

# **Responsabilidad gerencial: elemento integrador de la sustentabilidad en la responsabilidad social empresarial**

*Migdalia Caridad, Pedro Hernández Malpica,  
Cira de Pelekais*

*Universidad de la Costa-CUC, Barranquilla, Colombia  
Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín*

*migdaliacaridad@gmail.com, pedro.hernandez.malpia@gmail.com,  
cirapelekais@hotmail.com*

## **Resumen**

Actualmente las organizaciones reflexionan sobre transparencia en la rendición de cuentas como herramienta de empoderamiento que hace sustentable su gestión en responsabilidad social, en este sentido la investigación tiene como objetivo analizar la responsabilidad gerencial como elemento integrador de la sustentabilidad en la responsabilidad social empresarial. El estudio fue documental, de campo, no experimental, transeccional, con muestra intencional de 40 gerentes, utilizando un cuestionario de 50 ítems, validados por cinco expertos, confiabilidad de Cronbach de 0,957. Determinó que la responsabilidad gerencial representa un factor integrador que ofrece la oportunidad comunitaria de participación con fundamentación en proyectos de su interés.

**Palabras clave:** Responsabilidad Gerencial, Responsabilidad Social Empresarial, Sustentabilidad.

# Managerial Accountability: An Integrating Element for Sustainability in Corporate Social Responsibility

## Abstract

Currently, organizations reflect on transparency in accountability as an empowerment tool that makes their management of social responsibility sustainable. The aim of this research is to analyze managerial accountability as an integrating element for sustainability in corporate social responsibility. This was a non-experimental, cross-sectional, documentary field study, with a purposive sample of 40 managers, using a questionnaire of 50 items, validated by five experts, producing a Cronbach reliability coefficient of 0.957. The study determined that managerial accountability represents an integrating factor that offers the community opportunities to participate with a good foundation in projects of interest.

**Keywords:** Managerial accountability, corporate social responsibility, sustainability.

## 1. INTRODUCCIÓN

En el transcurrir del tiempo la gerencia ha adoptado valores fundamentales que le han permitido evolucionar en su gestión donde prevalece la equidad y justicia. Entre éstos, existe uno que es de vieja data y que a finales del siglo XX y principios del XXI emerge para establecerse con influencia, se trata de la rendición de cuentas, cuya definición ha venido evolucionado y para poder ganar mayor significación y cobertura se le ha dado el nombre de Responsabilidad Gerencial.

Es comprensible el uso y cambio de términos porque como refiere D'Arcais (en Sánchez, 2004), las palabras tienen vínculos descriptivos con lo que representan, se tendría entonces que la descripción de un valor es, por definición, la descripción de un deber ser. El autor plantea que los vínculos semánticos requieren que las expresiones a usar deben ser seleccionadas y tomadas seriamente, pues la lucha por el rigor semántico es también una lucha ética por la cosa misma.

Atendiendo esta premisa de la doble consideración (semántica y ética) de los significados, es oportuno considerar el alcance del concepto Responsabilidad Gerencial pues ya no solamente sería un acto de rendir cuentas a la autoridad superior, sino también al ciudadano a ser contemplado en su operacionalización. Según Przeworski (2002), es una mezcla de los principios cuarto, sexto, séptimo y octavo del Decálogo del Desarrollo, los cuales están vinculados a los conceptos de responsabilidad, honradez, respeto a los derechos de los demás y respeto a la Ley y los reglamentos.

En este proceso de cambio y lucha ética por cumplir con el significado del término mismo, surgen elementos asociados a la rendición de cuentas, tales como la participación de varios actores en su cumplimiento, involucrando así a la comunidad; la revisión actual supera el elemento eminentemente técnico de revisión y se presentan las bases para generar una cultura de seguimiento continuo de los procesos y control de resultados; se envuelven todos los elementos que conforman las organizaciones, en los que se encuentra el individuo, el ciudadano; se establece el carácter de vínculo de doble vía, interrelación biunívoca entre un emisor de resultado y un controlador que recibe ese resultado, todo mediante canales de comunicación.

Se puede observar entre esos elementos la figura de Ciudadano Corporativo, éste debe asumir entre sus funciones gestionar la Responsabilidad Social Empresarial a través de un cumplimiento integral asociado, claro está, a la finalidad de la empresa, focalizándose en sus dimensiones económica, social y ambiental, tanto en su contexto interno como externo, comprometiéndose con su país, trabajando a favor del desarrollo social, invirtiendo tiempo, talento y recursos para la construcción de un futuro de mayores oportunidades con inclusión de los hasta ahora menos favorecidos, mediante la integración y vinculación con la comunidad, donde además de ofrecer productos y servicios de calidad, genera utilidades y empleos, paga impuestos, desafía la creatividad para identificar los problemas que aquejan a su comunidad y propone alternativas para su solución, tal como lo plantea el Banco Mundial (2003).

