

Administración Contemporánea.

Revista de Investigación

COLEGIO DE POSGRADUADOS EN ADMINISTRACIÓN DE LA REPÚBLICA
MEXICANA A.C.

VOLUMEN VII

Número 26

ISSN: 1665-9066 Reserva: 04-2013-100210421200-102

COMITÉ EDITORIAL

Dr. José Vili Martínez González

Dr. Pablo César Rodríguez Mendoza

Dr. José Ramón Torres Solís

Dr. Juan Danilo Díaz Ruiz

Dr. Ricardo Alfredo Varela Juárez

Dr. Martín Abreu Beristain

Dr. Fernando Javier Cervantes Aldana

Dr. Carlos Alfonso Merino González

Dr. Héctor Godínez Juárez

Dr. Edmundo Resenos Díaz

ÍNDICE

LOS EMPRENDEDORES SOCIALES DUEÑOS DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS: SU PAPEL EN LA CONSTRUCCIÓN DE CAPITAL SOCIAL Y EN EL BIENESTAR SUBJETIVO

Rosa María Nava Rogel; Catalina Gutiérrez Leefmans y Patricia Mercado Salgado (Universidad Autónoma del Estado de México).....1

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO: UN RETO PARA LAS EMPRESAS DEL FUTURO

Martha Patricia López Garza (Universidad Autónoma Metropolitana).....18

ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD PARA LOS SECTORES MANUFACTURERO Y DE SERVICIOS EN EL MUNICIPIO DE SOGAMOSO, COLOMBIA

Sandra Milena Zambrano Vargas (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia).....28

Administración Contemporánea. Revista de Investigación. Año 12, No. 26, septiembre-diciembre del 2015, es una publicación cuatrimestral editada por el COLEGIO DE POSGRADUADOS EN ADMINISTRACIÓN DE LA REPÚBLICA MEXICANA, ASOCIACIÓN CIVIL, calle de Durango No. 245-402. Colonia Roma, Delegación Cuauhtémoc, C.P. 06700, Distrito Federal, Teléfono: (55) 55 25 02 45, www.colpamex.org, pcrm@colpamex.org, Editor responsable: Dr. Pablo César Rodríguez Mendoza, Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04 – 2013 – 100210421200 – 102, ISSN: 1665-9066, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la última actualización de este Número Dr. Pablo César Rodríguez Mendoza, calle de Durango No. 245-402. Colonia Roma, Delegación Cuauhtémoc, C.P. 06700, Distrito Federal, Fecha de última modificación: 1 de enero del 2014.

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación.

Queda prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización del Instituto Nacional del Derecho de Autor.

**SOSTENIBILIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIALEMPRESARIAL: MODELO
ESTRATÉGICO COMPETITIVO. CASO MÉXICO**

María Elena Acosta Velasco. Universidad Tecnológica de México (UNITEC) Campus
Cuitláhuac.....50

LOS EMPRENDEDORES SOCIALES DUEÑOS DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS: SU PAPEL EN LA CONSTRUCCIÓN DE CAPITAL SOCIAL Y EN EL BIENESTAR SUBJETIVO

Rosa María Nava Rogel; Catalina Gutiérrez Leefmans y Patricia Mercado Salgado
(Universidad Autónoma del Estado de México)

Resumen

Los pequeños y medianos empresarios tienen una conexión más directa con las necesidades de su comunidad por sus características y tamaño. Por eso, es común encontrar emprendedores sociales en este sector. Estos obtienen recursos del capital social como una fuerte externalidad positiva y construyen relaciones colaborativas, pero además son una fuerte influencia en el desarrollo del bienestar subjetivo, pues ayudan a generar mayor esperanza en su comunidad, haciendo que la gente a su alrededor perciba una mejor calidad de vida. En este trabajo se describe la experiencia de emprendedores sociales que han realizado acciones de beneficio social y cómo las aprovecharon para generar un vasto capital social para ellos y un mayor bienestar subjetivo en su comunidad. Para ello, se realizó una investigación cualitativa, descriptiva, aplicada y de campo con un diseño transversal no experimental en nueve pequeños empresarios sociales. Uno de los hallazgos más importantes de este trabajo es el reunir evidencia para afirmar que los pequeños y medianos emprendedores sociales tienen la motivación de mejorar su entorno próximo, sin buscar un beneficio personal. Por consecuencia, los emprendedores sociales transmiten optimismo a las personas que están cerca de ellos, así como una mejor forma de ver la vida, ayudando así a desarrollar un mayor bienestar subjetivo.

Palabras Clave: emprendedor social, capital social, bienestar subjetivo

Abstract

Small and medium businesses have a direct connection with the needs of their community because their characteristics and size. Therefore, it is common to find social entrepreneurs in this sector. These capital resources obtained as a positive externality and build strong collaborative relationships. The social entrepreneur are a strong influence on the development of subjective well-being, because they help to generate more hope for their community, making even the people around them perceive a better quality of life. This paper describes the experience of social entrepreneurs who have performed actions of social benefit and how exploited to generate a social capital for them and greater subjective well-being in their communities. For this, a qualitative research was conducted, descriptive, applied and experimental field with a non-cross design in nine small social entrepreneurs. One of the most important findings of this study is to obtain evidence to say that small and medium social entrepreneurs are motivated to improve their surroundings, so without seeking personal gain. Consequently, social entrepreneurs convey optimism to people who are close to them, as well as a better outlook on life, helping to develop a greater subjective well-being.

Keywords: social entrepreneur, social capital, subjective well-being

Introducción

Los emprendedores sociales generan y gestionan el capital social, pues a través de las relaciones que van desarrollando y fortaleciendo en su actividad emprendedora, intercambian con otros empresarios e instituciones, recursos o beneficios que sirven a ambas partes, generando una relación de confianza que los compromete con su entorno presente y futuro (Ostrom, Ahn y Olivares, 2003). Bajo este punto de vista, un emprendedor social es el que es dueño y/o administra una empresa comprometida con alguna necesidad social, pero también se incluye en este concepto los empresarios que tienen la inquietud de ofrecer bienes y servicios que puedan ayudar a otros a tener una mayor calidad de vida, realizan acciones filantrópicas -independientemente del reconocimiento social- y promueven acciones solidarias para apoyar a los sectores más vulnerables.

Al ser un agente activo de cambio en su entorno, un emprendedor social tiene el poder de influir en el bienestar subjetivo de las personas que trabajan con él y los que se benefician con su labor. Un ejemplo de ello es Muhammad Yunus, Premio Nobel de la Paz, que es un personaje influyente no sólo en su comunidad próxima, también en esferas nacionales e internacionales que lo reconocen como un emprendedor social y un líder proactivo, por ayudar a grupos vulnerables a tener un mayor bienestar económico, social y subjetivo (Yunus, 2007).

Los emprendedores sociales dueños o administradores de pequeñas y medianas empresas (PYMES), tienen una conexión más directa con las necesidades de su comunidad que la que desarrollan las empresas grandes (Russo y Perrini, 2010; Spence y Schmidpeter, 2003; Vyakarnam, Bailey, Myers, y Burnett, 1997), ya que están en contacto más directo con su entorno, haciéndolos más sensibles a los problemas de su contexto inmediato, por lo que tienen la oportunidad de generar un capital social más robusto y una mayor influencia con el bienestar integral de su región.

A pesar de que en los últimos años han surgido investigaciones sobre el tema de emprendedores sociales, no se han encontrado trabajos que refieran sobre el papel de los pequeños y medianos emprendedores sociales y su relación con el capital social y el bienestar subjetivo de su entorno cercano. Esto, a pesar de que gobierno, instituciones de educación superior y Organizaciones No Gubernamentales en México están esforzándose por difundir programas y concursos para incentivar a más personas a convertirse en emprendedores sociales, porque reconocen el papel que juegan en su comunidad, tanto para el bienestar económico como social.

Este trabajo tuvo el propósito de describir la experiencia de nueve emprendedores sociales que han realizado de acciones de beneficio social y cómo las aprovecharon para generar un vasto capital social para ellos y un mayor bienestar subjetivo en su comunidad.

1. Emprendedurismo social

Según Estrin, Mickiewicz y Stephan (2013), los emprendedores comerciales tienen como principal objetivo maximizar las utilidades, mientras que para los emprendedores sociales su principal objetivo es desarrollar empresas útiles para la

sociedad, es decir, con una utilidad social que conducen al incremento de la riqueza social (Boisot y MacMillan, 2004).

Los emprendedores sociales crean valor social a través de innovación y el aprovechamiento de recursos financieros para el desarrollo social, económico y comunitario (Reis y Clohesy, 2001). Son un agente de cambio que ayudan a frenar los efectos del desempleo y la desigualdad social (Melián, Campos y Sanchis, 2011), buscan la creación y sostenibilidad del valor social (Dees, Emerson y Economy, 2002) son líderes que identifican una situación social negativa estática que causa exclusión, marginación o sufrimiento de un sector de la sociedad (Burt, 2008) y buscan crear un nuevo equilibrio que asegure beneficios permanentes para la comunidad en donde interactúan (Backes-Gellner y Moog, 2013).

Según Estrin, Mickiewicz y Stephan (2013), la calidad institucional es un factor que facilita el surgimiento de emprendedores sociales, esto es, la menor burocracia en la realización de trámites y la educación formal adquirida. Los emprendedores sociales son el resultado de experiencias de emprendimiento y de una introspección sobre su vocación que pueden ser usadas para desarrollar actividades emprendedoras (Baron y Markman, 2003).

En el estudio realizado por Kantis, Ishida y Komori, del Banco Interamericano de Desarrollo (2002), el descubrimiento de un “motor” es el hecho crítico inicial del proceso emprendedor, porque es lo primero que impulsa a las personas a convertirse en empresarios. En el estudio se investigó, entre otros factores, la valoración social de la actividad empresarial, variable asociada a la cultura y su entorno. Se encontró que más de la mitad de los entrevistados en México y Argentina, reconocieron haber canalizado a través de la carrera empresarial, su deseo de contribuir a la sociedad.

Esto quiere decir que los emprendedores que surgen de América Latina –y especialmente en México–, desde sus orígenes tienen una fuerte propensión a ser emprendedores sociales.

Sin embargo, pocos son los que consiguen seguir con su vocación emprendedora (OCDE, 2012), por lo que es necesario que los esfuerzos de potenciales emprendedores sociales, estén apoyados por instituciones gubernamentales y no gubernamentales (Schumpeter, 1947) que apoyen en el crecimiento económico de México.

2. El Capital Social

Estrin, Michiewicz y Stephan (2013) explican que los emprendedores sociales obtienen recursos del capital social como una fuerte externalidad positiva. Así mismo, demuestran que los emprendedores sociales construyen relaciones colaborativas incluso con los *stakeholders*¹.

Cuando se habla de capital social, se refiere a qué tan aptos son para acceder a recursos a través de relaciones sociales (Payne, Moore, Griffis y Autry, 2011).

¹ Actores internos y externos que pueden afectar o verse afectados en diferentes grados por el logro de los objetivos y/o resultados de la organización (Freeman, 1984; Mitchell, 1997)

El primero en hablar de capital social fue Bourdieu (1986, p. 51). Para él, es “el conjunto de recursos actuales o potenciales relacionados con la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de conocimiento y de reconocimiento mutuo”.

Coleman y Coleman (1994) agregan que estos recursos benefician algún aspecto de las estructuras sociales y facilitan la acción de ciertos actores, que de acuerdo a Putnam (1993), generan confiabilidad, normas y redes.

Zhengdong (2011) explica que el capital social se desarrolla en tres macro áreas: sistemas sociales, que son las personas que conforman una organización así como las relaciones entre ellas y el exterior; relaciones sociales internas y con el entorno, incluyendo *stakeholders*; y ordenamiento social, que logra la coordinación y regulación por las reglas formales y formales que deben seguirse.

Entendiendo la importancia del capital social para el desarrollo de regiones y países, el Banco Mundial (2002) generó un instrumento para medir este capital, en el que incluyen grupos y redes y su confianza y solidaridad; las acciones colectivas, de cohesión e inclusión social y el emprendimiento y acción política.

Estos aspectos son muy importantes para poder comprender la fortaleza del capital social en cada nación. Sin embargo, esta investigación se limita a reconocerlos y observarlos.

El último de los estudios analizados para esta investigación, es el realizado por Woolcock y Narayan (2000), en el que proponen cuatro puntos de vista para analizar el capital social. El que explica sobre la visión de redes es la que se consideró para este trabajo, pues en ella se resalta la importancia de las asociaciones, tanto las que son capital social vinculante –lazos verticales–, como las que se constituyen como capital social que tiende puentes –horizontales– y que implican redes entre grupos o comunidades similares.

Las redes son fundamentales en el origen y manutención de contactos, que pueden realizarse a través de diversos canales, no sólo a partir de relaciones con empresas, también pueden ser clubs y organizaciones de la sociedad civil. El capital social utiliza esos contactos para generar un efecto positivo en la actividad económica (Bahmani et al., 2012).

3. El bienestar subjetivo

Desde hace algunos años, estudiosos y políticos han investigado formas para medir el bienestar de los habitantes en una economía. Por ello, conceptos como crecimiento económico y desarrollo económico estuvieron en boga por algún tiempo, pero a la fecha, existen severas críticas por medir subjetivamente cuestiones que afectan directamente al bienestar de la población.

Por ello, han surgido propuestas que adoptan una perspectiva multidimensional del bienestar (Hirschberg et al., 1991; Darton, 1992) que se relacionan sobre todo, con la calidad de vida o el desarrollo humano. Aunado a estos estudios, han surgido índices que se ocupan del mismo problema: la medición del bienestar de la población (Quality

of Life Index, Diener, 1995, Index of Social Progress, Estes, 1997) en los que consideran aspectos económicos, educación, salud y otras dimensiones sociales y ambientales. En todos ellos se ha reconocido que la percepción subjetiva tiene un fuertísimo impacto en la percepción del fenómeno multivariable que representa el bienestar.

Al respecto, el INEGI (Rojas, 2011) ha estudiado sobre el bienestar subjetivo, concluyendo que el bienestar objetivo y subjetivo son dos aspectos que se complementan. El primero centra su atención en satisfactores materiales y el segundo hace referencia a las experiencias que ha tenido una persona. Por ello, es necesario considerar sobre todo, el bienestar subjetivo, porque gracias a él la identificación del bienestar se completa. Esto es, el bienestar subjetivo juega un importante papel en el bienestar de la población.

Veenhoven (1992) define al bienestar subjetivo como el grado en que un individuo juzga su vida “como un todo” en términos positivos, es decir, en qué medida un sujeto se encuentra a gusto con la vida que lleva. Esta visión puede darse por procesos sobre todo de orden afectivo (Argley, 2002; Crooker y Near, 1998) que, sobre todo, buscan la construcción de bienes relacionales que surgen de las relaciones humanas, en especial de las desinteresadas (Rojas, 2011).

4. El capital social y el bienestar subjetivo del emprendedor social.

Los emprendedores sociales son agentes activos en el capital social, pues a través de las relaciones que van desarrollando y fortaleciendo, intercambian con otros emprendedores e instituciones, recursos o beneficios recíprocos, generando con ello, una relación de confianza que los compromete con su entorno presente y futuro (Ostrom, Ahn y Olivares, 2003).

Según Fornoni y Foutel (2004), las bases del capital social son facilitadoras para el surgimiento de emprendedores sociales. A su vez, el emprendedor social surge como resultado de un proyecto colectivo y compartido (Melián y Campos, 2011), al identificar una situación social negativa (Burt, 2008), realizando innovaciones y aprovechando recursos para el desarrollo social (Dees et al., 2002; Melián et al., 2011; Reis y Clohesy, 2001), construyendo relaciones duraderas, colaborativas y confiables que les facilita el acceso a recursos (Venkataraman y Van de Ven, 1998) utilizados para un bien social (Payne et al., 2011).

Los pequeños y medianos empresarios tienen una conexión más directa con las necesidades de su contexto próximo. Su ventaja con respecto a las grandes empresas radica precisamente en su estructura y adaptabilidad (Apak, Tuncer y Atai, 2012) y la implementación de estrategias emergentes. En los emprendedores sociales, estos elementos se apoyan por el acercamiento que tienen con su personal, estimulando el conocimiento compartido (Sparrow, 2001) y las acciones filantrópicas que pueden desarrollar con su trabajo.

Por otra parte, los emprendedores sociales influyen poderosamente en la percepción de mayor esperanza en las personas que están a su alrededor, reconociendo su influencia en el bienestar subjetivo, que a su vez es fundamental en la apreciación del progreso de cualquier sociedad (Rojas, 2011).

Sin embargo, no hay muchas investigaciones que expliquen cómo el emprendedor social logra la construcción del capital social y cómo influye en el bienestar subjetivo de las personas que están a su alrededor. Por ello, se realizó este trabajo bajo la metodología que a continuación se detalla.

Método de trabajo

En gran parte del mundo están impulsando fuertemente a los emprendedores sociales (Swanson y Zhang, 2012), con la esperanza de asegurar beneficios permanentes en la comunidad en donde interactúan (Backes-Gellner y Moog, 2013) y así construir y consolidar un capital social que permita el desarrollo sostenible de un sistema social (Zhengdong, 2011).

Este estudio se realizó con el propósito de describir la experiencia de nueve emprendedores sociales que han realizado acciones de beneficio social y cómo las aprovecharon para generar un vasto capital social para ellos y un mayor bienestar subjetivo en su comunidad. Para lograrlo, se llevó a cabo un estudio cualitativo de tipo descriptivo y de campo (Denzin y Lincoln, 2011) con el fin de generar un análisis a profundidad de las entrevistas realizadas. El estudio se ubica dentro de la investigación aplicada en del capital social y el emprendedurismo social.

Se utilizó un diseño no experimental transeccional (Hernández, Fernández y Baptista, 2010), sin realizar manipulación alguna sobre las variables, limitándose a la observación de los fenómenos, para la descripción y análisis posterior de los hallazgos (Gómez, Flores y Jiménez, 1996).

Las hipótesis planteadas para esta investigación:

H1: El emprendedor social genera acciones de beneficio social sin la esperanza de un beneficio económico o personal.

H2: A partir de las acciones de beneficio social que el emprendedor social realiza, surgen relaciones colaborativas, confiables y duraderas.

H3: El emprendedor social ayuda a generar un ambiente positivo que ayuda a percibir un mayor bienestar subjetivo en su comunidad

A partir de esta hipótesis, se establecieron las definiciones y dimensiones que a su vez ayudaron a generar las preguntas de la entrevista (tabla 1).

Tabla 1. Cuadro de definición y dimensiones de las variables del estudio

Emprendedor Social	Dimensiones	Definición operacional	Preguntas
Es un agente de cambio que ayuda a frenar los efectos del desempleo y la desigualdad social como resultado de la identificación de una situación social negativa estática que causa exclusión, marginación o sufrimiento de un sector de la sociedad, busca la creación y sostenibilidad del valor social que asegure beneficios permanentes (varios autores).	Agente de cambio	Valoración social de la actividad empresarial (Kantis, Ishida y Komoro, 2002)	¿Qué o quién influyó en tu vocación de emprendedor social? ¿Quién te apoyó?
		Surgimiento por experiencias de emprendimiento (Baron y Markman, 2003)	
		Surgimiento por una introspección sobre su vocación (Baron y Markman, 2003)	
	Creación y sostenibilidad del valor social a partir de la detección de una situación social negativa estática	Identificación de una situación social negativa (Burt, 2008)	¿Has hecho alguna vez alguna acción para mejorar alguna situación que aquejara a la sociedad? ¿Qué hiciste?
		Innovación para el desarrollo social, económico y comunitario (Reis y Clohesy, 2001)	
		Aprovechamiento recursos financieros para el desarrollo social, económico y comunitario (Reis y Clohesy, 2001)	
		Creación y sostenibilidad del valor social (Dees, Emerson y Economy, 2002)	
		Freno en efectos de desempleo y/o desigualdad social (Melián, Campos y Sanchis, 2011)	
	Aseguramiento de beneficios permanentes en la comunidad (Backes-Gellner y Moog, 2013)	¿Te aseguraste que esa situación no se repitiera?	

Capital Social	Dimensiones	Definición operacional	Preguntas
Conjunto de recursos actuales o potenciales relacionados con la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de conocimiento y de reconocimiento mutuo (Bourdieu, 1985, p. 51)	Recursos o beneficios recíprocos	Relaciones colaborativas (Estrin, Michiewicz y Stephan, 2013)	¿Cómo hiciste tus primeros contactos para desarrollar tu empresa? ¿Existe o existió una relación de reciprocidad? ¿Qué beneficios
		Acceso a recursos por relaciones sociales (Payne, Griffs y Autry, 2011)	
		Red duradera de relaciones institucionalizadas de conocimiento (Bourdieu, 1986)	
		Estructuras sociales facilitadas por Capital Social (Coleman y Coleman, 1994)	

		Confiabilidad (Putnman, 1993)	detectaste de esa relación?
		Uso de contactos para generar un efecto positivo en la actividad económica (Bahmani, Galindo y Méndez, 2012)	¿Qué permitió que la relación durara?
	Relaciones y su interactuación	Lazos verticales (capital social vinculante) Woolcock y Narayan (2000)	¿Has pertenecido a algún grupo? ¿Qué cualidades has descubierto en los miembros de ese grupo?
		Lazos horizontales (redes entre grupos o comunidades similares) Woolcock y Narayan (2000)	
		Desarrollo de sistemas sociales (Zhengdong, 2011)	
		Regulación y normas internas (Putnam, 1993) por ordenamiento social (Zhengdong, 2011)	

Definición bienestar subjetivo	Dimensiones	Definición operacional	Preguntas
Grado en que un individuo juzga su vida “como un todo” en términos positivos, es decir, en qué medida un sujeto se encuentra a gusto con la vida que lleva (Veenhoven, 1992)	Optimismo	Algunos la consideran como un estado y otros como un rasgo, Predisposición a ver y juzgar las cosas en su aspecto más positivo o más favorable (Diener, 1984). Efecto positivo de esperanza (Bahamani, Galindo y Méndez, 2012)	A partir de las acciones que has hecho ¿Has percibido un mayor grado de optimismo en tus colaboradores y/o en la gente que está a tu alrededor?
	Satisfecho con su vida	Constructo estable en el corto plazo, en el que los individuos evalúan constantemente su situación personal, a nivel individual y social (Veenhoven, 1995)	¿Las acciones que has hecho han ayudado a otros a estar satisfechos con su vida?

