

PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: UNA PROPUESTA PARA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS INDUSTRIALES DE LA PROVINCIA DE TUNDAMA*

ORGANIZATIONAL SOCIAL RESPONSIBILITY PLAN: A PROPOSAL FOR SMALL AND MIDDLE SIZED
INDUSTRIAL COMPANIES IN THE PROVINCE OF TUNDAMA

PLANO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: UMA PROPOSTA PARA PEQUENAS E MÉDIAS
EMPRESAS INDUSTRIAIS DA PROVÍNCIA DE TUNDAMA

PLAN DE RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES: UNE PROPOSITION POUR LES PETITES ET
MOYENNES ENTREPRISES INDUSTRIELLES DE LA PROVINCE DE TUNDAMA

FLOR MARLÉN ÁVILA GUERRERO†

Fecha de recepción: noviembre 4 de 2012

Fecha de aceptación: febrero 23 de 2013

* Artículo de investigación, correspondiente a la línea de investigación del grupo de investigación Construyendo Comunidad Educativa, de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

Investigation article corresponding to the research group of «Building an Educational Community» of the Pedagógica y Tecnológica University, Colombia.

Artigo de pesquisa, correspondente à linha de pesquisa do grupo de pesquisa : Construindo Comunidade Educativa, da Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

Article de recherche correspondant à la recherche du groupe Building Community Education de l'Université pédagogique et technologique de Colombie.

† Administradora industrial, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia; integrante del Grupo de Investigación Construyendo Comunidad Educativa, de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Estudiante de la maestría en administración, Convenio Universidad Nacional de Colombia y Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. flomavi@gmail.com

Industrial Administrator, Pedagógica y Tecnológica University of Colombia; Member of the Building an Educational Community » investigation group of the Pedagógica y Tecnológica University, Colombia ; Magister student in Administration, Nacional University of Colombia and Pedagógica y Tecnológica University of Colombia agreement. flomavi@gmail.com

Administradora industrial, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia; integrante do Grupo de pesquisa : Construindo Comunidade Educativa, da Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Estudante da mestrado em administração, Convênio Universidad Nacional de Colombia e Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. flomavi@gmail.com

Administratrice Industriel, Université pédagogique et technologique de Colombie, membre du bâtiment Research Group communauté éducative de l'Université pédagogique et technologique de Colombie. Étudiant de MBA de l'Université nationale de Colombie Convention et l'Université pédagogique et technologique de Colombie. flomavi@gmail.com

Criterio Libre N° 18
Bogotá (Colombia)
Enero-Junio
2013
Pp. 217-228
ISSN 1900-0642

Received: November 4, 2012
Accepted: February 23, 2013

Data de recepção: 4 de novembro de 2012
Data de aceitação: 23 de fevereiro de 2013

Reçu le: 4 Novembre, 2012
Accepté: 23 Février, 2013

RESUMEN

Este documento presenta los hallazgos efectuados en el estudio de la responsabilidad social empresarial (RSE) de las pequeñas y medianas empresas industriales de la provincia de Tundama. Con este propósito se da cuenta de la evolución de las diferentes apreciaciones sobre RSE; un acercamiento inicial al concepto RSE; la caracterización de las Pymes; la propuesta para un plan de RSE y finalmente, los puntos de llegada. El desarrollo de una estructura de responsabilidad social se puede llevar a cabo mediante programas internos para los empleados, con el propósito de contar con elementos que permitan la participación de los diferentes actores.

PALABRAS CLAVE:

Responsabilidad social empresarial, pymes, stakeholders, planeación

CLASIFICACIÓN JEL:

L10, L25, M12, M14

ABSTRACT

This document shows the findings of the Organizational Social Responsibility Plan (RSE) of small and middle sized industrial companies (Pymes) in the province of Tundama. With this purpose, the different concepts about the evolution of RSE are shown. An initial approach to the RSE concept ; the characterization of Pymes ; the proposal for an RSE plan and finally the arrival points. The development of the structure of social responsibility can be carried out through in-company programs for employees in order to count with elements that allow the participation of different actors.

Key words: Organizational Social Responsibility, Pymes, stakeholders, planning.