Atendiendo la relación entre estos dos términos, el propósito fundamental de esta investigación estuvo orientado al análisis de la Responsabilidad Gerencial como eje dinamizador de la Responsabilidad Social, aún más, cómo la rendición de cuentas al ciudadano apoya e impacta la eficiencia de la gestión social corporativa, dirigida a influenciar positi-

vamente a la comunidad de intereses; para la consecución de este análisis, se plantearon dos objetivos específicos orientados a caracterizar la responsabilidad gerencial a través de la óptica de la comunidad, ello permitirá establecer como la comunidad percibe la rendición de cuentas del sector privado, así como la identificación de las dimensiones de la responsabilidad social empresarial (RSE) para comprender la capacidad de la organización en el acto de responder de sus acciones ante los diferentes grupos con los que se relaciona, cómo orientan su comportamiento empresarial hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus integrantes, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad comercial.

El artículo se realizó bajo el paradigma positivista cuantitativo, para lo cual se obtuvieron datos a través de un cuestionario frecuencial tipo Likert, validado por 10 expertos en el área gerencial y metodológica, lo cual arrojó una confiabilidad de 0,957 en el coeficiente Alfa de Crombach. Se estructura en ocho secciones denominadas: introducción, responsabilidad gerencial en la mira de la comunidad, dimensiones de la responsabilidad social empresarial (RSE), aspectos metodológicos, análisis de los resultados, modelo teórico, conclusiones, reflexiones finales e implicaciones prácticas y referencias documentales.

La investigación presenta un estudio analítico sobre el funcionamiento de la responsabilidad en el sector privado, por cuanto tradicionalmente sólo se ha tratado de vincular esta variable a la gestión pública, originando como consecuencia que prive el interés de los autores en sistematizar el complejo teórico doctrinal conjugado con la realidad existente, para sustentar la responsabilidad gerencial como elemento integrador de la sustentabilidad en la responsabilidad social empresarial a fin de mejorar la praxis y el conocimiento, movimiento dialéctico natural, de esta innovadora variable por parte de investigadores, docentes y ciudadanía en general, promoviendo el interés en posteriores investigaciones en las cuales se fortalezca el análisis y discusión de este contenido.

## **2. RESPONSABILIDAD GERENCIAL EN LA MIRA DE LA COMUNIDAD**

La responsabilidad, de acuerdo a Przeworski (2002), puede ser considerada bajo tres concepciones: como herramienta gerencial, valor y como comportamiento cultural que distingue a las organizaciones que la practican; señala que en la rendición de cuentas, bajo estos enfoques,

se encuentran las realidades del poder de la acción social, en este caso de la gestión gerencial, dándole su razón de ser como ciudadano corporativo. La misión de la responsabilidad está en reducir las incertidumbres de ese poder, limitar sus arbitrariedades, prevenir y remediar el incumplimiento de responsabilidades y compromisos, volver predecible su ejercicio, mantenerlo dentro de ciertos procedimientos normados.

Ahora bien, si se asume la definición de la Responsabilidad Gerencial como el deber de responder por los recursos cuya administración se ha encargado y por los deberes que se ha asignado, como ciudadano corporativo refiere Nuñez (2003), la gestión gerencial estaría asociada a la responsabilidad social otorgando su valor en el beneficio al ciudadano, el cual sería posible en la medida que éste comparta un ambiente de cultura de rendición de cuentas promovido por las organizaciones, pues así lo asumiría como un deber más de quienes están obligados a informar, ello sugiere una relación empresa-ciudadano que facilita el fortalecimiento de hábitos de exigir, direccionada por la comunicación acerca del manejo de proyectos sociales.

Pero como advierte Comte-Sponville y Ferri (1999), la justicia no existe en sí misma, no es un hecho dado y por ese motivo está siempre pendiente de hacerse y rehacerse, de allí que también requiera la participación del ciudadano en la redición de cuentas, permitiendo conocer y contrastar información con hechos para la obtención de sus propias conclusiones. La rendición de cuentas se ha vuelto una exigencia ubicua en el mundo y a ello no escapa la gerencia privada porque el ciudadano está asumiendo su propio rol, sabedor que el sector privado también debe ser parte del bienestar social y que es un actor activo y responsable para la construcción del bienestar de su comunidad.

Con base a lo planteado, observa Giménez (2010), que los aspectos implícitos en la responsabilidad gerencial son la información, la justificación y el castigo, y su escenario es el acto público cuya esencia es la obligación que se tiene de rendir cuentas morales y de responsabilizarse de los resultados de su acción y gestión. En consecuencia el manifiesto declarativo de rendición de cuentas desde la óptica responsable no solo tiene que ver con bienes o recursos financieros de la gestión, sino que debe llevar implícitos principios éticos, información accesible, oportuna, fiable y recurrente.

La Responsabilidad Gerencial entonces, evalúa tres campos tales como la información a la ciudadanía, espacios de vinculación y atención ciudadana; no permite medir percepciones, sino dimensiona el acceso de información a la ciudadanía constatada a través de elementos concretos los resultados e impactos de toma de decisiones a través de medios públicos, facilitando la formación de opiniones; tal como lo señala Bobbio (1986), (en León 2001), es una exigencia porque la noción actual de sociedad civil está inserta en un proceso de revisión y análisis permanente donde la sociedad debe ser entendida como el equilibrio entre las esferas privado-públicas.

