

**PROPUESTA DE “R.S.E” PARA INCREMENTAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN
DE LOS EJECUTIVOS DE ATENCIÓN INTEGRAL DE COOMEVA EPS DE LA
REGIONAL SUROCCIDENTE**

JAIRO ALONSO GRIJALBA GIRALDO

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2016**

**PROPUESTA DE “R.S.E” PARA INCREMENTAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN
DE LOS EJECUTIVOS DE ATENCIÓN INTEGRAL DE COOMEVA EPS DE LA
REGIONAL SUROCCIDENTE**

JAIRO ALONSO GRIJALBA GIRALDO

**Trabajo de grado como requerimiento para optar el título de Administrador
de empresas**

**ASESORA
LEIDY BURBANO
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI**

2016

NOTA DE ACEPTACIÓN

Trabajo de grado - Propuesta de "R.S.E" para incrementar el nivel de satisfacción de los ejecutivos de atención integral de Coomeva Eps de la regional suroccidente - aceptado por la Facultad de Ciencias Empresariales de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, admitido como requerimiento para obtener el título de administrador de empresas.

Firma del jurado

Firma del jurado

Santiago de Cali, diciembre de 2016

CONTENIDO

	Pág.
1	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN9
1.1	OBJETIVO GENERAL9
1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS9
2	LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL 10
2.1	CASO MONSANTO 16
2.2	CASO CANON21
2.3	CASO PRÁCTICO.....23
3	PROPUESTA DE MEJORA32
3.1	METODOLOGÍA PROPUESTA.....32
4	CONCLUSIONES.....35
5	RECOMENDACIONES36
6	BIBLIOGRAFÍA37

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Conformación grupo Coomeva	24
Ilustración 2 Coomeva sector salud	24
Ilustración 3 Modelo de Gestión Humana de Coomeva EPS	26
Ilustración 4 Pilares para la calificación del clima laboral de Coomeva Eps	28
Ilustración 5 Descripción de los pilares con lo que se califica el clima laboral de Coomeva Eps	29
Ilustración 6 Resultado de la Encuesta de Satisfacción de Colaboradores del área de Servicio al Cliente de Coomeva EPS.	29
Ilustración 7 Comparativo de los últimos 4 años del ausentismo laboral	30
Ilustración 8 Modelo de servicio de Coomeva EPS	32
Ilustración 9 Modelo de Encuesta a realizar para los Usuarios atendidos en la Sala SIP	33
Ilustración 10 Metodología encuesta de conductas de servicio	34

RESUMEN

La responsabilidad social en las empresas, hoy en día se convirtió para muchas de ellas en la parte más importante de la organización, ya que muchos estudios desde la antigüedad de la administración han llevado a darse cuenta de los grandes beneficios que se obtienen si se lleva a cabo; como es el ejemplo de a mayor trabajadores contentos mayor productiva, los gobiernos en muchos países a través de la disminución de impuestos también apoya la responsabilidad social; es importante mencionar que así como mucha empresas trabajan en pos de esto otras solo les interesas la rentabilidad a consta de no tener que devolverle nada a la sociedad.

Palabras Claves: Responsabilidad, social, Satisfacción, Incrementar, Colaboradores, *Kyosei*.

ABSTRACT

Corporate social responsibility, today, became for many of them the most important part of the organization, since many studies since the antiquity of the administration have led to realize the great benefits that are obtained if it is carried finished; As is the example of the more contented workers greater productive, governments in many countries through the reduction of taxes also supports social responsibility; It is important to mention that just as many companies work in pursuit of this, other companies are only interested in the profitability of not having to give anything back to society.

Keywords: Responsibility, social, Satisfaction, Increase, Collaborators, *Kyosei*.

INTRODUCCIÓN

Tal vez las generaciones futuras verán la fauna y flora que hoy en día existe, solo en la televisión o en los libros de historia y básicamente es por lo que cada uno como ser humano está haciendo; silenciosamente se está acabando con el planeta, esta es una de las razones más importantes por la cual el trabajo se enfoca en la responsabilidad social, ya que es un tema sumamente amplio que involucra tanto al ser humano, como a la naturaleza y a las organizaciones; a pesar de que todos los temas tratados en el seminario de argentina fueron de suma importancia como los fue el desarrollo organizacional , la cultura organizacional, la neuroestrategia, el direccionamiento estratégico, etc.

Se decidio tomar este tema que tiene inmerso todos los demás ya que para lograrlo se debe tener un direccionamiento, un mercadeo, un liderazgo; con esto se puede afirmar que el tema escogido es un tema integral ya que para comenzar a desempeñarlo en la organización se debe realizar una planeación estratégica de cómo se va a lograr, estar inmerso en el sentir y pensar de la sociedad tanto interna como externa para así poder llegar a cada uno y concientizarlos de la importancia de trabajar en el cumplimiento y a favor de la sociedad; lo ideal sería tomar todo el tema de la responsabilidad social pero en esta ocasión el trabajo se centrara en el ser humano, como empleador.

Para lo cual se realizara un estudio de las teorías científicas tal como fue dictado en el seminario por la Dra Silvia Bidondo.

Desde el inicio de la administración de una u otra forma se pensó en la importancia que el trabajador se sintiera cómodo en su lugar de trabajo y como con el pasar del tiempo lograr ir perfeccionando esta responsabilidad, sin embargo se observara que al pasar el tiempo las teorías eras desvirtuadas, seguidamente se traerá a colación dos casos de compañías, una con un error grandísimo de omisión de responsabilidad social y otra con un modelo a seguir la cual ha enfocado todos sus esfuerzos tanto físicos como económicos en pos de esta responsabilidad social,

logrando ubicarse entre las primeras compañías que más aportes a la sociedad ha realizado

Por último se presentara el análisis de una empresa que a pesar de contar claramente con una definición y trabajo de responsabilidad social ha omitido un grupo de personas que hacen parte de la organización y no se les está teniendo en cuenta por lo que se presentara la empresa a estudiar, se realizara el diagnóstico, los hallazgos y por último se emitirá la propuesta.

1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 OBJETIVO GENERAL

Incrementar el nivel de satisfacción de los ejecutivos de atención integral de Coomeva EPS a través beneficios que les aporte tanto en su entorno laboral como familiar.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Realizar un estudio del ambiente laboral de los ejecutivos de atención integral

Crear estrategias para satisfacer las necesidades de los Ejecutivos de Atención Integral

Definir metodología de acceso a beneficios para los ejecutivos de atención integral.

2 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La responsabilidad social empresarial puede o no articularse con las políticas públicas dado que esta decisión es de la empresa, por lo que poco a poco con el tiempo se ha ido mejorando e induciendo a más empresas y países a la importancia de la responsabilidad (Rodríguez, 2005, p. 57).