Fuente: elaboración propia a partir de los autores mencionados.

Para este estudio, la muestra fue no probabilística y se determinó a través de una cuidadosa y controlada selección de los sujetos-tipo con las siguientes características:

- Emprendedores dueños de una o varias pequeñas y/o medianas empresas, pues tienen vínculo mayor con el desarrollo de su región (Russo y Perrini, 2010; Spence y Schmidpeter, 2003; Vyakarnam et al., 1997).
- Líderes que han identificado una situación social negativa (Burt, 2008) y que han innovado en el aprovechamiento de recursos para el desarrollo social (Reis y Clohesy, 2001).
- Satisfechos con su vocación: que hayan hecho una valoración social de su actividad (Kantis, Ishida y Komoro, 2004) y comprometidos con su entorno social.

De una muestra originalmente constituida por quince candidatos, se eliminaron seis porque no cumplieron con alguno de los requisitos determinados. Por tanto, se eligieron a nueve personas con las características descritas, considerando el número de personas como suficiente (González Martínez, Mejía y Sandoval, 2002) para evaluar los resultados que se muestran más adelante.

Para recopilar los datos de este estudio, se utilizó una entrevista semi-estructurada (Rodríguez, 1994), que permitió generar respuestas de contenido profundo. Esta herramienta es ampliamente utilizada en investigaciones de este tipo, por su gran riqueza en el contenido. Con el apoyo de equipo de audio y video, cada entrevista fue procesada con el Software “HyperResarch 3.5.2”, estableciendo meta códigos y códigos (tabla 2).

Tabla 2. Variables, Dimensiones, Meta códigos y códigos

	Dimensiones	Meta códigos	Códigos
Emprendedor social	Agente de cambio	Valoración social de la actividad empresarial	Productos a personas de escasos recursos
			Ofrecer empleo digno
			Enseñar a otros a ser emprendedores
			Producir con sustentabilidad
		Surgimiento por experiencias de emprendimiento	Familia
			Amigo
			Maestro
	Introspección sobre su vocación	Poca conciencia	
		Visión a futuro	
	Creación y sostenibilidad del valor social a partir de la detección de una situación social negativa estática	Identificación de una situación social negativa	Recursos escasos
			Comunidad marginada
			Personal discriminado por su situación o condición
			Poco desarrollo local
		Innovación para el desarrollo social, económico y comunitario	Poco apoyo a jóvenes emprendedores
En difusión de ideas			
En compartir conocimiento			
En formas de hacer negocio			
En generar productos sustentables			
Aprovechamiento de recursos financieros para el			Para el desarrollo de una comunidad
	Para el desarrollo de futuros emprendedores		

		desarrollo comunitario		
		Creación y sostenibilidad del valor social	Para el desarrollo de un grupo vulnerable Para el desarrollo de futuros emprendedores	
	Creación y sostenibilidad del valor social a partir de la detección de una situación social negativa	Freno en efectos de desempleo y/o desigualdad social	Empleo a personas discriminadas por su situación	Empleo a habitantes de una comunidad marginada
			Compartir conocimiento para el autoempleo	
			Aseguramiento de beneficios permanentes en la comunidad	Seguimiento parcial Acción participativa
		Relaciones colaborativas	Favores mutuos Incremento de mercado	
	Capital Social	Recursos o beneficios recíprocos	Acceso a recursos por relaciones sociales	Acceso a proveedores
				Acceso a más clientes
				Acceso a conocimiento del negocio
				Acceso a recursos y capacitación de organismo gubernamental
Red duradera de relaciones institucionalizadas de conocimiento			Conocimiento del negocio	
			Conocimiento del entorno	
Estructuras sociales facilitadas por Capital Social			Con funcionarios de gobierno	
Confiabilidad			Confianza en tratos	
		Confianza en conocimiento		
Uso de contactos para generar un efecto positivo en la actividad económica		Efecto positivo en el desarrollo de empleos		
	Efecto positivo en la calidad de vida			
	Efecto positivo en la apertura de mercado			
	Efecto positivo en el desarrollo de emprendedores			
Relaciones y su interacción	Lazos verticales	Efecto multiplicador: si recibes apoyo, también apoya a otros		
	Lazos horizontales	Influencia a otros empresarios para realización de actividades de beneficio social		
	Desarrollo de sistemas sociales	A partir del ejemplo se desarrolla sinergia		
	Regulación y normas internas	Normas éticas no escritas		
		Normas de institución fiduciaria		

Bienestar subjetivo	Optimismo	Sobre el futuro	Concientización en otras personas
		Sobre el presente	Esperanza en comunidad beneficiada
			Esperanza a quienes realizan acciones sociales
	Satisfecho con su vida	En él	Se siente equilibrado en su vida
			Constantemente busca nuevas formas de apoyar
		En los demás	Observa que a su alrededor hay esperanza

Fuente: elaboración propia

Para cada dimensión de las variables de este estudio, se realizó una categorización de estos códigos (González Martínez et al., 2002) a partir de los estudios consultados y de las respuestas de cada entrevistado (Martínez, 2006), revisando varias veces la formulación de códigos para generar una estructuración sólida, con el objetivo de reforzar la validez y confiabilidad del estudio (Denzin y Lincoln, 2011).

A partir de estos meta-códigos y códigos, se presentan los siguientes resultados

Resultados

Se entrevistaron a seis hombres y tres mujeres con las características arriba descritas. Para seleccionar a los entrevistados, se sostuvo una plática previa con cada uno, haciéndoles preguntas filtro para cerciorarnos de que son emprendedores sociales.

Sobre emprendedurismo social, en la tabla 3 se muestran las respuestas codificadas de los entrevistados y se han ordenado de mayor frecuencia por meta códigos y códigos.

Tabla 3. Respuestas codificadas sobre emprendedurismo social

Dimensiones	Meta códigos	Códigos	Frec.
Agente de cambio	Valoración social de la actividad empresarial (12)	Enseñar a otros a ser emprendedores	5
		Ofrecer empleo digno	3
		Productos a personas de escasos recursos	3
		Producir con sustentabilidad	1
	Surgimiento por experiencias de emprendimiento (9)	Familia	4
		Amigo	3
		Maestro	2
	Introspección sobre su vocación (9)	Visión a futuro	5
		Poca conciencia	4
	Surgimiento con apoyo de las instituciones (3)	Organismo gubernamental	3
Creación y sostenibilidad del valor social a partir de la detección de una situación social negativa estática	Identificación de una situación social negativa (10)	Personal discriminado por su situación o condición	3
		Poco desarrollo local	3
		Comunidad marginada	2
		Recursos escasos en la universidad	1
		Poco apoyo a jóvenes emprendedores	1
	Innovación para el desarrollo social, económico y comunitario (9)	En compartir conocimiento	3
		En formas de hacer negocio	3
		En difusión de ideas	2
		En generar productos sustentables	1
	Aprovechamiento de recursos financieros para el desarrollo social (5)	Para el desarrollo de una comunidad	4
		Para el desarrollo de futuros emprendedores	1
	Creación y sostenibilidad del valor social (6)	Conocimiento para el desarrollo de un grupo vulnerable	5
		Conocimiento para el desarrollo de futuros emprendedores	1
	Freno en efectos de desempleo y/o desigualdad social (6)	Compartir conocimiento para el autoempleo	3
		Empleo a personas discriminadas por su situación	2
		Empleo a habitantes de una comunidad marginada	1
	Aseguramiento de beneficios permanentes en la comunidad (6)	Acción participativa	6
		Seguimiento parcial	3

Fuente: elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos, podemos afirmar que emprendedores sociales tienen esa vocación sobre todo por la influencia de la familia. Ellos valoran su vocación y la han visto como un camino para realizar actividades sociales que apoyan en mejorar su entorno más próximo, haciendo que en la mayoría de los casos, existan acciones que aseguran beneficios permanentes en la comunidad y en los grupos vulnerables a los que han apoyado.

Los entrevistados sí han hecho una valoración de su vocación, dándose cuenta que han logrado ser agentes de cambio en su comunidad, sobre todo enseñando a otros a seguir su camino.

La identificación de una situación social negativa y la creatividad que tuvieron para desarrollar una respuesta a esa situación es destacable en todos los entrevistados, sobre todo porque esa respuesta se encaminó para que fuera a corto y a largo plazo, compartiendo no sólo recursos económicos, también conocimientos e innovando en formas de hacer negocio con las personas o comunidades afectadas, convirtiéndose en actores proactivos y participativos.

Tabla 4. Respuestas codificadas sobre capital social

Dimensiones	Metacódigos	Códigos	Frec.
Recursos beneficios recíprocos	Relaciones colaborativas (10)	Favores mutuos	7
		Incremento de mercado	3
	Acceso a recursos por relaciones sociales (9)	Acceso a conocimiento del negocio	3
		Acceso a recursos y capacitación de organismo gubernamental	3
		Acceso a más clientes	2
		Acceso a proveedores	1
	Red duradera de relaciones institucionalizadas de Estructuras sociales facilitadas por CS (4)	Conocimiento del entorno	7
		Conocimiento del negocio	4
	Confianza (9)	Con funcionarios de gobierno	4
		Confianza en tratos	7
	Uso de contactos para generar un efecto positivo en la actividad económica (7)	Confianza en conocimiento	2
		Efecto positivo en la calidad de vida	3
		Efecto positivo en el desarrollo de empleos	2
		Efecto positivo en la apertura de mercado	1
	Relaciones y su interactuación	Lazos verticales (5)	Efecto positivo en el desarrollo de emprendedores
Efecto multiplicador: si recibes apoyo, también apoya a otros			5
Lazos horizontales (5)		Influencia a otros empresarios para realización de actividades de beneficio social	5
Desarrollo de sistemas sociales (4)		A partir del ejemplo se desarrolla sinergia	4
		Regulación y normas internas (10)	Normas éticas no escritas
Normas de institución fiduciaria	1		

Fuente: elaboración propia

En cuanto a capital social, los emprendedores sociales entrevistados reconocen los beneficios que han obtenido gracias a las relaciones duraderas que poseen. Destacan las facilidades de pago con clientes y proveedores, la creciente cartera de clientes por recomendación, el know-how obtenido para comenzar y prosperar en el negocio y la productividad en la empresa gracias a los empleados comprometidos.

Sin embargo, los entrevistados manifestaron que esas acciones las realizan por la conciencia social que les mueve, viendo las desigualdades e injusticias que se cometen en comunidades y grupos vulnerables (Burt, 2008), valorando el papel que pueden

tener desde su actividad empresarial (Kantis et al., 2002) sin pensar en recuperar el conocimiento, tiempo y dinero invertidos. Estos hallazgos, comprueban la primer hipótesis del trabajo, en el sentido de que el emprendedor social genera acciones de beneficio social, sin pensar en una recompensa personal, sino más bien en los cambios que puede generar en su entorno.

Otros beneficios que los emprendedores sociales han obtenido por la sólida construcción de su capital social, son las redes, pues por ellas tienen conocimiento más real del entorno en el que interactúan y los factores de éxito del negocio. Incluso cuatro de los entrevistados explicaron cómo a partir de esas redes, obtuvieron el contacto con funcionarios de gobierno que les ayudaron a solucionar el problema social que habían detectado. Es destacable la respuesta que dieron los emprendedores entrevistados sobre los factores que han permitido que esas relaciones sean duraderas: casi todos coinciden en la confianza mutua –basada en la honestidad, el trabajo bien realizado y actuando con el pensamiento del bien común– de que cada individuo que forma esa relación realizará bien su parte. Con esto, se comprueba la segunda hipótesis de este trabajo, pues las respuestas de los emprendedores entrevistados evidencian que las acciones que han hecho para beneficiar a un grupo vulnerable o a la su comunidad, han ayudado a que surjan relaciones colaborativas, confiables y duraderas.

El uso de esas redes, ayudaron a generar un efecto positivo en la comunidad o grupo al que apoyan (Bahmani et al., 2012), pues obtuvieron mejoras notorias en su calidad de vida (escuela, salud, empleo) y en la apertura de posibilidades para mejorar el desarrollo social (apertura de mercado y desarrollo de emprendedores), ayudando a generar un mayor bienestar social y subjetivo en ellos. Con esto, puede comprobarse la tercera hipótesis de este trabajo, pues a partir de las acciones de beneficio social que el emprendedor desarrolló, ayudó a generar un ambiente optimista y de esperanza sobre una mejor vida, ayudando a percibir en otros un mayor bienestar subjetivo

Tabla 5. Respuestas codificadas sobre bienestar subjetivo

Dimensiones	Metacódigos	Códigos	Frec.
Optimismo	Sobre el futuro	Concientización en otras personas	8
		Iniciador de una organización social	2
	Sobre el presente	Esperanza en comunidad beneficiada	8
		Esperanza a quienes realizan acciones sociales	4
Satisfecho con su vida	En él	Equilibrio en su vida	8
		Constantemente busca nuevas formas de apoyar	6
	En los demás	Esperanza en comunidad beneficiada	8
		Esperanza a quienes realizan acciones sociales	4

Fuente: elaboración propia

Conclusiones

El emprendedurismo social no es algo que nace de la nada: es un fenómeno que debemos inculcar y cultivar en las nuevas generaciones, apoyando al ambiente familiar de donde la mayoría surge.

Los pequeños y medianos emprendedores sociales tienen la motivación de mejorar su entorno próximo, sin buscar un beneficio personal. Por consecuencia, transmiten optimismo a las personas que están cerca de ellos, así como una mejor forma de ver la vida, ayudando a desarrollar un mayor bienestar subjetivo en ellos y en su comunidad.

Actualmente, los emprendedores sociales son una importante pieza en el tejido social, ya que además de generar empleos, generan optimismo y esperanza en su entorno cercano.

Bibliografía

- Apak, S., Tuncer, G. y Atai, E. (2012). Insights from knowledge management to radical innovation: Internet banking applications in the European Union. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. Vol (41), 45-50.
- Argyle, M. (2002). *The Psychology of Happiness*. Routledge
- Backes-Gellner, U., y Moog, P. (2013). The disposition to become an entrepreneur and the jacks-of-all-trades in social and human capital. *The Journal of Socio-Economics*, 47, 55-72.
- Bahmani, S., Galindo, M.-Á., y Méndez, M. T. (2012). Non-profit organizations, entrepreneurship, social capital and economic growth. *Small Business Economics*, 38(3), 271-281.
- Banco Mundial. (2002). Cuestionario integrado para la medición del capital social. Washington, DC: Banco Mundial.[Links].
- Baron, R. A., y Markman, G. D. (2003). Beyond social capital: the role of entrepreneurs' social competence in their financial success. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 41-60. doi:10.1016/S0883-9026(00)00069-0
- Boisot, M., y MacMillan, I. C. (2004). Crossing epistemological boundaries: managerial and entrepreneurial approaches to knowledge management. *Long Range Planning*, 37(6), 505-524.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital,(w:) *Handbook of theory and research for the sociology and education*, red. JG Richardson. Greenwood, New York.
- Burt, M. (2008). El nuevo campo del emprendedurismo social: teoría y práctica. *Desarrollando nuevos emprendimientos*. Centro de Formación de la Cooperación Española. Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 18.
- CEMEFI. (2013). *Directorio de Miembros 2013*. México, D.F.: Centro Mexicano para la Filantropía, A.C.
- Coleman, J. S., y Coleman, J. S. (1994). *Foundations of social theory*. Harvard University Press.
- Crooker, K. y Near, J. (1998). Happiness and Satisfaction: Measures of Affect and Cognition? *Social Indicators Research*, 44, 195-224.
- Darton, H. (1992). The measurement of the inequality of incomes. *Economic Journal*, 30, 361-384
- Dees, J. G., Emerson, J., y Economy, P. (2002). *Enterprising nonprofits: A toolkit for social entrepreneurs* (Vol. 186).

- Denzin, N. K., y Lincoln, Y. S. (2011). *The SAGE handbook of qualitative research*. Sage.
- Diener, E. (1984). Subjective Well-Being. *Psychological Buletin*, 95(3), 542-575.
- Diener, E. (1995). A Value Based Index for Measuring National Quality of Life. *Social Indicators Research*, 36, 107-127
- Estes, R. J. (1997). Social Development Trends in Europe, 1970-1994: Development Prospects for the New Europe, *Social Indicators Research*, 42, 1-19
- Estrin, S., Mickiewicz, T., y Stephan, U. (2013). Entrepreneurship, social capital, and institutions: Social and commercial entrepreneurship across nations. *Entrepreneurship theory and practice*.
- Fornoni, M., y Foutel, M. (2004). El círculo virtuoso: capital social-emprendedores. En Roig, S., Riberio, D., Torcal, R. y De la Torre, A. (eds.) *El emprendedor innovador y la creación de empresas I+D+I* (pp. 421-431). Valencia: Universitat de València. Departament de Direcció d'Empreses "Juan José Renau Piqueras.
- Foro de Apoyo Mutuo. (1995). Organismos No Gubernamentales: definición, presencia y perspectiva. *Excelsior*, pp. 117-131.
- Gómez, G. R., Flores, J. G., y Jiménez, E. G. (1996). Metodología de la investigación cualitativa. *Aljibe*.
- González Martínez, L., Mejía, R., y Sandoval, S. A. (2002). La sistematización y el análisis de los datos cualitativos. En Mejía R, Sandoval SA (coords). *Tras las vetas de la investigación cualitativa. Perspectivas y acercamientos desde la práctica*. Tlaquepaque: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (pp. 155-173).
- Hall, P. D. (1987). Abandoning the rhetoric of independence: Reflections on the nonprofit sector in the post-liberal era. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 16(1-2), 11-28.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta.). Mc Graw Hill.
- Hirschberg, J.G.; Maasoumi, E., y Slottje, D. J. (1991). Cluster analysis for measuring wel-fare and quality of life across the countries. *Journal of Econometrics*, 50, 131-150.
- Kantis, H., Ishida, M., y Komori, M. (2002). Empresarialidad en economías emergentes: Creación y desarrollo de nuevas empresas en América Latina y el Este de Asia. *Inter-American Development Bank*.
- Martínez, M. (2006). Validez y confiabilidad en la metodología cualitativa. *Paradigma* (online), 27(2), 7-33.
- Melián, A., y Campos, V. (2010). Emprendedurismo y economía social como mecanismos de inserción socio laboral en tiempos de crisis. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 100, 43-67.
- Melián, A. M., Campos, V. C., y Sanchis, J. R. S. (2011). Emprendimiento social y empresas de inserción en España. Aplicación del método delphi para la determinación del perfil del emprendedor y las empresas sociales creadas por emprendedores. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 106, 150-172.
- OCDE. (2012). *Getting It Righth. Una agenda estratégica para las reformas en México*. México: OECD Publishing.
- Ostrom, E., Ahn, T.-K., y Olivares, C. (2003). Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva (*A Social Science*

- Perspective on Social Capital: Social Capital and Collective Action). *Revista Mexicana de Sociología*, 155–233.
- Payne, G. T., Moore, C. B., Griffis, S. E., y Autry, C. W. (2011). Multilevel challenges and opportunities in social capital research. *Journal of Management*, 37(2), 491–520.
- Pierre-Marc, R. (2013). Situación laboral no ha mejorado en México: OIT. 24 horas. México.
- Putnam, R. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.
- Reis, T. K., y Clohesy, S. J. (2001). Unleashing new resources and entrepreneurship for the common good: A philanthropic renaissance. *New Directions for Philanthropic Fundraising*, 2001(32), 109–144.
- Rodríguez, C. (1994). La entrevista psicológica. En Delgado, J. y Gutiérrez, J. *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*. Madrid: Síntesis Psicológica.
- Rojas, M. (2011). El bienestar subjetivo: su contribución a la apreciación y la consecución del progreso y el bienestar humano. *Realidad, Retos y Espacio: Revista Internacional de Estadística y Geografía*. INEGI: Vol (2). No. 1. Pp. 64–77
- Russo, A., y Perrini, F. (2010). Investigating stakeholder theory and social capital: CSR in large firms and SMEs. *Journal of Business Ethics*, 91(2), 207–221.
- Schumpeter, J. A. (1947). Theoretical Problems: Theoretical Problems of Economic Growth. *The Journal of Economic History*, 7, 1–9.
- Sparrow, J. (2001). Knowledge Management in Small Firms, *Knowledge and Process Management*, Vol. 8, No 1, pp 3–16.
- Spence, L. J., y Schmidpeter, R. (2003). SMEs, social capital and the common good. *Journal of Business Ethics*, 45(1-2), 93–108.
- Swanson, L. A., y Zhang, D. D. (2012). Social Entrepreneurship. En En Burger-Helmchen, T. (Ed.) *Entrepreneurship - Gender, Geographies and Social Context*. INTECH.
- Veenhoven, R. (1992). “Is Happiness Relative?”, *Social Indicators Research*, 24: 1-34
- Veenhoven, R. (1995). Developments in Satisfaction Research, *Social Indicators Research*, 37, 1-46.
- Venkataraman, S., y Van de Ven, A. H. (1998). Hostile environmental jolts, transaction set, and new business. *Journal of Business Venturing*, 13(3), 231–255.
- Vyakarnam, S., Bailey, A., Myers, A., y Burnett, D. (1997). Towards an understanding of ethical behaviour in small firms. *Journal of Business Ethics*, 16(15), 1625–1636.
- Woolcock, M., y Narayan, D. (2000). Capital social: Implicaciones para la teoría, la investigación y las políticas sobre desarrollo. *World Bank Research Observer*, 15(2), 225–249.
- Yunus, M. (2007). *Banker to the Poor*. Penguin Books India.

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO: UN RETO PARA LAS EMPRESAS DEL FUTURO

Martha Patricia López Garza (Universidad Autónoma Metropolitana)

Resumen

El entorno de trabajo de las organizaciones está evolucionando continuamente. Muchas fuerzas internas y externas influyen en su cultura organizacional y en las personas que forman parte de ellas.