JEL Classification: L10, L25, M12, M14

RESUMO

Este documento apresenta as evidências encontradas no estudo da responsabilidade social empresarial (RSE) das pequenas e médias empresas industriais da província de Tundama. Com este propósito percebe-se a evolução das diferentes apreciações sobre RSE; um acercamento inicial ao conceito RSE; a caracterização das Pymes; a proposta para um plano de RSE e finalmente, os pontos de chegada. O desenvolvimento de uma estrutura de responsabilidade social, pode levar-se a cabo mediante programas internos para os empregados, com o propósito de contar com elementos que permitam a participação dos diferentes atores.

Palavras chave: Responsabilidade social empresarial, Pymes, stakeholders, planejamento.

Classificação JEL: L10, L25, M12, M14.

RÉSUMÉ

Ce document présente les résultats de l'étude de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) dans les petites et moyennes entreprises industrielles de la province Tundama. Ayant cet objectif, on se rend compte de l'évolution des différentes évaluations de la RSE, une première approche de concept de RSE, la caractérisation des PRIMES, la proposition pour avoir un plan de RSE et, finalement, les points d'arrivée. Le développement d'une structure de responsabilité sociale peut être effectuée grâce à des programmes internes réalisés aux employés, afin de disposer d'éléments qui permettent la participation des différents acteurs.

Mots-clés: responsabilité sociale des entreprises, les PME, les parties prenantes, planification.

Classification JEL: L10, L25, M12, M14.

“... organización sujeto, capaz de ejercer plenamente sus elecciones frente a las cuestiones por las cuales se siente responsable y a las que le son exigibles, se contraponen con la de organización objeto, aquella que meramente cumple en forma reactiva con los requerimientos externos que se le imponen” (Schvarstein, 2006, p. 50).

INTRODUCCIÓN

La reflexión acerca del tema de la responsabilidad social empresarial es fundamental para las organizaciones, dados los efectos e impactos que generan las actividades empresariales en el contexto social, económico y ambiental; por ello el Grupo de Investigación Construyendo Comunidad Educativa, de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, se aproxima a esta clase de temáticas a fin de establecer horizontes

que permitan trazar retos y perspectivas para los diferentes tipos de organizaciones. Por consiguiente, el objetivo de esta investigación está orientado hacia la identificación del estado actual de la responsabilidad social de las pequeñas y medianas empresas industriales de la provincia de Tundama.

En este orden de ideas, el presente artículo comprende: una revisión acerca de la evolución de la responsabilidad social, un primer acercamiento al concepto de RSE, una caracterización de las pymes, una propuesta de un plan de RSE orientado a este tipo de organizaciones y, finalmente, las conclusiones.

1 . EVOLUCIÓN DE LAS CONCEPCIONES ACERCA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Las diferentes formas como se ha abordado la responsabilidad social llevan a una serie de transformaciones que permiten, según expresa Melé en *Actuación social de la empresa* (como se cita en Berbel, Reyes y Gómez, 2007), identificar tres etapas:

La primera etapa, *“la de las responsabilidades sociales de la empresa, en la que se discuten los argumentos friedmanianos y emergerían ideas según las cuales la empresa tiene responsabilidades concernientes a su función económica y a los valores sociales circundantes al desempeño de la actividad. Con ello, las responsabilidades jurídicas, económicas y voluntarias serían el centro de debate. Aquí las responsabilidades voluntarias son vistas de forma muy marginal y con sentido casi ‘filantrópico’”* (Berbel et al., 2007, p. 30).

En la segunda etapa se puede identificar *“la sensibilidad social de la empresa, perspectiva en la que se plantearía que la empresa debe responder a demandas sociales concretas. En este enfoque se diferencian las obligaciones sociales*

(respuestas a las ‘fuerzas’ del mercado y a los requerimientos legales), las responsabilidades sociales (normas, valores y expectativas sociales) y la sensibilidad social (anticipándose y previendo presiones sociales)” (Berbel et al., 2007, p. 30).

La tercera trata de la *“actuación social de la empresa, etapa en la que nos encontraríamos en la actualidad. La columna soporte de este énfasis plantea que es necesario consolidar un conjunto de principios que, más allá de la aceptación de la responsabilidad de la empresa, promueva su actuación permanente y proactiva en sintonía con los intereses y las exigencias de la sociedad”* (Berbel et al., 2007, p. 30).