Con la globalización y en un entorno en toda la humanidad contribuir a que el planeta no se acabe, esta tendencia se está haciendo más fuerte tanto de ser convertida en una ley; las empresas de todo el mundo, unas más que otras trabajan en pos de esta responsabilidad y no solo de sus utilidades; esta responsabilidad tiene que ver con el medio ambiente, los empleados, clientes, proveedores y todos los grupos que interviene directa o indirectamente con las organizaciones.

En el trabajo de campo, se tomara la responsabilidad social con los empleadores, para esto se citaran algunos autores hablan en la teoría de la administración.

“La administración: entre tradición y renovación”, muestra desde el inicio como Frederick Taylor quien su personalidad lo llevo a crear grandes estudios que dieron resultados sorprendentes a las compañías, a pesar de su constante insistencia por la importancia que tenía el obrero para la empresa, su discurso y demostraciones de estudios de mínimos movimientos, llevo a las empresas a prescindir de algunos de sus empleados (Aktouf, 2001, p. 25)

Esta teoría donde Taylor buscaba medir hasta lo más simple para evitar movimientos innecesarios y así disminuir la fatiga en el obrero, logro que ellos sintieran que eran considerados como máquinas, pero el error no estuvo en la teoría porque el siempre insistía en la importancia del obrero, pero la empresa tomo lo que le correspondía mejor para sí, dejando al trabajador a un lado, solo velando por sus propios intereses,

Taylor tuvo éxito en la parte productiva de la empresa pero fracaso logrando que administrativamente las compañías comprendieran la importancia de tener contento

al obrero, como lo expresa el autor si administrativamente las empresas hubieran tomado los principios de Taylor se habrían evitado tantos problemas, y si hoy en día los llevaran a cabo, no pensando solo en un bienestar individual si no en un bienestar colectivo, lograrían tener una buena organización y un excelente clima laboral, Aktouf (refiriéndose a la hipótesis planteada por Babbage) y encontrándose en contra de pagar un bajo costo por la mano de obra ya que esto no garantiza tener productividad, un trabajador que se siente, como estaban siendo tratados a finales del siglo XIX es un trabajador descontento e improductivo (Aktouf, 2001, p. 35).

Los métodos científicos planteados por Taylor al no lograr su objetivo de administración, donde los dirigentes fueran capaces de ser justos con sus empleados hicieron que los obreros se sintieran controlados; se observa un sindicato que logro por medio del congreso la prohibición de dichos métodos, que como se mencionó anteriormente ellos manifestaban en haberse convertido para Taylor y las empresas en herramientas productoras de dinero, Taylor no estudio si no el proceso de los obreros, y como fue mencionado en el seminario por la Dra. Silvia Bidondo en este proceso de responsabilidad social empresarial tiene mucho que ver el liderazgo del director, el cual fue estudiado por Fayol (Aktouf, 2001, p. 42)

Él empieza a mencionar las responsabilidades de un director para que todo en la empresa pueda fluir, delega las responsabilidades de acuerdo al cargo administrado y empieza a darle la responsabilidad administrativa a todos de la porción que les corresponde, logrando así una manera de administrar nueva, con un ciclo administrativo que se debía seguir , el cual hoy en día sigue siendo enseñada en las universidades y aplicada en las empresas, encontrando libros de administración actuales que también hablan de la función de administrar de la cual habló Fayol, él proporcionó todas las bases necesarias para poder cumplir con esta función, dichas bases son los 14 principios que se deben aplicar en la administración.

Con esto Fayol va en pos de una organización burocrática, donde prevalecen las normas y la racionalidad; una organización donde se describe anticipadamente lo que se debe realizar y la manera de cómo hacer las cosas, en pos del trabajador no solo del dinero. (Calderón, 2005, p. 338)

Pero con el pasar del tiempo el trabajador dejó de importar debido a la automatización este paso a un segundo lugar y lo menciona Garrett Morgan en su obra “La mecanización toma el mando” tal como pensaba el hortelano en la historia del filósofo chino Chuang – Tzu, donde el hombre al usar las máquinas ha convertido su corazón en una de ellas, el miedo que se tenía, hoy es una realidad, encontrando que la automatización y los procesos hacen que el hombre pierda su sensibilidad y se convierta en un ser insensible a quien solo le importa cumplir a cabalidad con la labor encomendada, aquellas listas que se llevan a cabo donde obligatoriamente se deben cumplir todos los ítem para poder decir que el trabajo quedó bien realizado, sin mencionar el tiempo que les colocan al cual le atribuyen la productividad.

Tal vez el corazón de máquina en el que el mundo se ha convertido hace que los procesos administrativos pasen por encima de la necesidad del ser humano. Para traer un ejemplo se puede hablar de la atención al cliente, el cual en muchas ocasiones no se toma el tiempo para escuchar lo suficiente y así poder resolver con efectividad. Hoy se cuenta con organizaciones en donde los trámites administrativos prevalecen antes que la salud, en donde para el trabajador es un caso más, pero para el cliente es su vida.

Las organizaciones todo lo quieren tan mecanizado que como lo dice el autor en la obra no se dan cuenta que están creando trabajadores insensibles que pierden su esencia y personalidad comportándose como máquinas, con esto no se quiere decir que las organizaciones mecanizadas sean malas, ya que a lo que se debe apuntar es ser capaces de contar con toda la tecnología sin cambiar el corazón, se debe contar con organizaciones que logren ser productivos pero no a costa de los

intereses de los demás, de generar rentabilidad, en un ambiente propicio para el desarrollo de los trabajadores. Hay un sociólogo y filósofo alemán Max Weber, es presentado por (Aktouf, 2001, p. 48)

“un excelente Jurista, un economista brillante, un historiador talentoso, un filósofo profundo, un fino teórico de la política, un delicado metodólogo, un eminente epistemólogo entre otro” sus investigaciones estuvieron basadas en las ciencias humanas y sus relaciones con las organizaciones, sus obras estaban sujetos a una gran tensión entre la mente burocrática de su padre y la religiosidad de su madre (Páez, 2001, p. 28)

Algunos autores manifiestan que Weber no escribió para la administración, ya que sus obras no tiene implícito la rentabilidad, sin embargo contiene los tipos ideales de organización que se encuentran en las obras de Taylor y Fayol, por eso en los libros de administración hoy después de hablar de estos dos grandes pilares de la administración, existe un tercer pilar con la burocracia que como lo menciona el autor Ritzer George es su obra “Teoría Sociológica Clásica” la burocracia es el tipo de organización ideal ya que ella se rige por las normas, las cuales establecen el orden.

Weber habla de los tipos ideales de la organización, para lograr llegar a modelos conceptuales de las “Actividades Sociales”, de las “éticas” y de la “dominación”, esto con el fin de entender el pensamiento de las organizaciones y darle un modelo más aterrizado a las grandes empresas (Páez, 2001, p. 28).

