DESARROLLO SOSTENIBLE**

El IESE Business School (2007) resume la evolución del desarrollo sostenible a partir de la inclusión de ese término en el Informe Brundtland, presentando en 1987 por la Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo de la Organización de las Naciones Unidas.

Posteriormente, fueron incorporados algunos principios referentes a un nuevo modelo de desarrollo sostenible en la Cumbre de Río de Janeiro en 1992. Aún no se había planteado la vinculación del desarrollo sostenible con el sector empresarial. Fue a partir de 1993, cuando se publica el reglamento Eco-Management and Audit Scheme (EMAS), que surge dicha integración, la cual estimuló el subsiguiente surgimiento de las Normas de Gestión Medioambiental ISO 14001, y las Normas OHSAS 18001 de Seguridad Y Salud Ocupacional.

En 1997, se publica la primera norma sobre Responsabilidad Social, denominada SA 8000, y se funda el Global Reporting Initiative (GRI). En 1999, surge el Dow Jones Sustainability Index, primer índice bursátil que sigue el desempeño de organizaciones líderes en sostenibilidad como Nestlé y Coca-Cola. En ese mismo año, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) crea el Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact) adoptando diez principios básicos a través de los cuales las organizaciones, deben rendir cuentas a la sociedad con transparencia. En el año 2000, el GRI hace pública la primera guía sobre lineamientos e indicadores para la elaboración de memorias de sostenibilidad.

En el año 2001, la Unión Europea emite el Libro Verde que fomenta la Responsabilidad Social en las Empresas. Luego, en el año 2002 se publican diversas normas y guías en materia de desarrollo sustentable, como la Norma UNE 165001, la nueva guía GRI, la Norma SGE 21 y AA1000z. Otro aporte lo realizó la Unión Europea con la publicación de un documento sobre la Responsabilidad Social de las empresas como una contribución empresarial al desarrollo sostenible.

Finalmente, en noviembre de 2010, la ISO (Organización Internacional para la Estandarización) publicó la norma ISO 26000, la cual representa un consenso de los

expertos mundiales sobre ética y responsabilidad social, orientada a la integración de normas certificables en calidad, medio ambiente, seguridad y salud ocupacional, entre otras, permitiendo así la optimización de los recursos propiciando la satisfacción de necesidades actuales y futuras de todos los grupos de interés relacionados con la organización.

### **GESTIÓN SOSTENIBLE COMO ELEMENTO INTEGRADOR**

El IESE Business School (2007) considera que la gestión sostenible implica la identificación e integración de aspectos operacionales de la organización, de las preocupaciones laborales, sociales, medioambientales y el respeto de los derechos humanos, propiciando la generación de políticas, estrategias y procedimientos que satisfagan dichas preocupaciones y defina sus relaciones con las partes interesadas.

Las organizaciones han adoptado sistemas de gestión en ciertos ámbitos: calidad (ISO 9001), medioambiental (ISO 14001), y seguridad y salud laboral (OHSAS 18001). Todos ellos han surgido gradualmente como respuestas a necesidades globales que se han presentado en distintos momentos y circunstancias.

Estos sistemas han sido concebidos para permitir una fluida integración entre ellos. Hoy en día, son los sistemas de la gestión sostenible los que deben ser incorporados a la integralidad de la organización. Las empresas u organismos deben analizar las sinergias existentes de la RSE con los sistemas de gestión implantados, a fin de asegurar que el nuevo proceso sea adoptado de forma efectiva, eficiente y en armonía con las expectativas de los stakeholders.

Al respecto, Vintró y Comajuncosa (2009) mencionan que en el caso de la RSE también se han establecido distintas guías y principios que pueden ser implantados en las organizaciones, refiriéndose a la Norma AA 1000, la Norma SGE-21, la Norma SA8000, y la Norma ISO 26000.

### **HACIA UNA COMPETITIVIDAD RESPONSABLE**

Diversos autores coinciden en que la RSE se ha convertido en un imperativo estratégico para las organizaciones. Bigné et al. (2005) afirman que si las prácticas de RSE son las adecuadas mejorará la posición competitiva de la organización y se incrementará la fidelidad de clientes y trabajadores que valoran positivamente las buenas prácticas.