En este trabajo se parte de la interrogante de cómo será la empresa del futuro en torno a la gestión del talento humano, qué competencias tendrán que desarrollar y cuáles serán los roles a desempeñar en el área de recursos humanos y la empresa a este respecto.

Palabras clave: cultura organizacional, gerencia de recursos humanos, calidad de vida laboral y conducta humana.

Abstract

The working environment of organizations is evolving continuously. Many internal and external forces influence in the organizational culture and in the people that from part of the organization.

This work departs with the question of how it is going to be developed the company of the future from the point of view of the human talent management and the new roles of the human resources area.

Key words: cultural organizational, management of human resources, quality of laboral life and human behavior.

Introducción

La globalización de la economía y la innovación tecnológica son dos acontecimientos que han modificado el entorno en el que se mueven las empresas, y con consecuencias importantes, ya que por un lado, la globalización conlleva un aumento de la competitividad entre las empresas; y por el otro, el desarrollo tecnológico cambia radicalmente el entorno de trabajo, y son las personas trabajadoras sobre las que recaen mayores exigencias de conocimientos, habilidades, destrezas para el óptimo desempeño de su trabajo. Aunado a ello, deben poseer actitudes, motivación, voluntad de aprendizaje, y compromiso, para estar a la altura de este nuevo contexto.

Si nos remontamos 1.5 millones de años, en la época de los primates, cuando estos dejaron de utilizar cuatro extremidades para andar, dice Casado (2003) comenzó una empresa humana que revolucionaría el mundo. Esta ha domesticado el fuego, la energía nuclear, ha viajado por el espacio, prolongado la vida, ha inventado la computadora y la poesía. En su trayecto se ha enfrentado a múltiples cambios y ha podido seguir adelante.

En la etapa actual de este viaje, la incertidumbre se asoma por el horizonte, ya que los cambios se vislumbran con mayor intensidad y son los actos de las personas el motor que mueve el progreso.

En este trabajo se parte de la interrogante de cómo será la empresa del futuro en torno a la gestión del talento humano, qué competencias tendrá que desarrollar y cuáles serán los papeles que adoptará el área de recursos humanos y la empresa en sí a este respecto.

Asimismo, se presenta un nuevo enfoque denominado “gestión individualizada de personas”, adoptado recientemente por varias empresas norteamericanas, el cual plantea una revolución de 360° en el sentido de los roles a jugar tanto por parte del trabajador, del área de recursos humanos y de la empresa bajo este nuevo paradigma.

Finalmente, la autora desarrolla un modelo futurista de gestión del talento humano acorde a los cambios que se están presentando a nivel mundial y los que faltan por venir.

Marco Teórico

¿Cómo será la empresa del futuro en torno al talento humano?

El puesto de trabajo tal como lo conocemos actualmente, tenderá a desaparecer y será sustituido por otras formas de empleo donde el énfasis estará puesto en las personas, propiciando su mayor crecimiento y desarrollo de potencialidades, adquiriendo nuevas habilidades y conocimientos, en un entorno donde la formación será un elemento clave.

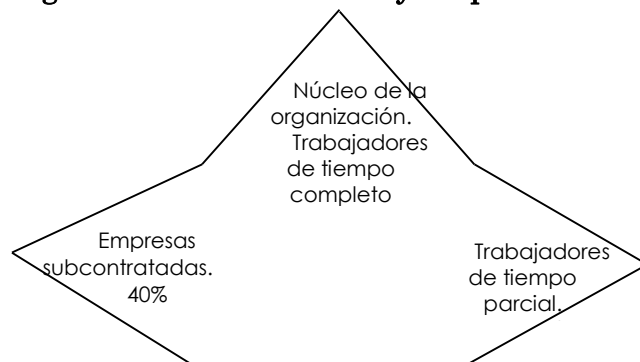
Lo importante ya no será el puesto de trabajo sino el trabajo en sí que desarrolla la persona.

Esta forma de trabajo hará que aparezca un nuevo trabajador con las siguientes características:

- No se le exigirá su presencia en el lugar de trabajo, se evaluarán sus resultados y no el tiempo que dedique al mismo.
- La vida laboral del trabajador se alterará con periodos de tiempo libre.
- Habrá mayores contrataciones de tiempo parcial.
- Exigirá ser tratado como un individuo singular y único.
- Alcanzará un equilibrio entre la vida personal y profesional (Casado, 2003).

Las empresas del futuro estarán construidas por tres tipos de personas:

Figura 1. Modelo de Handy. Reparto de Recursos Humanos



Fuente. Casado, J. (2003). El valor de la persona. Nuevos principios para la gestión del capital humano, p. 59. España: PrenticeHall.

De acuerdo al autor el primer grupo lo constituye el núcleo de la empresa, son poseedores del conocimiento organizacional, valiosos y difíciles de reemplazar. Representan el 20 por ciento de la fuerza de trabajo de la organización, pero realizarán el 80 por ciento del trabajo. Estarán altamente cualificadas, motivadas y bien remuneradas. El segundo grupo estará constituido por las empresas que se dediquen a dar servicios de distinto tipo a la organización (subcontratación).

Este tipo de empresas realizarán las tareas encargadas mejor que la propia empresa subcontratante, ya que estarán plenamente especializadas en su trabajo y el tercer grupo estará compuesto por la fuerza de trabajo flexible, los trabajadores a tiempo parcial y los temporales.

Esto funciona ya que no todas las personas están dispuestas a trabajar de tiempo completo.

Evolución de la gestión de talento humano

No es nuevo el escuchar en el siglo XXI que los trabajadores son el recurso más importante dentro de la organización. Taylor, Fayol, Lewin, Muensterberg, Mayo, Fritz, entre otros, lo han proclamado muchos años atrás.

De la misma manera se ha difundido que la capacitación y el desarrollo de personal trae beneficios mutuos para el trabajador y la empresa (Corral, 2011).

Aunado a ello, los teóricos no se ponen de acuerdo en la definición de conceptos tales como: recurso humano, capital humano, capital intelectual, capital social, capital tangible entre los más notables².

De acuerdo a Moreno y Godoy (2012), el recurso humano está representado por el universo de la organización, mientras que el talento humano está caracterizado por la individualidad y diversidad de profesiones, a quienes se les determinan sus competencias (conocimientos, habilidades y destrezas) y por tanto identifican el potencial individual que poseen. Por tanto al hacer referencia al talento humano, se hace desde una concepción más actualizada considerando los cambios y avances en la sociedad del siglo XXI, con matices más específicos dentro de una organización social.

² Capital se define como un proceso de creación de valor y un activo al mismo tiempo; conjunto de activos de una sociedad que, pese a no estar reflejados en los contables tradicionales, generan o generarán valor para la empresa en el futuro.

Capital humano: el término capital humano fue utilizado por primera vez por Schultz quien en 1961 publicó un artículo en la *American Economic Review*, bajo el título "*Investment in Human Capital*", asumiendo que las personas son una fuente de generación de riqueza, una inversión que puede marcar la diferencia entre trabajar y perecer.

Capital intelectual es el pensamiento o inteligencia, conocimiento, creatividad y toma de decisiones que contribuyan a la organización. Es el conocimiento útil, entendido como opuesto a la simple colección de datos, pues se trata de conocimiento estructurado que sirve para un fin determinado.

Capital social: una plataforma que determina y explica el nivel de productividad y enriquecimiento social del talento humano, los deseos de superación en cada individuo. Potencial y capacidad que se desea para la organización en cuando a sus dimensiones humana y cultural (Moreno y Godoy, 2012, p. 57-67).

Gestionar talento para la autora de este trabajo implica un proceso integral de gestión orientado al desarrollo de las potencialidades del trabajador, a la mejora en su desarrollo personal y de su trabajo, su rendimiento y en consecuencia los beneficios resultantes para la empresa.

Hoy día la gestión del talento humano debe ser congruente con los cambios en el entorno y en el mercado y afrontar la crisis aprovechando el momento e integrar esa experiencia en el aprendizaje colectivo (Moreno y Godoy, 2008; Quintana y Vega, 2009).

Diversos investigadores están trabajando en ello; algunos opinan que se deben reforzar los procesos y competencias en lo referente a Selección, enfatizando la necesidad de ir más allá del perfil técnico, entrando a considerar los valores que darán sustento a la empresa del futuro.

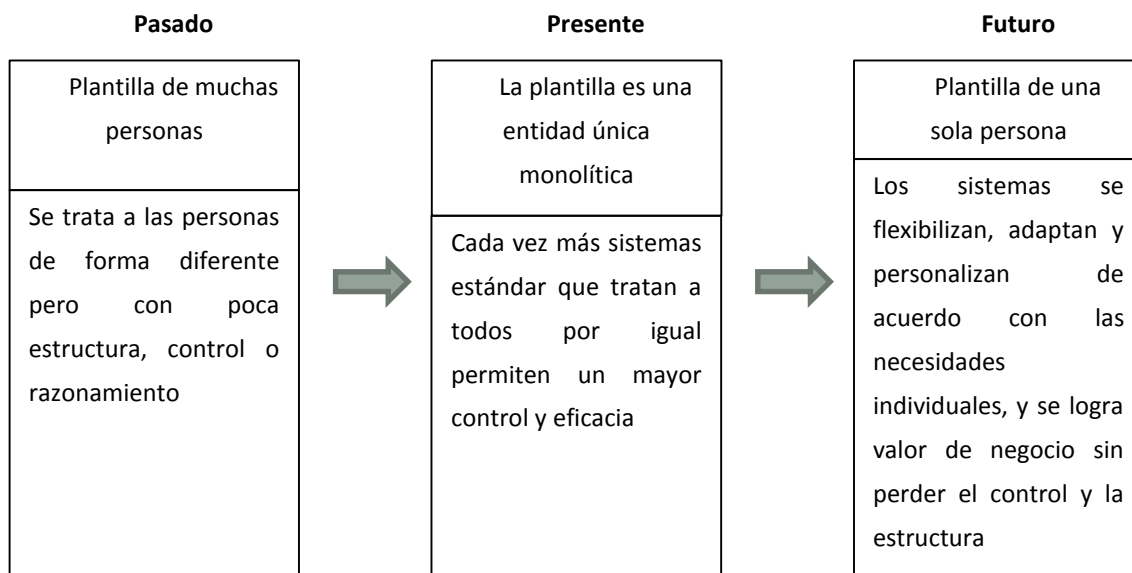
La estrategia de formación de talento humano implica poder articular ésta, con la estrategia global del negocio, adecuar las competencias y visión del personal con los planes estratégicos de la empresa (Lujano, 2005).

Para otros es imprescindible partir de una evaluación diagnóstica que permita determinar la posesión de la empresa en relación con los requerimientos que el entorno está demandando de ella, que ayudaría a lograr la competitividad (Garibaldi y Rivera, 2015).

Los teóricos de diversas disciplinas, así como los directivos de empresas, parecen coincidir en que es muy importante desarrollar a los trabajadores a través de diversos programas a nivel individual o grupal (Palomino, Espinoza y Arellano, 2014). Sin embargo, la mayor parte de las empresas ha gestionado sus plantillas con una política estandarizada. Es decir, clasifican a las personas siguiendo los mismos criterios de rendimiento y ofrecen un único conjunto de gratificaciones, dando por hecho que a todos les motivan las mismas cosas.

No sabemos si este planteamiento fue útil en el pasado, lo que si tenemos la certeza que ya no se adapta a la realidad del nuevo entorno empresarial (Ver cuadro 1).

Cuadro 1. La evolución de la gestión del talento



Fuente: Cantrell, S. y Smith, D. (2011). Gestión individualizada de personas. Harvard Business Review Press. España: LID, p.14

Hoy día, algunas empresas ya han empezado a introducir opciones y variación en áreas como las prestaciones de los empleados y las asignaciones de trabajo en un intento por admitir las diferentes necesidades de las personas.

Fue a partir de un estudio detallado con más de un centenar de empresas y entrevistas a directivos y trabajadores que surge la propuesta de la gestión individualizada de personas, y empresas como Best Buy, Microsoft, Accenture, Procter and Gamble, Pebittle, Royal Bank of Scotland, la están utilizando hoy día³ (Cantrell y Smith, 2011).

A continuación se presenta una reseña de lo más relevante de esta propuesta.

¿Existirá una empresa en el futuro diseñada a la medida de los trabajadores?

La respuesta a esta pregunta tiene que ver con los planteamientos de algunos autores y alguna empresas norteamericanas que están apostando por lo que ellos llaman la gestión individualizada de personas: “es una práctica integral de la gestión del talento que adapta las medidas y políticas de personas de manera individual a los empleados y colectivos de una empresa, con el objetivo de mejorar la retención, la motivación y rendimiento individual de cada individuo y global de la organización” (Cantrell y Smith, 2011, p. 18).

La gestión individualizada de personas parte del supuesto que si cada persona tiene capacidades, estilos de trabajo, preferencias y motivaciones distintas, aspiraciones personales, tradiciones, culturas y valores (dado que las empresas se

³ Durante el estudio de estas y otras empresas los investigadores pudieron observar de primera mano que la personalización favorecerá una platillas más feliz y comprometida, y las organizaciones obtienen ventajas en el merado gracias a la mejora en el rendimiento y productividad de sus empleados porque, cuando las gratificaciones, la formulación y los puestos de trabajo se adaptan a las personas, aumenta la motivación y el aprendizaje y las tareas concuerdan mejor con sus capacidades concretas. La personalización también mejora la capacidad de la empresa para atraer y contratar a grandes talentos, reduce los gastos de rotación de personas.

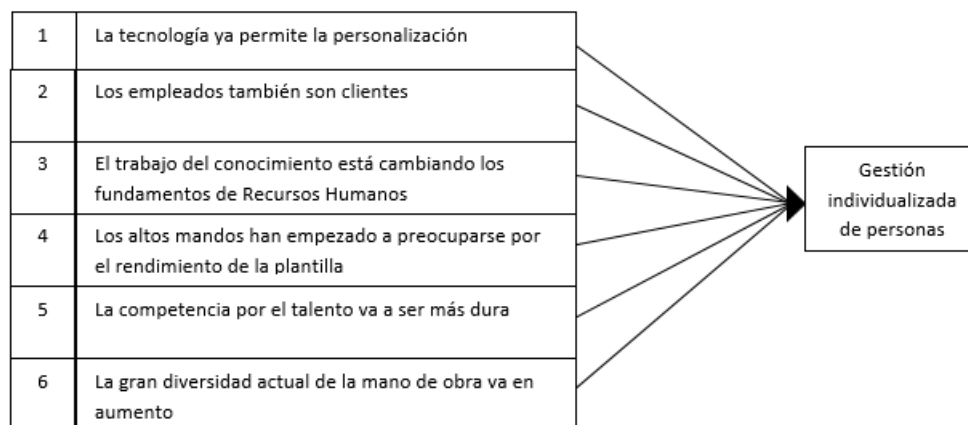
enfrentan hoy en día a una plantilla de lo más diversa), la empresa innovadora buscará satisfacer estos planteamientos.

Características:

- Libertad del trabajador de realizar su trabajo donde, como y cuando quiera⁴.
- Los incentivos brindados se podrán elegir a partir de un menú de opciones.
- Los nuevos clientes de la empresa son sus empleados.
- Experiencia laboral personalizada.
- Las personas pueden ser agrupadas por su personalidad, valores, estilos de comunicación

En el cuadro que se muestra a continuación podemos observar cuáles han sido los factores que han contribuido de alguna manera a la creación de este nuevo enfoque.

Cuadro 2. Principales tendencias que impulsan la gestión individualizada de personas.



Fuente. Cantrell, S. y Smith, D. (2011). Gestión individualizada de personas. Harvard Business Review Press. España: LID, p. 47.

La puesta en marcha de este enfoque no es una tarea sencilla, de hecho no todas las empresas pueden funcionar bajo este esquema de gestión. Asimismo, el personal del departamento de Recursos Humanos debe adquirir nuevas habilidades y desarrollar diversas tareas, entre ellas:

- Conocimiento profundo de los empleados: personalidad, valores, aspiraciones, etc.
- Ofrecer ofertas personalizadas de trabajo: portafolio de gratificaciones, oportunidades de formación y desarrollo, préstamos de salud, etc.
- Impulsar experiencias personalizadas: analizar fortalezas, debilidades e intereses personales de las personas con otros directivos para identificar nuevas oportunidades.
- Ofrecer herramientas para impulsar autoconocimiento.

⁴ Al respecto Chait Douglas (2008, citado por Drucker, *et al.*, 2008) señala que la flexibilidad en el puesto de trabajo se ha convertido en un asunto de vital importancia en el actual mundo empresarial. Debido a la creciente necesidad de combinar el trabajo, la familia, la comunidad y otras funciones de la vida, el tiempo se está convirtiendo de manera creciente en un factor esencial. Algunos empleados están dispuestos a ceder una parte de su sueldo a cambio de una reducción de su horario laboral.

- Ayudar a las personas a tomar conciencia de la total responsabilidad de sus decisiones y sus consecuencias.

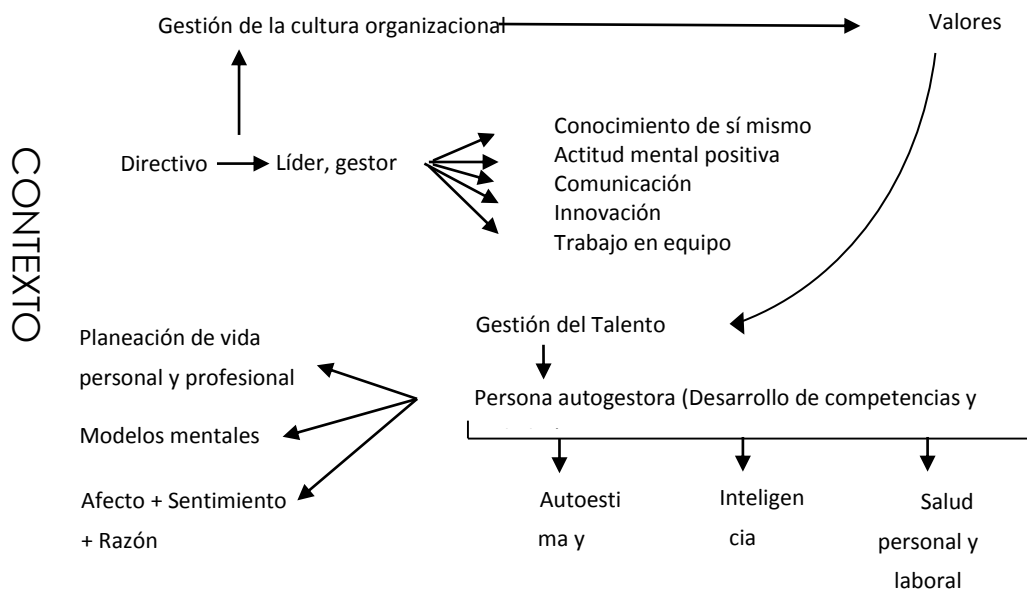
Cabe señalar que este enfoque es uno de muchos que faltan por descubrir o perfeccionar, los mismos autores lo señalan.

A continuación, en el último apartado de este trabajo se presenta el modelo de gestión del talento humano que propone como tesis principal tres elementos interconectados sistémicamente, de tal forma que como señala Checkland (1981), cuando se dan cambios en un subsistema es posible que se den simultáneamente en los otros.

Metodología

Diseño del Modelo

Figura 2. Modelo de Gestión del Talento Humano



Fuente: Elaborado por la autora.

Contexto

Este aspecto del modelo hace referencia a como la globalización, la apertura de mercados, el desarrollo de nuevas tecnologías, han provocado la redefinición de las líneas de actuación empresariales, en relación a la forma de conducir las organizaciones, y en particular, a la gestión del talento humano.

Gestión de la Cultura Organizacional

Es un hecho que las empresas son cada vez más globales, por lo que tienen una identidad multicultural, pero a su vez conservan su “ADN”, una importante serie de reglas culturales que las hacen únicas. Las influencias de sus culturas en los procesos, valores y estrategias alrededor del mundo es indiscutible (Vola, 2012).

Desde tiempo atrás muchos investigadores han hecho hincapié en la cultura organizacional⁵ como un elemento clave de estudio para determinar su influencia en la eficiencia organizacional.

Hoy día, desde el enfoque cultural, se apunta hacia la necesidad de que el entramado institucional y cultural de un país, sea incorporado como un elemento más de análisis y poder determinar su influencia en las prácticas de gestión del talento humano. Por ejemplo, cuando para una sociedad el individualismo es un valor, las empresas delegarán más autonomía a sus empleados; mientras que una sociedad orientada a la colectividad favorece el trabajo en equipo y la cohesión social. Ejemplo, caso México-Japón (Lertxundi y Landeta, 2010).

Así los valores de la sociedad son asimilados por las organizaciones y estas a su vez los transmiten a los trabajadores.

En congruencia con los postulados planteados en este trabajo, se podrían enumerar algunos valores indispensables a trabajar en la empresa del futuro:

- Educación y respeto en el trato a los empleados
- Compromiso ⁶
- Trabajo en equipo
- Disminución de niveles jerárquicos
- Interés genuino por la calidad de vida de las personas
- Confianza en la fuerza laboral, compartiendo información con los trabajadores y delegando autoridad
- Desarrollo de competencias
- Salarios remunerados e incentivos (Pfeffer, 1997).

⁵ La cultura organizacional de acuerdo a Alejandro Olayo y Juan Ramírez (1999), es el conjunto de valores, creencias, actitudes, costumbres y ritos que comparten los miembros de una empresa y que les permite diferenciarse de los integrantes de otras empresas. Estos elementos de diferenciación son las creencias y valores que cada uno posee. Ellos se manifiestan en una organización a través de varios elementos que pueden ser conductuales (lenguaje, comportamiento no verbal), conceptual-simbólicas (filosofía organizacional, misión y objetivos), estructurales (políticas, procedimientos y normas), materiales (tecnologías, instalaciones).

⁶ El compromiso aquí hace referencia al trabajador y no a la empresa, y es definido como el grado de voluntad que el individuo está dispuesto a poner en su tarea, es un factor diferencial. Esto puede ser afectivo (el trabajador que permanece en la empresa porque desea), el continuista (el trabajador que está ahí, porque no tiene otra opción) y el normativo (el trabajador que continua en la empresa por deber) (Casado, 2003).