Entre las actividades sociales weber en su investigación sociológica manifiesta que todo acto realizado por el ser humano trae consecuencias y estas consecuencias pueden ser buenas o malas según la decisión tomada, es por esta razón que se debe buscar el mejor medio para lograr obtener buenas decisiones, a esa actividad weber la llamo racional en cuanto a la finalidad, otro tipo de actividad racional en cuanto al valor, es la toma de decisiones teniendo en cuenta las creencias, valores e ideologías; en la acción afectiva se puede observar que está guiada como su

nombre lo indica por los sentimiento y emociones, y la tradicional la cual se cumple por costumbre, cada una de estas actividades sociales se debe saber llevar en las organizaciones ya que es de aquí donde están los estilos de liderazgos.

Después de hablar de actividades sociales enseña sobre la ética en las cuales se encuentra dos tipos, la de convicción y la de responsabilidad, la primera se puede decir que es aquella que es motivada por la tradición o creencias, y la segunda por el conocimiento a las consecuencias; Weber es una guía, en cuanto cómo administrar; a esto llamo teoría estructuralista, la cual esta ordenada de forma jerárquica, obedeciendo las normas que han sido impuestos por una autoridad superior, la cual cuenta con leyes establecidas que se deben cumplir. Cada cargo cuenta con sus funciones las cuales deben estar debidamente documentadas, hoy las empresas se rigen por estas normas, como lo son: los perfiles del cargo, manual de funciones, procedimientos, políticas, organigrama etc.

Para Max weber así como dicha teoría era sumamente importante para las organizaciones también sentía un grado de preocupación que la racionalización lograra hacer que el progreso, la innovación, y creación se estancara, debido a que la norma podía volver al ser humano pegado a la norma, por esta razón se requería de una teoría que llevara a pensar en el ser humano, y es la teoría de las relaciones humanas.

La gran depresión y la segunda guerra mundial, tuvieron grandes efectos en las instituciones económicas y políticas tanto de los países desarrollados como de los que no desarrollados, llegando a tener como consecuencia la deshumanización del trabajo, debido a la aplicación de métodos científicos que debían ser sometidos los obreros, donde lo único que les importaba a los patronos era ver al hombre como maquinas, los obreros eran considerado como la herramienta para realizar dinero, Elton Mayo comienza a observar una organización que tiene personas, ve al ser humano como maquinas pero con necesidades fisiológicas las cuales se deben suplir para que pueda existir una productividad mayor.

Esa teoría estudiada por dos ciencias la Psicología y la sociología donde la primera estudia al ser humano individual, sus sentimientos, percepciones, actitudes etc., y la segunda como ese ser humano interactúa en la sociedad. Elton Mayo acompañado de Kurt Lewin, realiza los talleres de Hawthorne para la empresa Western Electric Company en Chicago, donde estudian factores como métodos para mejorar la productividad, mejoramiento de la vida de los obreros y los grupos laborales, como resultado obtuvieron que el trabajador motivado aumenta su productividad, y que su actitud frente al trabajo depende de los grupos informales donde pertenece, es de acuerdo a esta teoría que las empresas realizan diversas actividades fuera de lo laboral que les ayuda a mantener una buena actitud frente a su trabajo, que los hacen sentir que fuera de compartir trabajo con sus compañeros comparten la pasión por lo que les gusta (Vélez, 2007, p. 101).

Toda esta investigación llevo a formar la escuela de las relaciones humanas, en donde los temas de la motivación, el liderazgo, el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional, llevaron a crear una escuela dedicada a cada uno de ellos. La motivación dentro de la investigación como se mencionó anteriormente, se encontró que a mayor ánimo de los trabajadores mayor productividad, esta teoría la da la escuela de la motivación.

Satisfacción en el trabajo y la productividad, esta escuela se destaca por estudiar la forma de tener al trabajador contento, motivado para trabajar, estudiando diferentes necesidades que hacen que el hombre se sienta motivado como lo es la adecuación de su lugar de trabajo, el salario, la supervisión que tiene una relación directa con la productividad.

En la investigación realizada por Mayo se dieron cuenta que la manera de supervisión tenía mucho que ver con el ánimo de los empleados, se ha realizado y se continúan realizando diferentes estudios de qué clase de supervisión debe ser la más efectiva, en el tiempo han logrado estudiar que clases de rasgo debe tener la inteligencia y la personalidad para lograr efectividad, Hoy en día existen, talleres

realizados por las empresas en sus programas de gestión humana, para entrar y desarrollar jefes y personal altos potenciales (Vélez, 2007, p. 102).

Con el tiempo las investigaciones han arrojado la importancia de validar el comportamiento de los jefes, en donde hay unos que se centran en el cumplimiento de la tarea y otros en las emociones de sus trabajadores, tal vez en algún momento se pregunten ¿cuál es bueno o cual es malo?, no se puede definir; ya que un estilo puede ser útil en una estructura pero en otra no.

Dentro de la investigación Hawthome, Kurt Lewin se dio cuenta que “el todo es más que la suma de partes” es más beneficio tomar decisiones en grupo que cada individuo. El veía al trabajador no como individuo sino como grupos pequeños, hoy en día el tema de la importancia del trabajo en equipo toma más fuerza y las empresas invierten para que pueda haber programas que ayuden a sus trabajadores a formar de los grupos tanto formales como informales (Marín, 1981, p. 57).

Otra escuela es la del desarrollo organizacional busca crear los valores. Conceptos. Modelos y herramientas por la que se debe basar ayudándolas a construir un modelo de comportamiento.

Hoy se observa una Colombia que a pesar que en la década de los 20 y los 30 del siglo pasado entraron normativas y un ministerio de trabajo que defendiera los derechos de los trabajadores, se ve una Colombia que le falta mucho en al área de gestión humana, en donde todavía existen atropellos y deshumanización para el trabajador. (Dávila, 2001, p. 58)

2.1 CASO MONSANTO

Como se observa anteriormente donde existía grandes autores quienes escribieron de la importancia de la responsabilidad social empresarial y todo lo que esta abarca, se trabajara en un caso, basado en la investigación que se le realizo a la

multinacional estadounidense Monsanto, que definitivamente es una empresa que no le aporta a la sociedad y es por esta razón que el relato inicial de este caso se empieza a describir la empresa como el asesino más grande.

Monsanto es una empresa agrícola cuyo objetivo es producir alimentos más sanos, lo que no saben muchos, es que no son los productos más sanos si no los que más daños le ha hecho al mundo, esta multinacional ha logrado que su producto estrella el Roundup sea el herbicida más vendido, Monsanto es el líder mundial en biotecnología, el mayor de los OMG (Organismo genéticamente modificado) son ellos los que lograron que los transgénicos hayan invadido al mundo, pero ¿por qué decir que le han hecho daño al mundo si han logrado que la ciencia avance?

Para lograr responder a esta pregunta primero se debe validar el riesgo de los OMG (Organismo genéticamente modificado), y la manera como Monsanto ha llegado a ser la empresa agrícola más poderosa, primero sería bueno estudiar un poco de su pasado antes de ser una empresa agrícola, en el siglo XX era una de las mayores empresa químicas que había en su momento.