De manera, pues, que es importante articular los principios de tal forma que contribuyan al compromiso social que tiene la organización por su vinculación con el medio, para que se oriente a obtener el bienestar general, bien sea desde el punto de vista de la empresa, de la sociedad o de ambas, lo cual se logra en la medida en que se comparta la visión de desarrollo sostenible por parte de todos los actores involucrados.

2 . ALGUNOS CONCEPTOS SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Hemos revisado algunos postulados en torno a la responsabilidad social empresarial, como un primer acercamiento hacia la claridad del concepto y, al mismo tiempo, como referente para el planteamiento de la propuesta del plan de responsabilidad social. Vale aclarar que, no

obstante existen diversas apreciaciones sobre RSE, retomamos lo señalado por algunos expertos e instituciones a nivel nacional e internacional:

El Banco Mundial (como se cita en Saldarriaga, 2007) define la responsabilidad social organiza-

“... la pequeña empresa se reconoce por su carácter familiar, el control casi absoluto que ejerce el dueño sobre ella, la poca división del trabajo, las capacidades y recursos limitados, gran heterogeneidad, gestión personalizada, alta flexibilidad, alto contacto con clientes y trabajadores, ausencia casi total de estrategias formales, escasez de sistemas de información, baja productividad, y la atención dirigida a mercados locales y, excepcionalmente, a mercados extranjeros.”

cional como una “serie de políticas y prácticas vinculadas a la relación con los actores sociales clave, con los valores de la organización, con el cumplimiento de los requerimientos legales y con el respeto a las personas, comunidades y al medio ambiente”.

Así mismo, el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC (2008), dice que responsabilidad social empresarial “es el compromiso voluntario y explícito que las organizaciones asumen frente a las expectativas y acciones concertadas que se generan con las partes interesadas (stakeholders), en materia de desarrollo humano integral; ésta permite a las organizaciones asegurar el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ambiental, partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales”.

Por su parte, el Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial (2006) señala que “la Responsabilidad Social es la capacidad de respuesta que tiene una empresa o una entidad, frente a los efectos e implicaciones de sus acciones sobre los diferentes grupos con los que se relaciona (stakeholders o grupos de interés). De esta forma las empresas son socialmente responsables cuando las actividades que realizan se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad comercial, así como también, al cuidado y preservación del entorno”.

Lo anterior se complementa con lo dicho por Chavarri y Guajardo (2006): “La Responsabilidad Social (RS) de una empresa es la integración de las preocupaciones económicas, sociales, ambientales y éticas en la gestión de su negocio. Esto se realiza integrando los intereses y expectativas de sus colaboradores internos (empleados, trabajadores, y/o socios) y colaboradores externos (proveedores, clientes, entidades municipales, personas de la comunidad cercana, entre otros)”.

De acuerdo con Schvarstein (2006), se debe distinguir entre responsabilidad “interna”, que

es la que la propia organización “siente” hacia sus integrantes y miembros de su comunidad, y la responsabilidad “exigible”, por la cual se debe rendir cuentas frente a alguien que tiene autoridad para exigir su cumplimiento.

A los elementos descritos antes se integra la iniciativa de las Naciones Unidas con el Pacto Mundial, mediante la cual se busca crear un marco común de actuación para las empresas de los diferentes países. Este pacto está constituido por diez principios que giran en torno a cuatro

planos de acción: los derechos humanos, las relaciones laborales, la protección ambiental y la lucha contra la corrupción.

Por consiguiente, se puede señalar para esta propuesta que la responsabilidad social empresarial (RSE) es la cultura ética, que surge y se gestiona en el interior de la organización, con el propósito de contrarrestar el impacto que genera la actividad productiva de bienes o servicios, o de ambos, a grupos de interés como los actores de la empresa, la sociedad y el ambiente.

3. CONTEXTUALIZACIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS¹ INDUSTRIALES DE LA PROVINCIA DE TUNDAMA FRENTE A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Algunas Pymes de Boyacá tienen como característica la carencia de una planeación estratégica que les permita afrontar con mayores posibilidades los retos de los actuales mercados. El pequeño y mediano empresario boyacense se preocupa de la gestión de las actividades empresariales a corto plazo, sin llegar a establecer de forma concreta, coherente y funcional un plan que logre involucrar a la empresa en los mercados a largo plazo. Además, entre las debilidades más notorias de las Pymes boyacenses está la ausencia casi total de estudios de mercados, el desconocimiento o desaprovechamiento por parte de los empresarios de los programas gubernamentales y de las opciones de políticas en materia de crédito, que les permita ser innovadoras y, por ende, más competitivas (Bermúdez, 2007).

Teniendo en cuenta la investigación acerca de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de la provincia de Tundama (Bermúdez, 2007), la pequeña empresa se reconoce por su carácter familiar, el control casi absoluto que ejerce el dueño sobre ella,

la poca división del trabajo, las capacidades y recursos limitados, gran heterogeneidad, gestión personalizada, alta flexibilidad, alto contacto con clientes y trabajadores, ausencia casi total de estrategias formales, escasez de sistemas de información, baja productividad, y la atención dirigida a mercados locales y, excepcionalmente, a mercados extranjeros.

En la mediana empresa, por su parte, generalmente aparece la figura de gerente-administrador, quien la mayoría de las veces es un agente externo contratado para dirigir y gestionar la empresa. Existe una división del trabajo más amplia por la aparición de un mayor número de operaciones y procesos, tanto productivos como administrativos, que impide el control absoluto del dueño, quien tiene que delegar parte de sus funciones en terceras personas. Su organización es más compleja que la pequeña empresa y sus capacidades y recursos son mayores, lo cual permite incorporar más capital físico, financiero y humano. En este tipo de firmas las estrategias tienden a ser más formales, la gestión es menos flexible, los sistemas de información están mejor

¹ En la legislación colombiana, la definición de pequeña y mediana empresa (Pyme) está contemplada por la Ley 905 de 2004.

estructurados, son más formales y están apoyados en las nuevas tecnologías de información y comunicación (Bermúdez, 2007).

A los elementos antes descritos se integra el estudio de la RSE de las Pymes industriales de la provincia de Tundama, para lo cual se tomó información relativa a la competitividad de estas unidades productivas, durante el trabajo de la línea de investigación “Desarrollo tecnológico y competitividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Boyacá”, adscrita al Grupo Construyendo Comunidad Educativa. También se obtuvieron datos provenientes de experiencias de organizaciones presentadas en el marco del Primer Encuentro de Regiones Socialmente Responsables (2008).

Además se consideraron los hallazgos del trabajo de Moreno y Martínez (2008) “Diagnóstico sobre la capacidad empresarial de la ciudadela parque industrial de Duitama”, en el cual se hizo un análisis sobre la responsabilidad social y se tuvo en cuenta si la empresa contribuye a la solución de problemas de la comunidad, si respeta los derechos humanos mediante el cumplimiento de la ley y el trato digno y responsable, si genera protección al medio ambiente por medio de políticas y estrategias que apuntan a la preservación del mismo, si contribuye y cuenta con políticas que promueven el desarrollo sostenible, si cumple con la tarea fundamental de administrar los recursos escasos y los medios de producción de la sociedad, con el propósito de devolverlos convertidos en bienes y servicios para la satisfacción de sus necesidades, si conoce el impacto que genera su actividad en el medio ambiente y posee estrategias o mecanismos que ayuden a su mejoramiento, si fomenta una cultura de conciencia social, si contribuye activa y voluntariamente al mejoramiento de comunidades, estableciendo un equilibrio entre los aspectos económicos, sociales y ambientales, si divulga con objetividad y transparencia en los sistemas de información de la misma los resultados relacionados con la responsabilidad social, si realiza prácticas basadas en el mutuo beneficio con el entorno,

clientes, usuarios, la comunidad en general y las políticas relacionadas con su medio ambiente y los recursos naturales.

Con base en lo anterior, identificamos que las empresas del sector siderúrgico contribuyen a la solución de los problemas de la comunidad, respetan los derechos humanos mediante el cumplimiento de lo dispuesto por la ley, generan protección al medio ambiente, fomentan la cultura de conciencia social y realizan prácticas basadas en el mutuo beneficio con empleados, clientes, usuarios y la comunidad en general.