Gestión del Talento Humano

Este punto del modelo hace referencia a que la persona, el trabajador, desarrolle su talento, sus potencialidades y sus competencias, convirtiéndose en una persona autogestora, inmersa en una espiral de crecimiento laboral, personal y humano.

Para ello la persona debe desarrollar la introspección necesaria que le permita tener un conocimiento de sí misma y poder así trabajar el cambio personal, modificando sus modelos mentales, autoestima, asertividad, sus emociones, sus valores y sus relaciones con los demás (López, 2011).

Esta capacidad de autogestión sólo será posible si la cultura organizacional lo propicia y favorece porque una persona puede querer hacer algo (motivación) sabe cómo hacerlo (competencia) pero es frenada por la empresa.

La capacidad de autogestión será posible en la medida que las empresas quieran y estén preparadas para desarrollar una nueva cultura organizacional, desarrollando visiones, compartiendo valores, información estratégica, en un contexto de autonomía, donde no exista incompatibilidad en la cultura laboral y el comportamiento del trabajador.

Conclusiones

Como se ha mencionado al inicio de este trabajo, la competencia ha obligado a romper fronteras geográficas y culturales para buscar nuevas oportunidades de negocios, así como atraer personas que puedan desarrollar su talento en beneficio de las organizaciones.

La gestión del talento es compleja, a pesar de que hoy día se habla cada vez más de la importancia de las personas al interior de las organizaciones, todavía muchas empresas no le otorgan la importancia que se merece. Sin embargo, hay otras que se han embarcado en una nueva visión de la gestión del talento, dándole a las personas nuevas oportunidades de desarrollarse a través de experiencias laborales que se ajusten a ellos.

La empresa del futuro requiere de profesionales altamente capacitados, poseedores de una cultura organizacional basada en el respeto por la diversidad cultural, la no discriminación por raza, por sexo o por religión. Procurarles a sus trabajadores el desarrollo de sus competencias, comprender sus motivaciones, dar respuesta a sus necesidades, ya que las personas con su imaginación y su talento son los actores de esta historia llamada vida.

Bibliografía

- Cantrell, S. y Smith, D. (2011). *Gestión individualizada de personas*. España: LID Editorial Empresarial.
- Casado, J. (2003). *El valor de la persona*. España: Prentice Hall.
- Checkland, P. (1981). *Systems Thinking and systems practice*. New York, John Willey and Sons.

- Corral, J. (2011). El director de Recursos Humanos como CEO. *Capital Humano: revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos* (253), p.92-95.
- Drucker, P., et al. (2008). *Gestión del capital humano*. Barcelona: Deusto.
- Garibaldi, A. y Rivera, S. (2015). El desarrollo de una ventaja competitiva a partir del capital humano en las empresas emergentes. *Global Conference on business and finance proceedings*, 10 (1), 1100-1108.
- Lertxundi, A. y Landeta, J. (2010). La influencia del entorno cultural en la eficiencia de las “mejores prácticas” en dirección de recursos humanos. *Cuadernos de gestión*, 11 (2), 127-148.
- López, M. (2011). *El desarrollo del talento humano en las organizaciones del siglo XXI. Los beneficios que tiene el desarrollar al personal*. USA: Editorial académica española.
- Lujano, F. (2005). El rol de los recursos humanos en la transformación social (alineación estratégica en las organizaciones). *Relaciones industriales y laborales*, (41), 107-115.
- Moreno, F. y Godoy, E. (2008). Los nuevos desafíos en la gerencia de los recursos humanos: calidad de vida laboral. *International Journal of Good Conscience*, 3 (2), 1-11.
- Moreno, F. y Godoy, E. (2012). El talento humano: un capital intangible que otorga valor en las organizaciones. *International Journal of Good Conscience*, 7 (1), 57-67.
- Olayo, A. y Ramírez, J. (1999). *Cultura organizacional y educación*. Tesis de licenciatura. México: UIA.
- Palomino, J., Espinoza, J. y Arellano, M. (2014). Influencia del comportamiento del líder en el desarrollo de los recursos humanos. *Revista Internacional de Administración y Finanzas* 7(6), p. 75-90.
- Pfeffer, J. (1997). *Ventaja competitiva a través de la gente (cómo desencadenar el poder de la fuerza de trabajo)*. México: Compañía Editorial Continental.
- Quintana y Vega, (2009). Crisis: liderazgo para un nuevo cambio en recursos humanos. *Capital Humano*, 237 (11), 48-52.
- Vola, R. (2012). “La globalidad exige otra visión del área de recursos humanos”. En Cardozo, A. et al. *Desarrollo Humano en las organizaciones*. Buenos Aires: Temas grupo editorial.

ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD PARA LOS SECTORES MANUFACTURERO Y DE SERVICIOS EN EL MUNICIPIO DE SOGAMOSO, COLOMBIA

Sandra Milena Zambrano Vargas (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia)

Resumen

La elaboración del actual proyecto contiene la exploración teórica de la competitividad desde su concepción, posteriormente se examina desde organismos internacionales expertos en su medición como es el caso del World Economic Forum (2011), el Índice de Competitividad del *Institute for Management Development* (IMD) de Suiza, y el Índice de Facilidad para Hacer Negocios (*Doing Business*) del Banco Mundial (DB). Conjuntamente se tiene en cuenta criterios diseñados por el CONPES que establece planes de acción para el crecimiento de la competitividad del país y finalmente se realiza una revisión de la competitividad del departamento de Boyacá. Con ésta pesquisa se aplica el cuestionario utilizado por el Foro Económico Mundial que se fundamenta en 12 pilares para analizar la competitividad de las naciones. Su confirmación y aplicación se realiza a una muestra de compañías manufactureras y de servicios del municipio de Sogamoso para conocer su competitividad actual y proyectar acciones de mejora a partir de un plan estratégico.

Palabras Clave: Competitividad, productividad, manufactura, servicios.

ABSTRACT

The development of the current project contains the theoretical exploration of competitiveness from conception subsequently examined from experts international organizations in measurement such as the World Economic Forum (2011), the Competitiveness Index of the Institute for Management Development (IMD) Switzerland, and the index of ease of doing business (Doing Business) World Bank (DB). Together we take into account criteria designed by the CONPES establishing action plans for growth of the competitiveness of the country and finally a revision of the competitiveness of Boyaca is performed. With this research the questionnaire used by the World Economic Forum which is based on 12 pillars to analyze the competitiveness of nations applies. Confirmation and application is made to a sample of manufacturing companies and services in the municipality of Sogamoso to know its current competitiveness and project improvement actions from a strategic plan.

Keywords: competitiveness, productivity, manufacturing, services.

INTRODUCCIÓN

Según el foro económico mundial, Colombia para el año 2009-2010 ganó 5 lugares en competitividad ubicándose en el puesto 69 entre 131 países, mostrando avances significativos en la estabilización macroeconómica y mostrando un alto potencial de innovación, sin embargo sigue revelando un lugar discreto en cuanto al pobre ambiente institucional, bajos niveles de seguridad en los negocios, falta de un mejoramiento en la infraestructura en general del país y alguna ineficiencia en los mercados de bienes, mano de obra y en los mercados financieros (*World Economic Forum*, 2009). Además la competitividad también es medida por otros dos indicadores, el Índice de Competitividad del *Institute for Management Development*

(IMD) de Suiza, y el Índice de Facilidad para Hacer Negocios (*Doing Business*) del Banco Mundial (DB), en éstos dos indicadores Colombia obtuvo el puesto 41 entre 55 países y el puesto 66 entre 178 países respectivamente, desafortunadamente en los últimos años no se ha visto una mejora clara de esos indicadores (CONPES, 2008). Además según el CONPES el estado debe ser responsable de la mejora en la productividad de las empresas. De esta forma el estado debe facilitar los esfuerzos productivos del sector privado que se debe dar por lo menos en tres niveles: (1) la provisión de bienes públicos que juegan el papel de insumos de producción para mejorar la productividad y competitividad de las firmas colombianas, (2) la promoción de alianzas productivas público-privadas, y (3) el fomento de la dimensión regional de la competitividad. Es importante reconocer que aumentar la competitividad genera oportunidades de empleo formal y combate la pobreza y la desigualdad, por tanto, el desarrollo socioeconómico y la prosperidad colectiva se ven afectados directamente por éstos aumentos.

MARCO CONCEPTUAL Y TEÓRICO

Evolución del concepto de competitividad

Según Warner (s.f) alrededor de la competitividad ha existido una amplia discusión tan antigua como el comercio internacional. Este debate comenzó a ser más notorio desde autores como Smith y Keynes quienes con una visión economicista pusieron a consideración lo que pensaban debía ser el desempeño de las naciones en los mercados internacionales y las condiciones para ser competitivos. Sin embargo fue desde las décadas de los ochenta y noventa que se hizo más visible la necesidad de hablar de competitividad.

Sistemas internacionales de medición de la competitividad

1. Índice de Competitividad del *Institute for Management Development* (IMD)
Según el Departamento Nacional de Planeación (2012): “el International Institute for Management Development (IMD) es un centro internacional pionero en el campo de la medición de la competitividad desde 1989. Con la publicación del Anuario Mundial de Competitividad, el IMD pone a disposición de gobiernos, empresarios y comunidades académicas su principal estudio en la materia. Este análisis toma como base indicadores nacionales de desempeño, así como la percepción de una muestra de dirigentes industriales y de negocios de cada país”.

Según el reporte del IMD Colombia ocupó el puesto 52 entre 59 países, mostrando un descenso de seis lugares con respecto al año anterior y con la misma tendencia que lleva hace seis años. El análisis se hace desde 4 factores que se muestran a continuación:

- Desempeño Económico: Colombia obtuvo una mejoría en este ítem pasando del punto 41 al 33, en este factor se miden aspectos como: economía doméstica, comercio internacional, inversión internacional, empleo y precios. En esta particularidad se analiza el crecimiento económico a partir de aumentos del PIB, la exportación de bienes y servicios, la inversión extranjera y los niveles de variación de los precios.

- Eficiencia del gobierno: en este factor Colombia obtiene un retroceso al pasar de la posición 45 a la 50. Se analizan en este ítem las finanzas públicas, la política fiscal, la estructura institucional, la legislación empresarial y la estructura social. Los resultados muestran la prevención de los empresarios hacia los aspectos económicos del país.
- Eficiencia empresarial: Colombia desciende 11 lugares al pasar del puesto 37 al 48 con referencia al año anterior. Los aspectos que se miden son: productividad y eficiencia, mercado laboral, finanzas, prácticas gerenciales y actitudes y valores. La principal caída en este punto se debe al mercado laboral y a las prácticas gerenciales.
- Infraestructura: En este factor Colombia retrocede de manera sensible pasando del puesto 45 al 50. Aquí se miden los siguientes aspectos: infraestructura básica, infraestructura tecnológica, infraestructura científica, salud y medio ambiente y educación.

2. Índice de Facilidad para Hacer Negocios (*Doing Business*) del Banco Mundial (DB).

Según el documento del Doing Business (2011), este proyecto empezó en el año 2002 en Holanda con el fin de medir a pequeñas y medianas empresas en sus diferentes ciclos de vida, hoy en día proporcionan valiosas herramientas estandarizadas que buscan medir el impacto de la legislación de los gobiernos en la actividad de las empresas. En Colombia su primera aplicación se produjo en el año 2007 en donde se realizaron encuestas a 13 ciudades, para el 2010 se extendieron a 21 ciudades de varios departamentos y se analizaron los avances respecto a las ciudades previamente medidas.

En Colombia el Doing Business realiza mediciones cuantitativas para regulaciones de tipo nacional, departamental y municipal sobre:

- Apertura de una empresa
- Obtención de permisos de construcción
- Registro de propiedades
- Pago de impuestos
- Comercio transfronterizo y cumplimiento de contratos

El Doing Business emplea un sistema de promedios para ponderar los indicadores y calcular las clasificaciones. Además se estudian otros enfoques, incluido el uso de componentes principales y componentes no observados.

3. En el análisis de competitividad del foro económico mundial realizado en el 2009 se reconoce la existencia de muchos estudios econométricos en donde se analizan diversos aspectos fundamentados en sólidas bases teóricas, para ellos la competitividad se mide desde 12 pilares como se explicarán a continuación:
 - **Pilar 1. Instituciones:** Hace referencia a la enorme importancia que tienen las instituciones del gobierno en la vida de una nación. Por ejemplo la calidad de dichas instituciones juega un papel fundamental en la competitividad y crecimiento. Factores fundamentales como la confianza de los gobiernos

permite que los mercados externos e internos tengan mejores rendimientos y ayuden en el desarrollo socio-económico de las regiones, pero también factores negativos como la excesiva burocracia, la corrupción, la deshonestidad en los contratos públicos y la dependencia política del sistema judicial conllevan a que las empresas tengan que asumir costos relativos al lento proceso de desarrollo económico.

- ***Pilar 2. Infraestructura:*** Cuando la infraestructura es amplia y eficiente se convierte en un factor de competitividad. Aquí se incluyen aspectos fundamentales como los modos eficaces de transporte de mercancías (carreteras, ferrocarriles, puertos, transporte aéreo), las telecomunicaciones que permiten el flujo rápido y seguro de la información y en general el acceso a mano de obra calificada. Cuando la infraestructura es eficiente el acceso tanto a mercados nacionales como su conexión a mercados internacionales es posible reduciendo los costos de las mercancías. Por otro lado, permite a las empresas buscar el sitio de ubicación y sus posibilidades de desarrollo acorde con las características de cada región.
- ***Pilar 3. Estabilidad macroeconómica:*** A pesar de que la estabilidad macroeconómica por sí sola no puede aumentar la productividad de un país, un desorden en la misma si puede perjudicarlo ampliamente. Es decir, la estabilidad en cuestión resulta fundamental en la competitividad global de una nación.
- ***Pilar 4. Salud y educación primaria:*** Para que un país tenga buena competitividad es importante que su fuerza laboral sea sana, por tanto es vital que cuenten con un acceso al sistema de salud que les permita mantenerse saludables. Por otro lado, el acceso de las personas a una excelente educación básica permite que las empresas puedan adaptarse más fácilmente a los cambios tecnológicos pues su mano de obra cuenta con los requisitos educativos necesarios para recibir dichos cambios.
- ***Pilar 5. Educación superior y formación profesional:*** Muestra la importancia que tiene la educación con la capacidad de las personas para adaptarse rápidamente a los cambios del entorno, es decir si un país quiere ascender en su cadena de valor más allá de la simple producción de materias primas, debe contar con personas formadas profesionalmente que lleven a su puesto de trabajo sus habilidades y que trabajen en pro del crecimiento de las organizaciones.
- ***Pilar 6. Eficiencia del mercado de bienes:*** Los países con mercados eficientes, tienen la capacidad de producir la mezcla exacta entre bienes y servicios y de ésta forma poder comercializarlos con mayor eficacia en otros mercados. El papel de los estados resulta crucial a la hora de imponer aspectos restrictivos o ciertas libertades dentro de sus territorios que impidan o fomenten un libre intercambio. Por ejemplo, la competitividad se ve obstaculizada por impuestos restrictivos y normas discriminatorias que algunos países determinan para

proteger a sus empresas cuando hay una desaceleración económica y se incrementa el desempleo.

- ***Pilar 7. Eficiencia del mercado laboral:*** Un mercado laboral puede considerarse eficiente cuando aseguran una clara relación entre los incentivos de los trabajadores y sus esfuerzos, así como en el mejor uso del talento, es decir se debe garantizar que los trabajadores son asignados a su uso más eficiente que incluye la equidad entre el hombre y la mujer.
- ***Pilar 8. Sofisticación del mercado financiero:*** La eficiencia de los mercados financieros se garantiza cuando el sistema financiero es capaz de asignar los recursos ahorrados por los ciudadanos de una nación así como los que entran de otras economías a sus usos más productivos. Además el sistema financiero debe canalizar los recursos para adelantar proyectos de inversión empresarial que permiten aumentar la productividad de las economías.
- ***Pilar 9. Preparación tecnológica:*** Mide la agilidad con la que una economía adopta las tecnologías existentes para mejorar la productividad de sus industrias, ya que la tecnología se ha convertido en un importante elemento para que las empresas puedan competir y prosperar. La producción de dicha tecnología permite que los países sean más competitivos pero también influye la capacidad de usarlas, lo que en general muestra la capacidad del país para innovar y para generar nuevo conocimiento.
- ***Pilar 10. El tamaño del mercado:*** El tamaño del mercado afecta la productividad debido a que los grandes mercados permiten a las empresas explotar las economías de escala. Tradicionalmente, los mercados se limitaban a las fronteras nacionales, con el libre comercio y con la reducción de las barreras se ha incrementado la cantidad de bienes y servicios que compra el uno del otro estimulando la demanda.
- ***Pilar 11. Sofisticación de los negocios:*** Se refiere a la eficiencia en la producción de bienes y servicios determinada por la eficacia en las redes de un país para hacer negocios y en la calidad individual de las operaciones de cada empresa. La existencia de redes de apoyo como Clústeres y otras entidades sirven de base para las empresas puedan hacer sus negocios encontrando a sus mejores proveedores y a sus mejores clientes.
- ***Pilar 12. Innovación:*** La innovación se puede ver de varias maneras, como la capacidad de las instituciones por mejorar su infraestructura o mejorar el capital humano y la reducción de la inestabilidad macroeconómica. La actividad innovadora debe tener un entorno propicio para ello, es así como se requiere del apoyo tanto privado como público en investigación y desarrollo, la presencia de instituciones de alta calidad en investigación científica, amplia colaboración en investigación entre las universidades y las industrias y la protección a la propiedad intelectual.

Finalmente, el foro económico mundial explica la relación existente entre los 12 pilares ya que al no ser aspectos desconectados el uno del otro permite entender mejor la relación que tiene cada uno como factores importantes en la medición de la competitividad de los países. Por ejemplo, la innovación no sería posible si no existe un buen nivel de educación para las personas o si no hay un sistema financiero sólido que apoye las nuevas inversiones, así mismo ocurre con los otros índices los cuales encuentran interrelación los unos con los otros.

Para la realización de la presente investigación se va a utilizar el cuestionario aplicado por el Foro económico mundial el cual ya se encuentra validado a nivel internacional y además permitirá realizar un análisis comparativo con los resultados obtenidos por Colombia en el mismo estudio

Competitividad en Colombia

En el año 2007 la ANDI realizó una encuesta a 91 empresarios colombianos de diferentes sectores económicos para determinar los niveles de competitividad. La encuesta se hizo a principios del 2007 y se dirigió a empresarios de diferentes sectores económicos y regiones del país. En esta ocasión participaron 91 empresas. Este formato de la encuesta de competitividad incluye varios temas como: Infraestructura, Transporte y logística, Estrategias de desarrollo productivo, Innovación e Investigación y desarrollo (ANDI, 2007).

Además según el documento CONPES (2008), Colombia cuenta en la actualidad con el Sistema Nacional de Competitividad consolidado, con una amplia participación de la academia, las empresas, los trabajadores, las regiones y las autoridades públicas. La participación de los miembros de la sociedad civil en la Comisión Nacional de Competitividad es de 44%, en las Comisiones Regionales de Competitividad el sector empresarial participa con 48%, la academia con 12% y el sector laboral con 2%. Bajo este esquema, la Alta Consejería Presidencial para la Competitividad lideró la creación de diez comités técnicos mixtos de apoyo a la Comisión Nacional de Competitividad: (1) Medidas Sanitarias y Fitosanitarias (MSF); (2) Transporte Aéreo; (3) Logística y Transporte; (4) Biocombustibles; (5) Sostenibilidad; (6) Biodiversidad; (7) Construcción; (8) Turismo; (9) Joyería y (10) Transferencia de Tecnología (*offsets*). Se establece que el objetivo de la política de competitividad es lograr la transformación productiva del país. Un país puede aumentar el valor de su producción por tres vías: produciendo más (aumentando la productividad), produciendo mejor (aumentando la calidad) o produciendo nuevos productos (transformación productiva). Por último, los pilares generales aprobados para el incremento de la competitividad dentro del documento CONPES son: (1) desarrollo de sectores o *clústeres* de clase mundial, (2) promoción de la productividad y el empleo, (3) formalización laboral y empresarial, (4) promoción de la ciencia, la tecnología y la innovación, y (5) estrategias transversales.

El Consejo privado de competitividad Colombia (2010) realizó un informe para conocer la evolución de Colombia en el tema de competitividad teniendo en cuenta ocho factores considerados como críticos para el mejoramiento de la competitividad como son:

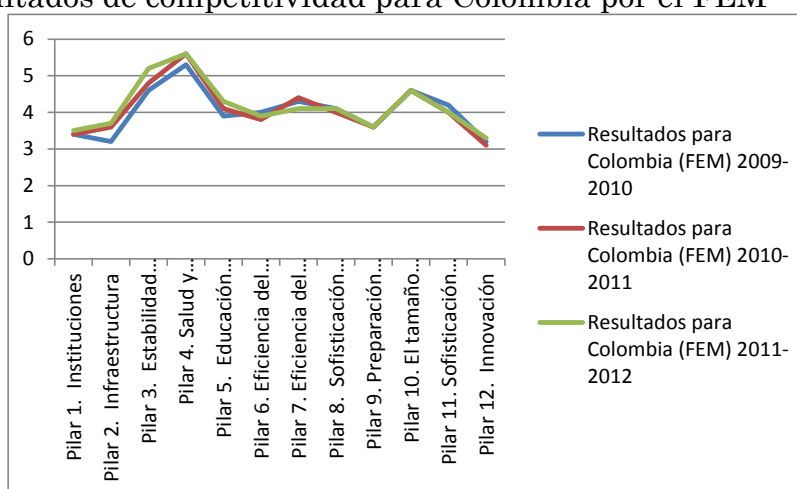
- Formalización y mercado laboral

- Ciencia, tecnología e innovación
- Infraestructura, transporte y logística
- Tecnologías de la información y las comunicaciones
- Educación
- Bancarización y asignación eficiente del ahorro
- Sistema tributario
- Justicia.