Son ellos los que crearon productos como el agente naranja, hormonas del crecimiento bovino el PCB entre otras; Pero si ha traído tanto benéfico a la industrias agrícola ¿por qué pensar en que sus productos eran malos?, la respuesta está dada por la dan la cantidad de vecinos que fueron perjudicados con el tema, lo primero es entrar a revisar cómo se encuentra el estado de Alabama donde era la fábrica de PCB, es un estado que prácticamente se desoló, murieron muchas personas y otras quedaron con muchas enfermedades los cohibió de tener una calidad de vida.

EL PCB contamina las casas y muchas de ellas tuvieron que ser demolidas, El estado dio permiso a Monsanto para enterrar los PCB lo cual significo que el agua se encontrara envenenada, Monsanto lo sabía al igual que el estado y no el dijeron nada a los habitantes. Después de un buen tiempo de investigaciones una organización de defensa de Washington hizo públicos los archivos de la firma estos

se encontraban clasificados como confidencial y destruir después de leer documento, en estos archivos se encontraban temas como lo que produce la exposición al PCB lo cual confirma que efectivamente ellos sabían los daños que podía causar dicho producto, entre los documentos se encontraba como 2 obreros desarrollan hepatitis después de encontrarse con el contacto directo del PCB , adicional sabía cómo el agua se encontraba envenenada, al soltar unos peces en el agua envenenada los cuales mueren inmediatamente.

Las personas que viven en el estado de Alabama tienen mucho más PCB en la sangre de lo que lo tienen las demás personas en el mundo lo cual los lleva a desarrollar múltiples enfermedades, el PCB desarrolla la enfermedad más conocida y de las que más gente mata en el mundo como es el cáncer, también manifiestan que las mujeres contaminadas por PCB dan hijos a luz con un coeficiente intelectualmente reducido, PCB reduce la producción de las glándulas tiroideas, Alteran las hormonas sexuales.

En el 2001, 20.000 personas presentaron demandas por las que Monsanto tuvo que pagar 700 millones de dólares y construir hospitales. Los intereses y sanciones son una mínima para las de las utilidades que le han generado un producto contaminado y esta era la razón por la cual ellos conociendo la verdad desde el principio mintieron a las autoridades para proteger la compañía.

Otro producto que ha sido símbolo de muchas investigaciones es el roundup, es el nombre del glifosato un herbicida que destruye todas las plantas que como ellos las llaman son malas, se les hizo quitar de sus envases el término Biodegradable, roundup es tóxico provoca alteraciones en la división celular, según estudios realizados manifiestan que al principio las células no son cancerosas pero después hay un cambio, dicho producto induce a las primeras etapas que conducen al cáncer.

Pero ¿Dónde estaba el gobierno? se supone que hay leyes para velar por el bienestar del pueblo, al parecer Monsanto ya manejaba el poder y es así como el

Ministro de agricultura Dan Glickman, del 1995 hasta el 2001 manifestó estar en contra de los transgénicos, pero el que estuvieran en contra era considerado como alguien que se queda atrás en la ciencia y no progresa, Sin embargo el inquieto por lo que estaba pasando siguió realizando su trabajo, pidió que se le realizaran más pruebas a la transgénicos pero recibió por parte del gobierno un llamado de atención le dijeron que las empresas agroindustriales ya habían realizado muchas inversiones en el producto por lo cual él tuvo que desistir de dicha solicitud.

La FDA agencia encargada de los productos alimentarios y medicamentos decidieron no crear categoría específica para los transgénicos, el gobierno decidió no tomar leyes nuevas manifestando que las existente se aplicaran a las nuevas, lo cual quiere decir que políticamente no decidieron colocar reglas para los transgénicos, se basó en una decisión política y no científica, la FDA dijo que una planta modificada genéticamente es igual a una planta convencional.

Autores que estaban en contra de los transgénicos, manifestaron que era un engaño de la FDA, ellos dice que los genes debe ser considerados adictivos alimentario y deben hacerse las pruebas necesaria para catalogarlo como que no es nocivo, Monsanto se encargó de manejar a la FDA ellos le decían que debían reglamentar y como debían hacerlo, LA FDA cambio su misión en vez de velar para que los ciudadanos lograran tener productos sano y de calidad se encargaron de favorecer a la industria no colocando trabas en exámenes ambientales o sanitarios y adicional hicieron pública la eliminación de reglamentación de los transgénicos ya que eran líderes en la biotecnología, este fue un salto de poder para la industria.

¿Pero cómo podía manejar al Gobierno? Michael Taylor fue una de la persona que Monsanto coloco para tomar poder en el gobierno, él era el abogado de Monsanto por lo cual hicieron que la FDA creara un cargo nuevo el cual se llamó jefe de reglamentación y que Michael Taylor lo ocupara con lo cual lograron que las reglamentaciones emitidas los favoreciera.

Monsanto contaba con un tercer producto el cual es la hormona de crecimiento. Según investigaciones es catalogada como una amenaza para la salud, este un veneno mortal es comercializado desde 1994 con el nombre de POSILAC según ellos era el producto más seguro de la historia, en 1985 pidió autorización para comercializarlo, Los veterinarios de la FDA realizaron estudios para los cuales Monsanto oculto datos, cuando los veterinarios empezaron a pedir información los vieron como un obstáculo los sacaron de la investigación hasta que al final los despidieron, y fueron amenazados por los abogados de Monsanto que les dijeron que los denunciaban si revelaba secretos.

Alguien de la FDA se robó documentos y los enviaron donde un periodista que escribía para revista especializada en leche, un día llegó el periodista a su casa y encontró una caja enorme enviada desde Washington por un anónimo, en esta caja encontró estudio veterinarios que Monsanto había realizado, dichos documento contenían cambios que habían presentados los animales tratados con la hormona por ejemplo el ovario izquierdo de la vacas era un 34 % más grande hasta un 44 %, los animales contaban con problemas para reproducirse, según expertos comentan que las vacas sufren de mastitis, por lo cual hay pus y también una gran cantidad de antibióticos, que al final van a ser consumidos, lo cual acarrea grandes problemas de salud para el que lo consume como también se podía observa un aumento en el factor de insulina de crecimiento lo cual lleva a contraer enfermedades como el cáncer de colon, mama y próstata.

Dicha hormona fue prohibida en Alemania y Canadá, el gobierno se opuso a la comercialización de la hormona, para poder entrar a estos países Monsanto se reunía con personas del gobierno y ofrecía 1 a 2 millones de dólares después de la denuncia Monsanto no negó haber ofrecido dinero, pero manifestó que se trataba de dinero para una investigación de la hormona transgénica. La hormona de crecimiento bovino representa la primera aplicación de biotecnología, hoy en día alguno funcionarios se arrepiente de la normativa que ello mismo creó.