En general, conforme a las posiciones evidenciadas de la doctrina anteriormente referida, la responsabilidad debe corresponderse con una visión integradora de sociedad y desarrollo orientado hacia la productividad, coligado a recapitulaciones de orden moral y ético fundados en la intervención colectiva que avalan la libertad y los derechos de las personas. En consecuencia, según Catacora (2011), acarrea una obligación insondable que va más allá de la observancia de una filosofía gerencial que tiende a generar productos o servicios, sino que por el contrario debe convertirse en la concepción de obtener la confianza de los agentes sociales o comunitarios, lo cual facilitará privilegiadamente el respaldo de observar en la gerencia un nivel de compromiso que los transforma en garantes de la conciencia y transparencia de gestiones que involucran compromisos sociales, culturales, ideológicos, culturales e inclusive religiosos.

Es un término de significancia amplia, que incluye la figura del gerente y su respuesta interna y externa por los recursos o bienes que maneja, su capacidad de administrar las responsabilidades establecidas ante la comunidad, mediante la rendición de cuentas, obligaciones de carácter moral, legal y contractual que lo comprometen con los resultados de su acción, no solo ante accionistas o stakeholders de la organización, sino hacia la sociedad donde se sume un impacto directo sobre la dimensión social y medioambiental de la acción organizacional.

### **3. DIMENSIONES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)**

Se tiene entendido que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), de acuerdo a Carneiro (2004), viene siendo la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental (evaluación

de triple resultado) por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y con valor agregado.

En palabras de Guédez (2006), la RSE comprende estrategias con las que se pueden solventar situaciones, dificultades y necesidades existentes, por medio de acciones que beneficien directamente a la sociedad o anticiparse a la posibilidad que puedan ocurrir fallas por parte de la empresa y de la misma manera buscar soluciones que mejoren dichos problemas.

Resumiendo estas dos ideas se podría decir que la RSE integra un conjunto de prácticas, estrategias y sistemas de gestión que persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental. Se busca conciliar eficacia y eficiencia empresarial con principios sociales de democracia, autoayuda, apoyo a la comunidad y justicia distributiva, sumando la aplicación de una nueva valoración, la efectividad, el impacto a terceros.

Se trata, por tanto, de analizar la capacidad de las empresas para identificar y gestionar los impactos en estas tres dimensiones, sus decisiones y actividades, y así construir unas relaciones con sus multistakeholders (amplitud y variedad del espectro donde se incluye a la comunidad) basadas en la información, la transparencia, el diálogo y la participación, más allá de las responsabilidades contempladas en las leyes y normas que regulan la actividad económica.

El Libro Verde de la Comunidad Económica Europea (2001), señala que la RSE es, esencialmente, un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio. Esta responsabilidad se expresa frente a los trabajadores y en general frente a todos los interlocutores de la empresa que puedan a su vez influir en su éxito.

Como puede observarse, la Responsabilidad Social posee dos dimensiones: la interna y la externa, con diferentes grupos de acción. En cuanto a la dimensión externa refiere Ocampo (2007), aspecto de interés en esta investigación, que lejos de circunscribirse al perímetro de las empresas ésta se extiende hasta las comunidades locales e incluye un amplio abanico de interlocutores: socios comerciales, proveedores, comunidad y el medio ambiente. Delimitando un poco más el alcance del presente trabajo, se tiene a la comunidad como receptora de la RSE y responsable de las acciones que la hacen posible.

Carneiro (2004), quien también trata este aspecto, indica que las empresas contribuyen al desarrollo de las comunidades en que se insertan, sobre todo de las comunidades locales, proporcionando puestos de trabajo, salarios y prestaciones, ingresos locales y proyectos sociales dirigidos a solventar alguna situación específica. Igualmente, las empresas dependen de la salud, la estabilidad y la prosperidad de las comunidades donde operan; la reputación de una empresa en su lugar de ubicación y su imagen como empresario y productor influye en su competitividad.

Por su parte Núñez (2003) señala que la RSE es la necesidad de toda organización de asumir el compromiso de remediar los impactos que genera la actividad productiva a la que se dedica a través de la responsabilidad social, lo que a su vez redundará en la buena imagen de la empresa, así mismo favorecerá a los grupos de interés y comunidades que expectan soluciones viables de parte de la gerencia.

En este sentido, Heinz (2010), señala que la relevancia y exigencia válida en estos tiempos de postmodernidad es el requerimiento que se le hace a las empresas, es decir, que incorporen a sus modelos de decisión una agenda mucho más compleja con relación a los objetivos y finalidades tradicionales de la actividad productiva y económica, sin olvidar la revisión de los objetivos empresariales primarios de creación de dividendos. Se exige la contemplación de un horizonte de gestión más amplio de las relaciones de la empresa con sus multistakeholders, con efectos de largo alcance que implica la modificación de los valores culturales que han dominado los pensamientos de la gestión empresarial durante décadas.

De conformidad con Moreno (2006), la afiliación de RSE en las organizaciones enfatizan un enfoque orientado a la interacción empresa-sociedad, desde una perspectiva ética o moral que involucra las acciones de la empresa y como generan un efecto en la sociedad, lo cual abre novedosas dimensiones donde se cuestionan las relaciones sobre “de qué se es responsable” y “ante quién se es responsable”, así como las consecuencias que pueda tener para esas personas y su entorno.