Adicionalmente se han incluido tres temas nuevos que repercuten de manera crucial en las perspectivas de competitividad de Colombia como son:

- Corrupción,
- Manejo del *boom* minero-energético
- Energía como insumo

Figura 1. Resultados de competitividad para Colombia por el FEM



Fuente: Foro Económico Mundial 2010, 2011

Competitividad en Boyacá

A continuación se explica la evolución de los últimos 12 años en el diagnóstico de la competitividad del departamento de Boyacá y así mismo en la determinación de estrategias que permitan su mejoramiento:

Tabla 1. Evolución del análisis de la competitividad en Boyacá

COMITÉ DE COMPETITIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Programa de competitividad de Boyacá, estudio de econometría. 1998	Este sirvió como punto de partida para los gobiernos venideros y del cual se destacó el desarrollo hortícola en el distrito de riego del Alto Chicamocha, proyecto ejecutado y una de las principales fortalezas del Departamento y el desarrollo turístico de la ruta Tunja – Villa de Leyva – Ráquira – Chiquinquirá.
	Conformación de redes temáticas para la ejecución de los 4 objetivos a través de 12 estrategias dispuestas en el plan estratégico exportador regional de Boyacá.

<p>Comité asesor regional de comercio exterior – Carce Boyacá. 2001:</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Puesta en marcha del Centro Empresarial de Negocios ZEIKY. - Perfil Departamental de Boyacá en cuanto a división administrativa, la situación geográfica – económica, las bondades en infraestructura, el desarrollo social del departamento - Desarrollo de talleres empresariales y realización de jornadas del empresario y el exportador. - Fortalecimiento del Comité Departamental de Ciencia y Tecnología-Codecyt. - Apoyo en la construcción de la agenda interna del departamento.
<p>Agenda prospectiva regional de ciencia y tecnología para el departamento de Boyacá. 2004,</p>	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento del capital social. -Estructuración del sistema regional de ciencia y tecnología. -Reconversión productiva y alternativas tecnológicas. -Territorialidad para el fortalecimiento de la capacidad regional de la ciencia y la tecnología
<p>Agenda interna para la productividad y la competitividad. 2006</p>	<p>Desde las perspectivas regional y sectorial se consolidaron más de 4.500 acciones concretas, con base en las cuales el Gobierno Nacional definió las líneas estratégicas transversales en materia de competitividad, que luego de ser validadas nutrieron la estrategia de desarrollo productivo del Plan de Desarrollo</p>
<p>Plan de acción trienal, Corporación Autónoma Regional de Boyacá. 2007</p>	<p>Esta entidad en la actualidad lidera el desarrollo ambiental sostenible del Departamento en lineamiento con las políticas económicas regional, nacional e internacional.</p>
<p>Comisión regional de competitividad- departamento de Boyacá:</p>	<p>Se creó por el Decreto 2673 del 20 de Noviembre de 2007.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de comisión regional de competitividad (2011)

A continuación se explica de forma más detallada los avances en el tema de competitividad del departamento desde la creación de la Agenda interna del departamento de Boyacá en el año 2006 que se presenta como un punto de partida para los lineamientos actuales. Según el Departamento Nacional de Planeación (2007), el departamento tiene dos ejes fundamentales en el incremento de su competitividad, la agroindustria y el turismo. De igual forma en estudios realizados en el 2002 se observa la necesidad creciente de elevar indicadores desde el punto de vista del fortalecimiento de la infraestructura (mejoramiento en general de las vías del departamento), el fortalecimiento del recurso humano (propuesta de educación, de capacitación y de mejoramiento de las capacidades empresariales, gerenciales y asociativas de los productores), vigilar la sostenibilidad ambiental de los diferentes

procesos de desarrollo y ante todo afianzar acuerdos entre los diferentes sectores en particular en lo que se refiere a la relación Universidad- Empresa- Estado.

El departamento dentro de su agenda interna definió 6 apuestas productivas como ejes para el incremento de su productividad y competitividad, a su vez, estas apuestas se desagregaron en 64 acciones los cuáles se incluyen en cinco sectores:

1. **Agroindustrial:** Abastecer importantes segmentos de mercados alimentarios nacionales e internacionales en productos como: papa, cárnicos, lácteos, frutales, hortalizas, quinua, panela.
2. **Artesanías:** Ser uno de los principales productores y comercializadores de artesanías en el contexto nacional, con orientación a los mercados internacionales
3. **Logística y transporte:** Promover y administrar para el 2025 los principales sistemas logísticos de transporte para otorgarle competitividad y articulación a su estructura económica, productiva y de servicios a escala nacional e internacional.
4. **Minería y Carbón:** Ocupar el primer lugar a nivel mundial en producción de esmeraldas certificadas y a nivel nacional en producción y aprovechamiento de: carbones metalúrgicos, mineral de hierro, calizas, arcillas, yeso, puzolana y roca fosfórica
5. **Turismo:** En el año 2025 Boyacá será el principal destino ecoturístico, histórico, cultural y de naturaleza del país.

Las apuestas productivas definidas por el Departamento Nacional de Planeación (2007), son: Infraestructura, Administración pública, Desarrollo empresarial, Desarrollo tecnológico, Formación del capital humano, y la Inversión y financiamiento. A continuación se explican de manera más detallada:

1. **Infraestructura:** *“se concentran en necesidades regionales sentidas en materia de adecuación de la infraestructura específica para desarrollar la competitividad de sectores o cadenas productivas particulares. las acciones referidas a infraestructura vial y de transporte, las cuales son transversales a todas las apuestas productivas”.*
2. **Administración pública:** *”En cuanto a la categoría de administración pública, los ajustes e instrumentos normativos y regulatorios hacen referencia a cosas específicas como desarrollar una ley para que Boyacá sea declarado como distrito turístico y regulación para la explotación de esmeraldas”.*
3. **Desarrollo empresarial:** *“Las acciones relacionadas con el desarrollo empresarial hacen énfasis al desarrollo de empresariado como tal y de formas de asociatividad. También se considera la necesidad de tener información sectorial e inteligencia de mercados”.*
4. **Desarrollo tecnológico:** *“En términos del desarrollo tecnológico, el departamento plantea acciones necesarias para la innovación, transferencia y*

adaptación de tecnologías y el desarrollo de sistemas de información que le permitan alcanzar mejores niveles de competitividad.

5. **Formación del capital humano:** *“Como el resto de departamentos, Boyacá plantea acciones para el fortalecimiento en la formación de capital humano, aunque el tipo de acciones no es muy específica”.*
6. **Inversión y financiamiento:** *“El acceso a los recursos de inversión es un factor fundamental de la competitividad de las empresas. Se requiere adelantar acciones para reducir el costo de estos recursos mediante el desarrollo del mercado de capitales, el fomento de los fondos de capital de riesgo y el incremento de las posibilidades de acceso al crédito por parte de micros, pequeñas y medianas empresas”.*

De acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación (2007), el mejoramiento de la competitividad de Boyacá puede sintetizarse en algunos aspectos centrales. “En primer lugar, continuar el fortalecimiento de aquellos sectores donde se le reconoce una gran tradición como son el turismo, la agricultura, especialmente en cuanto a alimentos, esta vez con mayor agregación de valor, la minería incluyendo carbón y esmeraldas y el corredor industrial con transporte y la industria metalúrgica y de ensamble automotor. En segundo lugar, con una ampliación hacia todo el territorio de los principales sectores, en especial dando lugar a que se extienda la agricultura apoyada en la vasta red de pequeñas poblaciones que pueden servir de nodos de mercado y de servicios así como también el turismo, donde las diferentes regiones ofrecen productos diferenciados a los viajeros.

En lo que se refiere a la competitividad en Boyacá, según el plan regional de competitividad de Boyacá 2008- 2032. (2008) se definen 5 pilares de acción como son: (1) desarrollo de sectores o *clúster* de clase mundial, (2) promoción de la productividad y el empleo, (3) formalización laboral y empresarial, (4) promoción de la ciencia, la tecnología y la innovación, y (5) estrategias transversales.

METODOLOGIA

Población y muestra

La población de la presente investigación está constituida por empresas manufactureras y de servicios de la ciudad de Sogamoso.

Prueba de validez y confiabilidad

Validez. Se realizó con una prueba piloto del instrumento diseñado y aplicado al 10% de la población. A continuación se explican cada una de las variables requeridas para calcular dicha muestra:

$$n = \frac{Z^2_{\alpha/2} * N * P * Q}{e^2 (N - 1) + (Z^2_{\alpha/2} * P * Q)}$$

Donde:

n = Muestra

N = Población (Empresas Manufactureras y de Servicios de Sogamoso)

P = Probabilidad de éxito (50%)

Q = Probabilidad del fracaso (50%)

e = Margen de error (5%)

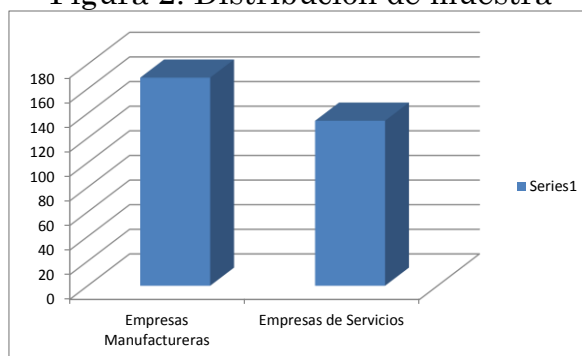
Z = Desviación normal correspondiente a un nivel de confianza del 95% (1.96)

Técnica e instrumento utilizado

Para la realización del presente trabajo se toma como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario aplicado a los dueños y gerentes de las empresas manufactureras y de servicios de la ciudad de Sogamoso. El cuestionario es tomado del instrumento utilizado por el Foro Económico Mundial para medir la competitividad de las naciones pero se le suprimieron algunas afirmaciones que se consideraron no aplicaban para la región.

La encuesta fue aplicada a 169 empresas manufactureras y 134 empresas de servicios como se muestra a continuación:

Figura 2. Distribución de muestra



Fuente: Elaboración propia a partir del tamaño de la muestra calculado.

La escala de medición del cuestionario aplicado se muestra a continuación:

Tabla 2. Escala de medición

1	2	3	4	5	6	7
Totalmente en desacuerdo	En gran parte en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Indiferente	Algo de acuerdo	En gran parte de acuerdo	Totalmente de acuerdo

Fuente: Foro económico mundial (2010)

RESULTADOS

Pilar 1. Instituciones

Hace referencia a la enorme importancia que tienen las instituciones del gobierno en la vida de una nación.

a. Empresas de servicios de la ciudad de Sogamoso

De acuerdo con las medias, los ítems más representativos para el pilar 1 (Instituciones) en empresas de servicios de la ciudad de Sogamoso son: Los derechos de propiedad de las empresas son respetados (4.477), las empresas actúan bajo principios éticos (4.328), existen mecanismos para proteger la propiedad intelectual (4.126), existe un marco legal eficiente para respaldar diferentes normativas que rigen a las empresas (4.059) y existen entidades que apoyen políticas de competitividad en la región (3.895), en el aspecto que existe mayor escepticismo es en el referente a la transparencia de las políticas del gobierno el cual obtuvo una puntuación de (2.141).

b. Empresas Manufactureras de la ciudad de Sogamoso

De acuerdo con las medias los ítems más representativos para el pilar 1 (Instituciones) en empresas manufactureras de la ciudad de Sogamoso son: las empresas actúan bajo principios éticos (4.378), los derechos de propiedad de las empresas son respetados (4.272), existen entidades que apoyen políticas de competitividad en la región (4.147), existen mecanismos para proteger la propiedad intelectual (3.970), y existe un marco legal eficiente para respaldar diferentes normativas que rigen a las empresas (3.727). Los valores más bajos se observan en el despilfarro del gasto público y en la transparencia en las políticas de gobierno.

Pilar 2. Infraestructura

Cuando la infraestructura es amplia y eficiente se convierte en un factor de competitividad. Aquí se incluyen aspectos fundamentales como los modos eficaces de transporte de mercancías (carreteras, ferrocarriles, puertos, transporte aéreo), las telecomunicaciones que permiten el flujo rápido y seguro de la información y en general el acceso a mano de obra calificada.

a. Empresas de servicios de la ciudad de Sogamoso

De acuerdo con las medias, los ítems más representativos para el pilar 2 (Infraestructura) en empresas de servicios de la ciudad de Sogamoso son: El suministro eléctrico es de calidad (4.858), existe buen manejo de las comunicaciones telefónicas (4.477), el ítem más bajo se presenta en lo que se refiere a la calidad de las carreteras con un valor de (2.328).

b. Empresas Manufactureras de la ciudad de Sogamoso

De acuerdo con las medias, los ítems más representativos para el pilar 2 (Infraestructura) en empresas de manufactureras de la ciudad de Sogamoso son: Existe buen manejo de las comunicaciones telefónicas (4.869). El suministro eléctrico es de calidad (4.792), el ítem más bajo se observa en el puntaje obtenido por la calidad de las carreteras (2.645) que es similar a lo que opinan los empresarios de servicios.

Pilar 3. Estabilidad Macroeconómica

A pesar de que la estabilidad macroeconómica por sí sola no puede aumentar la productividad de un país, un desorden en la misma si puede perjudicarlo ampliamente. Es decir, la estabilidad en cuestión resulta fundamental en la competitividad global de una nación.

a. Empresas de Servicios de la ciudad de Sogamoso

De acuerdo con las medias, el ítem más representativo para el pilar 3 (Estabilidad macroeconómica) en empresas de servicios de la ciudad de Sogamoso es: Existen diversas tasas de interés de acuerdo con las condiciones de las empresas (4.000).

b. Empresas Manufactureras de la ciudad de Sogamoso

De acuerdo con las medias, el ítem más representativo para el pilar 3 (Estabilidad macroeconómica) en empresas manufactureras de la ciudad de Sogamoso es: Existen diversas tasas de interés de acuerdo con las condiciones de las empresas (3.875).

Pilar 4. Salud y Educación Básica

Para que un país tenga buena competitividad es importante que su fuerza laboral sea sana, por tanto es vital que cuenten con un acceso al sistema de salud que les permita mantenerse saludables.

a. Empresas de servicios de la ciudad de Sogamoso

De acuerdo con las medias, los ítems más representativos para el pilar 4 (Salud y educación básica) en empresas de servicios de la ciudad de Sogamoso son: Los costos de la matrícula para educación primaria son bajos (4.895), Los gastos en educación de la región impactan mi negocio (4.171), La educación primaria es de calidad (3.895).

b. Empresas Manufactureras de la ciudad de Sogamoso

De acuerdo con las medias, los ítems más representativos para el pilar 4 (Salud y educación básica) en empresas de manufactura de la ciudad de Sogamoso son: Los costos de la matrícula para educación primaria son bajos (4.745), Los gastos en educación de la región impactan mi negocio (4.248), La educación primaria es de calidad (3.822).

Pilar 5. Educación Superior y capacitación

Muestra la importancia que tiene la educación con la capacidad de las personas para adaptarse rápidamente a los cambios del entorno, es decir si un país quiere ascender en su cadena de valor más allá de la simple producción de materias primas, debe contar con personas formadas profesionalmente que lleven a su puesto de trabajo sus habilidades y que trabajen en pro del crecimiento de las organizaciones.

a. Empresas de Servicios de la ciudad de Sogamoso

De acuerdo con las medias, los ítems más representativos para el pilar 5 (Educación superior y capacitación) en empresas de servicios de la ciudad de Sogamoso son: hay facilidad en el acceso a la matrícula para la educación secundaria (4.947), las escuelas y colegios tienen acceso a internet (4.731), la capacitación del personal tiene gran alcance para mi empresa (4.656) y hay facilidad en el acceso a la matrícula para la educación superior (3.656).

b. Empresas manufactureras de la ciudad de Sogamoso

Según las medias, los ítems más representativos para el pilar 5 (Educación superior y capacitación) en empresas del sector manufactura de la ciudad de Sogamoso son: la capacitación del personal tiene gran alcance para mi empresa

(4.893), hay facilidad en el acceso a la matrícula para la educación secundaria (4.769), las escuelas y colegios tienen acceso a internet (4.514) y hay facilidad en el acceso a la matrícula para la educación superior (3.721).

Pilar 6. Eficiencia del Mercado de bienes

Los países con mercados eficientes, tienen la capacidad de producir la mezcla exacta entre bienes y servicios y de ésta forma poder comercializarlos con mayor eficacia en otros mercados. El papel de los estados resulta crucial a la hora de imponer aspectos restrictivos o ciertas libertades dentro de sus territorios que impidan o fomenten un libre intercambio.

a. Empresas de Servicios de la ciudad de Sogamoso

Según las medias, los ítems más representativos para el pilar 6 (Eficiencia del mercado de bienes) en empresas de servicios de la ciudad de Sogamoso son: existe alta competencia local de mi negocio (5.597), mi organización tiene un alto grado de orientación al cliente (5.582), el alcance y efecto de los impuestos afecta mi negocio (5.507) y existe un alto nivel de sofisticación de los compradores de mi negocio (4.992). El puntaje más bajo se presenta en el tiempo requerido para iniciar un negocio (2.604).

b. Empresas manufactureras de la ciudad de Sogamoso

De acuerdo con las medias, los ítems más representativos para el pilar 6 (Eficiencia del mercado de bienes) en empresas manufactureras de la ciudad de Sogamoso son: el alcance y efecto de los impuestos afecta mi negocio (5.171), mi organización tiene un alto grado de orientación al cliente (5.171), existe alta competencia local de mi negocio (5.153) y considero que mi empresa alcanza un alto grado de dominio en el mercado (4.733). El ítem más bajo se presenta en los procedimientos aduaneros con un puntaje de (2.905).

Pilar 7. Eficiencia del mercado laboral

Un mercado laboral puede considerarse eficiente cuando aseguran una clara relación entre los incentivos de los trabajadores y sus esfuerzos, así como en el mejor uso del talento, es decir se debe garantizar que los trabajadores son asignados a su uso más eficiente que incluye la equidad entre el hombre y la mujer.

a. Empresas de Servicios de la ciudad de Sogamoso

Según las medias, los ítems más representativos para el pilar 7 (Eficiencia del mercado laboral) en empresas de servicios de la ciudad de Sogamoso son: En mi empresa existen relaciones de cooperación con los trabajadores (5.656), las políticas de contratación y despido son claras (5.447), hay flexibilidad para determinar el monto de los salarios (5.268), hay confianza en la gestión de las personas profesionales (5.186).

b. Empresas manufactureras de la ciudad de Sogamoso

De acuerdo con las medias, los ítems más representativos para el pilar 7 (Eficiencia del mercado laboral) en empresas de manufactura de la ciudad de Sogamoso son: En mi empresa existen relaciones de cooperación con los trabajadores (5.331), La participación de las mujeres en la fuerza laboral es equitativa (5.272). Las políticas

de contratación y despido son claras (5.213), Hay confianza en la gestión de las personas profesionales (5.207).

Pilar 8. Sofisticación del mercado financiero

La eficiencia de los mercados financieros se garantiza cuando el sistema financiero es capaz de asignar los recursos ahorrados por los ciudadanos de una nación así como los que entran de otras economías a sus usos más productivos.

a. Empresas de Servicios de la ciudad de Sogamoso

Según las medias, los ítems más representativos para el pilar 8 (Sofisticación del mercado financiero) en empresas de servicios de la ciudad de Sogamoso son: el sistema bancario es sólido (4.507), Las bolsas de valores se encuentran suficientemente reguladas (4.306). Esto demuestra que prevalece indiferencia por parte de los empresarios del sector servicios de la ciudad de Sogamoso hacia temas de eficiencia de mercados financieros.

b. Empresas manufactureras de la ciudad de Sogamoso

De acuerdo con las medias, los ítems más representativos para el pilar 8 (Sofisticación del mercado financiero) en empresas de manufactura de la ciudad de Sogamoso son: el sistema bancario es sólido (4.585), Las bolsas de valores se encuentran suficientemente reguladas (4.106). Estos resultados demuestran que las opiniones están divididas por parte de los empresarios del sector manufacturero de la ciudad de Sogamoso hacia temas de eficiencia de mercados financieros.

Pilar 9. Preparación tecnológica

Mide la agilidad con la que una economía adopta las tecnologías existentes para mejorar la productividad de sus industrias, ya que la tecnología se ha convertido en un importante elemento para que las empresas puedan competir y prosperar.

a. Empresas de Servicios de la ciudad de Sogamoso

Según las medias, los ítems más representativos para el pilar 9 (Preparación tecnológica) en empresas de servicios de la ciudad de Sogamoso son: La suscripción de personas a la telefonía móvil es alta (5.746), Hay un alto número de usuarios de internet (5.619), Hay facilidad para acceder a servicios de banda ancha de internet (4.462), Existe la posibilidad de acceder a tecnologías de punta (4.074).

b. Empresas manufactureras de la ciudad de Sogamoso

De acuerdo con las medias, los ítems más representativos para el pilar 9 (Preparación tecnológica) en empresas de servicios de la ciudad de Sogamoso son: La suscripción de personas a la telefonía móvil es alta (5.639), Hay un alto número de usuarios de internet (5.491), Existe la posibilidad de acceder a tecnologías de punta (4.455), Hay facilidad para acceder a servicios de banda ancha de internet (4.071).

Pilar 10. El tamaño del mercado

El tamaño del mercado afecta la productividad debido a que los grandes mercados permiten a las empresas explotar las economías de escala. Tradicionalmente, los mercados se limitaban a las fronteras nacionales, con el libre comercio y con la

reducción de las barreras se ha incrementado la cantidad de bienes y servicios que compra el uno del otro estimulando la demanda.

a. Empresas de Servicios de la ciudad de Sogamoso

De acuerdo con la media, el ítem más representativo para el pilar 10 (El tamaño del mercado) en empresas de servicios de la ciudad de Sogamoso es: existe información sobre el índice del tamaño del mercado interno (3.403).

b. Empresas manufactureras de la ciudad de Sogamoso

Según la media, el ítem más representativo para el pilar 10 (El tamaño del mercado) en empresas de manufactura de la ciudad de Sogamoso es: Existe información sobre el índice del tamaño del mercado interno (3.603).