2.2 CASO CANON

Compañía enfocada 100% a la responsabilidad social empresarial, tanto así que tiene una filosofía la cual es la filosofía Kyosei “Se trata de un término japonés que sugiere el concepto de vivir y trabajar juntos para el bien común, un principio adoptado por los empleados de Canon en todo el mundo. Este principio da forma a sus objetivos y valores, a la forma en que trata a las personas y en que lleva a cabo sus negocios. Además de influir en sus operaciones empresariales, Kyosei determina su participación en la comunidad y su colaboración con organizaciones en el ámbito internacional. Así, Canon se presenta como ciudadano corporativo ejemplar consciente del modo en que sus actividades afectan a sus clientes, socios y empleados, así como al planeta” (López, 2010, párr. 2)

Canon es una empresa que claramente entendió el concepto de responsabilidad social, en donde en consiente de no trabajar en el hoy por utilidades abismales a pesar de tenerlas si no en pensar en una generación futura es unos trabajadores que estén bien consigo mismos, con su familia y con el medio ambiente logrando dar la posibilidad de tener trabajadores contentos los cuales son trabajadores productivos sin necesidad de querer explotarlos a toda costa y se observa como ellos han engranado la responsabilidad social en todos los fotos los cuales es importantes echarles un vistazo y darse cuenta de lo meticulosos por hablarlo coloquialmente pero administrativamente se puede decir de la planificaciones estrategia que han tenido en cada uno de estos focos para los cuales tiene responsabilidad social, como lo es el medio ambiente, la ciencia y la tecnología, la sociedad, clientes, empleados y proveedores, donde una breve explicación en que se boda cada uno

En el Medioambiente los cuales tiene una política ambienta basada en el ahorro de energía logrando el diseño de equipos eficientes desde su proceso de fabricación; la conservación de recurso utilización materiales reciclados y adicional el reciclado al final de la vida útil de un producto; el manejo de las sustancia químicas y sus

residuos los cuales son manejados con lo que ellos llama las tres R Reducir – Reutilizar – Reciclar., Es importante aclara que la Cannon cuenta con el certificado global ISO 14.001 para todo el grupo en el mundo (López, 2010, párr. 3).

En la ciencia y la tecnología, se basan en la investigación y desarrollo en las cuales teniendo estadísticas del 2014 se puede evidenciar que la Cannon invirtió aprox. 2.300 millones de euros de sus ventas totales para estos rubro, es la empresa con más patentes ocupando en el 2014 el tercer puesto, ayuda a jóvenes en procesos de investigación y cuenta con 28 centros de investigación.

En la sociedad ha apoyado actividades mundiales en las que se puede destacar actividades culturales, artísticas, ambientales, humanitarias y sociales. A sus Clientes les ofrece guías de hábitos ecológicos y está en constante divulgación de estos, como también se encarga de monitorear el grado de satisfacción de sus clientes, colocándose como meta exigencias de servicio cada vez más altas (López, 2010, párr. 4).

A sus empleados constantemente les está realizando capacitaciones tanto presenciales como virtuales, contando con recintos especiales para que estén sean dictadas, siempre es pos de mejorar el perfil de sus empleadores; buscando una mejor calidad de vida tanto para el trabajador como para su familia cuenta con horarios flexibles y una muy buena tecnología lo que les permite tele trabajar dándole así la oportunidad de evitarse desplazamientos innecesarios a su lugar de trabajo, su filosofía también los lleva a tener igualdad de condiciones sin importar no raza, cultura no religión, con la misma importancia con que monitorean la encuesta de satisfacción de los clientes de esa misma manera le dan la importancia a la encuesta de satisfacción de los empleados, les realizan actividades donde cada uno puede intercambiar tanto conocimiento como talento, son motivados para tener un espíritu de agilidad al momento de tomar decisiones, responsabilizarse de la gestión y promueve el que cada uno tenga el deseo de ser voluntarios en acciones sociales.

Con los proveedores, estos deben someterse a un estricto control que va más allá de la exigencia legal, estos deben cumplir con cada uno de los controles que tiene la canon para el cuidado del medio ambiente y la excelencia de calidad para los productos de los clientes (López, 2010, párr. 7)

2.3 CASO PRÁCTICO

2.3.1 Coomeva cooperativa

“Coomeva es una organización cooperativa de profesionales y sus familias, que se asocian para satisfacer necesidades comunes mediante la obtención de bienes y servicios, y la generación de oportunidades para su desarrollo. A la fecha cuentan cerca de 230.000 asociados, distribuidos en 40 ciudades del país” (Coomeva, 2016, párr. 1).

“Coomeva es un referente positivo dentro del Sector Solidario, no sólo por sus logros sino porque apoyan la creación de empresas cooperativas, participan en la búsqueda del fortalecimiento gremial y sectorial, impulsan la construcción de alianzas entre cooperativas y el aprovechamiento de las sinergias, proponen y concertan la construcción de un marco legal que facilite el desarrollo del Cooperativismo en Colombia y difunden el enfoque cooperativo y solidario como teoría económica y visión superior de hacer empresa” (Coomeva, 2016, párr. 2)

*“Los resultados ratifican que la oferta de valor **“Coomeva nos facilita la vida”** es el compromiso más importante, del cual han hecho una filosofía que guía sus actuaciones”. (Coomeva, 2016, p. 2)*

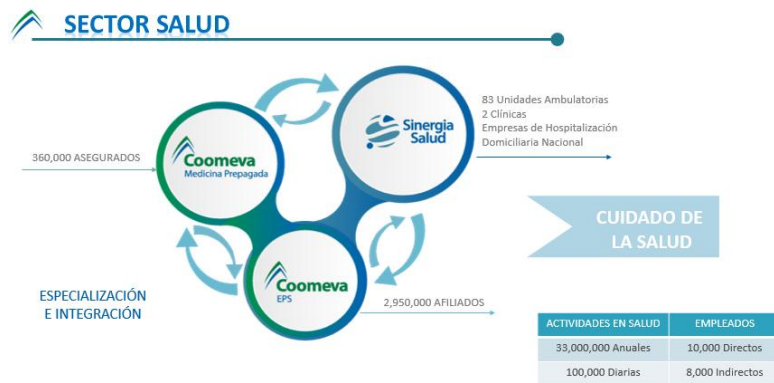
El Grupo Coomeva cuenta con tres sectores como lo son Sector Protección, Sector Financiero y Sector Salud, (Ver ilustración No 1), por tratarse de un grupo corporativo, las empresas son acogidas por la estructura organizacional del grupo; para el caso se trabajara en el sector Salud, en Coomeva EPS.