Involucra en consecuencia la RSE un discernimiento práctico donde la sociedad exige la observancia de sus peticiones, a la vez que se asuma un compromiso gerencial en las decisiones que conlleven a fortalecer no solo una gestión que reconoce los intereses de los accionistas, el esta-



blecimiento de metas o los indicadores de desarrollo sostenible, sino que involucre el valor fundamental de la sociedad, su cultura y la preservación de los recursos ambientales para futuras generaciones.

#### **4. ASPECTOS METODOLÓGICOS**

Esta investigación utilizó estadística inferencial para el tratamiento de datos de tal manera que permitiese obtener conclusiones que sobrepasen los límites del conocimiento aportado por los datos recolectados de la muestra de gerentes (nivel decisorio), especificando cualidades y características de la “Responsabilidad gerencial como eje sustentable de la responsabilidad social empresarial”, siendo una especie de herramienta para la gestión empresarial ante los cambios que se operan en cuanto a la no garantía del cumplimiento de las expectativas cada vez mayores de sus públicos.

En cuanto al diseño fue de campo y no-experimental, pues se observaron y analizaron situaciones existentes, como son las características de aquellas empresas cuyos resultados están asociados a las metas y objetivos fijados para beneficio de sus multistakeholders, en especial a los de la comunidad donde actúan. Para esta investigación su población fue finita y accesible, por lo que los resultados finales se basaron en toda esta porción, representada por 40 unidades informantes que desempeñan actividades gerenciales a nivel estratégico en empresas del sector metal mecánico del estado Zulia.

#### **5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

A continuación se presentan los resultados obtenidos en los cuales se evidencia el comportamiento de las variables “Responsabilidad Gerencial” y “Responsabilidad Social Empresarial”, partiendo de la aplicación del instrumento de recolección en el sector metal mecánico del Estado Zulia, teniendo como unidades informantes a 40 gerentes del nivel estratégico, seleccionados mediante muestreo intencional considerando el criterio de “experiencia superior a diez (10) años en el ejercicio del cargo”, a fin de vincular los aspectos teóricos y la realidad existente.

En referencia a la variable “Responsabilidad Gerencial”, se obtuvo el resultado de una curva gaussiana normal para la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, por cuanto su nivel de significancia 0,000 es me-

nor que 0,05 (cota referencial), destacando el hecho de la validación de la normalidad con la prueba de Shapiro-Wilk, una vez obtenida la prueba de normalidad para la variable “Responsabilidad Gerencial”, se obtuvo luego de aplicada la técnica estadística Análisis de la Varianza (ANOVA) que la significancia obtenida arrojó un nivel de significancia de 0,02; siendo este valor menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ; cota referencial), lo cual permite inferir que existen diferencias altamente significativas entre los indicadores comparados, evidenciando que todos no tienen el mismo grado de presencia dentro de esta dimensión (Tabla 1).

Adicionalmente se aplicó el test HSD (Honestly-significant-difference) de Tukey a fin de comparar pruebas de múltiples rangos, en los cuales se evidencian las diferencias entre las dimensiones de la variable “Responsabilidad Gerencial”, destacando igualmente la homocedasticidad de las varianzas entre las dimensiones, evidenciando parámetros lineales eficientes que la varianza de los términos de disturbio para cada muestra observada es constante, en consecuencia no debe existir ningún patrón de comportamiento sistemático de los errores alrededor de su valor esperado o cero, distribuyéndose uniformemente presentando igual dispersión (Tabla 2).

En los resultados de la comparación entre factores, la prueba HSD (Honestly-significant-difference) de Tukey ubica dos subconjuntos para  $\alpha = 0,05$ , basados en la similitud y diferencias de comportamiento entre sus medias, correspondiendo el primero de ellos a la dimensión “Atención Ciudadana” (Relación de Valor) que obtuvo la calificación más baja con una = 4,00 pts., seguido por la dimensión “Espacios de Vinculación” que obtuvo una puntuación cuya media fue = 9,17 pts revistiendo la particularidad de ubicarse en ambos subconjuntos, en tanto que la dimensión “Información Ciudadana” con un valor de = 14,68 pts., se colocó con la puntuación más alta.

**Tabla 1. Nivel de Significancia**  
**Variable: Responsabilidad gerencial anova**

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	159,546	2	79,773	7,149	,02
Intra-grupos	66,954	6	11,159		
Total	226,500	8			

Fuente: Elaboración propia (2014).

**Tabla 2. HSD (Honestly-significant-difference) de Tukey**  
**Variable: Responsabilidad gerencial**

Factor	N	Subconjunto para alfa =.05	
		2	1
Atención ciudadana (Relación de Valor)	2	4,00	
Espacios de vinculación (Interacción de grupos)	3	9,17	9,17
Información ciudadana (Comunicación Responsable)	4		14,68
Sig.		,242	,208

Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

a) Usa el tamaño muestral de la media armónica = 2,769.

b) Los tamaños de los grupos no son iguales. Se utilizará la media armónica de los tamaños de los grupos. Los niveles de error de tipo I no están garantizados.