Pilar 11. Sofisticación de los negocios

Se refiere a la eficiencia en la producción de bienes y servicios determinada por la calidad en las redes de un país para hacer negocios y en la calidad individual de las operaciones de cada empresa.

a. Empresas de Servicios de la ciudad de Sogamoso

De acuerdo con la media, los ítems más representativos para el pilar 11 (Sofisticación de los negocios) en empresas de servicios de la ciudad de Sogamoso son: En mi empresa se delegan responsabilidades a las personas (5.858), Conozco la ventaja competitiva que tiene mi empresa (5.514), Conozco la amplitud de la cadena de valor de mi empresa (5.134), Existe la opción de extender la comercialización de los productos (4.917).

b. Empresas manufactureras de la ciudad de Sogamoso

Según la media, los ítems más representativos para el pilar 11 (Sofisticación de los negocios) en empresas de manufactura de la ciudad de Sogamoso son: En mi empresa se delegan responsabilidades a las personas (5.792), Conozco la ventaja competitiva que tiene mi empresa (5.260), Conozco la amplitud de la cadena de valor de mi empresa (5.053), Existe la opción de extender la comercialización de los productos (5.041).

Pilar 12. Innovación

La innovación se puede ver de varias maneras, como la capacidad de las instituciones por mejorar su infraestructura o mejorar el capital humano y la reducción de la inestabilidad macroeconómica.

a. Empresas de Servicios de la ciudad de Sogamoso

De acuerdo con la media, los ítems más representativos para el pilar 12 (Innovación) en empresas de servicios de la ciudad de Sogamoso son: Las patentes son útiles para la actividad empresarial (5.194), En las empresas existe una alta capacidad de innovación (4.492), Existe en el mercado laboral disponibilidad de científicos e ingenieros (4.253).

b. Empresas manufactureras de la ciudad de Sogamoso

De acuerdo con la media, los ítems más representativos para el pilar 12 (Innovación) en empresas de manufactura de la ciudad de Sogamoso son: Las patentes son útiles para la actividad empresarial (5.284), En las empresas existe una alta capacidad de innovación (4.692), Las instituciones de investigación científica son de calidad (4.189).

3.2 ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE SECTORES

Después de conocer los valores correspondientes a cada pilar tanto para empresas de servicios como para manufactureras resulta importante hacer un análisis comparativo entre los resultados obtenidos de cada sector junto con los obtenidos por Colombia en el último reporte realizado por el Foro Económico Mundial, esto con el fin de determinar diferencias o similitudes frente a la percepción de los empresarios sogamoseños con referencia a los encuestados a nivel de Colombia.

Tabla 3. Análisis comparativo entre sectores

Pilares de Competitividad	Resultado empresas de Servicios	Resultado empresas Manufactureras
Pilar 1. Instituciones	El resultado nos demuestra que existe desconfianza por parte de los empresarios hacia políticas gubernamentales y hacia los dirigentes políticos, sin embargo contestaron que hay en cierta medida respeto por los derechos de propiedad de las empresas y que hacen falta más instituciones que apoyen la competitividad en las regiones.	Los empresarios de organizaciones manufactureras coinciden en la opinión de las empresas de servicios en que las políticas gubernamentales y los dirigentes políticos generan una gran desconfianza entre las personas y entre el sector empresarial al no existir elementos claros de apoyo a la industria.
Pilar 2. Infraestructura	Existe alta desconfianza por parte de los empresarios del sector servicios de la ciudad de Sogamoso hacia temas de infraestructura no solo a nivel municipal sino nacional que es un tema que afecta bastante su labor empresarial, es decir que se sigue percibiendo bastante atraso.	El resultado muestra que para los empresarios del sector manufactura de la ciudad de Sogamoso las opiniones se encuentran más divididas entre acuerdos y desacuerdos en temas de infraestructura, aquí se percibe más confianza que en el sector servicios, sin embargo sus puntos de vista son similares.
Pilar 3. Estabilidad Macroeconómica	El resultado nos indica que existe poca confianza por parte de los empresarios del sector manufacturero de la ciudad de Sogamoso hacia temas productividad y que no hay mucho conocimiento	Con estos resultados se concluye que existe alta desconfianza por parte de los empresarios del sector manufacturero de la ciudad de Sogamoso hacia temas productividad en mayor

	acerca de la relación existente entre los temas macroeconómicos de Colombia y la forma como repercute en las labores diarias de los empresarios.	proporción comparado con las empresas de servicios.
Pilar 4. Salud y Educación Básica	Con los resultados se observa que existe un mayor grado de desconfianza por parte de los empresarios del sector servicios en el tema de salud, además de que este es un fenómeno nacional. En el tema de educación primaria existe más aceptación en parte porque el gobierno ha luchado por bajar los costos a este nivel y ha mejorado los mecanismos de acceso a la misma.	Los promedios obtenidos son muy cercanos a los obtenidos para los empresarios de servicios, mayor desconfianza para los ítems relacionados con el tema salud y un mayor acuerdo en lo referente a la educación primaria.
Pilar 5. Educación superior y capacitación	En general los empresarios opinan que en gran medida si existe una facilidad de acceso a la educación secundaria pero son más escépticos en el tema de la educación superior, en muchas ocasiones debido a la falta de desconocimiento de la existencia de muchos programas que han venido surgiendo para suplir las necesidades de aquellos que no pueden estudiar una carrera presencial o no pueden cubrir el costo de los mismos.	Los resultados muestran que prevalece algo de acuerdo por parte de los empresarios del sector manufactura de la ciudad de Sogamoso hacia temas de educación superior y capacitación frente a los resultados obtenidos por los empresarios del sector servicios.
Pilar 6. Eficiencia del mercado de bienes	En general se observa que los empresarios consideran que tienen altas competencias en sus negocios y alta orientación al cliente pero no están de acuerdo con la carga de impuestos y con la cantidad de trámites para iniciar o cerrar un negocio.	En este ítem los empresarios hablan sobre la falta de garantías del gobierno hacia ellos y en general resaltan el tema de los impuestos.
Pilar 7. Eficiencia del mercado laboral	Con estos resultados se demuestra que los empresarios consideran acuerdo con los aspectos laborales que manejan en	Los resultados obtenidos son muy cercanos a los encontrados para los empresarios de servicios en este pilar.

	<p>sus empresas en lo relativo a la gestión de las personas y las políticas de contratación y despido y en la determinación de los salarios.</p>	
<p>Pilar 8. Sofisticación del mercado financiero</p>	<p>Los empresarios se muestran indiferentes a este tema sobre todo en lo que tienen que ver con el mercado de valores, en lo que hace referencia al sistema financiero no están de acuerdo en la cantidad de requisitos que se les pide a la hora de solicitar un crédito para el crecimiento de sus negocios.</p>	<p>De las respuestas obtenidas se concluyen aspectos similares a los derivados en este ítem por los empresarios de servicios.</p>
<p>Pilar 9. Preparación tecnológica</p>	<p>En este ítem se observa que los empresarios del sector servicios consideran que hay acceso a ciertos tipos de tecnologías como el internet, pero muestran más desacuerdo con el acceso a tecnologías de punta.</p>	<p>En el sector manufactura aún es más evidente el desacuerdo frente al acceso a maquinaria y equipo con tecnología de punta.</p>
<p>Pilar 10. El tamaño del mercado</p>	<p>Los empresarios afirman conocer la cadena de valor de su empresa y saber el tamaño del mercado en el cual se desenvuelven.</p>	<p>De acuerdo con resultados a nivel nacional se observa que falta más conocimiento por parte de los empresarios en este tema específico.</p>
<p>Pilar 11. Sofisticación de los negocios</p>	<p>La opinión de los empresarios de servicios se enfoca en demostrar el conocimiento de su negocio, sin embargo hay dudas frente al conocimiento que se tienen para extender la comercialización de sus servicios.</p>	<p>Los empresarios se muestran de acuerdo con aspectos como la delegación de responsabilidades a sus empleados y al conocimiento frente a su cadena de valor, en estos ítems se analiza que los empresarios tienen bastante confianza frente al conocimiento que tienen de su negocio.</p>
<p>Pilar 12. Innovación</p>	<p>Los empresarios de servicios analizan este aspecto como la capacidad de cambios rápidos en sus organizaciones, pero muy pocos consideran tener una dinámica de innovación constante.</p>	<p>A pesar de que reconocen la facilidad de innovar en tecnología ofrecida en el mercado se sabe que es difícil acceder a la misma debido a los costos que implica.</p>

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones del análisis comparativo

1. Para la comparación del análisis mostrado en la tabla 3 se tomó una muestra de 169 empresas de manufactura y 134 de servicios para la ciudad de Sogamoso, en cuanto a nivel nacional, la encuesta fue aplicada a 101 empresarios de todo el país.
2. En los pilares de instituciones, infraestructura, educación superior y capacitación y sofisticación del mercado financiero los dos puntajes estuvieron muy cercanos, es decir que podemos generalizar frente a las opiniones de estos.
3. En los pilares en donde hubo mayor diferencia fueron los de preparación tecnológica, tamaño del mercado, sofisticación de los negocios e innovación en donde los dos sectores de Sogamoso mostraron menor escepticismo que a nivel nacional.
4. De manera general se observa que los puntajes se ubican en la escala de desacuerdo o indiferente, lo que nos indica la baja percepción de competitividad por parte de los empresarios, este es un factor de alarma que puede brindar lineamientos que apunten al mejoramiento de algunos pilares, mediante el establecimiento de prioridades.
5. El CONPES (2008) afirma que es el Estado el responsable del mejoramiento de la competitividad de las empresas, y que a pesar de que son las compañías privadas quienes deben mejorar en su productividad, es el Estado quien debe facilitar esos esfuerzos productivos, por tanto resulta importante entender el papel del gobierno colombiano para el incremento general de la competitividad.

CONCLUSIONES

- De acuerdo con los hallazgos en los niveles de competitividad de la ciudad de Sogamoso, se puede entender que existen altos niveles de inconformismo de los gerentes y propietarios de empresas de manufactura y servicios en cuanto al papel del Estado colombiano en otorgar garantías para que mejoren su productividad, esto nos lleva a realizar generalizaciones que puedan servir de base para la creación de políticas tendientes al mejoramiento de estos sectores.
- En general con la realización de estos estudios se pretende conocer la percepción que tienen los empresarios relacionados con varios aspectos, en este caso el tema de competitividad que es un tema álgido, difícil de medir debido a la gran cantidad de opiniones frente a su concepto y como a la manera de abordarlo, por ello es útil seguir haciendo investigaciones tendientes a facilitar el mejoramiento de empresariado en general.
- Es fundamental que la universidad a través de su relación con el Estado y el sector empresarial sirva de apoyo desde la academia en la elaboración de proyectos de investigación que puedan servir de base para el establecimiento de políticas departamentales y municipales desde sus necesidades reales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDI. (2007). Informe encuesta de competitividad. Centro de estudios económicos. Recuperado 25/05/2014 de: www.andi.com.co/downloadfile.aspx?Id=4F2C04D0-8786-4B2D...

Cabrero, E; O. y Ziccardi , A. (2009). “Competitividad urbana en México: una propuesta de medición”. *Revista Eure*, Vol. XXXV, N° 106, pp. 79-99.

Comisión regional de competitividad de Boyacá. (2011). “informe de gestión final”. Recuperado 25/09/2014 de: www.adelboyaca.com/download45/index.php?file=11&sort=1

Consejo privado de competitividad Colombia. (2010). “Informe Nacional de Competitividad 2010. Ruta a la prosperidad colectiva 2011”.

Departamento Nacional de Planeación. (2007). *Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad Documento regional*, Boyacá.

Departamento Nacional de Planeación. (2012). “Anuario de Competitividad Mundial Institute for Management Development – IMD Resultados para Colombia-2012”.

Doing Business en Colombia 2010. (2011). Recuperado 10/09/2014 de: <http://espanol.doingbusiness.org/~media/FPDKM/Doing%20Business/Documents/Subnational-Reports/DB10-Sub-Colombia-Spanish.pdf>

Documento CONPES. (2008). Política nacional de competitividad y productividad. Recuperado 20/10/2014 de: <http://www.mincomercio.gov.co/econtent/documentos/competitividad/2008/Conpes3527.pdf>

Etzkowitz, H. y Leydesdorff, L. (2000). “The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations”. *Research Policy*. No 29, pp. 109–123.

González De La Fe, T. (2009). “El modelo de triple hélice de relaciones universidad, industria y gobierno: un análisis crítico”. *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*. CLXXXV 738, pp 737-755.

Lall, S. (2001). “Competitiveness Indices and Developing Countries: An Economic Evaluation of the Global Competitiveness Report”, *World Development*, vol. 29, núm. 9, 2001, pp. 1501-1525.

Plan regional de competitividad de Boyacá 2008- 2032. (2008). Recuperado 25/11/2014 de: www.comisionesregionales.gov.co/descargar.php?id=61186

Rodríguez, A. Dalham, C. y Salmi, J. (2008). “Knowledge and Innovation for Competitiveness in Brazil”. *Gcg georgetown university – universia*. Vol. 2 No. 3, pp 18-29

Warner, A. (s.f). “Definición y evaluación de la competitividad: consenso sobre su definición y medición de su impacto”. *National Bureau of Economic Research*.

World Economic Forum. (2009). “The Global Competitiveness Report 2009–2010”. Recuperado 2/02/2015 de: <https://members.weforum.org/pdf/GCR09/GCR20092010fullreport.pdf>

World Economic Forum. (2011). “The Global Competitiveness Report 2011–2012”. Recuperado 2/06/2014 de: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GCR_Report_2011-12.pdf

SOSTENIBILIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: MODELO ESTRATÉGICO COMPETITIVO. CASO MÉXICO

María Elena Acosta Velasco. Universidad Tecnológica de México (UNITEC) Campus Cuitláhuac⁷

Abstract

In Mexico the relationship between sustainability and social responsibility has a huge importance because it gives an answer to the "sustainable societies" in "four social domains: economic, ecological, political and cultural fields". And it develops programs of social responsibility in order to contribute actively and voluntarily, to social, economic and environmental improvement of the companies, usually with the aim of increasing its competitive positions, and its value - or added value. In this work, the state of comparative art and proposing a competitive strategic model is presented, with a baseline, referring on the degree of sensitivity and trends regarding the organizations and the implementation of a development model that allows us to have a tool for continuous improvement in order to insert, at the same time and for the first time, social areas to education as a key factor of competitiveness.

Keywords: sustainability, social responsibility, strategy, continuous improvement and competitiveness.

Resumen

En México la relación entre sostenibilidad y Responsabilidad Social es importante por el hecho de dar respuesta a las "sociedades sostenibles" en "cuatro dominios sociales: económico, ecológico, político y cultural." Y desarrollar programas de responsabilidad social a efecto de contribuir activa y voluntariamente, al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de incrementar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido. En este trabajo, se presenta el estado de arte comparativo y la propuesta de un modelo estratégico competitivo, con una base referencial acerca del grado de información y sensibilidad en relación a las tendencias de las organizaciones y la puesta en marcha de un modelo de desarrollo que permita contar con una herramienta de mejora continua a fin, de insertar además de los ámbitos sociales, por primera vez, a la educación, como factor clave de competitividad.

Palabras Clave: Sostenibilidad, responsabilidad social, estrategia, mejora continua y competitividad.

Introducción

La tendencia teórica de hoy, es de integrar iniciativas de sostenibilidad social en la actividad organizacional, y el deseo de realizar valor agregado a la sociedad, mediante programas de responsabilidad social empresarial, esto, se presenta no solo en países desarrollados o avanzados sino también en países como México donde como afirma Ortega (2010) no avanzan al ritmo de EEUU, Canadá o Europa, pero, crecen cada vez más "la moda ha pasado, y se inicia a ser una tendencia irrefrenable, irreversible e internacional; como factor de competitividad y de desarrollo social". ". Así mismo, "aquellas empresas las cuales no entiendan la sustentabilidad como parte

⁷ Dirección de Facultades de Administración FACS. Área de Investigación de la Calidad

de sus competencias, serán desplazadas por aquellas con una visión más amplia, comprometida con sus empleados, accionistas, medio ambiente, consumidores, con la sociedad y teniendo como base un comportamiento ético independientemente de otros apartados como la tecnología”. Martínez (2010) y en relación a la responsabilidad social Starostenko (2013) sostiene para “lograr el desarrollo sustentable, se ha dado respuesta, a través de la integración de la sustentabilidad económica, ambiental y social; sin embargo, nadie desarrolla las tres en conjunto, lo que nos daría un mejor desarrollo”. Mendoza (2013) comenta “En la actualidad una empresa que no cuenta con responsabilidad social, no es tan bien vista por los ojos de la sociedad.

Con base a lo anterior, la presente investigación muestra un enfoque sobre las estrategias en materia de sostenibilidad que utilizan las empresas en el país, partiendo de la comparabilidad con la responsabilidad social. De esta manera las opiniones de los diferentes grupos de interés, empleados, mandos medios y alta dirección, sirvan de base para proponer un modelo estratégico de competitividad organizacional; para medir los avances que se han venido gestionando en relación a su praxis y tendencias competitivas y los efectos en los ámbitos, económico, ecológico, social, político, cultural y educativo en las organizaciones de México. Por lo cual nos preguntamos:

¿Las empresas mexicanas en relación a la sostenibilidad y responsabilidad social dan respuesta a los dominios: económico, ecológico y social, político, cultural y educativo?

¿Se ha insertado a la educación como factor clave para la competitividad, con base a un modelo estratégico?

Objetivo General

Analizar la praxis y tendencias en torno a la sostenibilidad y comparabilidad entre la sostenibilidad y la responsabilidad social a efecto de proponer un modelo competitivo estratégico para las empresas mexicanas.

Objetivos específicos

Conocer la base referencial acerca del grado de información y sensibilidad en relación a las tendencias de las organizaciones acerca de los temas relacionados con la sostenibilidad y la responsabilidad social

Analizar la opinión y la integración de los ámbitos de sostenibilidad y responsabilidad social de las organizaciones participantes para establecer las diferencias y semejanzas prevalecientes

Identificar el grado de avance de la gestión y las prácticas que las organizaciones están implantando.

Proponer un modelo holístico que estimule la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial, así como su influencia en los procesos de decisión estratégica de la organización

Hipótesis

La práctica de la sostenibilidad comparativamente con la responsabilidad social se presenta en el ámbito económico, ecológico, social, político, social y educativo

Marco Teórico

Sostenibilidad o sustentabilidad

La controversia conceptual entre sostenibilidad (término en español) o sustentabilidad (anglosajón), hoy la tendencia teórica es, de integrarlas en la

actividad organizacional, a efecto de orientarlas con la naturaleza del negocio bajo una perspectiva a largo plazo. Se comprende que la responsabilidad social es el camino. La sustentabilidad, el destino. Maran (2013).

El concepto de sostenibilidad es citado por la asamblea general de las naciones unidas en el informe titulado ‘nuestro futuro común’ (Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y Desarrollo, 1987) y también conocido como ‘informe Brundtland’- como “la satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.”

En la Cumbre de la tierra celebrada en Rio de Janeiro 1992, se declara que el principal objetivo del “desarrollo sostenible es lograr el desarrollo económico, medioambiental y social que satisfaga las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.”

Para 1994 John Elkington promueve el concepto *Triple bottom line* (TBL o 3BL) para desarrollar este nuevo triple paradigma de la sostenibilidad. Desde entonces, éste se convirtió en el eje estructurador de las distintas políticas mundiales, nacionales y locales en materia de sostenibilidad. Sin embargo, muchas voces manifestaron la insuficiencia de esta triple descripción y en la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible o la UNESCO (2001) piden que la “cultura” sea incluida en este modelo de desarrollo, y en su Convención sobre la Diversidad de las Expresiones Culturales (2005) reclamaron tener en cuenta “la creatividad, el conocimiento, la diversidad y la belleza” como premisas ineludibles para el “diálogo por la paz y el progreso, pues están intrínsecamente relacionados con el desarrollo humano y la libertad.”

Con base a ésta pulsión ideológica definir un entendimiento complejo y holístico de la sostenibilidad, las Naciones Unidas en la página 2 de su borrador n°1 del documento titulado *Accounting for Sustainability* de 2008 afirmó lo siguiente:

“(…) La triple cuenta de resultados (*Triple bottom-line*) es un ejemplo de esto con la sostenibilidad social y medioambiental insertadas al final de un continuo imperativo económico de rentabilidad. En el actual contexto de cambio climático global, urbanización intensiva, creciente inseguridad transnacional y agudización de la división entre ricos y pobres, existe la necesidad urgente de encontrar nuevas formas de equilibrio entre los ámbitos de la sostenibilidad económica, ecológica, política y cultural.”

Algunos fundamentos de las empresas sostenibles son:

La necesidad de concebirse y avanzar hacia el desarrollo sostenible

El reforzamiento e interiorización de nuevos valores

La satisfacción considerando a las partes interesadas (Accionistas, clientes, socios comerciales, empleados, comunidad, etc.)

Crear valor a largo plazo, diversidad, integridad, responsabilidad y transparencia. Actualmente la demanda de los clientes está creando cambios en la estrategia general del negocio de las compañías y éstas a su vez en la cadena de valor, los proveedores también han entrado al juego para no ser sustituidos por otros.

Integrar la sustentabilidad en la estrategia corporativa para darle valor, posicionar una marca, contribuir con el medio ambiente, mejorar las relaciones con los grupos de interés, reducir costos, incrementar la eficiencia operacional también tiene riesgos y estos pueden ser:

Perder la objetividad al no saber los impactos de la sustentabilidad a través de la cadena de valor y como éstos pueden afectar su ventaja competitiva.

No poder adaptarse a los cambios en los temas ambientales y sociales con antelación. No hacer una evaluación correcta del retorno de inversión y valor presente neto en su estrategia de sustentabilidad.

Las empresas lograrán un desarrollo sustentable si conocen el ciclo de vida de los productos consumidos y producidos, también de gobiernos consientes de los cambios climáticos y de la creación de marcos e infraestructuras e incentivos para las empresas innovadoras y sustentables. Esta idea se fija en lo que se denomina “Círculos de Sostenibilidad,” es un nuevo método para comprender y evaluar el desarrollo sostenible, en la actualidad, éste es el método e ideología detrás de *The World Association of Major Metropolis* y, más importante aún, del *United Nations Global Compact Cities Programme* (o *Cities Programme*), componente urbano del United Nations Global Compact. Este programa defiende que “las ciudades, en particular, tienen el potencial de hacer enormes progresos en la creación de sociedades sostenibles” en “cuatro dominios sociales: económico, ecológico, político y cultural.” Kambayashi (2013).