Ilustración 1 Conformación grupo Coomeva



Fuente: (Coomeva, 2016, fig. 1)

Ilustración 2 Coomeva sector salud



Fuente: (Coomeva, 2016, fig. 1)

2.3.2 Coomeva EPS

Coomeva, consecuente con su Misión corporativa para con el Estado, la sociedad, sus Asociados y sus familiares, no se mantuvo indiferente al reto planteado por la

Ley 100, Gracias a Coomeva y a ese camino abierto construido con 36 años de historia, permite concebir la creación de la EPS

En la Asamblea Ordinaria de Delegados, Celebrada en Rionegro el 04 de marzo de 1995 se autoriza la creación de Coomeva EPS. S.A. con naturaleza de Sociedad Anónima y la participación del capital de Coomeva como accionista mayoritario. Así, mediante escritura pública 1597 de abril 5 de 1995 nace Coomeva EPS. (Coomeva, 2016, párr. 2)

Prometen perdurar Ubican la RSE como eje del modelo de gestión y como epicentro del éxito y del futuro crecimiento, garantizando así la permanencia a largo plazo, es decir, la sostenibilidad

Viven los principios y valores. Los principios y valores cooperativos hacen de la razón de ser la búsqueda del bienestar, la democracia, la transparencia, la igualdad, la equidad y la solidaridad, para lograr el bien común, el desarrollo colectivo y la preservación ambiental.

Facilitan la vida. Aspiran impactar en forma efectiva y concreta en la vida de sus asociados y sus familias, proporcionándoles servicios y beneficios relevantes, de calidad y de valor agregado, interpretando y representando sus necesidades.

Avanzan con sus aliados. Ejercen liderazgo activo entre los grupos de interés y la sociedad en general, orientado al desarrollo de una cultura de sostenibilidad y gestión responsable en lo social, lo ambiental y lo económico.

Crecen con su gente. Aportan al desarrollo sostenible e impactan a toda la sociedad, brindando alternativas para mejorar la calidad de vida de sus asociados, de sus familias y de todos sus grupos de interés

Devuelven vida al Planeta. Están comprometidos con la preservación del medio ambiente y buscando siempre la creación de valor sostenible, con progreso social para todos sus grupos de interés

Democratizan la riqueza. Esta comprometidos con la creación de valor económico para sus asociados, sus familias, los accionistas y para todos sus grupos de interés.

Su organización, una comunidad empresarial para todos los colombianos. Se involucran responsablemente con la sociedad, sus representantes y agremiaciones; impulsan políticas públicas para el desarrollo; establecen compromisos con sus grupos de interés y fundamentan su gestión en políticas, programas e iniciativas que respetan e inciden positivamente en la gente, el entorno y las comunidades, buscando el desarrollo sostenible del conjunto de la sociedad colombiana.

2.3.2.1 Responsabilidad Social Coomeva

Diagnostico

Coomeva EPS cuenta con un modelo de gestión humana definido para el trabajador (ver ilustración No 3), en cual tiene como componente un trabajador con cabeza fría, un corazón cálido y manos trabajadoras.

Ilustración 3 Modelo de Gestión Humana de Coomeva EPS



Fuente: (Revista Coomeva, 2016, fig. 1)

Coomeva EPS cuenta con el siguiente plan definido, pensando en el trabajador:

Plan de bienestar al colaborador sector salud

- Celebración fechas especiales cobertura del 90% de la población.
- Seguimiento a nivel de cada regional a las personas con nivel de endeudamiento alto. Con el programa de Economía Familiar.
- Asesoría Psicológica para los colaboradores, en ciudades principales.
- Actualmente en el Programa de “Cumpleaños con Tu hijo” tiene una cobertura de 576 colaboradores asistenciales, con bloqueo de agenda.
- Horario flexible para colaboradores en fechas especiales (Navidad, Feria, Semana Santa etc.)

Comités de convivencia: proceso de intervención a nivel nacional del comité de convivencia. Hasta el momento ninguno de los casos se ha tipificado como Acoso Laboral.

Las mayores causas de los casos de Comité de Convivencia son:

- ✓ Dificultades en la comunicación
- ✓ Liderazgo
- ✓ Trabajo en Equipo

Programa Equipares

El Ministerio del Trabajo, la Alcaldía de Cali, la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, entregaron el reconocimiento a seis empresas del Grupo Coomeva que alcanzaron el nivel 1 en el proceso de certificación del Sello de Equidad Laboral Equipares.

Como Sector Salud, se encuentra Coomeva EPS y MP. Sinergia inicia el proceso para ingresar a la certificación de Equipares en el mes de Septiembre

Dentro del programa existe un 58% de avance en el plan de Acción para el cierre de brechas, teniendo proyectada auditoria para recibir el segundo sello de Equidad en el mes de diciembre.

En el mes de Octubre, se lanza la medida de conciliación para Padres (2 días adicionales de la licencia de paternidad) y Madres (1 hora adicional de Licencia de Lactancia), como parte del plan de acción.

Encuesta de clima laboral

La encuesta de Satisfacción a los trabajadores por medio de una firma externa la cual es Great Place to Work®, se evalúa la percepción de los trabajadores bajo el esquema representado en la ilustración No 4 y 5.

Ilustración 4 Pilares para la calificación del clima laboral de Coomeva Eps

Great Place to Work® Institute ha desarrollado y validado mundialmente un modelo para el entendimiento y comprensión del ambiente laboral en tres planos cuyos pilares son:

La Confianza que inspiran los líderes y la empresa



La Camaradería presente en el grupo de trabajo



El Orgullo que produce el trabajo, el equipo y la empresa



Fuente: (Great Place to Work, 2016, fig. 2)

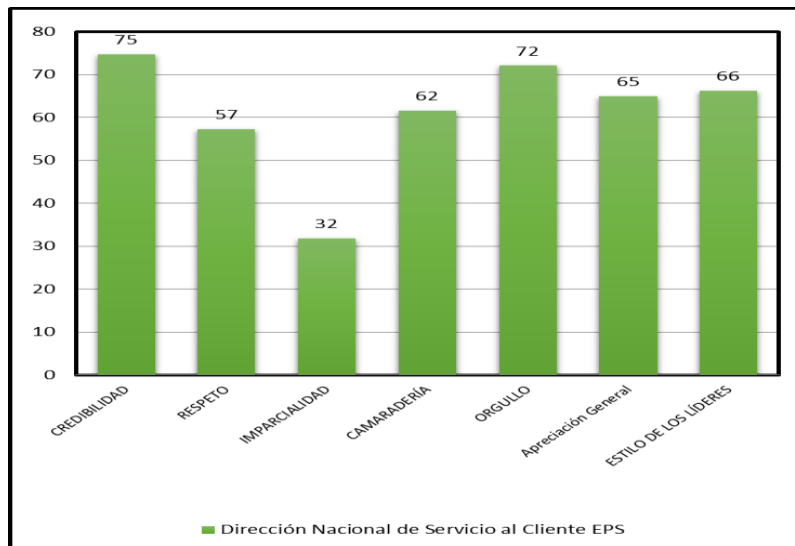
Ilustración 5 Descripción de los pilares con lo que se califica el clima laboral de Coomeva Eps



Fuente: (Great Place to Work, 2016, fig. 3)

Se solicita a gestión humana, entrega de resultado para el área de servicio cliente, el cual se observa en la ilustración No 6.

Ilustración 6 Resultado de la Encuesta de Satisfacción de Colaboradores del área de Servicio al Cliente de Coomeva EPS.