Fuente: Elaboración Propia (2014).

Este factor de información ciudadana o comunicación responsable con el nivel más alto de representatividad, incide directamente en el impacto que generan las organizaciones a través de su desempeño corporativo, incrementando gracias a la intervención de la comunicación interna así como externa, los factores para el éxito que coadyuvan en la consecución de resultados tendientes alcanzar los estándares esperados.

Los resultados previamente señalados, refieren que la Información Ciudadana (comunicación responsable) es el medio expedito que permite la negociación de los intereses fundamentados por los actores de los proceso 92,73%; los Espacios de Vinculación (interacción de grupos multifuncionales) con flexibilidad de acción son la forma más efectiva para lograr organizaciones líderes en responsabilidad, de acuerdo al 78.18%, de los encuestados, en tanto que el reactivo de Atención Ciudadana (Relación de Valor) solo obtuvo un 48,7% de respuestas satisfactorias, lo cual evidencia una debilidad en uno de los factores vitales de la Responsabilidad Gerencial (Satisfacción del Cliente/Usuario).

Estos resultados coinciden con los planteamientos de Núñez (2003) y León (2001), al evidenciar que la comunicación responsable prevalece sobre los factores de interacción de grupos y relación de valores, vinculándose en forma directa a la pertinencia, oportunidad, claridad e impacto de los mensajes escogidos en el proceso de rendición de cuentas.

Para la variable “Responsabilidad Social Empresarial”, se obtuvo el resultado de una curva gaussiana normal para la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, por cuanto su nivel de significancia 0,000 es menor que 0,05 (cota referencial), destacando el hecho de la validación de la normalidad con la prueba de Shapiro-Wilk, una vez obtenida la prueba de normalidad para la variable “Responsabilidad Social Empresarial”, se obtuvo luego de aplicada la técnica estadística Análisis de la Varianza (ANOVA) que la significancia obtenida obtuvo un nivel de significancia de 0,025; siendo este valor menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ; cota referencial), lo cual permite inferir que existen diferencias altamente significativas entre los indicadores comparados, evidenciando que todos no tienen el mismo grado de presencia dentro de esta dimensión (Tabla 3).

Adicionalmente se aplicó el test HSD (Honestly-significant-difference) de Tukey a fin de comparar pruebas de múltiples rangos, en los cuales se evidencian las diferencias entre las dimensiones de la variable “Responsabilidad Social Empresarial”, destacando igualmente la homocedasticidad de las varianzas entre las dimensiones, evidenciando parámetros lineales eficientes que la varianza de los términos de disturbio para cada muestra observada es constante, en consecuencia no debe existir ningún patrón de comportamiento sistemático de los errores alrededor de su valor esperado o cero, distribuyéndose uniformemente presentado igual dispersión (Tabla 4).

En los resultados de la comparación entre factores, la prueba HSD (Honestly-significant-difference) de Tukey ubica dos subconjuntos para  $\alpha = .05$ , basados en la similitud y diferencias de comportamiento entre sus medias, correspondiendo el primero de ellos al factor “Interno” que obtuvo la calificación más baja con una  $= 6,51$  pts., seguido por el factor “Externo” que obtuvo una puntuación cuya media fue  $= 11,40$  pts. colocándose con la valoración más alta.

**Tabla 3. Nivel de Significancia**  
**Variable: Responsabilidad social empresarial anova**

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	13,496	2	6,748	2,084	,025
Intra-grupos	1943,154	600	3,239		
Total	1956,650	602			

Fuente: Elaboración propia (2014).

**Tabla 4. HSD (Honestly-significant-difference) de Tukey**  
**Variable: Responsabilidad social empresarial**

FACTOR	N	Subconjunto para alfa =.05	
	1	2	3
INTERNO	201	6,51	
EXTERNO	201		11,40
Sig.		,218	,964

Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

A Usa el tamaño muestral de la media armónica = 201,000

Fuente: Elaboración propia (2014).

En cuanto a los resultados de la variable Responsabilidad Social Empresarial, llama la atención el alto registro (89,7%) que obtuvo la categoría de respuesta factor Externo entendido como la extensión hacia las comunidades locales incluyendo un amplio abanico de interlocutores en contraposición al factor Atención al Ciudadano de la Variable Responsabilidad Gerencial que resulto con un porcentaje de aceptación equivalente al 48,7%, lo cual evidencia una debilidad en el vínculo de atención al ciudadano en el cual se crea la sustentabilidad de ambas variables.

Las tendencias estadísticas de los resultados corroboran la observación de Carneiro (2004) y Guédez (2006), sobre la propensión de las comunidades a volcarse en instituciones (públicas o privadas), para que garanticen la administración y cumplimiento de la justicia; combatan la marginalidad y aseguren el bienestar social, entre otras responsabilidades sociales, y en esta exigencia hay inclusión de las empresas como ciudadanos corporativos, requiriendo que se les dé a conocer avances, aciertos y desaciertos en la gestión de programas dirigidos al bien común.