Las organizaciones del sector del vidrio y el caucho respetan los derechos humanos mediante el trato digno y el cumplimiento de la ley, y fomentan una cultura de conciencia social; sin embargo, deben ayudar más en la solución de problemas de la comunidad, generar mayor protección al medio ambiente, mantener políticas que promuevan el desarrollo sostenible y conocer más de cerca el impacto que generan al medio ambiente.

Las empresas del sector de alimentos contribuyen a la solución de problemas de la comunidad, respetan los derechos humanos mediante el trato digno y el acatamiento de la ley, generan protección al medio ambiente, fomentan una cultura de conciencia social y realizan prácticas basadas en el mutuo beneficio con empleados, clientes, usuarios y la comunidad en general.

El sector de la fabricación de carrocerías contribuye a la solución de problemas de la comunidad, da cumplimiento a lo dispuesto por la ley sobre los derechos humanos, genera protección al medio ambiente, fomenta una cultura de conciencia social y efectúa prácticas en beneficio de los actores involucrados.

Para el sector de la construcción se puede señalar que contribuye y cuenta con políticas que promueven la protección y preservación del medio ambiente, da cumplimiento a lo establecido por la ley sobre los derechos humanos; aunque es necesario que fomente una cultura de conciencia social.

Para el fortalecimiento de estas organizaciones, si tenemos en cuenta este panorama se requiere la presentación de un balance social transparente, que genere confianza y, por consiguiente, refleje el enfoque de la empresa en el modelo o Plan de Responsabilidad Social.

4. PROPUESTA DE PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Las premisas del Pacto Mundial permiten contar con elementos para la materialización de sus postulados y establecer un plan de responsabilidad social (PRS), en el que se establezcan estrategias y acciones orientadas a la gestión de la empresa en cuanto a los aspectos sociales, económicos y ambientales, de tal manera que favorezca el mejoramiento de la imagen corporativa tanto interna como externa con los diferentes actores involucrados.

Para iniciar el proceso de diseño de un plan de responsabilidad social para las pequeñas y medianas empresas, y de acuerdo con las observaciones efectuadas sobre los casos estudiados, es indispensable cumplir tres condiciones que faciliten una adecuada gestión en la organización:

- a. El proceso de transformación empieza por el compromiso de la dirección, sin olvidar que se debe evitar la imposición, ya que dificulta el logro de los objetivos planteados.
- b. Debe existir una coherencia entre las estrategias propuestas en la empresa y las del plan de responsabilidad social.
- c. Llevar a cabo un plan de responsabilidad social requiere el trabajo sinérgico en el interior de la empresa, donde todos los actores se sientan comprometidos e identificados con los propósitos trazados.

Con los anteriores aspectos la empresa puede iniciar el diseño del plan de responsabilidad social, el cual comprende las siguientes etapas:

“Las premisas del Pacto Mundial permiten contar con elementos para la materialización de sus postulados y establecer un plan de responsabilidad social (PRS), en el que se establezcan estrategias y acciones orientadas a la gestión de la empresa en cuanto a los aspectos sociales, económicos y ambientales, de tal manera que favorezca el mejoramiento de la imagen corporativa tanto interna como externa con los diferentes actores involucrados.”

“... el desarrollo de una estructura de responsabilidad social se puede llevar a cabo por medio de programas internos para los empleados, de tal manera que se integren todos los campos de la responsabilidad social interna, con el propósito de llegar a un modelo de responsabilidad fundamentado en los trabajadores y el entorno económico, ambiental y social.”