En la actualidad la responsabilidad social se considera un concepto normativo no obligatorio o “ley blanda” (es decir, sin la fuerza de la ley), tales como los plasmados en algunos acuerdos internacionales, por ejemplo, la “Declaración universal sobre Bioética y Derechos Humanos” adoptada por la UNESCO etc.

Esto ha dado origen no solo a diferentes tentativas o percepciones “sectoriales” de establecer mecanismos de “responsabilidad social” -la más notable entre las cuales son las referentes a responsabilidad social corporativa o “responsabilidad social empresarial” (RSE) - sino a nuevas propuestas acerca de las implicaciones institucionales del concepto. Es deber de los empresarios, gobiernos y población crear una cultura sustentable replanteando el estilo de vida actual para promover un cambio en los sistemas de educación, política, economía, social y cultural. Los estilos de vida sustentables crean una conciencia hacia el entorno, y no solo en el dinero y las posesiones implican pensar en la salud y el bienestar, en la gente y en la comunidad, en el desarrollo de la educación y también en el medio ambiente.

Notable entre esas nuevas percepciones es la del sociólogo Claus Offe, (Torres(2010) para quien responsabilidad social tiene, como principal entre sus funciones en las complejas sociedades modernas, actuar como mecanismo de creación y promoción de una “moral autónoma y el autocontrol civilizado de sus miembros [o, por decirlo a la inversa, en la medida en que no puedan compensar de manera suficiente los déficit de tal autocontrol con el aporte de los medios (coercitivos) del derecho y (estimulantes) del dinero

RESPONSABILIDAD SOCIAL

En relación a la responsabilidad social empresarial definida como el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común. Cajiga (2009) La responsabilidad social empresarial (RSE), puede definirse como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento

social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido.

La responsabilidad social corporativa va más allá del cumplimiento de las leyes y las normas, dando por supuesto su respeto y su estricto cumplimiento, la legislación laboral y las normativas relacionadas con el medio ambiente son el punto de partida para la responsabilidad ambiental. El cumplimiento de estas normativas básicas no corresponde con la Responsabilidad Social, sino con las obligaciones que cualquier empresa debe cumplir simplemente por el hecho de realizar su actividad. Sería difícilmente comprensible que una empresa alegara actividades de RSE si no ha cumplido o no cumple con la legislación de referencia para su actividad.

Bajo este concepto de administración y de *management* se engloban un conjunto de prácticas, estrategias y sistemas de gestión empresariales que persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental. Los antecedentes de la RSE se remontan al siglo XIX en el marco del Cooperativismo y el Asociacionismo que buscaban conciliar eficacia empresarial con principios sociales de democracia, autoayuda, apoyo a la comunidad y justicia distributiva. Kambayashi (2013).

La responsabilidad social de la empresa (RSE) pretende buscar la excelencia en el seno de la empresa, atendiendo con especial atención a las personas y sus condiciones de trabajo, así como a la calidad de sus procesos productivos.

Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT) la responsabilidad social de la empresa es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. La RSE es entendida esencialmente por una iniciativa de carácter voluntario.

Algunos autores señalan el origen del movimiento por la Responsabilidad Social Empresarial en la década de los treinta y otros en los setenta, pero lo cierto es que desde los años noventa este concepto ha ido cobrando fuerza y evolucionado constantemente, tras el advenimiento de la globalización, el aceleramiento de la actividad económica, la conciencia ecológica y el desarrollo de nuevas tecnologías. Vidal (2014).

En México, uno de los principales avances en el tema es haber logrado el consenso de los principales organismos empresariales y de responsabilidad social sobre un concepto y un marco ideológico común, es así como todos los organismos de AliaRSE coinciden en entender como:

La Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México (AliaRSE), primera en su tipo, agrupa a 19 organizaciones que definen "lograr que la empresa sea y se perciba como creadora de valor y generadora de un bienestar que promueve el bien común, por medio del ejercicio de su responsabilidad social, apalancando, coordinando y facilitando la sinergia de los esfuerzos de nuestras organizaciones en beneficio del país y en particular de nuestros miembros". Sus principios han sido reconocidos y adoptados como propios por otras organizaciones regionales con las que el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) ha establecido convenios para replicar su Programa de Responsabilidad Social de forma local —son los casos de UniRSE Jalisco, la Fundación Sinaloa Eco-Región y la Fundación del Empresariado Sonorense (FESAC) —. Cemefi es promotor y miembro fundador de AliaRSE, junto con otros cinco organismos. Maram (2013).

Al igual que la sostenibilidad la acción responsable, implica el análisis y la definición del alcance que la organización tendrá, en relación a las distintas necesidades, de esta forma sus niveles de responsabilidad se pueden agrupar en:

Dimensión económica su responsabilidad se enfoca a la generación y distribución del valor agregado entre colaboradores y accionistas, no sólo las condiciones de mercado sino también la equidad y la justicia. Se espera de la empresa que genere utilidades y se mantenga viva y pujante (sostenibilidad), generación y distribución de bienes y servicios útiles y rentables para la comunidad, asimismo, participar activamente en la definición e implantación de los planes económicos de su región y su país.

Dimensión política generadora de los elementos para llevar a cabo la visión, misión y los valores compartidos para el desarrollo de alianzas estratégicas y toma de decisiones el Estado debe asumir la responsabilidad de la administración económica, social y ambiental de un territorio o de un país. Sin embargo, la responsabilidad social (tanto como la ambiental) ha sufrido de la permanente omisión política de muchos gobiernos.

Dimensión social interna, es la responsabilidad compartida y subsidiaria de inversionistas, directivos, colaboradores y proveedores para el fomento de la calidad de vida y carrera en el trabajo. La responsabilidad social es la teoría ética o ideológica que una entidad ya sea un gobierno, corporación, organización o individuo tiene una responsabilidad hacia la sociedad. Esta responsabilidad puede ser “negativa”, significando que hay responsabilidad de abstenerse de actuar (actitud de “abstención”) o puede ser “positiva”, significando que hay una responsabilidad de actuar (actitud proactiva).

Dimensión sociocultural y política externa, es la realización de acciones y aportaciones propias y gremiales seleccionadas para contribuir con tiempo y recursos a la generación de condiciones que permitan y favorezcan la expansión del espíritu Héctor Rangel Domene, Expresidente de la Asociación de Banqueros de México, declaraba que "el empresario debe ser promotor de la Responsabilidad Social Empresarial dentro y fuera de la empresa". Segunda Ceremonia de Presentación de las Empresas Socialmente Responsables en México. AliaRSE / Cemefi (2002).

Las Empresas actualmente en México y otros países ya son evaluadas tanto por el gobierno, consumidores, accionistas y comunidad, para determinar si la empresa es responsable socialmente y sustentable con base a los siguientes puntos: Granillo (2012).

-Calidad de vida ofrecida a sus empleados como lo plan de carrera y vida capacitación y desarrollo, seguridad laboral e igualdad de oportunidades.

- Ética empresarial: determinando los valores compartidos por la empresa.

- Vinculación y compromiso con la comunidad y su desarrollo al satisfacer las necesidades propias del negocio pero también las del entorno en la cual se desenvuelve.

- Optimización de los recursos, la sustentabilidad y la ecoefectividad de la empresa.

Hay ciertos organismos de carácter internacional que se encargan de delimitar en lo posible el concepto teórico de la RSE, cuyas directrices sirven como orientación para las organizaciones empresariales que se deciden a transitar por este camino. Dentro de los más destacados citamos a los siguientes:

- *Global Compact* (Pacto Mundial) de Naciones Unidas.
- *Global Reporting Initiative* (Iniciativa para la Rendición de Cuentas Global).

Con base a las anteriores referencias podemos constatar que los avances teóricos existen sin embargo en la praxis existen otros comentarios como que los índices de las organizaciones mexicanas, en relación a la competitividad, no han dado respuesta al documento titulado *Accounting for Sustainability* de 2008 donde se afirma que existe la necesidad urgente de encontrar nuevas formas de equilibrio entre los ámbitos de la sostenibilidad económica, ecológica, política y cultural.”.

Así mismo, por último, se ha considerado al ámbito educativo como importante para la sostenibilidad y responsabilidad social sin embargo (Dillon 2014) pide acciones urgentes para generalizar la Educación para el Desarrollo Sostenible (EDS) e incluirla en el programa de desarrollo para después de 2015.

Del 19 al 22 de Mayo de 2015, en Incheon, República de Corea, se realizó el Foro Mundial sobre la Educación (WEF), bajo el lema: “Educación de calidad, equitativa e inclusiva así como un aprendizaje durante toda la vida para todos en 2030. Transformar vidas mediante la educación”.

La UNESCO, con otras seis entidades coauspiciadoras, está organizando el WEF2015, porque se cumple el plazo para alcanzar las metas de la Educación para Todos y los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). Meza, M. (2011).

Los objetivos del WEF 2015 son:

- Establecer un inventario de los logros y las deficiencias en la aplicación del Marco de Acción de Dakar y los ODM vinculados a la educación en el periodo de 2000-2015.
- Alcanzar un consenso en torno a las metas y los objetivos de la educación en los planes de desarrollo para después de 2015, que serán aprobados por los Estados Miembros de las Naciones Unidas en la Cumbre que tendrá lugar en septiembre de 2015.
- Llegar a un acuerdo sobre un marco de acción exhaustivo que oriente y apoye la aplicación de los programas educativos del futuro.

Hace casi 25 años que nació en Jomtien (Tailandia) el Movimiento de Educación para Todos (EPT). Delegados del mundo entero firmaron entonces la Declaración sobre Educación para Todos, un compromiso histórico de “satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje de todos”, mediante la universalización de la enseñanza primaria y la reducción drástica de los índices de analfabetismo.

Diez años después, en el Foro Mundial sobre educación celebrado en Dakar, en el año 2000, se establecieron oficialmente las seis metas de la EPT, que abarcaban todos los aspectos de la enseñanza básica, desde el aprendizaje en la primera infancia hasta la alfabetización de adultos y la calidad de la educación, y se fijó el año 2015 como fecha límite para alcanzar con esas metas.

Desde 2000, el año 2015 ha representado el horizonte hacia el cual el mundo ha proyectado sus aspiraciones de alcanzar los objetivos de desarrollo del milenio, y las metas de la Educación para Todos. Al tiempo que redoblan los esfuerzos para alcanzar esos objetivos, las Naciones Unidas han venido movilizand o a los países del mundo para definir los programas de desarrollo del periodo posterior a 2015. En este proceso, la UNESCO y el UNICEF han colaborado con una amplia gama de interesados en la reflexión en torno a la educación después de 2015.

El Foro Mundial 2015 se propone: como meta: Evaluar el progreso del Marco de Acción de aprobado en Dakar, Senegal, en 2000 y la iniciativa Educación para Todos, y preparar una nueva agenda para la educación post-2015 para ser adoptado e

implementado por la comunidad internacional para los próximos 15 años. Sin embargo es fecha donde la educación es importante más no un factor clave para la sostenibilidad y responsabilidad social.

Terminamos con un comentario de Vallejo (2015) “Hace una década florecían, Masters, Cursos, Talleres, ... en torno a la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Cualquier Escuela de Negocios que se preciase, tenía que tener entre su oferta formativa para directivos de empresa o emprendedores un Programa de RSC. . En un artículo de Jauregui, de 2014 “Responsabilidad social corporativa: ¿Una experiencia frustrada? afirma que la responsabilidad social es una experiencia frustrada; a lo que Vallejo constata con cierta decepción al comprobar, que son pocas las compañías tanto grandes y pymes que la han incorporado y le surgen dudas ¿ Continúa la RS siendo un marketing social y solo sirve para lavar la reputación de los empresarios y se vuelve a preguntar ¿Qué ha fallado?”

METODOLOGÍA

Se desarrollará una investigación cualitativa a través del método comparativo (sostenibilidad y responsabilidad social), es el procedimiento científico para llevar a cabo un análisis comparativo de la realidad social, que fija su relación en dos o más unidades sociales. Describe similitudes y diferencias y trabaja en el presente siendo su despliegue horizontal, se basa en el criterio de homogeneidad y por ende se diferencia de la mera comparación. Tonon (2011)

Población

Las empresas mexicanas actualmente se tiene registradas aproximadamente 2000 empresas según datos de la SEMARNAT (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales 2013) La investigación se enfoca en una encuesta aplicada a 200 empresas distribuidas en Campeche 25, Villahermosa 25 y en el Distrito Federal 150. Con base a un muestro no probabilístico, aleatorio simple correspondientes a diversos giros: inmobiliario (fábricas de muebles, OFILINEA, KROWTION), industriales (acero), comerciales mayorista (BIMBO, NESTLÉ, HELVEX), servicios: educación Universidad Mundo Maya, UNITEC, Salubridad (GEA, BAYER), servicios públicos mayoristas (PEMEX, IMP, a efecto de conocer a través de una encuesta su opinión en torno a la comparabilidad entre sustentabilidad y responsabilidad social la importancia de la educación y su relación con el ambiente interno y externo propiciado por la responsabilidad social en las organizaciones en México, para el logro de los objetivos y metas de los individuos y la organización en sí, pero también cómo éste conocimiento se puede guiar hacia la innovación y la competitividad.

En este estudio participaron representantes clave de áreas de sostenibilidad y responsabilidad social afines tales como Comunicaciones Internas, Relaciones Institucionales, Mercadotecnia, RRHH, entre otras. El perfil de las personas que respondieron al cuestionario es también muy variado. Aparecen responsables específicos de sostenibilidad y responsabilidad social y es destacable que en un 49% de los casos responde a personas que se encuentran en niveles de la alta dirección, presidentes, mandos medios lo que indica la importancia dada a este tema dentro de las organizaciones.

Muestra

Para poder llevar a cabo un posterior análisis de los resultados se diseñó una encuesta con opciones de respuestas cerradas aplicadas en los estados Campeche, Villahermosa, y el Distrito Federal. El tipo de muestreo elegido para escoger a los trabajadores se estableció mediante el: “muestreo de cuotas” es decir, no probabilístico pero similar al muestreo probabilístico estratificado ya que exige un conocimiento de las características de la población para poder estratificar la muestra. Como no hay base de sondeo se deja al encuestador la selección última de los componentes muestrales, dándole las características (cuotas) que deben reunir. En el caso que nos ocupa, las cuotas fueron de tipo geográfico (tomamos los datos en diferentes estados) denominándose al método en sí: “Método de rutas” (Rodríguez1991).

Técnicas de instrumento de recopilación de datos

El tipo de herramienta utilizada para obtener la información es la encuesta, se aplicaron un total de 200 encuestas, distribuidas a través de la Universidades de Campeche y Villahermosa y en diversas universidades del Distrito Federal por los estudiantes de maestría y doctorado cuyos cargos eran de mandos medios a alta gerencia de diversas universidades Se evaluó y comparó la relación existente entre el desarrollo sustentable y la responsabilidad social y la incorporación de la educación como factor clave para la creación de un nuevo modelo competitivo a nivel internacional.

Se concluirá en la presente investigación, sí las organizaciones mexicanas desarrollan ambientes sustentables, donde las preguntas a medir en ambos tanto sustentabilidad y responsabilidad social fueron: (dos para cada variable) cuatro preguntas para economía cuatro para ecología, cuatro para social, cuatro para cultura y cuatro para educación. Se puede ver el modelo de encuesta realizado en el anexo

ESTRATEGIA Y RESULTADOS

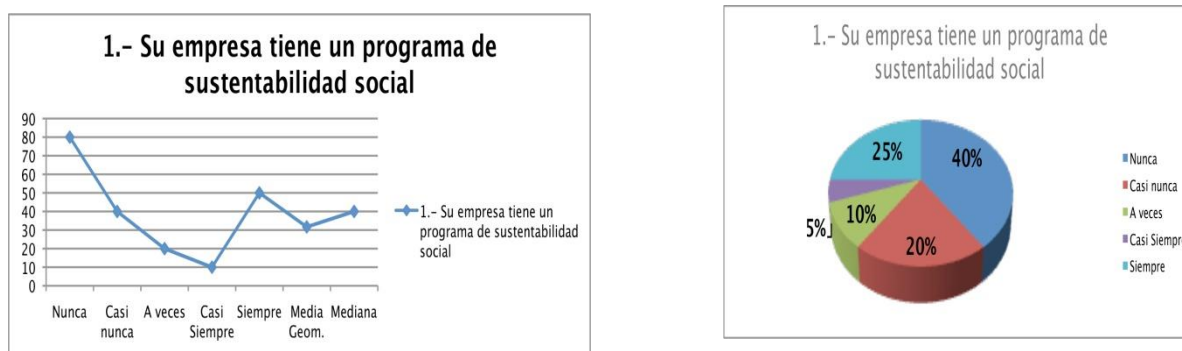


Fig.1 El 40% de las organizaciones afirman haber incluido dentro de su planificación estrategias relacionadas con la Responsabilidad Social Empresarial. Del porcentaje de empresas que respondieron casi siempre, el 25% afirma haber definido una política de RSE o estar desarrollándola.

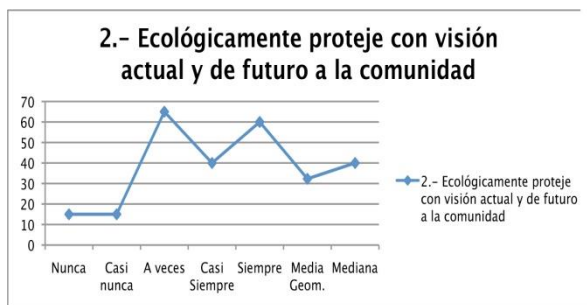


Fig.2 Desde el punto de vista ecológico, el 33% a veces incluye a largo plazo a las comunidades, un 31% casi siempre y un 20% siempre, lo cual resulta importante.

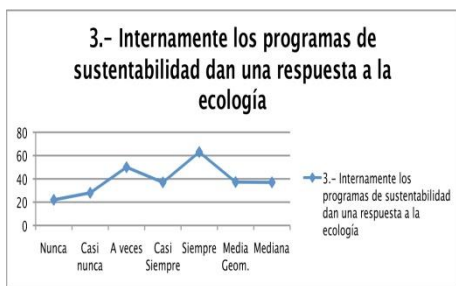


Fig.3 Respecto al enfoque interno el 32% da una respuesta a la ecología, un 25% casi siempre y un 18% a veces.

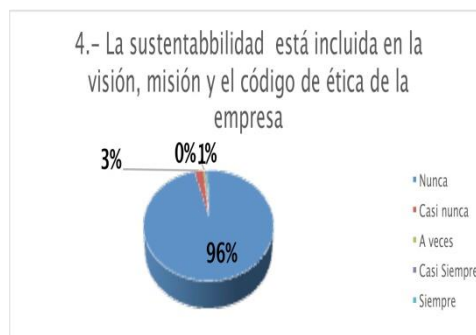


Fig. 4 Como programa se sustentabilidad el 96% opinó no estar incluidos la visión, misión y código de ética solo el 1% lo incluye.



Fig. 5 Presenta una sustentabilidad de 66% sin crear valor agregado a lo económico contra un 25% a veces y solo un 3% siempre.

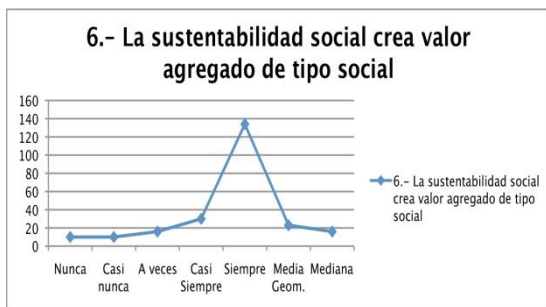


Fig. 6 Desde la sustentabilidad social un 67% considera como casi siempre se crea un valor agregado de tipo social contra un 15% casi siempre hasta 5% veces o casi nunca.

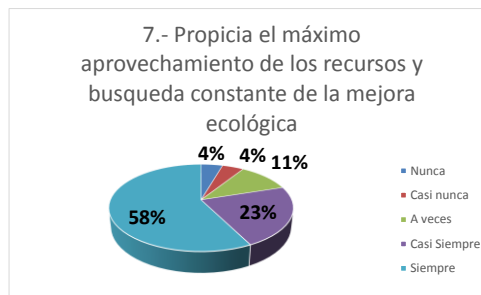
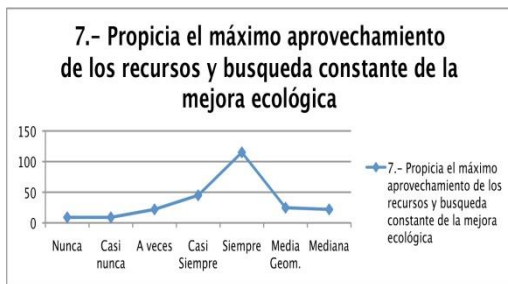


Fig. 7 El 58% de los encuestados opina que siempre se aprovechan al máximo los recursos en relación a la mejora ecológica el 23% casi siempre, hasta un 45 en siempre.

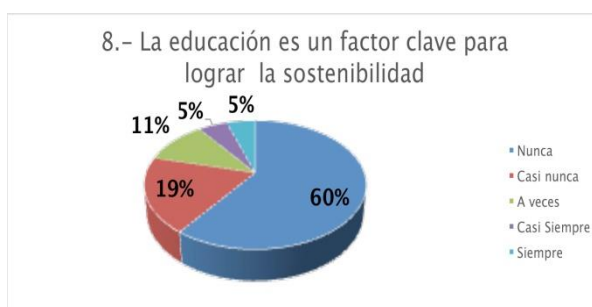
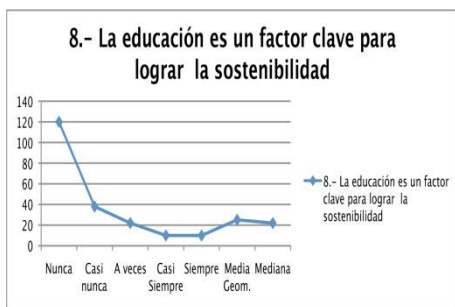


Fig. 8 La educación es clave para el logro de la sustentabilidad un 60% opinó que nunca, un 19% algunas veces hasta 5% que nunca.