En consecuencia, las organizaciones deben hacerse partícipes de la evolución y responsabilidad en la ilustración del tipo de sociedad en el cual se convive y promueve su sustentabilidad, mediante la solución de problemas sociales y contribución activa que se alineen a su filosofía organizacional, es decir, su actuación debe radicar en satisfacer al consumidor, al tiempo que se comulga con el bienestar de la comunidad con la que se involucra.

## 6. MODELO ANÁLOGO

El Modelo Análogo de “Responsabilidad Gerencial: elemento integrador de la sustentabilidad en la responsabilidad social empresarial”, trata de construir, mediante el conjunto de convenciones en las cuales se sintetizan y codifican, propiedades del objeto real para facilitar su lectura e interpretación de acuerdo a Cuatrecasas (2012), fundamenta su visión sistémica y funcionamiento en las siguientes fases:

a) Fase Epistemológica: Inicia el funcionamiento del modelo y se orienta hacia el conocimiento de los enunciados de la ciencia y de sus relaciones lógicas en materia de Responsabilidad Gerencial, de acuerdo a Caridad y Pelekais (2006), su justificación en los enfoques gerenciales proveen interconexión con los campos a implementarse a través de la Información Ciudadana (Comunicación Responsable), Espacios de Vinculación (Integración de Grupos) y la Atención Ciudadana (Relación de Valor), para disminuir el grado de incertidumbre que redundará en una mejora y permanencia de la sustentabilidad en la organización.

En esta fase del modelo, a través de las herramientas gerenciales, comportamiento cultural y los valores, se pueden conducir procesos responsables desde la óptica gerencial que justifiquen, validen y definan los elementos esenciales como la equidad, justicia, en igual dimensión la comunicación, que incidirán directamente en el desempeño de la organización a través de sus factores de éxito en clara consecución de metas, objetivos y estándares requeridos, lo cual genera una interacción de grupos y valores que proveen transparencia, oportunidad, celeridad e impacto favorable en el proceso de rendición de cuentas.

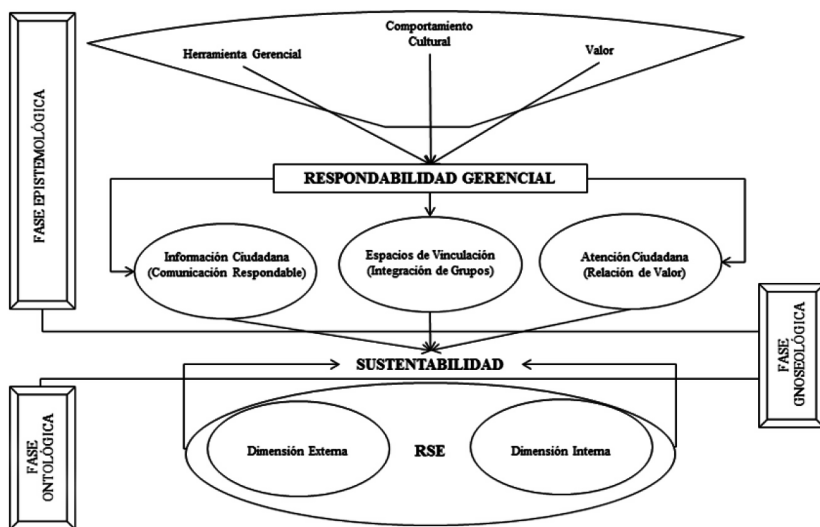
b) Fase Ontológica: Concerniente al estudio del “ser” en materia de Responsabilidad Social Empresarial, proponiendo una relación Observación-Acción y Resultado entre las dimensiones interna y externa, extendiéndose desde las relaciones intraorganizacionales hasta las comunidades locales (socios comerciales, proveedores, comunidad y el medio ambiente) lo cual facilita percibir nuevas posibilidades de acción antes no consideradas.

En esta fase, el aumento constante en cantidad y extensión del flujo de actividad observacional unido a las acciones y resultados, exige precisión así como determinación del sistema de participación general a través de las dimensiones interna y externa de la responsabilidad social empresarial, para ofrecer una realidad de verificación de toda una serie sis-

tematizada en un frente común de actuación regeneradora que coadyuve al proceso de sustentabilidad empresarial.

c) Fase Gnoseológica: Está constituido por la reflexión y conciencia sobre la facultad del conocimiento de la multiplicidad de todos los componentes (Responsabilidad Gerencial y Responsabilidad Social Empresarial) con sus elementos, partes formales y materiales. Esta fase constituye el elemento integrador en la construcción de la comunicación responsable, integración de grupos y relación de valor que actúan como conciencia racional sobre la sustentabilidad, partiendo del conocimiento e internalización de las herramientas gerenciales, el comportamiento cultural y el valor, así como las dimensiones interna y externa de la RSE.

Partiendo de la importancia que reviste el contar con un modelo análogo en el cual se presente el conjunto de supuestos sobre el sistema de rendición de cuentas a la comunidad, bajo los principios que regulan la responsabilidad, para hacer sustentable la responsabilidad social empresarial, y en vista de su carácter innovador se genera el siguiente modelo que abarca el alcance que implica esta relación (Figura 1).