Guibert (2009) menciona que el estudio de la relación entre la RSE como factor clave para la competitividad de la empresa es relativamente reciente. El autor considera que la relevancia actual de la RSE responde más bien a que las organizaciones han comprendido que la rentabilidad económica no es separable del beneficio social y ecológico. Además, plantea que lo novedoso es ver en esta integración uno de los factores clave para la competitividad de las empresas.

En la actualidad, las organizaciones perciben una ventaja competitiva al participar de una forma pro-activa en la adopción de las nuevas tendencias de RS. Esto se hace

evidente al observar las estadísticas publicadas por la SAAS (Social Accountability Accreditation Services) (2015) las cuales indican que un total de 3497 empresas de 72 países, habían obtenido una certificación de sus sistemas de gestión de RS a través de la norma SA8000.

Una norma que permita ser evaluada y certificada por terceros, como en el caso de los estándares SA8000 y SGE 21, tienen mayor credibilidad y legitimidad que una norma guía que no ofrezca esta opción, como lo es la ISO 26000, razón por la cual es objeto de críticas por parte del sector empresarial.

El argumento planteado coincide con las posturas de algunos autores. Salas (2005; citado por Guibert, 2009) denomina egoísmo comprensivo al uso de la RSC aportando valor y mejorando el bienestar de los stakeholders para obtener mejoras de la competitividad.

En el mismo orden de ideas, Voguel (2005, citado por Guibert, 2009) destaca irónicamente que el auge acelerado de la RSE “no se debe a que los empresarios tengan de repente más espíritu de servicio a la comunidad”, sino a que han comprendido que una empresa que evidencie un mayor compromiso social será más competitiva.

La responsabilidad gerencial ofrece a las organizaciones una mejor competitividad, sobre las bases de una gestión integral, sostenible y transparente. Se deben establecer los indicadores responsables, que sean pertinentes con la naturaleza operacional de cada organización. La norma de aseguramiento AA1000 de AccountAbility establece lineamientos para la elaboración de las memorias de sostenibilidad, y está diseñada para dar credibilidad a los informes de rendición de cuentas acerca del desempeño de las organizaciones bajo un enfoque ético, sostenible y de calidad.

## REFLEXIONES FINALES

En virtud de los principios, lineamientos y preceptos que componen el presente artículo, los autores pueden precisar que tradicionalmente se ha considerado la competitividad empresarial como una dimensión que depende de manera exclusiva con asuntos inherentes a precios de productos, prácticas organizacionales tendentes a conservar el medioambiente y establecer relaciones cordiales con los grupos de la sociedad.

Sin embargo, se pudo constatar que aquellas organizaciones capaces de rendir cuentas a sus grupos de interés podrían ganarle la partida a sus competidores, puesto que la responsabilidad como herramienta de la competitividad erige un panorama en el cual la colectividad comprende y verifica ciertas cualidades o características concernientes a la producción de bienes o prestaciones de servicios; datos reales sobre la contribución con los ecosistemas y resultados asociados a la responsabilidad social corporativa. La rendición de cuentas que gire en torno a ello posibilita que los consumidores prefieran estas empresas, ya que perciben confianza y seguridad.