1. *Análisis del estado actual de la empresa en cuanto a la responsabilidad social empresarial:* en este paso se identifican las características relacionadas con la responsabilidad social; esto permite evaluar el grado de cumplimiento de la normatividad vigente, los comentarios y sugerencias de clientes internos y externos, el impacto social y ambiental de las actividades de la organización.
2. *Elementos para la conformación del plan de responsabilidad social empresarial:* en esta etapa se debe tener en cuenta la cultura y estructura organizacional, el seguimiento del plan y las estrategias de comunicación. Aquí se propone el establecimiento de un compromiso por parte de la dirección, pues las estrategias deben estar orientadas a un propósito común que prevalezca en todas las áreas de la organización.
3. *Mecanismos para la continuidad:* permite la generación de una imagen de transparencia frente a los stakeholders o grupos de interés; tiene en cuenta asuntos como las estrategias para la sostenibilidad económica, social y ambiental.
4. *Elaboración del plan de acción:* comprende tres planes: el primero, orientado a la acción social, que permite prestar ayuda solidaria a la sociedad; el segundo se refiere al plan de voluntariado e involucra la participación de los clientes internos con el propósito de motivarlos, y el tercero tiene que ver con el plan de mercadeo responsable, el cual debe estar enfocado a la identificación de las necesidades de los grupos de interés frente a la empresa.

En este sentido, el desarrollo de una estructura de responsabilidad social se puede llevar a cabo por medio de programas internos para los empleados, de tal manera que se integren todos los campos de la responsabilidad social interna, con el propósito de llegar a un modelo de responsabilidad fundamentado en los trabajadores y el entorno económico, ambiental y social.

CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta lo descrito anteriormente se tienen como puntos de llegada los siguientes:

- Una forma de generar ventaja competitiva en una empresa es contemplar la responsabilidad social como una estrategia de transparencia y buenas prácticas.
- La responsabilidad social empresarial se puede considerar como el compromiso que tiene la empresa con sus trabajadores, proveedores y clientes, con el gobierno, la sociedad y el ambiente en general.
- Una organización es socialmente responsable cuando, además de ser competitiva económicamente, no se conforma con las regulaciones legales y gremiales, sino que ofrece productos o servicios, o ambos, para el bienestar de sus clientes.
- La dignidad del ser humano, el uso adecuado de los recursos y la contribución al desarrollo social son características de una empresa socialmente responsable.
- Las implicaciones de la responsabilidad social empresarial se evidencian en elementos como el cambio de paradigmas, la convicción, el compromiso y la responsabilidad, la planeación de la gestión, el desarrollo de procesos de capacitación permanentes, la coherencia en las actividades y propósitos, el enfoque orientado a los procesos y la filosofía de mejoramiento continuo.

BIBLIOGRAFÍA

- Alea García, A. (2005). "Breve historia de la educación ambiental: del conservacionismo hasta el desarrollo sostenible". *Revista Futuros, Revista Latinoamericana y Caribeña de Desarrollo Sostenible*, 3 (12). Recuperado de: http://www.revistafuturos.info/futuros_12/hist_ea.htm/
- Berbel Giménez, G.; Reyes Gómez, J. D.; Gómez Villegas, M. (2007). La responsabilidad social en las organizaciones (RSO): análisis y comparación entre guías y normas de gestión e información. *Innovar*, 29 (17).
- Bermúdez Correa, L. T. (2007). *Estudio de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de la provincia de Tundama*. Duitama, Colombia: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.
- Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial, CCRE. Recuperado el 13 de diciembre de 2008, de: <http://www.ccre.org.co/>
- Global Sustainability Services (2005). *Implementando el pacto mundial: un folleto para inspirarse*. Recuperado el 10 de noviembre de 2008, de: www.danidapublikationer.dk/
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC (2008). Presentación XLIV Asamblea General Ordinaria La Calidad y la Responsabilidad Social. Recuperado el 20 de octubre de 2009, de: <http://www.icontec.org/BancoMedios/Documentos%20PDF/la%20calidad%20y%20la%20responsabilidad%20social%20en%20icontec.pdf>
- Melé, D. (1997). Actuación social de la empresa. En Gómez Villegas, M. La responsabilidad social en las empresas: una mirada académica. *Emprendedor Consultorio Empresarial* (11). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Moreno, E.; Martínez, N. (2008). *Diagnóstico sobre la capacidad empresarial de la ciudadela, parque industrial de Duitama*. Trabajo de pregrado en Administración

Industrial. Duitama, Colombia: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

Saldarriaga Klinkert, A. (2007). *Emprendedor Consultorio Empresarial (11)*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Schvarstein, L. (2006). *La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social*. (1a. ed.) Buenos Aires: Paidós.