**Figura 1. Modelo teórico  
Responsabilidad gerencial: Elemento integrador  
de la sustentabilidad en la responsabilidad social empresarial**

Fuente: Elaboración propia (2014).

## 7. CONCLUSIONES

Una vez realizado el análisis de las varianzas (ANOVA) para ambas variables, se probó la división de la variación total en las observaciones y fuentes de variación, donde las fuentes se constituyeron en modelo, residual y error experimental. A través de comparar la variación se decidió acerca de su fiabilidad aplicando posteriormente el Test HSD (Honestly-significant-difference) de Tukey para comparar las medias de los  $t$  niveles de cada factor (dimensiones), permitiendo inferir las siguientes conclusiones:

La comunicación responsable prevalece sobre los factores de interacción de grupos y relación de valores (14,68 pts, constatado con un 92,73% de contestaciones reactivas de los actores del proceso), vinculándose en forma directa a la pertinencia, oportunidad, claridad e impacto de los mensajes escogidos en el proceso de rendición de cuentas.

Es pertinente ratificar que los resultados de la investigación demostraron la vigente necesidad de contar con un paradigma, cultura o herramienta a ser manejada por la gerencia actual (9,17 pts de media ratificados con un 78,18% de contestaciones reactivas de los actores del proceso), para dejar sin efecto el incumplimiento de responsabilidades, por parte del personal en las organizaciones. La operacionalización de estas modalidades permitirían un clima de entendimiento, fluidez y armonía, fortaleciendo a su vez, las relaciones con los multistakeholders, en especial con la comunidad, al proporcionar información oportuna, pertinente y accesible que los empodere en su rol de ciudadanos participativos.

Igualmente se demostró que la Responsabilidad Gerencial debe tomarse en cuenta no sólo para que sea de orden impositivo (4 pts concertados con un 48,7% de contestaciones reactivas de los actores del proceso), sino que forme parte de la filosofía de las organizaciones, se interioricen sus beneficios y se logre el compromiso auténtico de su práctica en forma sistémica para constituir la en el eje sustentable de la Responsabilidad Social Empresarial que garantice bienestar a la ciudadanía y la organización.

Se determinó a la Información Ciudadana (Comunicación Responsable) como factor clave para el entendimiento de intereses entre los diferentes públicos que interactúan en una organización y sus relaciones con la comunidad, la cual debe ser canalizada mediante una interacción donde los líderes aseguren la correspondencia entre el pensar, decir y hacer.



Al respecto se concluye que la cultura responsable centra su gestión en la máxima de ser exigente con el cumplimiento de los compromisos contraídos, sin debilidades, no sólo con una visión rentista, sino también de imagen y reputación para sustentar la Responsabilidad Social Empresarial e internalizarla como un modo congruente de conducta con los intereses de la organización y su público.

En cuanto a los resultados de la variable Responsabilidad Social Empresarial, llama la atención el alto registro (89,7%) que obtuvo la categoría de respuesta factor Externo entendido como la extensión hacia las comunidades locales incluyendo un amplio abanico de interlocutores en contraposición al factor Atención al Ciudadano de la Variable Responsabilidad Gerencial que resultó con un porcentaje de aceptación equivalente al 48,7%, lo cual evidencia una debilidad en el vínculo de atención al ciudadano en el cual se crea la sustentabilidad de ambas variables.

Las tendencias estadísticas de los resultados corroboran la observación de Carneiro (2004) y Guédez (2006), sobre la propensión de las comunidades a volcarse en instituciones (públicas o privadas), para que garanticen la administración y cumplimiento de la justicia; combatan la marginalidad y aseguren el bienestar social, entre otras responsabilidades sociales, y en esta exigencia hay inclusión de las empresas como ciudadanos corporativos, requiriendo que se les dé a conocer avances, aciertos y desaciertos en la gestión de programas dirigidos al bien común.

En cuanto a los resultados de la variable Responsabilidad Social Empresarial, llama la atención el alto registro (11,40 pts equivalentes a 89,7% de contestaciones reactivas de los actores del proceso) que obtuvo la categoría de respuesta factor Externo entendido como la extensión hacia las comunidades locales incluyendo un amplio abanico de interlocutores en contraposición al factor Atención al Ciudadano de la Variable Responsabilidad Gerencial que resultó con un porcentaje de aceptación equivalente al 48,7%, lo cual evidencia una debilidad en el vínculo de atención al ciudadano en el cual se crea la sustentabilidad de ambas variables.

Finalmente se identificó la valorización que dan las organizaciones a comprometer a los miembros de la comunidad con el desarrollo de obras que les serán destinadas, así como rendir cuentas corresponsablemente de los resultados a través de medios accesibles a las partes involucradas, donde la responsabilidad gerencial representa un factor integrador que ofrece a las comunidades la oportunidad de participación con

fundamentación y conocimiento en proyectos que sean de su interés; por tal razón, en la actualidad las comunidades propenden a requerir en instituciones (públicas o privadas), la garantía de combate de la marginalidad y aseguramiento del bienestar social a través de una gerencia que responda con gestión dirigida al bienestar común.