Fig. 9 Un 63% la sustentabilidad social proporciona bienes y servicios con un 21% a veces.

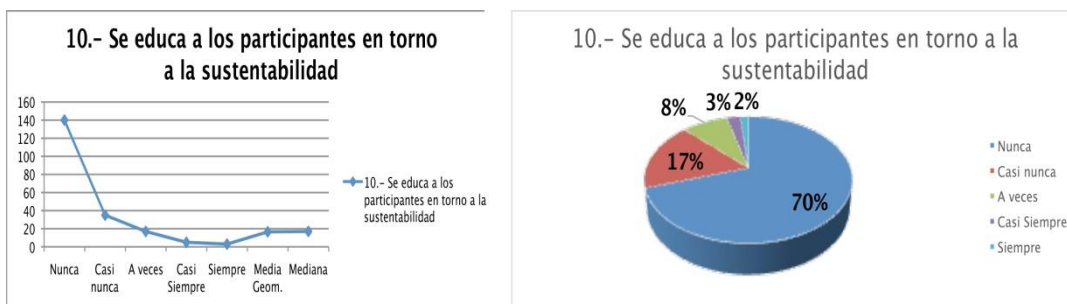


Fig. 10 el 70% fue radicar al evaluar con un 70% que no se educa en torno a la sustentabilidad contra un 17% casi nunca y un 2% casi siempre.



Fig. 11 El 49% sostiene que no existe un programa de responsabilidad social contra un 17% a veces, 11% casi siempre y 10% siempre.



Fig. 12 En la responsabilidad orientada a la ecológica corresponde un 59% en donde casi siempre se organizan con un 19% casi siempre un 9% a veces hasta un 6% casi nunca.



13. Fig. 13 El 64% opina que la educación es un factor clave para para la responsabilidad social .20% casi nunca hasta un 4% casi siempre.

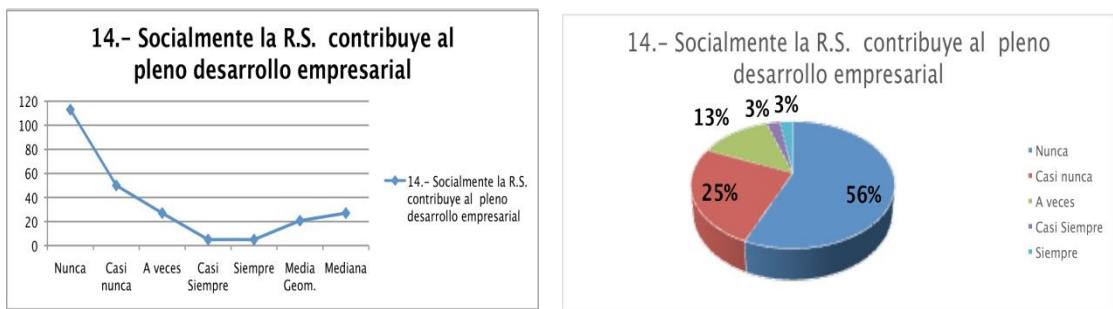


Fig. 14 Socialmente la RS contribuye al desarrollo empresarial el 56% opinó que casi nunca, 25% casi nunca y el 13% algunas veces y solo el 3% casi siempre.



Fig. 15 Existe aprovechamiento de los recursos con la RS. Un 68% dijo que no, 10% a veces, hasta un 6% siempre.

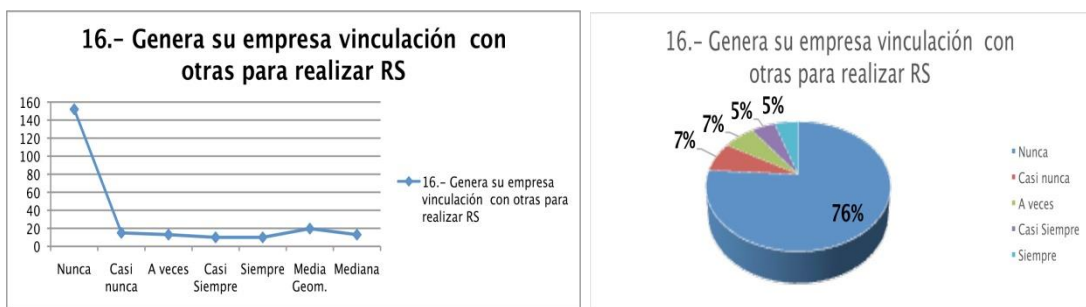


Fig. 16 El 76% no genera su empresa para vincularse con otra 7% algunas veces y el 5% casi siempre.

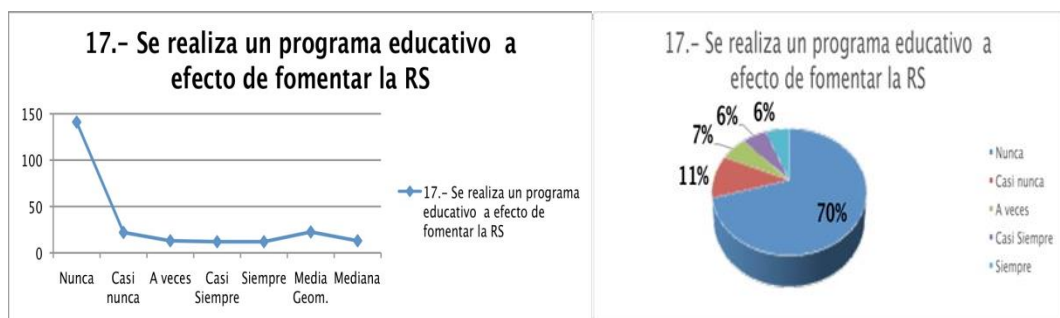


Fig. 17 El 70% opina que no se realiza un programa educativo en la RS contra un 11 algunas veces hasta un 65 casi siempre.

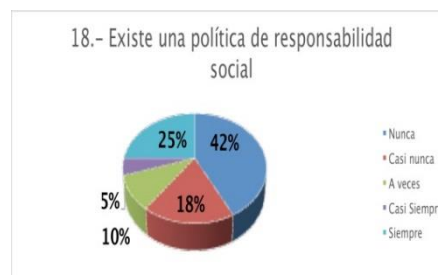
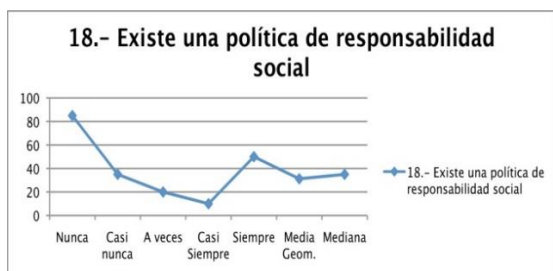


Fig. 18 Al plantear la existencia de una política de RS el 42% contestó nunca un 25% siempre un 18% casi nunca y el 5% a veces.

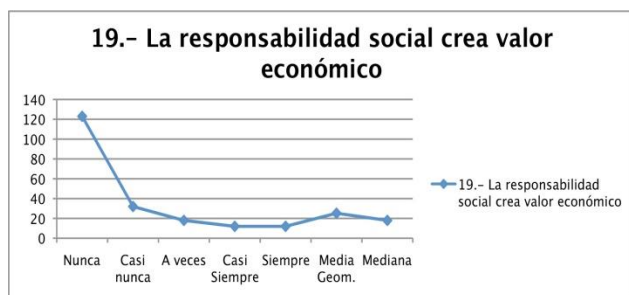


Fig. 19 La responsabilidad social en un 63% no crea un valor económico, un 16% casi nunca 9 a veces y 6% siempre.

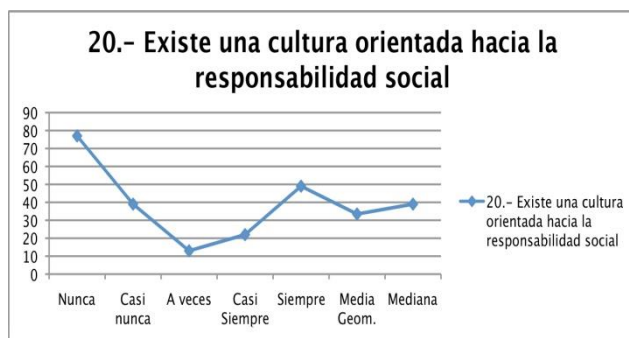


Fig. 20 Existe una cultura orientada a la RS un 64% contestó que no 20% casi nunca 7% alguna veces y 4% siempre.

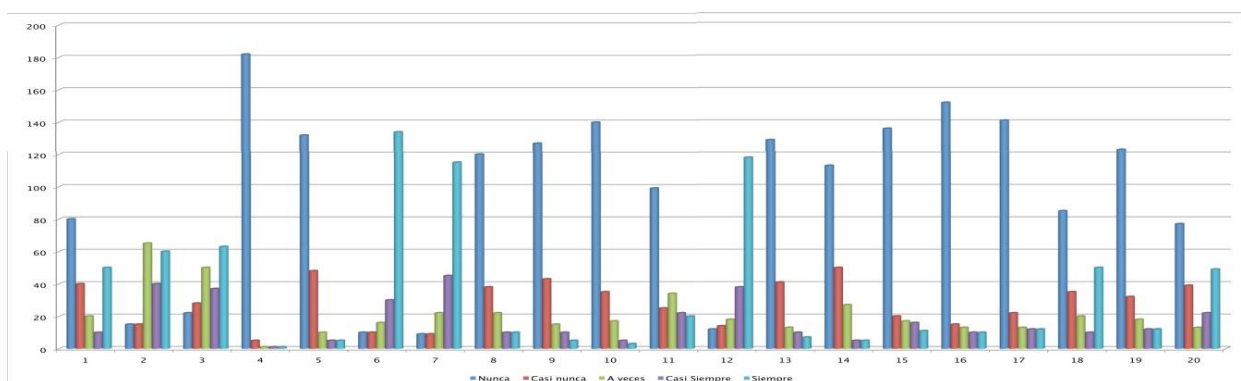


Fig. 21 Concluimos que existe hay carencias para incluir la visión en la sustentabilidad sin embargo en la RS es parte de, se coincide en ambos en desarrollar el ámbito de lo social en torno a la economía se aprovechan los recursos y se propone programas económicos, coincidencias en lo ecológico, diferencias en lo político, cultural y educativo.

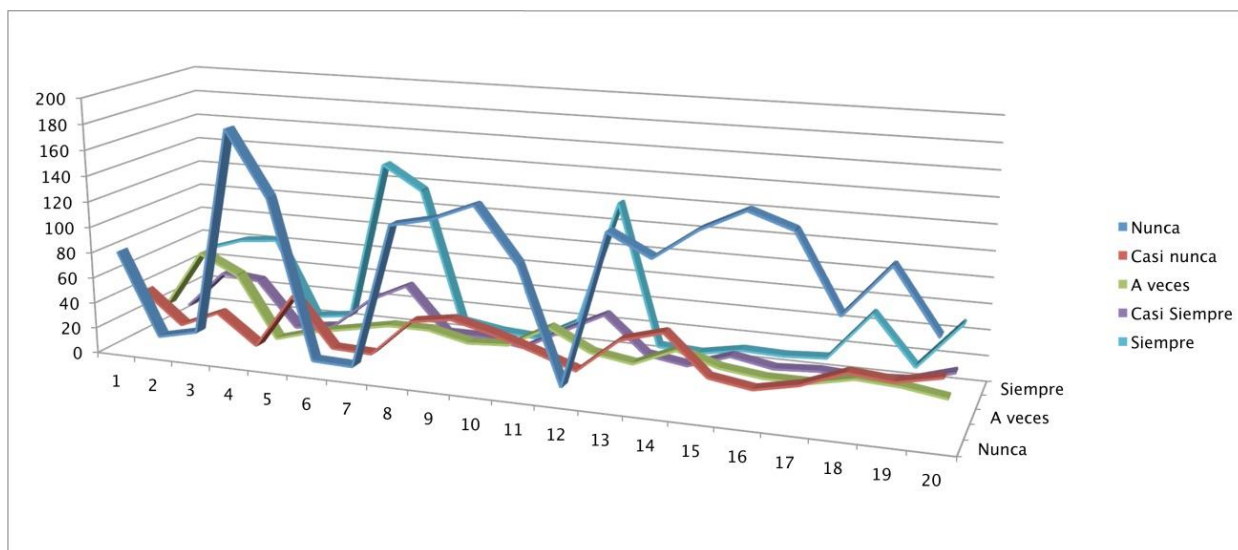


Fig. 22 Existe una sustentabilidad más incipiente para establecer programas de programas de la inserción de responsabilidad social hay semejanzas en torno a la respuesta económica, ecológica y de tipo social más no para la cultura y la educación.

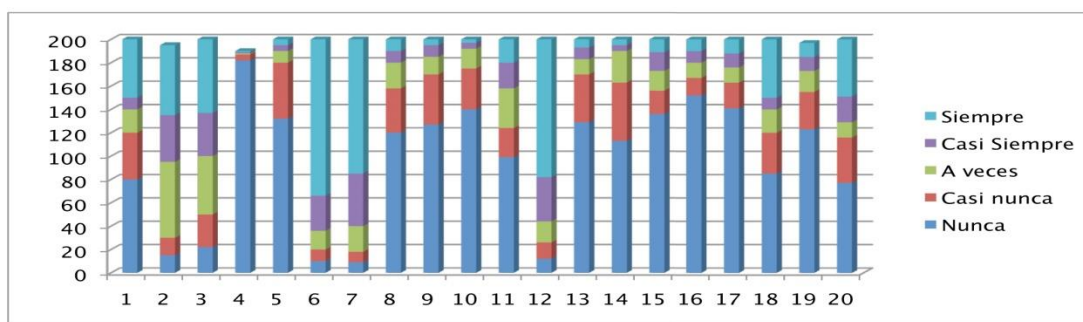


Fig. 23 De 200 encuestas hubo semejanza en incrementar el ámbito de la cultura, lo político, el vincularse con otros, educación, semejanzas en lo social como valor agregado, así como lo ecológico.

CONCLUSIONES

En general, las organizaciones encuestadas parecen no haber asumido en su totalidad la creación de programas de sostenibilidad puede ser por falta de una gestión n torno a la gobernanza, sin embargo hay más conciencia en torno a la responsabilidad social lo cual genera una tendencia hacia la alta ; acerca del ámbito ecológico falta visión sustentable en desarrollo de las comunidades en promover ambientes externos en cambio en la RSE se incrementa considerablemente sus aportaciones, debido a los problemas en cuanto a promover la economía al parecer no se sabe cómo propiciar un valor agregado ´sustentable al igual en responsabilidad social. Se ha avanzado en la recopilación de la información de tipo no financiero, pero la elaboración de informes o memorias que integren todos los aspectos que la componen, son todavía minoritarios, aunque la tendencia va en aumento. En el ámbito social se crea valor agregado por la operatividad y así dar respuesta social lo mismo en responsabilidad social a través de focalizar la reinversión laboral para vincularse y producir con impacto social, basadas en políticas ya existentes de recursos humanos, desarrollan diversidad de prácticas entorno a lo social basadas generalmente en políticas ya existentes de recursos humanos, encuestas de satisfacción de los clientes, mediciones de clima organizacional, seguimiento de la

normativa de seguridad e higiene en el trabajo, donaciones de carácter puntual, entre otros. Sin embargo se está internalizando su importancia e incluso han comenzado a desarrollar políticas, aunque se ha asumido la importancia estratégica, se aprecia debilidad en la creación de estrategias en los ámbitos económicos, específicas de responsabilidad social. Las prácticas más avanzadas e innovadoras, se encuentran aún en desarrollo. Conclusiones El desarrollo e implantación de indicadores culturales que le permitan a la organización medir y evaluar los aspectos más intangibles están todavía en formación. En relación a la educación tanto en sostenibilidad y responsabilidad son incipientes los esfuerzos, con base a planes de mejora continua que propicien en el ambiente externo asegurar el ciclo de vida del producto

Como hemos analizado en las últimas décadas vemos un surgimiento todavía incipiente en los ámbitos social, político, económico, ecológico cultural y educativo donde ha surgido una nueva ética empresarial donde se intenta crear una nueva cultura empresarial

La empresa del siglo XXI, tiene como desafíos estratégicos que fomenten, reconocer que el activo más importante son las personas, la gobernanza es la base a un marco ético orientado hacia toma de decisiones competitivas, entorno económico en el cual se desenvuelve con prácticas de medición y reporte también de aspectos no financieros, interactuando con lo social dando respuesta a la comunidad clientes y proveedores, a su vez parta de un ecosistema o sistema ambiental dejando como parte de, a la educación mostrando adaptabilidad al cambio para poder rediseñarlos, ver la oportunidad en los negocios desarrollar fomentar las mejores praxis a efecto de lograr ser más competitivos: aprender de los otros para superarlo y a nadie quitar del camino estableciéndose como factor clave sustentable y de responsabilidad social.

Se propone un Modelo Estratégico Sostenible y de Responsable Social, dividido en tres bloques: uno de estrategia orientado a establecer visión, misión y valores compartidos para lograr un análisis de los proveedores a efecto reducir inventarios, satisfacción de clientes, para el logro de un clima proactivo organizacional, comunidades organizadas mediante una comunicación horizontal y vertical para dar respuesta al ambiente externo de fortalezas para aprovechar las debilidades.

Un segundo bloque: de gestión competitiva al incrementar análisis macro y micro con base a costo beneficio, para minimizar los costes o costos, incrementar la actividad ecológica desarrollando tecnologías limpias hacia una sinergia constructiva, un ámbito social capaz de establecer una ética fortalecida con valores compartidos, como filosofía de calidad o estilo de vida, uno cultural orientado hacia la diversidad, trabajo con equipos de alto rendimiento, autodirigidos, con base a un multiculturalismo compartido.

Un tercer bloque que dé respuesta a una Educación para el Desarrollo Sostenible y de responsabilidad social no es posible que la educación sea parte importante de las formas de equilibrio entre los ámbitos de la sostenibilidad: económica, ecológica, social, política y cultural. Debe de ser el último factor clave para lograr equilibrar a los ámbitos antes mencionados, es indispensable desde el punto de vista de sostenibilidad educar para aprender a aprender, para aprender a emprender y aprender a innovar. Para lograr una mejora continua mediante una responsabilidad social orientada al descubrimiento de las praxis de los mejores (benchmarking).

BIBLIOGRAFÍA

- Aliarse México (2002) Segunda Ceremonia de Presentación de las Empresas Socialmente Responsables en México. AliaRSE / Cemefi.
- Accinelli, E. (2015) Responsabilidad social corporativa, actividades empresariales y desarrollo sustentable, modelo matemático de las decisiones en la empresa. Contaduría y Administración. Vol, 58, No3
- Cajiga, F. (2009) El concepto de responsabilidad social Centro Mexicano para la filantropía, recuperado 17 de octubre 2013 México.
- Carneiro, M. (2004) " La responsabilidad Social Corporativa Interna". Esic, Madrid
- Cruz, J. (2013). Responsabilidad social empresarial: investigación empírica exploratoria, los conceptos de RSE y RSU, XVIII. Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática México D.F. 2,3, y 4 de octubre 2013
- Debeljuh, P. (2009). Ética empresarial en el núcleo de la estrategia corporativa. Cengage.
- Durand, J. (2015). Gestionar instituciones educativas socialmente responsables: aprender, servir, innovar.
<http://rseducativa.blogspot.mx/2015/06/gestionar-instituciones-educativas.html>
- Elkington, J. (1998) Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Oxford: Capstone.
- García, P. (2013) Responsabilidad social empresarial y sustentabilidad organizacional: significados y alcances de la responsabilidad social en el siglo XXI. La Salle.
- Granillo, L. (2012). Gestión sustentable e inclusión social, stakeholders en ISO 26000, guía para la responsabilidad social en las organizaciones. Academic Journal. Vol, 4, No 3.
- Kambayashi, R. (2013). Doscientos años de la responsabilidad social empresarial del siglo XIX al XXI. El contexto histórico anglosajón y su desarrollo conceptual dentro de la academia en EEUU. Revista Concyteg. No 86 Marzo.
- Maram, L. (2013). Responsabilidad social y sustentabilidad.
<http://www.luisaram.com/2013/07/16/diferencia-entre-responsabilidad-social-y-sustentabilidad/>
- Mendoza M.: "Responsabilidad Social" en Contribuciones a la Economía, mayo 2013, en www.eumed.net/ce/2013/responsabilidad-social.html
- Meza, M. (2011). Responsabilidad social total, comunicación, estratégica para la gestión. Zimat. Consulado. Fondo de cultura económica.
- Naredo, J. (1996). "Sobre el origen, el uso y el contenido del término sostenible". Textos sobre Sostenibilidad I. Cuadernos de Investigación Urbanística nº 41. Madrid,. Disponible en: <http://habitat.aq.upm.es/cs/>
- Ortega, P. (2010) Responsabilidad social y desarrollo sustentable.
<http://www.especialistas.com.mx/saiweb/viewer.aspx?file=c8u0JHolyPzScjDD09MU1VGrund8qA6SJI@Nc5VtRjMlJOUQD7eC89W9iw4gMfT3&opcion=0&encrip=1PATRICIA>
- Rodriguez, J. (1991). "Métodos de muestreo" Cuadernos metodológicos. Ed. CIS. Madrid. Disponible en: <http://www.librosaulamagna.com/libro/metodos-demuestreo/210486/13689>
- Torres Corzo Efrén Gustavo. (2010). Orígenes de la responsabilidad social. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/origenes-responsabilidad-social/>

Vallejo, c. (2015). El hábitat 4.0: sostenibilidad y APPS
http://www.madrimasd.org/blogs/sostenibilidad_responsabilidad_social/
Vidal, I. (2014). Responsabilidad social y sostenibilidad. GRIe ISO 26000. Confemetal