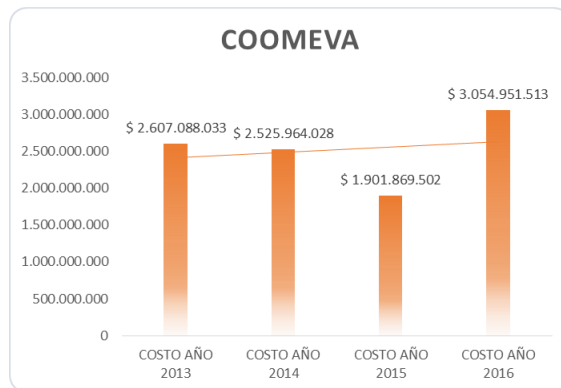
Fuente: (Great Place to Work, 2016, fig. 3)

El area de servicio al cliente obtuvo un porcentaje de 63% DE colaboradores satisfechos según encuesta, con un resultado muy bajo del 32% en imparcialidad.

2.3.2.2 Ausentismo y alta rotación de personal

Se observan un alto grado de ausentismo y un alto índice de rotación de personal en las áreas directamente de atención al cliente tal como muestra en la gráfica No 7.

Ilustración 7 Comparativo de los últimos 4 años del ausentismo laboral



Fuente: (Revista Coomeva, 2016, fig. 2)

2.3.2.3 Hallazgos

Se evidencia que la empresa trabaja en pos del colaborador.

Se evidencia en que el indicador de imparcialidad, en la encuesta de satisfacción es el de menor puntaje, se valida entre las áreas para determinar que puede pasar y arroja que estas áreas tienen atención directa con el cliente, por lo que no pueden acceder a actividades ni horarios flexibles dispuestos para el resto de colaboradores.

Se evidencia en el 2016 un incremento en el costo de ausentismo, liderado básicamente por el área de servicio al cliente, y realizando los estudios pertinentes se logró observar que los trabajadores prefieren áreas donde puedan acceder a los planes de beneficio que les ofrece Coomeva.

2.3.2.4 Recomendación

Incentivar a los colaboradores para que sienta, que se encuentra en igualdad de condiciones, ayudar a fomentar la cultura de que los Usuarios son la razón de ser, pero sin un trabajador contento esto no se puede lograr.

3 PROPUESTA DE MEJORA

Con los hallazgos realizados en donde se puede evidenciar que los colaboradores de atención directa al cliente no pueden acceder a muchos de los beneficios de la empresa, causándoles inconformidad, demostrada en la encuesta de satisfacción, se decidió desde la coordinación de puntos de atención se premiara al colaborador que mejor desempeño obtenga, logrando cumplir la meta en los indicadores de cultura de servicio.

3.1 METODOLOGÍA PROPUESTA

La valoración se realizará sobre los resultados obtenidos en las “Evaluaciones de Conductas de Servicio de Coomeva EPS”, las cuales son: Yo respeto, yo asesoro, yo resuelvo, yo sorprendo. (Ver ilustración No 8)

Ilustración 8 Modelo de servicio de Coomeva EPS



Fuente: (Revista Coomeva, 2016, .fig. 3)

1. Se obtendrán los resultados por medio de la realización de la encuesta de satisfacción:

Se evaluara a 114 ejecutivos de atención integral de la regional Suroccidente

La encuesta será aplicada por el Centro de Contacto de Coomeva EPS.

Se aplicara a Usuarios que reciben ordenamientos en las salas SIP (Servicio Integral Personalizado) y que en la base de datos cuentan con un número celular.

La encuesta se aplicara por grabación al Celular del Usuario con 3 preguntas evaluando (Yo respeto, Yo Asesoro, Yo Resuelvo). (Ver ilustración No 9)

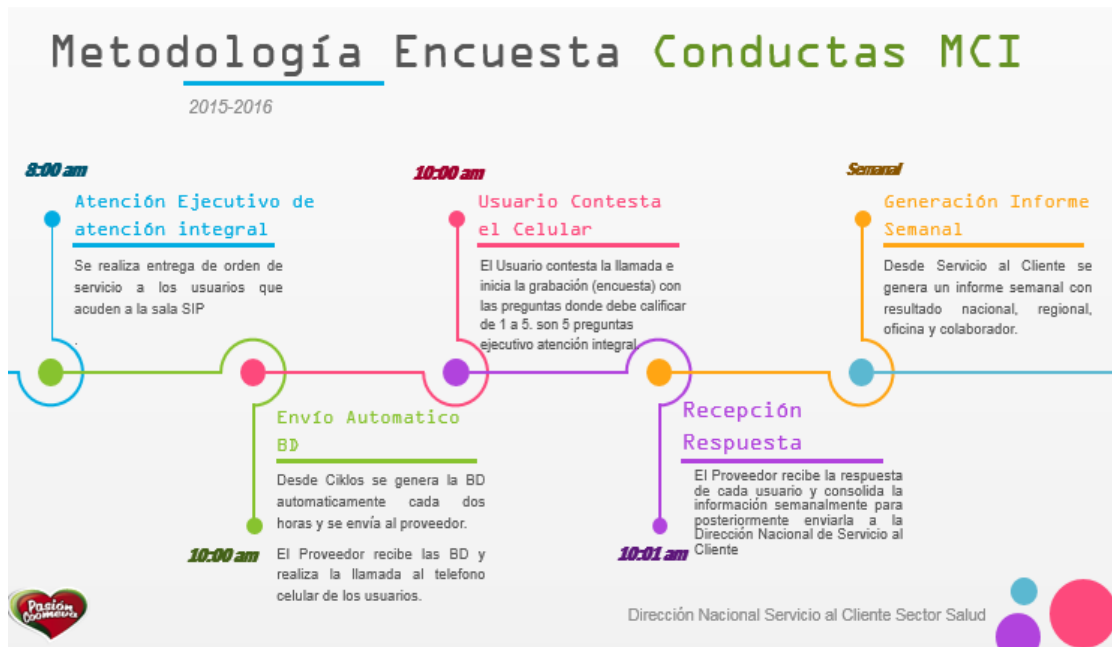
Ilustración 9 Modelo de Encuesta a realizar para los Usuarios atendidos en la Sala SIP



Fuente: (Revista Coomeva, 2016, fig, 4)

La encuesta se realizara de lunes a viernes dos Horas Posteriores a la Atención del usuario, con informes semanales por salas y colaborador, el operador consolida las respuestas, cuando estas sean obtenidas por la dirección nacional de servicio al cliente, las publicaran en una ruta para que puedan ser vista por todas las regionales. (Ver ilustración No 10)

Ilustración 10 Metodología encuesta de conductas de servicio



Fuente: (Revista Coomeva, 2016, fig. 5)

Los colaboradores tendrán que obtener calificación de 4.5 para acceder al beneficio.

Se realiza Divulgación a todos los colaboradores de atención al cliente por medio de la intranet, donde se les informa las condiciones para acceder al beneficio, como también desde Gestión Humana se les enviara correo personalizado.