Esta investigación apuntan la posibilidad de contribuir y fomentar nuevos estudios, proyectos e investigaciones que profundicen en el fomento de la responsabilidad gerencial como un elemento integrador de la sustentabilidad en la responsabilidad social empresarial. Es de observar que al momento de obtener los resultados de la muestra estadística se constató que no todos los factores son considerados en forma equitativa dentro de la aplicación de las dimensiones y sus variables, lo cual genera cierta inconsistencia en su desenvolvimiento dentro de la realidad y el contexto estudiado, requiriendo de posteriores indagaciones.

Se sugiere el desarrollo de nuevas investigaciones que involucren una variable innovadora como la responsabilidad gerencial que incorpore a su vez elementos de manera interdisciplinaria de otras líneas de investigación tales como: gerencia de las organizaciones, innovación, ética y emprendimiento que propenden a mejorar las relaciones empresa comunidad.

## **8. REFLEXIONES FINALES E IMPLICACIONES PRÁCTICAS**

Desde el punto de vista de implicaciones prácticas, la responsabilidad gerencial así como la responsabilidad social empresarial se vislumbran como instantes reflexivos enmarcados dentro del deber moral y ético de cumplir con una normativa legal que regula su acción por una parte y por la otra con los requerimientos, expectativas e ideales que mueven a la ciudadanía de su entorno, facilitando de esta manera la comprensión de la problemática del desarrollo organizacional contravenida con la acción y progreso social, sustentado a través de la responsabilidad (en su aspecto de rendición de cuentas desde lo moral y ético), evitando la ampliación de brechas por la inadecuada interpretación y comparación de resultados (definidos previamente), con respecto a expectativas e ideales de la sociedad sobre la actividad gerencial y en consecuencia organizacional.

## **Referencias Bibliográficas**

- ANGULO, A. 2001. **El Desarrollo en la visibilidad de un Estado inteligente**. VI Congreso Internacional del CLAD sobre Reforma del Estado y de la Administración Pública. Buenos Aires, Argentina.
- CARIDAD, M. y PELEKAIS, C. 2006. **Perfil unitriádico de empresas responsables (accountability)**. Revista de Ciencias Sociales. Volumen XII, No. 1 (Pp. 46-61).
- CARNEIRO, M. 2004. **La responsabilidad Social Corporativa Interna: La Nueva Frontera de los Recursos Humanos**. Editorial ESIC. (España).
- CATACORA, F. 2011. **Contabilidad. La base para las decisiones gerenciales**. Editorial Mc Graw Hill. Venezuela.
- CUATRECASAS, Lluís. 2012. **Organización de la Producción y Dirección de Operaciones**. Editorial Díaz de Santos. Madrid, España.
- GIMÉNEZ, M. 2010. **Dimensión Ética del Ejercicio de la Función Pública**. Venezuela. Fondos Propios de la Universidad Bolivariana de Venezuela.
- GUEDÉZ, V. 2006. **Ética y Práctica de la Responsabilidad Social Empresarial**. Editorial Planeta. Venezuela.
- HEINZ, P. 2010. **Recurso esencial para la planificación de sus actividades en la industria de procesamiento de hidrocarburos en el 2010**. Hydrocarbon Processing-HPI-Market Data. Volumen 12, No. 13 (Pp. 8-9).
- JURÁN, J. 1990. **Jurán y la planificación para la calidad**. España. Ediciones Díaz de Santos.
- LEÓN, J. 2001. **La Corresponsabilidad Ciudadana en la Gestión Gubernamental y la Rendición de Cuentas en el Proceso de Transición a la Democracia**. VI Congreso Internacional del CLAD sobre Reforma del Estado y de la Administración Pública. Buenos Aires (Argentina).
- LIBRO VERDE DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS. 2001. **Fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas: comisión de las Comunidades Europeas**. Bruselas.
- MORENO, C. 2006. **Organización y Dirección de Centros Educativos Innovadores**. El Centro Educativo Versátil. España. McGraw-Hill.
- NÚÑEZ, G. 2003. **La Responsabilidad Social Corporativa en un Marco de Desarrollo Sostenible**. Series CEPAL, Santiago de Chile (Chile).
- OCAMPO, M. 2007. **Comunicación empresarial**. Plan estratégico como herramienta gerencial. Colombia. Editorial ECOE.
- OSZLAK, O. 2002. **Profesionalización de la función pública en el marco de la nueva gestión pública**. IV Reunión de Ministros de la Administración Pública y Reforma del Estado. Junio, República Dominicana.

- PERUZZOTTI, Enrique y SMULOVITZ, Catalina. 2002. **Accountability Social, la otra cara del control**. Editorial Temas (Argentina).
- PRZEWORSKI, Adam. 2002. **Accountability Social en América Latina y más allá**. Editorial Temas (Argentina).
- VILLAVICENCIO, D. 2006. **Transferencia de tecnología y aprendizaje tecnológico: reflexiones basadas en trabajos empíricos**. Colombia. Editorial Trimestre económico.
- WOODHOUSE, J. 2001. **Mantenimiento centrado en la confiabilidad**. Inglaterra. Editorial Chapman Colina Inc.