Finalmente, se invita al empresariado en general, instituciones gubernamentales, entre otros entes y organismos a adaptar gestiones responsables que abarquen todos los aspectos tratados en el presente artículo, puesto que no solo al rendir cuentas se captaría la atención del consumidor o usuario, sino que además las autoridades, gerentes o directores responsables por comunicar los resultados obtenidos en sus gestiones, se esmerarían por trabajar arduamente en el desempeño de sus respectivas funciones, con la finalidad de alcanzar las metas y cumplir los objetivos trazados, en aras de transmitir buenas noticias a los interesados, donde la competitividad estaría garantizada tanto por el accionar laboral de dichos actores como por sus prácticas responsables.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ackerman, J. (2008). Más allá del acceso a la información. Transparencia, rendición de cuentas y estado de derecho. México. Siglo XXI Editores, S.A de C.V.
- Bastos, A. (2007). Fidelización del cliente. España. Editorial Ideaspropias.
- Benavides, C. (1998). Tecnología, innovación y empresa. España. Ediciones Pirámide.
- Bigné, E.; Chumpitaz, R.; Andreu, L. y Swan, V. (2005). Percepción de la Responsabilidad Social Corporativa: un análisis cross-cultural. *Universia Business Review*. Primer trimestre, número 5. (Pp. 14-27).
- Blanco, M. (2004). Gestión ambiental. Camino al desarrollo sostenible. Costa Rica. Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Bravo, J. (1996). La ventaja competitiva. España. Ediciones Díaz de Santos.
- Carneiro, M. (2004). La Responsabilidad Social Corporativa interna: La "nueva frontera" de los Recursos Humanos. España. Esic Editorial.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2001). Libro Verde: fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social en las empresas. Documento en línea. Disponible en: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=URISERV:n26039>. Consulta: 12/02/2015.
- Fenestra, S. (1996). La educación en valores una propuesta pedagógica para la formación profesional. Cuba. Organización de Estados Americanos (OEA).
- Fernández, R. (2005). Administración de la Responsabilidad Social Corporativa. España. Editorial Paraninfo.
- Fuertes, A. y Rubert, J. (2003). La economía regional en el marco de la nueva economía. España. Publicaciones de la Universitat de Jaume I.
- Grande, I. (2006). Conducta real del consumidor y marketing efectivo. España. Editorial Esic.



- Guédez, V. (2008). Ser confiable. Responsabilidad social y reputación empresarial. Caracas, Venezuela. Editorial Planeta.
- Guibert, J. (2009). Competitividad y casos de buenas prácticas en Pymes. España. Universidad de Deusto.
- IESE Business School (2007). El modelo de sostenibilidad integrado como modelo de gestión, medición y gobierno de la Responsabilidad Social de las organizaciones. XV Congreso Nacional de Ética de la Economía y de las Organizaciones. El Buen Gobierno de las Organizaciones. Junio, España.
- Hax, A. y Majluf, N. (2004). Estrategias para el liderazgo competitivo. Argentina. Ediciones Granica.
- Martínez, A. (2003). Alimentos y nutrición en la práctica sanitaria. España. Editorial Díaz de Santos.
- McDaniel, C.; Hair, J. y Lamp, C. (2006). Marketing. México. Editorial Thompson.
- Mollá, A. (2006). Comportamiento del consumidor. España. Editorial UOC.
- Ogalla, F. (2005). Sistema de gestión. Una guía práctica. España. Ediciones Díaz de Santos.
- Pérez, J. (2007). ¿Qué es crear valor para el accionista? Madrid. Editorial Esic.
- Porter, M. (1998). La riqueza de las naciones. México. McGraw-Hill Interamericana.
- Rodríguez, A. y Vega, E. (1998). Promoviendo un cambio de actitud hacia el desarrollo sostenible. Costa Rica. MIDEPLAN.
- Rosas, P. y Sánchez, R. (2005). Desarrollo de infraestructura y crecimiento económico. Chile. Publicación de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).
- Social Accountability Accreditation Services (SAAS) (2015). SA8000 Certified Facilities. Documento en línea. Disponible en: <http://www.saasaccreditation.org/?q=node/23>. Consulta: 01/04/2015.
- Sastre, H. (2002). Un modelo de competitividad empresarial basado en Recursos Humanos. Doctorado en Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad Complutense de Madrid. España.
- Vallaes F.; De la Cruz, C. y Sasia, P. (2009). La Responsabilidad Social universitaria. Manual de primeros pasos. México. McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Vintró, C. y Comajuncosa, J. (2009). ISO 26000: Responsabilidad Social Corporativa. Sinergias con los sistemas de gestión de calidad, medioambiente y seguridad y salud



UNIVERSIDAD  
Privada  
DR. RAFAEL BELLOSO CHACÍN

Centro de Investigación de  
Ciencias Administrativas y  
Gerenciales



laboral. Documento en línea. Disponible en: <http://upcommons.upc.edu/e-prints/handle/2117/10956?locale=es>. Consulta: 06/04/2013.