4 CONCLUSIONES

Se Realizó un estudio del ambiente laboral de los ejecutivos de atención integral, donde se logró obtener los resultados los cuales arrojaron un bajo indicador.

Se Creó las estrategias para satisfacer las necesidades de los ejecutivos de atención integral, por medio de un beneficio en tiempo para los colaboradores.

Se definió metodología para que los ejecutivos de atención integral, puedan acceder al beneficio y así lograr un equilibrio en su vida laboral y familiar.

5 RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa poner en práctica la propuesta planteada ya que esto hará que los colaboradores se sientan a gusto, logrando incrementar la satisfacción, la productividad y el buen servicio.

6 BIBLIOGRAFÍA

- Aktouf, O. (2001). *La administración entre tradición y renovación*. Montreal: Editorial Gaetan Morin.
- Alta Gerencia Internacional. (2016) ¿Quiénes Somos? Recuperado a partir de <http://www.altagerenciainternacional.com/quienes-somos/>
- Amaya, O., & Amaya, Á. (2010). *Banca y medio ambiente: un ejercicio de responsabilidad social empresarial*. U. Externado de Colombia.
- Atehortúa, F. (2005). *Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas: normas NTCGP 1000:2004 conforme a la ley 872 de 2003*. Universidad de Antioquia.
- Calderón, G. (2005). *Investigacion en Administracion en America Latina*. Univ. Nacional de Colombia.
- Cancino, C., & Morales, M. (2008). Responsabilidad social empresarial (p. 58 páginas). Universidad de Chile. Recuperado a partir de https://www.researchgate.net/profile/Christian_Cancino/publication/43650508_RESPONSABILIDAD_SOCIAL_EMPRESARIAL/links/53f1a1f50cf23733e815be14.pdf
- Carrizosa, R., Talavera, S., Burt, V., Alonso, M., & Akita, N. (2014). *Responsabilidad social empresarial (RSE) guía de implementación para pymes*. Recuperado a partir de http://www.empresa.org/doc/Libro_RSE.pdf
- Centro regional del libro. (1984). *Libros de los Estados Unidos traducidos al idioma español: tomados de catálogos vigentes hasta junio 1984*. Centro Regional del Libro, Servicio Informativo y Cultural de los Estados Unidos.

Coomeva. (2016). Coomeva sector salud - Buscar con Google. Recuperado 6 de diciembre de 2016, a partir de https://www.google.com/search?client=firefox-b-ab&biw=1365&bih=446&tbm=isch&sa=1&q=coomeva+setocr+salud&oq=coomeva+setocr+salud&gs_l=img.3...125801.135077.0.136015.15.15.0.0.0.310.2730.0j9j4j1.14.0...0...1c.1.64.img..1.5.1052...0j0i67k1j0i30k1j0i24k1.tq6i47e8H38#imgrc=erMI2JkZuLRSxM%3A

Coomeva. (2016). Grupo Empresarial Coomeva la cooperativa de los profesionales. Recuperado 6 de diciembre de 2016, a partir de <http://www.coomeva.com.co/9266>

Coomeva. (2016). img104190.png (Imagen PNG, 630 x 270 píxeles). Recuperado 6 de diciembre de 2016, a partir de <http://www.clinicafarallones.com.co/imagenes/galeria/img104190.png>

Correa, M., Flynn, S., & Amit, A. (2004). *Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial*. Editorial United Nations Publications.

Dávila, C. (2001). *Teorías Organizacionales y Administración*. Bogota: Editorial McGraw Hill.

Fernández, R. (2009). *Responsabilidad social corporativa*. Editorial Club Universitario.

García, R. F. (2009). *Responsabilidad social corporativa*. Editorial Club Universitario.

- Great Place to Work. (2016). Great Place to Work® Colombia. Recuperado 6 de diciembre de 2016, a partir de <http://www.greatplacetowork.com.co/>
- Great place to work. (2016). greatplacetowork_n.jpg (Imagen JPEG, 618 × 618 píxeles) - Escalado (72 %). Recuperado 6 de diciembre de 2016, a partir de http://www.greatplacetowork.in/storage/28929_483686548360356_115516869_n.jpg
- Londoño, L. A. (1968). *Elton Mayo y las relaciones humanas: estudio*. Universidad Pontificia Bolivariana.
- López, A. (2010). La inversión en I+D+i representa el 8,2% de las ventas totales. Recuperado 6 de diciembre de 2016, a partir de <http://www.compromisorse.com/responsabilidad-social/telecomunicaciones-y-tecnologias-de-la-informacion/canon-espana-sa/>
- López, G. A. Y., Collazos, W. P., & Sánchez, L. F. (2007). *La responsabilidad social empresarial. Fundamentos y aplicación en las organizaciones de hoy*. Universidad Externado de Colombia, Facultad de Administración de Empresas. Recuperado a partir de <https://ideas.repec.org/b/ext/admone/27.html>
- Marín, A. L. (1981). *Sociología de la empresa*. Antonio Lucas Marín.
- Martínez, H. (2005). *El marco ético de la responsabilidad social empresarial*. Pontificia Universidad Javeriana.
- Miera, A. S. de, & Maldonado, C. de la C. (2011). *Reflexiones sobre la responsabilidad social corporativa en el siglo XXI*. Ediciones Universidad de Salamanca.

- Navarro, F. (2012). *Responsabilidad Social Corporativa: Teoría y práctica*. ESIC Editorial.
- Organización internacional del trabajo. (2014). *Responsabilidad social corporativa: Inicio*. Recuperado a partir de <http://libguides.ilo.org/c.php?g=260028&p=1735651>
- Páez, L. (2001). *La Teoría Sociológica de Max Weber*. Editorial UNAM.
- Perdiguero, T. G., & García, A. (2005). *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*. Universitat de València.
- Revista Coomeva. (2016). graf-mujer.jpg (Imagen JPEG, 550 x 410 píxeles). Recuperado 6 de diciembre de 2016, a partir de <http://revista.coomева.com.co/wp-content/uploads/2016/03/graf-mujer.jpg>
- Revista Coomeva. (2016). page_1.jpg (Imagen JPEG, 1114 x 1494 píxeles) - Escalado (29 %). Recuperado 6 de diciembre de 2016, a partir de https://image.issuu.com/130703154658-2249c70c33ecbc55abd812a25407f06b/jpg/page_1.jpg
- Rodríguez, A. (2005). *Como hacer responsabilidad SOCIAL EMPRESARIAL para le gente*. Universidad Catolica Andres.
- Schwalb, M. M., & García, E. (2004). *Instrumentos y normas para evaluar y medir la responsabilidad social empresarial*. Universidad del Pacífico, Centro de Investigación.
- Toca, C., Grueso, M., & Carrillo, J. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial RSE: Análisis desde diversos enfoques*. Editorial Académica Española.

Velasco, G. E. (2005). *Responsabilidad social corporativa: aspectos jurídico-económicos*. Publicacions de la Universitat Jaume I.

Vélez, Á. (2007). *Los clásicos de la gerencia*. Universidad del Rosario.